

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



**Universidad de El Salvador**  
*Hacia la libertad por la cultura*

**“PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA FRANQUICIAS SALVADOREÑAS HACIA EL  
MERCADO PANAMEÑO CASO THE COFFEE CUP”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

<b>PAMELA ANTHUANETTE ARGUETA JOVEL</b>	<b>AJ07001</b>
<b>CARLOS ANTONIO NAVARRETE MÉNDEZ</b>	<b>NM07001</b>
<b>GLENDA MARCELA OTERO PORTILLO</b>	<b>0P06005</b>

**PARA OPTAR AL GRADO DE:  
LICENCIADO EN MERCADEO INTERNACIONAL**

**MARZO DE 2013**

**SAN SALVADOR EL SALVADOR CENTROAMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR** : ING. MARIO ROBERTO NIETO LOVO.

**SECRETARIO GENERAL** : DRA. ANA LETICIA ZAVALETA DE AMAYA.

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DECANO DE LA FACULTAD  
DE CIENCIAS ECONÓMICAS** : MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

**SECRETARIO DE LA FACULTAD  
DE CIENCIAS ECONÓMICAS** : MSC. JOSÉ CIRIACO GUTIÉRREZ CONTRERAS

**DOCENTE DIRECTOR** : LIC. LUIS ALBERTO ERAZO

**COORDINADOR DE SEMINARIO** : LIC. BRUNO JOSÉ ALAS CASTILLO

**DOCENTE OBSERVADOR** : LIC. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ

**MARZO 2013**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA**

## AGRADECIMIENTOS

Primeramente quiero agradecer a mi Señor Jesús, por permitirme llegar hasta acá. Gracias a su apoyo, amor, guía y consejos; sobre todo por creer en mí, estando a mi lado en todo momento, y es a Él a quien dedico este triunfo. **A mi madre: Maritza Portillo y hermana: Katy Otero**, que las amo, **a mi tía-abuela Cecy y a mis 4 tíos: Caro, Denis, Anita** y Carlos por su gran apoyo. A mis mejores amigas **Eu, Bere, Jacky y Loly**, gracias por sus oraciones y hermosa amistad. También agradecer a uno de mis mentores a Lic. Juan Francia por sus consejos, guía y por motivarme a seguir adelante. Al Lic. Bruno Alas por apoyarnos en este proceso y porque siempre creyó en nosotros. Finalmente agradecer a mis compañeros Pamela y Carlos por todo y que sin ellos no habiéramos alcanzado este logro.

**Glenda Marcela Otero Portillo.**

**A Dios:** por ser el centro de mi vida iluminándome con sabiduría e inteligencia y darme la fortaleza para culminar esta meta. **A mi madre y padre:** María Claret, quien con su sacrificio y empeño me impulsó siempre a seguir adelante y por darme siempre un buen ejemplo y apoyo incondicional confiando siempre en mi. **A mis hermanos:** Stephanie y Rodrigo, por comprenderme en todo y apoyarme incondicionalmente. **A mis amigas** Daysi y Sol, por darme ánimos siempre que creí no poder. **A mis catedráticos:** Lic. Nixon Hernández y Lic. Bruno Alas, por ser un soporte importantísimo en la realización de este proyecto y por todos los conocimientos brindados a lo largo de la carrera y a **mis compañeros** de tesis y amigos Carlos y Marce por su comprensión y apoyo en todo momento.

**Pamela Anthuanette Argueta Jovel**

Infinitas gracias a Dios todo poderoso, por ser mi guía y fortaleza en la vida. A mi segunda madre Lidia Josefina Méndez, por Cuidar de mí y apoyarme en todo momento de mi vida, por su amor, apoyo, dedicación y empeño en todo el desarrollo de mi carrera. A mis tías Malena, Norma y Juanita que han cuidado de mi como a un hijo más, a mi madre Ana María Méndez quien sé que nunca ha dejado de observarme y cuidarme desde el cielo, a mis hermanos José Roberto y Ana María, a Pamela Argueta por ser mi principal acompañante en las tristezas y alegrías durante estos años de esfuerzo y sacrificio, y a todas aquellas personas (amigos/as, compañeros/as y Docentes) que de una u otra manera han sido parte fundamental en mi vida y me han llevado a culminar esta etapa de mi vida con éxito. Gracias Totales.

**Carlos Antonio Navarrete Méndez**

## ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii
<b>CAPITULO I: "MARCO TEÓRTICO SOBRE EL PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA FRANQUICIAS SALVADOREÑAS HACIA EL MERCADO PANAMEÑO."</b>	
<b>1. MARKETING</b>	<b>1</b>
1.1 Tipos De Marketing	2
1.2 Proceso De Marketing	2
1.3 Conceptos Básicos Del Marketing	3
1.3.1. Necesidades, deseos y demandas	3
1.3.2. Productos, servicios y experiencias	3
1.3.4. Valor, satisfacción y calidad	4
1.3.4. Intercambio, transacciones y relaciones	4
1.3.5. Mercados	4
1.4. Tipos De Mercado	5
1.5. Formas De Llegar Al Mercado Internacional	5
1.6. Benchmarking	7
<b>2. BRANDING</b>	<b>8</b>
2.1. Concepto De Marca	8
2.1.1. Elementos De La Marca	8
2.2. Orígenes Históricos De La Marca	8
2.3. Clasificación De Las Marcas	10
2.4. Funciones De La Marca	11
2.5. Valor Capital De Marca Basado En El Cliente	11
2.6. Conciencia De La Marca	12
2.7. Posicionamiento De Marca	12
2.8. Cadena De Valor De La Marca	12
2.9. Administración De Las Marcas A Través De Las Fronteras Geográficas	13
2.9.1. Segmentos regionales de mercado	13
2.9.2. Otros Segmentos demográficos y culturales	14
2.9.3. Las razones para la internacionalización de la marca	14
2.9.4. Ventajas de los programas de marketing global	15
2.9.5. Desventajas de los programas de marketing global	15
2.9.6. Estrategia global de la marca	16
2.10. Construcción Del Valor Capital De La Marca Global Basado En El Cliente	16
<b>3. FRANQUICIAS</b>	<b>17</b>

3.1.	Concepto De Franquicias	17
3.2.	Historia De Las Franquicias	19
3.2.1.	Antecedentes De Las Franquicias En El Salvador	20
3.3.	Tipos De Franquicias	21
3.4.	Características De Las Franquicias	21
3.5.	Ventajas Y Desventajas De Las Franquicias	22
3.6.	Proceso Básico De Otorgamiento De Franquicias	23
3.7.	Requisitos Para Franquiciar Un Negocio	24
3.7.1.	Producto Original Y Exitoso	24
3.7.2.	Know How Transmisible	25
3.7.3.	La Regla De Oro 2x3 Y 3x2	25
3.7.4.	Contrato De Franquicias	25
3.7.5.	Marcas Y Patentes	26
3.8.	Aspectos Legales De Las Franquicias	26
3.8.1.	Legislación	26
3.9.	Contrato De Franquicias	26
3.9.1.	Pago Que Realiza El Franquiciador Al Franquiciatario	28
3.10.	Pasos Básicos Para Elegir Una Franquicia	29
3.11	Franquicias Centroamericanas Vs. Franquicias Norteamericanas	30
<b>4.</b>	<b>PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN</b>	<b>32</b>
4.1.	Concepto	32
4.2.	Razones Para La Internacionalización	33
4.3.	Evaluación Del Potencial De Internacionalización De La Empresa	33
4.4.	Planificación De La Internacionalización	34
4.4.1.	Primera etapa: "Donde estamos"	34
4.4.2.	Segunda Etapa: "Donde queremos llegar"	35
4.4.3.	Tercera Etapa: "Como vamos a llegar"	35
4.4.4.	Cuarta Etapa: "Implantación"	35
4.5.	Investigación Y Selección De Mercados Exteriores	36
4.5.1.	Elementos de la investigación	36
4.5.1.1.	El Entorno	36
4.5.1.2.	La demanda	36
4.5.1.3.	La Oferta (Análisis de la Competencia)	37
4.5.1.4.	Precios y Márgenes comerciales	37
4.5.1.5.	Canales de Comercialización	37
4.6.	Acceso A Los Mercados	38
4.6.1.	Acceso Vía Franquicia Internacional	38
<b>5.</b>	<b>GENERALIDADES DEL PAÍS DE DESTINO: PANAMÁ</b>	<b>39</b>
5.1.	Panamá, El País Más Competitivo En Centro América	39
5.2.	Sectores Con Mayor Potencial En Panamá	41

5.3.	Análisis Del Sector Macroeconómico De Panamá	42
5.4.	Análisis Del Sector Social En Panamá	42
5.4.1.	Distribución Del Gasto	42
5.5.	Análisis Del Sector Socio-Demográfico	44
5.5.1.	Mapa Socio Económico De Panamá	46
5.6.	Mercado De Franquicias En Panamá	49
5.6.1.	Composición Del Mercado	50
5.6.2.	Clasificación Por Sectores	51
5.7.	Panamá, El País Más Competitivo De Centroamérica	53
<b>6.</b>	<b>CASO EMPRESA "THE COFFEE CUP"</b>	<b>54</b>
6.1.	Generalidades	54
6.1.1.	Historia	54
6.1.1.1	Desarrollo Y Crecimiento De La Marca The Coffee Cup En El Salvador	55
6.1.2.	Sucursales Alrededor Del Mundo	57
6.2.	Información De La Franquicia The Coffee Cup Para Interesados En Adquirirla	58

**CAPITULO II: "INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE EL COMPORTAMIENTO  
DEL CONSUMIDOR PANAMEÑO Y DEL SECTOR CAFETERÍAS EN LA  
CIUDAD DE PANAMÁ"**

<b>1</b>	<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>59</b>
<b>2</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>60</b>
2.1.	Objetivos generales	60
2.2.	Objetivos específicos	60
<b>3</b>	<b>ARBOL DE VARIABLES</b>	<b>61</b>
<b>4</b>	<b>METODOLOGIA DE INVESTIGACION</b>	<b>61</b>
4.1.	Método de la investigación	61
4.2.	Tipo de investigación	61
4.3.	Diseño de la investigación	62
<b>5</b>	<b>FUENTES DE INFORMACION A UTILIZAR</b>	<b>63</b>
5.1.	Fuentes primarias	63
5.2.	Fuentes secundarias	63
<b>6</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>64</b>
6.1.	Técnicas	64
6.2.	Instrumentos de investigación	64
6.2.1.	Cuestionario	64
6.2.2.	Grupos de enfoque	65
6.2.3.	Observación directa	65
6.2.4.	Entrevista	66
<b>7</b>	<b>ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>66</b>

<b>8 DETERMINACION DELL UNIVERSO Y MUESTRA</b>	<b>66</b>
8.1. Población	66
8.2. Muestra	67
<b>9 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES -FASE INVESTIGATIVA</b>	<b>69</b>
<b>10 ANALISIS DE LA INFORMACION OBTENIDA</b>	<b>69</b>
10.1. Investigación Por Observación	69
10.1.1. Análisis De Los Resultados De La Investigación Por Observación	70
A. Infraestructura y mobiliario	70
B. Experiencia en el servicio	70
C. Experiencia del producto	70
10.2. Entrevistas	71
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE ENTREVISTAS A PERSONAL DE LAS	
10.2.1. CAFETERÍAS PANAMEÑAS	71
A. Creencias y preferencias	71
B. Atributos que el consumidor busca para la elección de cafeterías	72
C. Horario con mayor afluencia de clientes	72
D. Ubicación de la cafetería	73
E. Forma del Servicio	73
F. Precio	73
G. Promociones	73
H. Producto, precio, plaza y promoción	73
I. Idioma	74
J. Institución gubernamental que apoya al sector cafeterías en Panamá	74
K. Impactos sensoriales en la propuesta de servicio	74
10.3. Cuestionarios	75
Análisis De Los Resultados De Las Encuestas Realizadas A Ciudadanos	
10.3.1. Panameños	75
A. Creencias y preferencias	75
B. Búsqueda	76
C. Frecuencia	76
D. Lugar	76
E. Forma del Servicio	76
F. Promoción	77
G. Precio	77
H. Actitud hacia el producto o franquicia	77
I. Publicidad	78
J. Surtido de productos	78
K. Novedad	78
L. Expectativas	78

10.4. Focus Group	79
10.5 Conclusiones Y Recomendaciones	81

**CAPITULO III: "PROPUESTA DE PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA FRANQUICIAS SALVADOREÑAS HACIA EL MERCADO PANAMEÑO- CASO THE COFFEE CUP".**

I.	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	83
II.	OBJETIVO DE LA PROPUESTA	84
III.	METODOLOGÍA DE LA PROPUESTA	85
1	<b>MODELO DE PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN</b>	86
	<b>PASO 1: EVALUACIÓN DEL POTENCIAL DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA</b>	
1.1.	<b>EMPRESA</b>	86
1.1.1.	Estrategia de negocio y líneas de actividad de la empresa	86
1.1.1.1.	Misión y visión de la empresa	87
1.1.2.	Líneas de actividad de The Coffee Cup	87
1.1.3.	Estrategia Competitiva	88
1.1.4.	Segmentos de mercados atendidos actualmente	89
1.1.5.	Capacidad de comercialización de la empresa	89
1.1.6.	Análisis del entorno global y entorno sectorial	90
1.1.6.1	Entorno externo	90
1.1.6.2.	Entorno Sectorial	91
1.1.6.3.	Análisis de la capacidad productiva	93
1.1.6.4.	Capacidad Organizativa y de gestión	93
1.1.6.5.	Capacidad Planificadora y de financiación	94
1.1.6.6.	Principales competidores panameños de The Coffee Cup	99
1.1.7.	Análisis de riesgos en Panamá	102
1.1.8.	Oferta de productos y servicios	103
2	<b>PASO 2: PLANIFICAR LA INTERNACIONALIZACIÓN</b>	104
	Planificación para la internacionalización de la empresa de The Coffee Cup en	
2.1.	Panamá	106
2.2.	Etapas II: "Donde queremos llegar"	108
2.2.1.	Objetivos	108
2.2.2.	Segmentación del mercado	108
2.3.	Estrategia de posicionamiento	109
2.4.	Estrategia de producto	110
2.5.	Estrategia de lugar y tiempo	111
2.6.	Estrategia de precios y costos	112
2.7.	Estrategia de promoción	115
2.8.	Estrategia de procesos	118
2.9.	Estrategia de entorno físico	120



2.10.	Estrategia de personal	121
2.11.	Presupuesto	122
3	<b>PASO 3: INVESTIGAR Y SELECCIONAR MERCADOS EXTERIORES</b>	123
3.1.	Elementos del entorno	123
3.2.	Elementos de la demanda	127
3.2.1.	Aspectos cuantitativos	128
3.2.2.	Aspectos cualitativos	128
3.3.	Selección de mercados internacionales	129
4	<b>PASO 4: ACCEDER A LOS MERCADOS</b>	132
4.1.	FORMAS DE ACCESO NO COMERCIALES	132
4.1.1.	Franquicia Internacional	133
5	<b>PASO 5: QUÉ PRODUCTO O SERVICIO OFRECER, MIX DE MARKETING</b>	135
6	<b>PASO 6: CERRAR UN ACUERDO</b>	136
6.1.	Contrato de franquicias	136
6.1.1.	Contenido esencial del contrato de franquicias	136
6.1.2.	Estructura del contrato de franquicias	136
6.1.3.	Elementos	137
6.1.4.	Derechos y obligaciones de las partes	138
7	<b>PASO 7: COBRAR Y ASEGURAR</b>	140
7.1	<b>MEDIOS DE PAGO Y COBRO</b>	140
8	<b>BUSCAR APOYOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN</b>	141
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	iv
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICES

### ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO N° 1</b>	Cuadro resumen Panamá	40
<b>CUADRO N° 2</b>	Rango de inversión	52
<b>CUADRO N° 3</b>	Rango de inversión por empresas	52

### ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRAFICO N° 1</b>	Cuadro resumen Panamá	40
<b>GRAFICO N° 2</b>	Evolución poblacional total de Panamá	44
<b>GRAFICO N° 3</b>	Rangos de ingreso de la república de Panamá	46
<b>GRAFICO N° 4</b>	Mercado laboral: por sexo, según sector y categoría en la actividad económica en Panamá año 2009	47
<b>GRAFICO N° 5</b>	Rangos de ingreso en la República de Panamá	48
<b>GRAFICO N° 6</b>	Distribución de Franquicias de Panamá por categoría de negocios	51

### INDICE DE ANEXOS

ANEXO N°1	Razones de internacionalización
ANEXO N°2	Análisis FODA y estrategias
ANEXO N°3	Análisis de las cinco fuerzas de Porter
ANEXO N°4	Principales indicadores económicos de Panamá
ANEXO N°5	Principales indicadores económicos trimestrales
ANEXO N°6	Franquicias de capital salvadoreño
ANEXO N°7	Árbol de variables y matriz de congruencia
ANEXO N°8	Cuestionario
ANEXO N°9	Objetivo por interrogante- encuesta de opinión a ciudadanos panameños
ANEXO N°10	Guía de focus group
ANEXO N°11	Guías de observación pasivas a cafeterías de Panamá
ANEXO N°12	Entrevista a encargados o dependientes de cafeterías
ANEXO N°13	Objetivo de encuesta de opinión a encargados y dependientes de cafeterías
ANEXO N°14	Guía de entrevista a encargados de cafeterías
ANEXO N°15	Tabulación y análisis de datos
ANEXO N°16	Censo poblacional de Panamá
ANEXO N°17	Matriz de conclusiones y recomendaciones
ANEXO N°18	Estrategia de FODA cruzado
ANEXO N°19	Marketing Mix
ANEXO N°20	Contrato de franquicias

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo la realización de un Plan de internacionalización de franquicias salvadoreñas hacia el mercado de Panamá. Se presenta la realización de un caso ilustrativo de la reconocida cafetería "The Coffee Cup". Para llevar a cabo esta investigación, se utilizaron cuatro herramientas para el estudio (observación, entrevista, cuestionario y focus group) del comportamiento de compra de los panameños y las variables que influyen en el sector de cafeterías de la ciudad de Panamá. Se investigó a una muestra de 120 panameños consumidores de café donde se conocieron sus gustos, preferencias, hábitos de compra y consumo así como también criterios de elección en las cafeterías. También se entrevistaron a dependientes y encargados de 4 cafeterías que son muy representativas del sector en Panamá estas son: Niko`s Café, Duran Coffee, Dunkin Donuts, y Zegafredo Zanetti; estos encargados expresaron cómo se comportan sus clientes dentro de sus negocios, sus preferencias y elecciones en los productos, y explicaron que clase de servicio le ofrecen a sus clientes en base a sus objetivos e ideologías que poseen como empresa. Por medio de la observación se pudieron apreciar las variables que se dan en el contexto natural de las cafeterías, analizando aspectos de la calidad de productos, servicios, e infraestructura a la que esta acostumbrados los consumidores panameños. Con el resultado de la investigación se llegó a la conclusión de que el panameño es alguien muy exigente en cuanto a la calidad de productos que consume, prefiere los menús variados y completos; le dan mucha importancia al ambiente que se genera en una cafetería y prefieren un servicio al cliente más personalizado. Pero según lo investigado hay vacíos en la forma como es tratado el cliente panameño. Para que una franquicia salvadoreña del sector cafetería tenga buena aceptación en la Ciudad de Panamá, debe tener un filosofía orientada al servicio al cliente, su estrategia de precios deben estar acorde a la calidad del producto y a la experiencia de servicio ofrecida en la cafetería, sin dejar de lado promociones y ofertas que contribuyan a la fidelización de clientes, pues la falta de promociones fue otro de los factores que según manifestaron los panameños representa un vacío en este mercado. Con los datos obtenidos en el proceso de investigación, se ha elaborado un modelo de plan de internacionalización para franquicias, desarrollando el caso práctico de la marca The Coffee Cup. En este se plantea que se debe hacer antes, durante y después de poner en marcha dicho plan. Primeramente la empresa debe realizar un análisis interno y externo de su entorno, para luego de haber definido su posición actual, empezar a planear las estrategias y formas de entrada hacia el mercado panameño, hacer la debida planeación de su marketing mix internacional, seguido de una cierre de la propuesta, titulados "cerrar un acuerdo" y "cobrar y asegurar". Se finaliza con la búsqueda de apoyos gubernamentales tanto en El Salvador como en Panamá, y de alianzas que pueden ser de beneficio para concretar un proceso de internacionalización.

## INTRODUCCIÓN

En la última década se ha visto en el país, como la apertura de franquicias exitosas de otras regiones se han implantado y han logrado conseguir una buena porción del mercado salvadoreño, pero el país ha dejado de ser espectador y ha empezado a desarrollar la misma práctica de esos países, que poseen un comercio internacional más amplio y con mucha más experiencia en la internacionalización de negocios.

Los empresarios salvadoreños están comenzando a incursionar en la extensión de sus negocios, por medio de la franquicia, que es el medio de internacionalización más óptimo para implantarse en mercados de otros países, por la razón que no se necesitan grandes cantidades de inversión para hacerlo, pero a la vez no cuentan con la información necesaria sobre como iniciar un plan de internacionalización hacia un determinado país.

Es por ello que el presente trabajo de investigación, se ha propuesto un modelo de un plan de internacionalización, para ayudar a empresarios salvadoreños que deseen llevar su franquicia hacia otros mercados. Para ello se realizará un caso práctico donde se tomara a la franquicia salvadoreña The Coffee Cup y se desarrollara un plan de internacionalización hacia el mercado de cafeterías de Panamá; país que se ha escogido por su apertura comercial y atractivo de mercado que posee.

Esta investigación está constituida por tres capítulos, el Capítulo I contiene las generalidades de la franquicia, el marketing y del plan de internacionalización, además se incluye la información sobre la empresa del caso de estudio, es decir de la cafetería The Coffee Cup.

El Capítulo II representa la fase de investigación del mercado de cafeterías de la Ciudad de Panamá, donde se realizó la recolección de las variables más importantes que inciden en dicho mercado, así como también se presenta del comportamiento de compra del ciudadano panameño que toma café, toda la información se recolectó por medio de cuatro herramientas de investigación, que son: el cuestionario, la entrevista a dueños de cafeterías, Focus group y la observación del mercado de cafeterías y sus consumidores. También se presentan las conclusiones y recomendaciones que resultaron de hacer esta investigación.

El Capítulo III se desarrolla un modelo de esquema de Plan de Internacionalización, el cual se divide en siete pasos, el primero consta en un análisis interno de la empresa para evaluar su

“potencial de internacionalización”, el segundo, consiste en “planificar la internacionalización” brinda un apoyo con un plan de acción. El tercer paso titulado “Investigar y seleccionar mercados exteriores” abarca temas externos como los elementos del entorno y la demanda, cuyo análisis contribuirá a pasar al cuarto paso de “Acceso a los mercados”, que para el caso de esta investigación se realizará mediante la modalidad franquicia. En quinto lugar se desarrolla un breve marketing mix para The Coffee Cup. Los 2 pasos siguientes son los de cierre de la propuesta, titulados “cerrar un acuerdo” y “cobrar y asegurar”. Se finaliza con el paso 8 que brinda los apoyos gubernamentales tanto en El Salvador como en Panamá, donde las empresas pueden avocarse para solicitar más información.

Finalmente, se presenta la bibliografía utilizada en el trabajo de investigación y los respectivos anexos.

## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO SOBRE EL PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA FRANQUICIAS SALVADOREÑAS HACIA EL MERCADO PANAMEÑO.

#### 1. MARKETING

- **Marketing<sup>1</sup>:** Es un proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros.
  
- **Marketing Internacional<sup>2</sup>:** Es el proceso de planeación y realización de transacciones a través de las fronteras nacionales con el fin de crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y las organizaciones. El marketing internacional asume diferentes formas que van desde el comercio de importaciones y exportaciones al licenciamiento, empresas conjuntas o joint ventures, subsidiarias en propiedad completa, operaciones de soluciones integrales y contratos de administración.
  
- **Marketing Estratégico<sup>3</sup>:** La tarea de un gerente de marketing es: 1) planear y ejecutar programas que se aseguren a la organización una ventaja competitiva a largo plazo. Esta tarea consta de dos partes integrales: La determinación de mercados meta específicos y 2) la gerencia de marketing, que consiste en manipular los elementos de la mezcla de marketing para satisfacer mejor las necesidades de mercado meta.

El marketing ha contado tradicionalmente con cuatro herramientas operativas como instrumentos básicos, planteado en la década de 1950 por Jeremy McCarthy, son conocidas como las cuatro P: *producto, precio, plaza, y promoción*. La mezcla de marketing es el resultado del conjunto de elecciones, acciones y decisiones de la organización respecto a su plan estratégico.

---

<sup>1</sup> FUENTE: PHILLIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, Fundamentos de Marketing, Pearson Education, Sexta Edición, 2003.

<sup>2</sup> FUENTE: MICHAEL R. CZINKOTA, IKKA A. ROKAINEN, Marketing Internacional, Cengage Editores, Octava Edición, 2008

<sup>3</sup>FUENTE: PHILLIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, Op. cit.

## 1.1. TIPOS DE MARKETING <sup>4</sup>

Temas	Marketing comercial	Marketing social	Marketing de causas	Marketing de servicios	Marketing no lucrativo.
<b>ORIENTACIÓN</b>	Necesidad del cliente	Necesidad de la población objetivo	Necesidad social rentable para la empresa	Necesidades del cliente	Necesidades de la sociedad
<b>OBJETIVOS</b>	Maximizar la participación en el mercado, por medio de la satisfacción de los clientes.	Contribuir al bienestar social	Contribuir a la mejora de la sociedad, pero sin descuidar el propósito de lucro de la empresa	Maximizar la participación en el mercado, por medio de la satisfacción de los clientes.	Alcanzar sus indicadores de crecimiento al satisfacer las necesidades del mercado meta.
<b>FINALIDAD</b>	Aumentar las utilidades de una empresa.	Beneficios para la población objetivo, comunidades, y ONG's	Beneficios para la población objetivo, comunidades, y ONG's	Basarse en una serie de estrategias de marketing enfocadas a conseguir una mejor competitividad en empresas que comercializan bienes intangibles	Beneficio para la sociedad, ONG's y el gobierno.

## 1.2. PROCESO DE MARKETING<sup>5</sup>

El proceso real de marketing está compuesto por cuatro etapas: **análisis, planeación, implementación y control.**

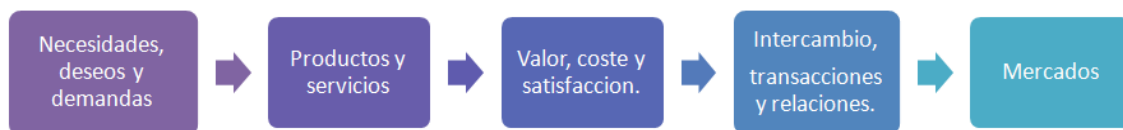


<sup>4</sup> FUENTE: BELEN CASADO, RICARDO SELLER, Dirección de Marketing, Editorial ECU, Quinta Edición, 2006

<sup>5</sup> FUENTE: PHILLIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, Fundamentos de Marketing, Pearson Education, Sexta Edición, 2003.

### 1.3. CONCEPTOS BASICOS DE MARKETING<sup>6</sup>

Para explicar el concepto de marketing se definen a continuación los siguientes términos centrales del marketing para una mayor comprensión de este.



#### 1.3.1. Necesidades, deseos y demandas<sup>7</sup>

El concepto más básico en el que se apoya el marketing es el de necesidades humanas. Las **necesidades** humanas son estados de carencia percibida. Incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Los mercadólogos no inventaron estas necesidades; son un componente básico del ser humano.

Los **deseos** son la forma que adoptan las necesidades humanas moldeadas por la cultura y la personalidad individual. Cuando los deseos están respaldados por el poder de compra, se convierten en **demandas**.

#### 1.3.2. Productos, servicios y experiencias<sup>8</sup>

La gente satisface sus necesidades y deseos con productos y servicios. Un **producto** es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para satisfacer un deseo o necesidad. El concepto de producto no está limitado a objetos físicos; cualquier cosa que pueda satisfacer una necesidad se puede llamar producto. Además de los bienes tangibles, los productos incluyen **servicios**, que son actividades o beneficios que se ofrecen a la venta y que son básicamente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo, las **experiencias** se han convertido en el paso siguiente para diferenciar la oferta de muchas empresas.

<sup>6</sup> FUENTE: PHILLIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, Fundamentos de Marketing, Pearson Education, sexta edición, 2003.

<sup>7</sup> FUENTE: PHILLIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, Loc.cit.

<sup>8</sup> FUENTE: PHILLIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, Loc.cit.



### 1.3.3. Valor, satisfacción y calidad<sup>9</sup>

Los consumidores por lo regular se enfrentan a una amplia gama de productos y servicios que podrían satisfacer una necesidad determinada, ellos toman decisiones de compra en base a la percepción de valor que proporcionan los distintos productos y servicios.

El **valor para el cliente** es la diferencia entre los valores que el cliente obtiene al poseer y usar un producto y los costos de obtenerlo. **La satisfacción de los clientes** depende del desempeño que se percibe en un producto en cuanto a la entrega de valor en relación con las expectativas del comprador. Esto es influido por la **calidad** que tiene un impacto directo sobre el desempeño de los productos o servicios. Por tanto, está íntimamente ligada con el valor para los clientes y su satisfacción.

### 1.3.4. Intercambio, transacciones y relaciones<sup>10</sup>

El **intercambio** es el acto de obtener de alguien un objeto deseado mediante el ofrecimiento de algo a cambio, mientras que el intercambio es el concepto central del marketing, la **transacción** consiste en un intercambio de valores entre dos partes en el que intervienen al menos dos cosas de valor; en un lugar y momento acordado.

### 1.3.5. Mercados<sup>11</sup>

Los conceptos de intercambio y relaciones llevan al concepto de mercado. Un **mercado** es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto.

---

<sup>9</sup> FUENTE: PHILLIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, Fundamentos de Marketing, Pearson Education, sexta edición, 2003.

<sup>10</sup> FUENTE: PHILLIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, Loc.cit.

<sup>11</sup> FUENTE: PHILLIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, Loc.cit.

#### 1.4.TIPOS DE MERCADO<sup>12</sup>

TIPO DE MERCADO	DEFINICIÓN
<b>MERCADO POTENCIAL</b>	Todos los consumidores que pudiesen estar interesados en un producto o servicio.
<b>MERCADO DISPONIBLE</b>	Subconjunto del mercado potencial caracterizado por aquellos consumidores que están interesados en el producto y tienen la disponibilidad de recursos y acceso al producto o servicio.
<b>MERCADO FACTIBLE</b>	Subconjunto del mercado disponible formado por los consumidores cualificados para comprar en función de su edad o cualquier otra variable.
<b>MERCADO OBJETIVO</b>	Subconjunto del mercado factible formado por los consumidores a los que la empresa se dirige con una oferta concreta.
<b>MERCADO CUBIERTO</b>	Subconjunto del mercado objetivo caracterizado por consumidores que ya compraron el producto que comercializa una empresa.

#### 1.5.FORMAS DE LLEGAR AL MERCADO INTERNACIONAL<sup>13</sup>

**Mercado internacional<sup>14</sup>:** Es el conjunto de transacciones comerciales internacionales entre países formando un mercado global.

La selección de la forma más adecuada de ingresar a mercados extranjeros es fundamental para llevar a cabo un proceso de internacionalización exitoso. Esta decisión debe tomarse teniendo en cuenta algunos factores determinantes del país de destino, como pueden ser las características del mercado al cual se pretende ingresar, su legislación, sus patrones de compra, su cultura, la competencia en el sector específico en que actúa la empresa, el estado de su desarrollo económico, entre muchos otros aspectos que hacen que la decisión sea tomada de manera

<sup>12</sup> FUENTE: BELEN CASADO, RICARDO SELLER, Dirección de Marketing, Editorial ECU, quinta edición, 2006

<sup>13</sup> FUENTE: CALDERON GREGORIO, CASTANO ALBERTO, Internacionalización de mercados, Editorial Un, 2005, Colombia

<sup>14</sup> FUENTE: CALDERON GREGORIO, CASTANO ALBERTO, Loc.cit.

estratégica y no de manera improvisada. Existen etapas de desarrollo de las empresas en los mercados internacionales, cada una de ellas con características propias, en cuanto a los recursos o inversiones que requieren el grado necesario de conocimiento de mercado destino y el riesgo político asociado, entre otros aspectos.

Etapa de desarrollo internacional	Forma de implantación en el exterior
Etapa comercial	Exportación
Etapa contractual	Licencias Franquicias
Etapa participativa	Joint venture Consortio de empresas
Etapa integrada	Sucursal supervisada

#### A continuación una breve descripción de cada una de las etapas:

- **Etapa comercial (exportación)<sup>15</sup>:** la empresa entra en contacto con intermediarios o compradores finales en el extranjero y se encargan de todos los aspectos logísticos y financieros que ocurren en esta etapa.
- **Etapa contractual (licencias y franquicias)<sup>16</sup>:** la **licencia** es un acuerdo contractual entre dos empresas de diferentes países, en la que una concede a otra el derecho de utilizar un proceso productivo, patente, marca registrada u otros activos intangibles a cambio de un pago inicial, en cambio la **franquicia** constituye un tipo especial de licencia donde la empresa puede transferir sus productos, nombres, marcas comerciales, know how y comercialización de un negocio a una empresa situada en un mercado exterior.

<sup>15</sup> FUENTE: CALDERON GREGORIO, CASTANO ALBERTO, Internacionalización de mercados, Editorial Un, 2005, Colombia

<sup>16</sup> FUENTE: CALDERON GREGORIO, CASTANO ALBERTO, Loc.cit.

- **Etapa participativa (consorcios, joint ventures)<sup>17</sup>**: los consorcios es cuando un grupo de socios se ponen de acuerdo para desarrollar un proyecto en conjunto, no se crea una empresa independiente, no hay aportaciones de capital, ni tampoco hay temas de propiedad, **Joint ventures** es un tipo de contrato entre dos o más empresas para la consecución de un mismo objetivo; Joint venture es una palabra inglesa que viene a decir colaboración empresarial; "joint" significa unión y "venture" empresa.
- **Etapa integrada (sucursal supervisada)<sup>18</sup>**: en esta etapa es cuando una empresa internacional se encuentra ya establecida en el país de destino y es supervisada periódicamente por la empresa matriz para corroborar el cumplimiento de los estándares y obligaciones a los que se ha sometido la empresa ya sea licenciada o franquiciada.

## 1.6.BENCHMARKING<sup>19</sup>

El **benchmarking**, también llamado comparación referencial, es una de las **prácticas de negocios** más populares y efectivos, y no se limita a ningún área en especial ni a un cierto tamaño de empresa. En resumen, esta herramienta consiste en hacer una comparación entre tu negocio y la competencia (tanto directa como indirecta), así como con comercios líderes en otras industrias u otros mercados con la intención de descubrir y analizar cuáles son sus estrategias ganadoras y, de ser posible, aplicarlas en tu propia empresa.



<sup>17</sup> FUENTE: CALDERON GREGORIO, CASTANO ALBERTO, Internacionalización de mercados, Editorial Un, 2005, Colombia

<sup>18</sup> FUENTE: CALDERON GREGORIO, CASTANO ALBERTO, Loc.cit.

<sup>19</sup> FUENTE: <http://www.soyentrepreneur.com>

## 2. BRANDING

### 2.1. CONCEPTO DE MARCA<sup>20</sup>

De acuerdo con la American Marketing Association (AMA), una marca es un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de estos, cuyo fin es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores para diferenciarlos de la competencia.

#### 2.1.1. ELEMENTOS DE LA MARCA

<b>Nombre o fonotipo</b>	Es la identidad verbal de la marca.
<b>Logotipo</b>	Es la representación gráfica del nombre.
<b>Isotipo</b>	Es la representación gráfica de un objeto, que es un signo o ícono.
<b>Gama cromática</b>	Es el empleo y distribución de colores utilizados en la representación gráfica de la marca.
<b>Grafismo</b>	Son los dibujos, ilustraciones, no pronunciables que forman parte de la identidad visual de la marca.

### 2.2. ORIGENES HISTÓRICOS DE LAS MARCAS<sup>21</sup>

El desarrollo de marcas, de una forma u otra, ha estado presente durante siglos en la historia de la humanidad. El desarrollo de marca o al menos de las marcas registradas, se imprimían en los bienes hechos a mano, para identificar su procedencia. Su objetivo original era identificar los frutos de la labor de los artesanos y otros trabajadores para que los consumidores los pudieran reconocer.

Se han descubierto marcas en la antigua porcelana china, en jarrones cerámicas procedentes de la antigua roma y Grecia, y en artesanías de india que datan alrededor de 1300 años antes de Cristo.

<sup>20</sup> FUENTE: KELLER KEVIN LANE, Administración Estratégica de Marca, Branding, Pearson education, tercera edición, 2008.

<sup>21</sup> FUENTE: KELLER KEVIN LANE, Loc.cit.

Cuando los europeos colonizaron Norte América, trajeron con ellos las costumbres y prácticas del desarrollo de marcas. Los fabricantes de medicinas de patente y de tabaco fueron los precursores en Estados Unidos. Los empaques con apariencia atractiva se consideraban importantes y, como resultado, se diseñaron etiquetas de dibujo, decoraciones y símbolos.

La historia del desarrollo de marcas en Estados Unidos desde 1860 hasta su evolución más reciente de 1985 a la actualidad se puede dividir en 4 periodos importantes:

- **Surgimiento de marcas de fabricantes estadounidenses, 1860-1914.**

En este periodo se dio el surgimiento de las marcas registradas, hubo reformas importantes en las legislaciones de marcas que facilitaban la protección de la identidad de las mismas.

- **Dominio de las marcas comercializadas masivamente 1915-1929.**

Para 1915 las marcas de fabricantes se habían consolidado en Estados Unidos y a nivel regional. Durante los siguientes 15 años aumentó la aceptación y admiración de los consumidores por las marcas. El marketing de marcas se especializó bajo la dirección de expertos funcionales a cargo de los departamentos de producción, promoción, ventas personales y otras áreas.

- **Desafíos para las marcas de fabricantes 1930-1945**

El comienzo de la gran depresión en 1929 entrañó nuevos retos para las marcas de fabricantes. La mayor sensibilidad hacia los precios, cambió la balanza de poder a favor de los minoristas, que impulsaron sus propias marcas y descartaron las de fabricantes que no funcionaban. Se criticó a la publicidad de ser manipuladora, engañosa y carecer de tacto, y cada vez más, ciertos segmentos de la población la ignoraron. En 1938 se presentaron algunos cambios dramáticos en el marketing de marcas, como excepción notable, Procter en Gamble desarrolló el primer sistema de administración de marcas y

asignó un gerente exclusivo a cada una para que fuera responsable de su éxito financiero.

- **Establecimiento de estándares para la administración de marcas 1946-1985**

Después de la segunda guerra mundial la demanda de marcas nacionales se remontó, impulsada por el surgimiento de una gran cantidad de productos y una clase media receptiva y creciente.

### **2.3. CLASIFICACIÓN DE LAS MARCAS<sup>22</sup>**

2.3.1. **Marcas de fábrica:** todo signo o conjunto de signos que sirva para distinguir los productos de una empresa respecto a la competencia.

2.3.2. **Marcas de servicio:** todo signo o conjunto de signos que sirva para distinguir los servicios ofrecidos de la competencia ejemplo, universidades y hospitales.

2.3.3. **Marcas de certificación:** todo signo o conjunto de signos que certifique las características comunes, en particular la calidad, los componentes y el origen de los productos o servicios elaborados o distribuidos por personas autorizadas.

2.3.4. **Marcas colectivas:** todo signo o conjunto de signos que sirva a asociaciones de productores, fabricantes, comerciantes o proveedores de servicios, para distinguir en el mercado los productos o servicios de sus miembros de los productos o servicios de quienes no forman parte de dichas asociaciones.

---

<sup>22</sup> FUENTE: STANTON WILLIAM, ETZEL MICHAEL Y WALKER BRUCE, Fundamentos de Marketing, Mc Graw-Hill Interamericana, sexta edición 2004.

## 2.4.FUNCIONES DE LA MARCA<sup>23</sup>

- 2.4.1. **Distinguir un producto o servicio de otro.** La fuerza distintiva es la función esencial de una marca; que le permite al consumidor elegir el producto o servicio que desea y al elegirlo retribuye el esfuerzo del titular de la marca que construye una clientela y aumenta sus ganancias.
- 2.4.2. **Indicar procedencia.** Se relaciona el producto con el fabricante, o sea, el que dio origen a esa marca, es cuando decimos esta marca es de tal empresa y lo adquirimos o no.
- 2.4.3. **Indicar calidad.** Se garantiza calidad uniforme. El cliente espera encontrar igual o mejor calidad que la primera vez que lo adquirió debido a que las empresas se concentran en conservar su clientela a través de las características del producto.
- 2.4.4. **Brindar publicidad autónoma.** La marca acumula fama en sí misma, ese prestigio adquirido queda en la marca, este beneficio se puede aprovechar para otros productos dentro de la misma línea o para ampliar la línea de productos.

## 2.5.VALOR CAPITAL DE MARCA BASADO EN EL CLIENTE<sup>24</sup>

El valor capital de marca basado en el cliente se define como el defecto diferencial que el conocimiento de la marca genera en la respuesta del cliente hacia el marketing. Una marca tiene un valor positivo basado en el cliente en la medida en que los consumidores reaccionan de manera más favorable ante el producto y la forma en que este se comercializa cuando la marca se identifica que cuando no (es decir, cuando el producto se atribuye a un nombre ficticio o carece de nombre). Por tanto, los clientes pueden aceptar una nueva extensión de marca, cuando ésta tiene un valor positivo basado en el cliente; es decir, pueden ser menos sensibles a los incrementos en el precio y al retiro de la inversión publicitaria, o estar más dispuestos a buscar la marca en un nuevo canal de distribución.

---

<sup>23</sup>FUENTE: STANTON WILLIAM, ETZEL MICHAEL Y WALKER BRUCE, Fundamentos de Marketing, Mc Graw-Hill Interamericana, sexta edición 2004.

<sup>24</sup> FUENTE: KELLER KEVIN LANE, Administración Estratégica de Marca, Branding, Pearson education, tercera edición, 2008.



## 2.6. CONCIENCIA DE MARCA

**La conciencia de marca** consiste en el desempeño del reconocimiento y recuerdo de la marca. El reconocimiento de la marca, es la capacidad de los consumidores para confirmar su exposición previa a la marca cuando esta se les da como pista.

**El recuerdo de marca**, por su parte, es la capacidad de los consumidores para recuperar la marca de la memoria cuando se dan como pistas la categoría del producto, las necesidades que la categoría cubre o la situación de uso o de compra.

## 2.7. POSICIONAMIENTO DE LA MARCA<sup>25</sup>

Es el acto de diseñar la oferta y la imagen de la compañía de manera que ocupe un lugar distinto ypreciado en la mente de los clientes objetivo. Como su nombre lo indica, se refiere a encontrar la ubicación adecuada en la mente de un grupo de consumidores o de un segmento de mercado, con el fin que considere el producto o servicio de la manera correcta y con ello maximizar los potenciales beneficios para la empresa.

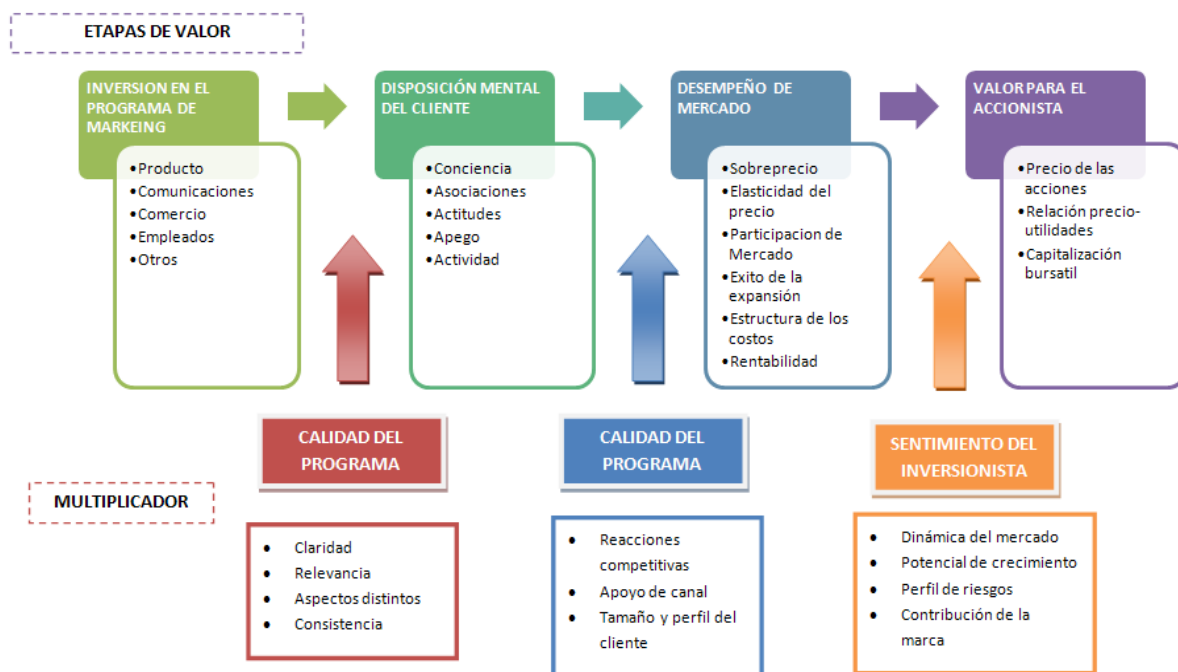
## 2.8. LA CADENA DE VALOR DE LA MARCA<sup>26</sup>

Es un modelo estructurado que sirve para evaluar las fuentes y los resultados del valor capital de la marca y la forma en que las actividades de marketing crean valor de marca. Este modelo toma en cuenta que muchas personas diferentes dentro de una organización pueden afectar el valor capital de marca y necesitan estar conscientes de los efectos relevantes del desarrollo de la marca. Por lo tanto la cadena de valor de la marca ofrece una visión clara para apoyar a los gerentes de marca, los altos directivos de marketing, los directores administrativos y los directores generales, quienes necesitan diferentes tipos de información.

---

<sup>25</sup> FUENTE: KELLER KEVIN LANE, Administración Estratégica de Marca, Branding, Pearson education, tercera edición, 2008.

<sup>26</sup> FUENTE: KELLER KEVIN LANE, Loc.cit.



FUENTE: KELLER KEVIN LANE, Administración Estratégica de Marca, Branding, 3 edición, 2008.

## 2.9.ADMINISTRACIÓN DE LAS MARCAS A TRAVÉS DE LAS FRONTERAS GEOGRÁFICAS Y SEGMENTOS DE MERCADO<sup>27</sup>

### 2.9.1. Segmentos regionales de mercado

La regionalización es una tendencia importante reciente que, quizá a primera vista parece ser contraria a la globalización.

El interés en el marketing regional tiene su origen en varios factores: darse cuenta de que los mercados masivos están fragmentándose, el acceso a los datos digitales sobre las ventas recabados con los lectores ópticos de supermercados que revelan concentraciones de debilidades y fortalezas de las ventas en diferentes partes del país, y la oportunidad para emplear comunicaciones de marketing que brindan una orientación mas enfocada a grupos de consumidores definidos con base en casi cualquier línea.

<sup>27</sup> FUENTE: KELLER KEVIN LANE, Administración Estratégica de Marca, Branding, Pearson education, tercera edición, 2008.

### **2.9.2. Otros segmentos demográficos y culturales<sup>28</sup>**

Cualquier segmento de mercado, como sea que lo definamos, puede ser candidato para un programa especializado de marketing o desarrollar marcas. Por ejemplo las dimensiones demográficas como la edad, el ingreso, el género y la raza, así como las consideraciones psicográficas, suelen estar relacionadas con diferencias más fundamentales en comportamientos de compras o actitudes hacia las marcas. Esas diferencias se toman a menudo como base para justificar un programa separado de marketing o desarrollo de marcas. En última instancia la decisión dependerá de los costos y beneficios de los esfuerzos de marketing a la medida en comparación con aquellos que requieren un enfoque más gerencial.

### **2.9.3. Las razones para la internacionalización de la marca<sup>29</sup>**

Durante años, varias marcas globales famosas han derivado gran parte de sus ventas y utilidades de mercados no nacionales, por ejemplo, Coca Cola, Shell, Bayer, Marlboro, Rolex y Mercedes Benz, por mencionar unas cuantas.

El éxito de estas marcas ha servido de aliciente a muchas empresas para comercializar sus marcas a nivel internacional. Varias otras fuerzas han contribuido al creciente interés en el marketing global, incluidas las siguientes:

- Percepción de crecimiento lento y una mayor competencia en los mercados nacionales.
- Expectativas de mayor crecimiento y oportunidades de ganancia en el extranjero.
- Deseo de reducir costo por las economías de escala.
- Necesidad de diversificar el riesgo
- Reconocimiento de la movilidad global de los clientes

En cada vez más categorías de productos, la capacidad de establecer un perfil global se está volviendo prácticamente en un pre requisito para el éxito.

---

<sup>28</sup> FUENTE: KELLER KEVIN LANE, Administración Estratégica de Marca, Branding, Pearson education, tercera edición, 2008.

<sup>29</sup> FUENTE: KELLER KEVIN LANE, Loc.cit.

Idealmente, el programa de marketing para una marca global, consiste en una formulación del producto un diseño de empaque, un programa publicitario, un programa de fijación de precios, un plan de distribución, etc. que tiene la posibilidad de convertirse en la opción más eficaz y eficiente para todos y cada uno de los países en los que la marca se venda. Por desgracia, tal estrategia uniformemente óptima, rara vez es posible. Antes de considerar las decisiones para el desarrollo de un programa de marketing global para una marca, y los factores que afectan el equilibrio entre estandarización y adaptación, se deben considerar algunas de las principales ventajas y desventajas de crear programas de marketing estandarizados globalmente para las marcas.

#### **2.9.4. Ventajas de los programas de marketing global:**

- Economías de escala en la producción y distribución
- Costos de marketing menores
- Poder y alcance
- Consistencia de la imagen de marca
- Capacidad para aprovechar las buenas ideas de manera rápida y eficiente
- Uniformidad en las prácticas de marketing.

#### **2.9.5. Desventajas de los programas de marketing global:**

- Diferencias de las necesidades deseos y patrones de uso de los productos por parte del consumidor.
- Diferencias en la respuesta del consumidor a los elementos de mezcla de marketing
- Diferencias en el desarrollo de marca, producto y entorno competitivo
- Diferencias en el entorno jurídico
- Diferencias en las instituciones de marketing
- Diferencias en los procedimientos administrativos

### 2.9.6. Estrategia Global de la Marca<sup>30</sup>

En la construcción del valor capital de la marca a menudo se deben crear programas de marketing para satisfacer diferentes segmentos de mercado. Por lo tanto es preciso identificar las diferencias del comportamiento del consumidor, cómo compran y usan los consumidores los productos y qué saben y sienten de las marcas en cada mercado y ajustar el programa de desarrollo de marca, en consecuencia, mediante la elección de elementos de marca, la naturaleza de los programas y actividades de marketing y el apalancamiento de asociaciones secundarias.

### 2.10. Construcción del valor capital de la marca global basado en el cliente

Para diseñar e implementar un programa de marketing que cree una marca global fuerte, los mercadólogos necesitan aprovechar las ventajas de un programa de marketing global y sufrir al mínimo sus desventajas.

#### **DIEZ MANDAMIENTOS PARA EL DESARROLLO DE MARCAS GLOBALES<sup>31</sup>**

1. Entender las similitudes y diferencias en el panorama del desarrollo de marcas globales.
2. No tomar atajos en la construcción de marcas.
3. Establecer la infraestructura de marketing
4. Adoptar las comunicaciones integradas de marketing.
5. Cultivar las asociaciones de marca
6. Equilibrar la estandarización y adaptación
7. Equilibrar el control global y local.
8. Establecer lineamientos operables.
9. Implementar un sistema de medición del valor capital de marca global.
10. Apalancar los elementos de la marca.

<sup>30</sup> FUENTE: KELLER KEVIN LANE, Administración Estratégica de Marca, Branding, Pearson education, tercera edición, 2008.

<sup>31</sup> FUENTE: KELLER KEVIN LANE, Loc.cit.

### 3. FRANQUICIAS

#### 3.1. CONCEPTO DE FRANQUICIA

**Franquicia**<sup>32</sup>: Es un sistema de comercialización de productos o servicios, basado en una colaboración estrecha y continuada entre empresas legales y financieramente distintas e independientes, el franquiciador y sus franquiciados individuales, por medio de este sistema el franquiciador concede a sus franquiciados individuales el derecho e impone la obligación de llevar un negocio de conformidad con el concepto del franquiciador.

Según Meyer, H. en su libro titulado: Marketing, ventas al por menor, define las franquicias<sup>33</sup>, concesiones o licencias, como un acuerdo contractual mediante el cual una compañía matriz (franquiciadora) le concede a una pequeña compañía a un individuo (franquiciador) el derecho de hacer negocios en condiciones específicas.

Lo dicho anteriormente, resume de forma simple, que un franquiciador tiene el derecho de nombre o de marca registrada y le vende el derecho a un franquiciado; conociendo esto como licencia de producto.

En la forma más compleja, el formato de licencia de negocio es una relación más amplia y continua que existe entre dos partes, donde a menudo comprende un rango completo de servicios, incluyendo selección de sitio, entrenamiento, suministro de productos, planes de marketing y también financiador.

El espectacular crecimiento de los concesionarios representa el rápido incremento de dos tendencias: La prisa de los individuos por llegar a ser sus propios jefes y la necesidad de las compañías de encontrar formas más eficientes y baratas de expandirse.

---

<sup>32</sup> FUENTE: Santiago Barbadillo "Invertir en Franquicias", Grupo Planteta, primera edición, Barcelona, 2009

<sup>33</sup> FUENTE: Kohns Stone, Meyer Harris, Ventas al por menor, segunda edición, 2002

Meyer, H. y Kohns, S. establecen que el tiempo durante el que es válido un acuerdo de licencias puede ir desde cinco años hasta la perpetuidad; donde la mayoría de los acuerdos son por veinte años. Después de que el periodo haya terminado, el franquiciador a menudo tiene el derecho de recomprar o revender la unidad.

Al contrario Kennedy, sostiene que las franquicias<sup>34</sup> son un privilegio otorgado por un organismo gubernamental a un individuo, a una sociedad colectiva o a una sociedad anónima, para usar una sociedad pública, una calle o una carretera, o el espacio por encima o por debajo de la calle o carretera. La franquicia puede ser por un término fijo de años, por un período indeterminado o a perpetuidad.

Según Phillip Kotler en su libro titulado Dirección de la Mercadotecnia establece la franquicia<sup>35</sup> como un convenio con el concesionario en el mercado extranjero, ofreciendo el derecho de utilizar el proceso de fabricación, la marca, la patente, el secreto comercial y otros puntos de valor, a cambio de honorarios o regalías.

El franchising<sup>36</sup> es un método por medio del que se distribuyen productos o servicios. Por lo menos dos partes están involucradas en el sistema de franchising:

- **El franquiciante**, quien presta su marca y el sistema de negocios.
- **El Franquiciado**, quien paga una regalía y a menudo una cuota inicial por el derecho de realizar negocios bajo el nombre y el sistema del franquiciante.

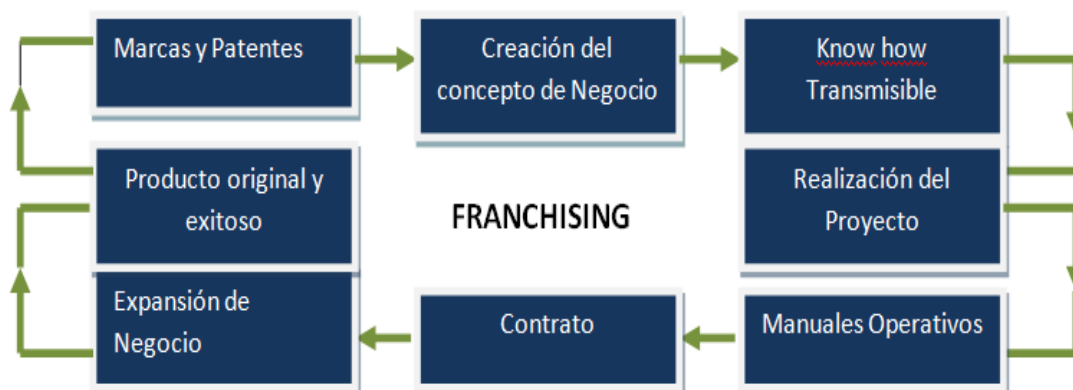
Técnicamente, el negocio que une a las dos partes es la franquicia, pero este término a menudo se utiliza para denominar al negocio que el franquiciado opera.

---

<sup>34</sup> FUENTE: Kennedy, Estados Financieros, quinta edición, 2006

<sup>35</sup> FUENTE: PHILLIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, Fundamentos de Marketing, Pearson Education, sexta edición, 2003.

<sup>36</sup> FUENTE: José Ignacio Urquillo, Teoría de las Relaciones Sindicato Gerenciales. 2009



El franquiciador, en retorno por la franquicia recibe:

- Un **derecho de franquicia**. Es un pago anticipado de una sola vez que los concesionarios hacen directamente a quién les concede la franquicia para ser parte del sistema de concesiones. El pago le reembolsa al franquiciador los costos de ubicación, calificación y entrenamiento de los nuevos concesionarios.
- Una **regalía**. Es un pago anual, entre 1% y 20% de las ventas del concesionario que se paga al franquiciador. Estos pagos representan los costos de hacer negocios como parte de una organización de concesiones.
- Un **derecho de publicidad**. Es un pago anual, usualmente de menos de 3% de las ventas, que cubre la publicidad corporativa. Las ganancias por venta de equipos, provisiones o servicios o productos terminados al concesionario.

### 3.2.HISTORIA DE LAS FRANQUICIAS<sup>37</sup>

El origen de la palabra franquicia se remonta a la edad media, época en la que un soberano otorgaba o concedía un privilegio a sus súbditos, (“cartas francas”) quienes en virtud del mismo podían realizar en determinadas zonas del reino actividades tales como la pesca y la caza. Estas autorizaciones o privilegios se designaban utilizando el término “franc”. Igualmente en esa época

<sup>37</sup>FUENTE: "Contrato de franquicia", antecedentes de la franquicia Morejón Grillo, 2009



la Iglesia Católica concedía, a ciertos señores propietarios de tierras, autorizaciones para que actuaran en su nombre en la recolección de los diezmos debidos a la iglesia, permitiendo que un porcentaje de lo recaudado fuera para ellos, a título de comisión y el resto para el Papa.

Después del triunfo de la Revolución Francesa, la palabra desaparece junto con los privilegios otorgados a los nobles, y no es hasta el siglo XIX que renace en el Nuevo Continente, con una concepción diferente. No obstante, no se puede establecer exactamente en qué año vuelve a utilizarse esta figura, aunque puede ubicarse en los inicios del siglo XIX, tras la guerra civil en Estados Unidos de América.

### **3.2.1. ANTECEDENTES DE LAS FRANQUICIAS EN EL SALVADOR<sup>38</sup>**

El Salvador ha comenzado a desarrollar franquicias locales en los últimos tres años, casi al mismo tiempo que el resto de la región. Incluso, lograr que las empresas franquicien, se ha convertido en una apuesta gubernamental y el Fondo de Fomento a las Exportaciones (FOEX-FONDEPRO), del Ministerio de Economía, ha apoyado al menos a tres compañías para que entren en ese proceso con cofinanciamiento de hasta \$25 mil no reembolsables. Una de ellas es The Coffee Cup. Aunque históricamente el concepto de franquicia se remonta al siglo XII en donde se desarrolló el concepto la adquisición de franquicias internacionales, estas han tenido mayor auge. Estos datos podrían constatarse en estadísticas de empresas franquiciarias nacionales, que muestran datos certeros sobre las compañías originarias del país que han adoptado esta forma de comercialización. Sin embargo, el tema de franquicias ha tomado fuerza sobre todo en aquellas personas emprendedoras e inexpertas, que pudieran comenzar sus propios negocios, convirtiéndolo en un factor común en el mundo de las medianas empresas nacionales. Además, en la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC) y el Centro Nacional de Registros (CNR), existe información sobre aquellas sociedades que son franquicias nacionales<sup>39</sup>, entre las que destacan: La Panetiere, The Coffee Cup, Típicos Margoth, La Pampa Argentina, Sal y Pimienta, entre otras

---

<sup>38</sup> FUENTE: Información obtenida del Ministerio de economía, FOEX-FONDEPRO

<sup>39</sup> FUENTE: Informe brindado a Revista Summa, "Especial de Franquicias" Edic. 170, Julio 2008

### 3.3. TIPOS DE FRANQUICIAS.<sup>40</sup>

- a) **Franquicia comercial:** Aquella en la que el franquiciador cede a sus franquiciados los elementos necesarios para dar lugar a la venta de productos o la prestación de servicios al consumidor final.
- b) **Franquicia industrial:** Se da cuando el franquiciador cede al franquiciado el derecho de fabricación, la tecnología, la comercialización de los productos, la marca, los procedimientos administrativos y de gestión y las técnicas de venta.
- c) **Franquicia de distribución o de producto:** Aquella cuyo objeto es la distribución de un producto o productos tanto si son fabricados por el franquiciador como si éste actúa como central de compras.
- d) **Franquicia de servicio:** Su objeto es la prestación de un servicio al cliente final.
- e) **Franquicia de corner:** Tipo de franquicia en la que la actividad se desarrolla en un espacio específico y diferenciado dentro de una superficie mayor (Por ejemplo dentro de un gran almacén).

### 3.4. CARACTERÍSTICAS DE LA FRANQUICIA<sup>41</sup>

- **Repetible:** Un formato repetible, comercialmente viable, bien concebido y diferenciado para que otras puedan asociarse.
- **Transmisible:** Con un cuerpo de conocimiento práctico (know-how), documentos en manuales legales para la trasmisión y consulta.
- **Contar con una marca reconocida y exitosa:** Representa el mayor atractivo para captar nuevos franquiciados; las marcas exitosas generan confianza, muestran su consolidación en el mercado, además el diseño financiero de estas marcas hace viable el negocio tanto para franquiciador como para los franquiciados, dando paso a que ambos ganen.
- **Tener un concepto atractivo:** El formato debe ser original y novedoso lo que dificulta que pueda ser copiado o imitado.

---

<sup>40</sup> FUENTE: Héctor Bajac, Gestión del Marketing de Servicios, Ediciones Granica, segunda edición 2006

<sup>41</sup>FUENTE: [www.cemfempresas.net](http://www.cemfempresas.net)

- **Supervisión:** Un sistema de supervisión facilita y mantiene la estandarización de las unidades y también atiende las problemáticas y necesidades de las mismas.
- **Experiencia del personal:** El personal experimentado que labora en la empresa franquiciante sirve como base en los franquiciados. Su sistema de entrenamiento facilita la inclusión de los franquiciados.
- **Instrumentos legales:** Un conjunto de instrumentos jurídicos formaliza la relación franquiciante-franquiciado.

### 3.5.VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA FRANQUICIA<sup>42</sup>

Este sistema otorga a las partes las siguientes ventajas:

#### **Para el franquiciante:**

- Puede expandir su negocio rápidamente, con sólo una fracción del capital que necesitaría para abrir sucursales.
- Facilita la obtención de información para la planificación de políticas globales y regionales de la empresa, base de una expansión comercial segura.
- Además, el franquiciante no pierde el control de su negocio, como ocurriría si vendiera la licencia.

#### **Para el franquiciado:**

- Comercializa una marca reconocida, sin la necesidad de crear por sí mismo un nombre en el mercado.
- Recibe una capacitación que lo incorpora a un negocio uniforme y de equipo.
- Entra al negocio por cuenta propia pero no solo, pues tiene detrás el apoyo de un franquiciante experimentado, el que ya posee un negocio establecido y probado.
- Logra un mayor poder de compra pues, habitualmente, se une a los demás franquiciados y al franquiciante para la adquisición de productos de uso común.

---

<sup>42</sup> FUENTE: [www.cemfempresas.net](http://www.cemfempresas.net)

El sistema también otorga las siguientes desventajas a las partes involucradas:

#### Para el Franquiciante

- Malas actitudes de los franquiciados que pueden afectar a la marca
- Menor desarrollo por la incidencia del impuesto a los ingresos brutos
- Requiere un buen flujo información para transmitir cambios
- Normalización exhaustiva y un sistema muy dinámico para detectar los desvíos

#### Para el Franquiciado

- Pérdida de independencia y creatividad
- Pago de regalías difíciles de recuperar
- Sometimiento de controles constantes
- Ganancias divididas

### 3.6.PROCESO BASICO DE OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS<sup>43</sup>

La franquicia es una forma de hacer crecer un negocio, sin la necesidad de aumentar los activos.

El sistema de franquicias involucra dos partes: el franquiciante y el franquiciado.

El franquiciante generalmente cuenta con una marca, y una serie de sistemas, equipos, productos y experiencia en torno a la utilización de la misma. A cambio de un pago (usualmente un pago inicial, seguido



<sup>43</sup> FUENTE: Entrevista realizada al Sr. Leonardo Girón, Gerente de Operaciones de The Coffee Cup.

por un porcentaje de ventas), accede a que el franquiciado haga uso de dicha marca. Adicionalmente, le provee de la asesoría y entrenamiento necesario para montar el negocio y explotar la marca exitosamente.

El franquiciado, usualmente un emprendedor en busca de una oportunidad de negocio, compra de esta forma la oportunidad de establecer su propia empresa en el marco de un plan de negocios ya probado y exitoso, reduciendo así el riesgo asociado al lanzamiento de un negocio, y disfrutando automáticamente de la experiencia del franquiciante, de su gran capacidad de negociación (que le permite adquirir grandes cantidades de producto al por mayor) y los beneficios de un marketing y promoción centralizados.

El franquiciado y el franquiciante firman un acuerdo de franquicia, que define todos los aspectos de la relación, incluyendo las regalías que debe pagar el franquiciado, los servicios que debe proveer el franquiciante, y ciertas restricciones de lado y lado, como el respeto de los territorios (evitando que el franquiciante autorice dos franquiciados muy próximos entre sí).

### **3.7.REQUISITOS PARA FRANQUICIAR UN NEGOCIO.<sup>44</sup>**

#### **3.7.1. Producto Original y Exitoso**

La empresa franquiciante debe comercializar un producto o un servicio original, ya sea en cuanto a sus características intrínsecas, como a su forma de ofrecerlo a la venta (packaging, sistemas de venta por impulso, servicios de venta y posventa, etc.). Debe tratarse de un negocio exitoso, pues el franchising duplica “éxitos comerciales” y nunca fracasos. De hecho, el franquiciado invierte su dinero en la franquicia para aminorar considerablemente los riesgos y obtener en menor tiempo el retorno de capital, a cuyo efecto deberá analizar concienzudamente las ofertas disponibles en el mercado.

---

<sup>44</sup> FUENTE: <http://www.franquiciasarg.com>

### **3.7.2. Know How Transmissible**

La transferencia del know how es de importancia central en un contrato de franquicia. De hecho ha sido considerado como un componente esencial del mismo. Know How es un término originario de Estados Unidos que, a pesar de su adopción en todo el mundo, no tiene un significado unívoco. Se puede afirmar que es una habilidad técnica o conocimiento especializado en un campo determinado de los negocios, un conocimiento práctico de cómo lograr un objetivo específico, y en general, todo conocimiento técnico que es secreto, de uso restringido y confidencial. Los conocimientos generales en que se cimienta el éxito de la empresa franquiciante deben poder ser transmitidos en su totalidad al franquiciado, por medio de los llamados “Manuales de Operaciones”. Hay ciertos conocimientos que es imposible transmitirlos, y por tanto no pueden ser objeto de una franquicia como por ejemplo “la habilidad de un pintor”, o “la simpatía o fama de una persona en particular”, que fundamenta el éxito del negocio.

### **3.7.3. La Regla de Oro 2x3 ó 3x2**

Hay una regla de oro que nace de los consultores españoles y compartida por muchos colegas de otros países, más allá de cumplimentar los pasos anteriores y que sea rentable para el futuro franquiciado, una empresa antes de franquiciar su negocio debería cumplir con alguna de estas dos alternativas:

- Contar con 2 sucursales con un funcionamiento de 3 años
- Contar con 3 sucursales con un funcionamiento de 2 años.

Es la mínima experiencia necesaria para que las empresas se demuestren así mismas y a los futuros inversores, que su concepto es transmisible y que también su éxito se replicó en cada una de las sucursales.

### **3.7.4. Contrato de Franquicias**

Todas las obligaciones, derechos y responsabilidades de las partes quedan plasmados en un contrato legal de características muy distintas a otros contratos de distribución comercial, que deberá ser minuciosamente analizado y discutido por las partes. No es en sí un contrato

asociativo, pero bien puede considerarse como un contrato de “estrecha colaboración” entre las partes, debido a que el éxito del negocio depende de un armonioso y permanente contacto.

### 3.7.5. Marcas y Patentes

Sin llegar a ser una condición sine qua non, es conveniente que se trate de una marca impuesta en el mercado, para facilitarle al franquiciado un inmediato acceso al mismo, o bien con amplias posibilidades de imponerse. No obstante, la empresa franquiciante deberá necesariamente registrar todas sus marcas, logos, nombres comerciales, y patentes, con el fin de evitar futuros problemas legales, ya sea con terceros o con integrantes de la cadena.

## 3.8.ASPECTOS LEGALES DE LAS FRANQUICIAS

### 3.8.1. LEGISLACIÓN<sup>45</sup>

En El Salvador no existe una ley de franquicias<sup>46</sup> propiamente dicha. Este tipo de contratos se rige por los artículos 35 y 36 de la Ley de Marcas, que en su artículo 36 expresamente señala que “En lo pertinente, los contratos de franquicia se regirán por las disposiciones de las licencias de uso”. **“Licencia de uso de marca”<sup>47</sup>**

**Art. 35.-** El titular del derecho sobre una marca registrada puede conceder licencia para usar la marca. El contrato de licencia de uso se inscribirá en el Registro y sólo surtirá efectos frente a terceros a partir de la fecha de la correspondiente inscripción.

## 3.9.CONTRATO DE FRANQUICIAS<sup>48</sup>

Como eje central del sistema de franquicia, existe una relación contractual entre las partes, plasmada en un contrato o varios contratos en cuyo cuerpo deben estar contempladas todas las estipulaciones que rigen la relación entre las partes.

<sup>45</sup> FUENTE: "Ley de marcas de El Salvador" 2006

<sup>46</sup> FUENTE: "Franquicias en El Salvador", estudio elaborado por la embajada Española, diciembre 2008

<sup>47</sup> FUENTE: "Ley de marcas de El Salvador" 2006

<sup>48</sup> FUENTE: Héctor Bajac, Gestión del Marketing de Servicios, Ediciones Granica, segunda edición 2006

“El contrato debe estar redactado para servir al franquiciador o franquiciante y al franquiciado por igual, pues una vez firmado este, ambos se encuentran en una relación de recíproca conveniencia y sus objetivos tienen que ser complementarios y al final lógicamente coincidentes”.



El contrato debe comprender al menos los siguientes aspectos:

- -Identificación precisa de las partes
- -Reconocimiento expreso de los derechos de propiedad industrial del franquiciante (marca y demás elementos distintivos del negocio).
- -Cesión de uso de las marcas y elementos distintivos, los límites a la cesión y las sanciones por excederse de los límites fijados.
- -Obligaciones del franquiciante, entre algunas están:
  - ✓ Asistencia previa a la factura del negocio franquiciado.
  - ✓ Entrenamiento y capacitación del franquiciado.
  - ✓ Entrega de los manuales de la franquicia.
- -Obligaciones del franquiciado, entre ellas están:



- ✓ Los pagos que deba hacer el franquiciado al franquiciante.
- ✓ La obligación de aplicar los métodos, normas e instalaciones diseñados por el franquiciante.
- ✓ La obligación del franquiciado de informar al franquiciante de la gestión y trayectoria de las ventas, así como de aprobar la supervisión y control por parte del franquiciante de la totalidad del negocio.
- ✓ La asignación de un territorio exclusivo determinado para la explotación de la franquicia.

### 3.9.1. PAGO QUE REALIZA EL FRANQUICIADOR AL FRANQUICIATARIO<sup>49</sup>

Por medio de este acuerdo el franquiciado utilizar el nombre comercial, productos y/o servicios del franquiciador, patentes, etc., así como de tener acceso a la experiencia desarrollada por la empresa (know-how) y al sistema de negocio que ha otorgado éxito al franquiciador. Y el franquiciado se compromete a:

- Montar su establecimiento de acuerdo con la imagen de la franquicia.
- Gestionar el negocio de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- Pagar los cánones y royalties acordados.

El franquiciador recibe de sus franquiciados los cánones y royalties que se establecen en el contrato, aunque tampoco hay que olvidarse de los márgenes que tiene el franquiciador en el suministro de los productos, especialmente si existe un acuerdo de aprovisionamiento en exclusiva. Entre estos pagos están: **Canon de entrada, Royalty y Fondo de Publicidad**, los cuales fueron explicados anteriormente.

---

<sup>49</sup> FUENTE: Héctor Bajac, Gestión del Marketing de Servicios, Ediciones Granica, segunda edición 2006

### **3.10. PASOS BÁSICOS PARA ELEGIR UNA FRANQUICIA<sup>50</sup>**

Elegir una franquicia es un proceso que no es necesario tener grandes conocimientos. Sin embargo, es una tarea mucho más compleja que si necesita de un estudio personal para empezar con éxito esta aventura empresarial.

#### **Evaluación personal:**

Cuando el emprendedor realmente está convencido de que el sistema de franquicia le ofrecerá más ventajas que inconvenientes y que es una vía que reduce el riesgo de fracaso en la creación de su nuevo negocio, se debe realizar un auto análisis con el fin de comprobar si se reúnen los requisitos necesarios para ser un potencial franquiciador.

#### **Información Sobre las Franquicias Existentes en el Mercado:**

En primer lugar, se debe conocer cuáles son las cadenas que operan en el país, y si es posible, las que están interesadas en incursionar en el mercado nacional y cuanto es la inversión necesaria para desarrollar el negocio. En segundo lugar, se debe poseer un alto grado de conocimientos sobre las características y condiciones que ofrece cada una de estas cadenas a sus franquiciados. En este paso es muy importante conocer la información financiera de las franquicias investigadas, para poder comparar entre ellas los márgenes de rentabilidad, retorno de la inversión inicial, etc. y elaborar conclusiones respecto al capital que se considera invertir.

#### **Información de la Red:**

Luego de haber seleccionado entre las oportunidades de inversión la más idónea, se procede a conocer ampliamente las características intrínsecas del concepto del negocio, de su mercado, de su estructura, de los aspectos contractuales que regularán dicha relación y de los condicionantes y previsiones de carácter económico.

---

<sup>50</sup> FUENTE: Gestión del Marketing de Servicios, Ediciones Granica, Héctor Bajac. 2006

### **Análisis de la Información:**

Cuando se elige una franquicia, es preciso realizar un análisis previo que proporcione la suficiente información sobre el mercado, la empresa franquiciante, el tipo de negocio y las cláusulas que encierra el contrato.

### **Constatación de la Información**

Es importante también apoyarse en la opinión objetiva de consultores especializados en franquicias, con el fin de la selección de una franquicia no se debe llevar a cabo basado únicamente en la información documental que pueda facilitar la empresa franquiciante.

### **La Toma de la Decisión**

Una herramienta que ayuda mucho es construir una matriz de decisión, que es una tabla donde se califican las distintas opciones, basándose en criterios que pueden tener distinto nivel de importancia.

## **3.11. FRANQUICIAS CENTROAMERICANAS VS FRANQUICIAS NORTE AMERICANAS.<sup>51</sup>**

Existe una marcada diferencia en el desarrollo histórico de las franquicias norteamericanas vs las franquicias de la región centroamericana. Estos factores están relacionados con el desarrollo económico de la industria y el comercio estadounidense, llevando al país del norte a ser el que más franquicias en el mundo posee, siendo estas las más grandes y exitosas. El gran entusiasmo por las franquicias como estructura organizacional descentralizada ocurrió en la década de 1990. Sin embargo, muchos de los elementos involucrados, datan del siglo XVIII.

La franquicia mejor conocida en el mundo es seguramente Mc Donald's con más de 30mil restaurantes en todo el mundo, los restaurantes, y específicamente los de comida rápida, han sido el área más popular para las franquicias. Sin embargo, el sistema de franquicias ha tenido grandes éxitos en casi todos los negocios: hoteles, alquiler de vehículos, reparación y limpieza de

---

<sup>51</sup> FUENTE: Entrevista realizada al Sr. Leonardo Girón, Gerente de Operaciones de The Coffee Cup y aporte grupal.

viviendas, educación, compra y venta de inmuebles, entre otros. Se estima que solo en EEUU existían (en 1999), mas de 540 franquicias, con unos \$800 billones en ventas. Cada día laboral, una nueva franquicia abre cada 6,5 minutos.

Estos datos influyen directamente en el abordaje de la problemática de estudio pues al hablar de franquicias centroamericanas se debe tener en cuenta que, a excepción de Pollo Campero, el desarrollo de franquicias se ha visto limitado históricamente por un lento desarrollo económico y comercial de la región, producto de guerras, falta de visión de país y de legislación que den lugar al libre movimiento de capitales. Los factores anteriormente detallados han impedido que el desarrollo de franquicias en la región sea al menos comparable con el de las franquicias de estadounidenses.

La relevancia de la información anteriormente compartida radica en la importancia de que exista un proceso de promoción de las franquicias en el exterior, pues, mientras las renombradas franquicias estadounidenses reciben en sus oficinas a inversores interesados en sus firmas, las franquicias centroamericanas llevan sus modelos de negocio a ruedas comerciales regionales para ofertarlas a distintos inversionistas de la región.

La dificultad que representa la promoción de modelos de negocio de las empresas centroamericanas vía franquicias, es una problemática que se debe abordar en toda la región, para de esta forma facilitar la internacionalización de más empresas en todo el mundo.

## 4. PLAN DE INTERNACIONALIZACION

### 4.1. CONCEPTO

Un **plan** es una **intención** o un **proyecto**. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una **acción**, con el objetivo de dirigirla y encauzarla.<sup>52</sup>



La **internacionalización** es un proceso cultural en el que las empresas desarrollan capacidades para hacer negocios en diversos países, fuera de los mercados que constituyen su entorno geográfico natural.<sup>53</sup>

Un **plan de internacionalización**<sup>54</sup> es entonces un modelo sistemático que a través de un proceso cultural de las empresas tiene el objetivo de que estas lleven a cabo una reflexión de su posición actual en el mercado que les ayuden identificar los retos para su expansión y de esta forma definir una estrategia de internacionalización.

Partiendo de la estrategia definida, se desarrolla un plan operativo para la puesta en marcha y ejecución de las acciones que la empresa debe llevar a cabo para lograr los objetivos marcados en el plan.

Con la realización del Plan de Internacionalización una empresa podrá:

- Conocer mejor sus capacidades para abordar la internacionalización
- Seleccionar los mercados más atractivos
- Seleccionar la forma de entrada más efectiva
- Preparar la estrategia comercial más eficaz
- Preparar una campaña de comunicación internacional
- Preparar una oferta internacional
- Preparar un presupuesto para la puesta en marcha del plan

<sup>52</sup> FUENTE: <http://www.definición.de>

<sup>53</sup> FUENTE: <http://www.revistatodopyme.com>

<sup>54</sup> FUENTE: <http://www.acexlan.com/index.php/es/servicios/consultoria/plan-de-internacionalizacion>

## 4.2. RAZONES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN<sup>55</sup>

La globalización fuerza a las empresas a pensar y actuar globalmente y es un acicate para la internacionalización de las actividades desde sus primeras fases de desarrollo. El grado de internacionalización de una empresa se determina en función de la proporción de actividades que desarrolla en el exterior. Si la empresa decide optar por los mercados exteriores, el resultado, en general, será que ésta crezca y refuerce su posición competitiva al incrementar su volumen. Lo normal es que la transformación de una empresa nacional en internacional se realice mediante un proceso gradual, en el que, el grado de compromiso de la empresa crece conforme se incrementa su conocimiento del mercado externo y de las variables inherentes al propio proceso. (VER ANEXO 1).

## 4.3. EVALUACIÓN DEL POTENCIAL DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA<sup>56</sup>

Es conveniente que la empresa lleve a cabo un diagnóstico estratégico que habría de contemplar al menos los siguientes aspectos:

- Estrategias de Negocio y Líneas de actividad de la empresa
- Estrategia Competitiva
- Segmentos de mercado atendidos y capacidad de comercialización de la empresa
- Análisis del “Entorno Global” y del “Entorno Sectorial”
- Grado de necesidad y motivación exportadora
- Análisis de la potencialidad exportadora de los productos
- Análisis de la capacidad productiva
- Capacidad organizativa y de gestión
- Capacidad planificadora y de financiación
- Seriedad y capacidad de cumplimiento

---

<sup>55</sup> FUENTE: “Plan de Internacionalización de Empresas”, Centro Europeo de empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana, ESIC Business & Marketing School, edición 2011.

<sup>56</sup> FUENTE: “Plan de Internacionalización de Empresas”, Loc.cit.

Con todos estos datos la empresa habría de poder evaluar su potencial exportador, o el de sus diferentes “productos/mercado”, así como el grado de coherencia y realismo de su actitud internacionalizadora. El resultado de este diagnóstico debería resumirse en un análisis FODA de la empresa ante los mercados internacionales.

El análisis FODA consiste en una representación sintética y resumida de la situación de la empresa ante los mercados internacionales, atendiendo a aspectos tanto términos de la empresa como relativos a su entorno. **(VER ANEXO 2)**

Además del análisis FODA, se debe tener en cuenta la matriz de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter, imprescindible a la hora de embarcarse en un proceso de internacionalización. **(VER ANEXO 3)**

#### **4.4. PLANIFICACIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN<sup>57</sup>**

El plan de internacionalización comprende cuatro etapas:

##### **4.4.1 PRIMERA ETAPA: “DONDE ESTAMOS”**

- Análisis del entorno propio: Es decir, de la situación competitiva de la empresa. Se han de conocer, las fortalezas y debilidades de la empresa en todos los ámbitos, todo ello desde la perspectiva de los mercados exteriores
- Análisis sectorial: Conocer la situación a nivel internacional en la que se encuentra el sector de actividad de la empresa o, es decir, el ciclo de vida internacional del producto.
- Valoración de los recursos disponibles para la puesta en marcha del plan de marketing, así como las ayudas disponibles.
- Valoración de los objetivos generales de la empresa, pues el plan no puede contradecir las líneas del plan estratégico global de la empresa.
- El entorno propio habrá de confrontarse con la situación del entorno internacional en el que la empresa pretende expandir sus actividades e implantar una estrategia. El análisis

---

<sup>57</sup> FUENTE: “Plan de Internacionalización de Empresas”, Centro Europeo de empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana, ESIC Business & Marketing School, edición 2011.

del entorno internacional comprende el estudio de las variables económicas, culturales, políticas y legales de cada mercado.

- La investigación de mercados exteriores incluye también el análisis de la competencia internacional: empresas competidoras, productos, países en los que operan, estrategias, etc.

#### **4.4.2 SEGUNDA ETAPA: “DONDE QUEREMOS LLEGAR”**

- Elección de los mercados exteriores en los que se desarrollarán las actividades internacionales.
- Decisión sobre las líneas de productos que se van a comercializar en cada mercado.
- Selección de formas de entrada en cada mercado, valorando las ventajas e inconvenientes de cada una.
- Diseño de estrategias: a) global o multidoméstica y b) basada en costes o en diferenciación de producto o en una combinación de ambas (según el mercado).
- Delimitación de objetivos que se pretenden alcanzar en cada mercado seleccionado. Fijación de la cuota de mercado que se pretende conseguir, el tiempo que se va a necesitar, el nivel de beneficios o la rentabilidad de los recursos empleados, plazos de entrega a conseguir, rentabilidad de los recursos empleados, etc.

#### **4.4.3 TERCERA ETAPA: “COMO VAMOS A LLEGAR”**

- Definición del marketing-mix internacional.

#### **4.4.4 CUARTA ETAPA: “IMPLANTACIÓN”**

- Definir tareas y responsables de llevarlas a cabo, establecer plazos de implantación en cada uno, de los mercados seleccionados.
- Control sobre la aplicación del plan y el análisis de las posibles desviaciones.



## 4.5. INVESTIGACIÓN Y SELECCIÓN DE MERCADOS EXTERIORES

La investigación de mercados internacionales es ardua, compleja y costosa, pero supone un importantísimo ahorro de costes para la empresa exportadora. Sólo las multinacionales del sector de gran consumo, servicios, etc. son las que suelen contratar servicios de consultoría externa para esto. El resto no suelen disponer de recursos necesarios para ello y deberán realizarlo con sus propios recursos.

### 4.5.1. ELEMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.5.1.1. El entorno

1. **El entorno económico:** el Producto nacional bruto, los factores demográficos, el consumo del producto o servicio en cada mercado, las infraestructuras, etc.
2. **El entorno cultural:** idioma, condiciones de uso, la estética, la educación, las actitudes y valores.
3. **El entorno legal:** licencias, aranceles, contingentes, impuestos, controles administrativos en frontera, barreras técnicas, control de cambios, etc.
4. **El entorno político:** riesgo político, oposición a productos extranjeros, etc.
5. **La competencia internacional.**

#### 4.5.1.2. La demanda

1. Aspectos cuantitativos (“¿cuánto consumen?”): demanda o consumo aparente por subsectores, demanda o consumo aparente por regiones, áreas geográficas o principales núcleos urbanos, demanda por habitante y año y porcentaje de gasto familiar para el producto concreto en comparación con países representativos del entorno de la empresa.
2. Aspectos cualitativos (“¿cómo es el comprador/ consumidor?”): tipología del comprador, comportamiento del consumidor ante las distintas opciones de producto que se le

ofrecen, segmentación del mercado, segmentos objetivo, identificación del comprador con el país origen del producto, importancia del made in en la venta del producto.

#### 4.5.1.3. La oferta (análisis de la competencia):

Estructura, situación y perspectivas de la industria local, principales fabricantes nacionales (número, valor de la producción y localización geográfica), volumen, origen y cuota de mercado que representan las importaciones, principales fabricantes extranjeros (empresas y marcas presentes en el mercado, formas de implantación, características comunes de los productos que se ofrecen), segmentos de mercado cubiertos por los competidores nacionales y extranjeros, ranking de cuotas de mercado y zonas geográficas dominadas por cada competidor.

#### 4.5.1.4. Precios y márgenes comerciales

Coste del transporte, almacenamiento y distribución, márgenes comerciales según distintas posiciones en los canales de distribución, banda de fluctuación de precios, precios de la competencia.

#### 4.5.1.5. Canales de comercialización

Organización del sistema de distribución del país y las distintas categorías de intermediarios, descripción de cada categoría según la gama de productos ofrecidos, así como porcentaje de los importados, nivel de especialización, desarrollo de técnicas de gestión y de venta, métodos comerciales propios de cada intermediario, principales importadores y distribuidores regionales, exigencias y prácticas en materia de exclusividad, principales sistemas de promoción y comunicación con el mercado y su coste, presentación del producto (embalaje, material y tamaño del envase), importancia de la presentación a la hora de vender el producto.

## 4.6. ACCESO A LOS MERCADOS<sup>58</sup>

La forma de acceso a los mercados exteriores no está estandarizada ni estereotipada, por lo que cada empresa habrá de buscar su propio camino. Se entiende por forma de entrada o acceso a un mercado el tipo de elemento, apoyo, intermediario, instrumento, etc. que ayuda a introducir el producto o la empresa en el mercado extranjero al mismo nivel que los productos o empresas de la competencia.

Se pueden distinguir entre tres grandes grupos:

- 1) Estrategias de exportación o comerciales (dividida a su vez en estrategias de venta directa e indirecta o subcontratada)
- 2) Estrategias de actuación en los mercados internacionales distintos de la exportación y
- 3) Fórmulas de colaboración con otras empresas.

### 4.6.1. ACCESO VIA FRANQUICIA INTERNACIONAL

- A) Comercialización de un know-how comercial aplicado a la distribución
- B) El franquiciador cede al franquiciado la realización de un negocio por un tiempo limitado, en un lugar específico y de una forma prescrita

Concesión de:

1. Venta de determinados productos
2. Prestación de servicios
3. Know-how
4. Utilización de nombres y marcas
5. El franquiciador percibe un royalty sobre venta y un canon de entrada (fijo de una vez).
6. Se formaliza en un contrato de franquicia, por el que el franquiciador cede:
  - Uso de una denominación o rótulo común y una presentación uniforme de los locales
  - Comunicación del know-how
  - Prestación de asistencia técnica durante la vigencia del acuerdo.

---

<sup>58</sup> FUENTE: “Plan de Internacionalización de Empresas”, Centro Europeo de empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana, ESIC Business & Marketing School, edición 2011.

## 5. GENERALIDADES DEL PAÍS DE DESTINO

### 5.1.PANAMÁ<sup>59</sup>

La República de Panamá, es un país ubicado al sureste de América Central, limita al Norte con el Mar Caribe, al sur con el Océano Pacífico, al este con la República de Colombia y al oeste con la República de Costa Rica.

Su condición de país de tránsito lo convirtió tempranamente en un punto de encuentro de culturas, provenientes de todo el orbe. El país es el escenario geográfico del Canal de Panamá, obra que facilita la comunicación entre las costas del Océano Atlántico y el Océano Pacífico y que influyó significativamente en el comercio mundial. Por su posición geográfica actualmente ofrece al mundo una amplia plataforma de servicios marítimos, comerciales, inmobiliarios y financieros, entre ellos la Zona Libre de Colón, la zona franca más grande del continente y la segunda del mundo.

La economía panameña y su sistema bancario son conocidos internacionalmente como uno de los más sólidos del continente. Según datos del Banco Mundial Panamá tiene el PBI per cápita más alto de la región centroamericana siendo de 13, 090 dólares y constituye la tercera economía en Centroamérica después de Guatemala y Costa Rica.

Es una economía totalmente dolarizada y sin banco central. La política económica de Panamá se basa en el sector terciario, siendo uno de los países más precoces en utilizar esta política. Este sector representa el 75% de su producto interno bruto, sin embargo ha existido un aumento significativo del sector industrial y de construcción. Todas estas personas que están llegando a vivir a Panamá tienen necesidad de servicios, como vivienda, educación, entretenimiento etc., y esta es la razón porque actualmente en muchos sectores la oferta de negocios hoy es insuficiente para atender la gran demanda que se tiene el país. Por esto mismo se siguen construyendo más edificios de vivienda, centros comerciales y se ha creado una enorme diversificación de negocios para atender a este mercado. La economía panameña ha dado

---

<sup>59</sup>FUENTE: <http://www.ciudadelsaber.org/panama/generalidades>

muestras de su fortaleza y estabilidad macroeconómica, registrando un crecimiento de 6.7% durante 2010, en medio de condiciones inciertas a nivel mundial.

Durante los últimos 6 años, Panamá se ha posicionado entre los líderes de la región en la atracción de Inversión Extranjera Directa, que ha sido dirigida principalmente a sectores como logística, energía, bienes raíces, zona libre, servicios financieros.

El gobierno actual de Panamá ha preparado un Plan Estratégico Quinquenal cuyo objetivo fundamental es la mejora de la productividad y la competitividad en aquellos sectores con mayor potencial productivo (Logística, Agroindustria, Servicios Financieros y Turismo) a través de un ambicioso plan de inversión pública, dirigido a mejorar el entorno de negocios.

### **CUADRO #1<sup>60</sup>**

#### **Cuadro resumen Panamá**

<b>Demografía de Panamá</b>	
<b>Población (censo 2010)</b>	3.322.576
<b>Hombres (2010)</b>	1.672.568
<b>Mujeres (2010)</b>	1.650.008
<b>Población estimada -</b>	-
<b>Crecimiento anual (2009)</b>	1,6 <sup>1</sup>
<b>IDH (2007)</b>	<b>0,840 (Alto)<sup>2</sup></b>
<b>Índice de educación (2007)</b>	<b>0,888 (Alto)<sup>2</sup></b>
<b>Tasa global de fecundidad General (2009)</b>	2,5 <sup>1</sup>
<b>Tasa bruta de natalidad Por mil personas (2009)</b>	20,3 <sup>1</sup>
<b>Tasa bruta de mortalidad (2008)</b>	
<b>Tasa de mortalidad infantil (2007)</b>	12,7 <sup>1</sup>
<b>Esperanza de vida (2009)</b>	75,8 años <sup>1</sup>

<sup>60</sup> FUENTE: <http://www.eumed.net/oe-pa/dat/demo.htm>

## 5.2.SECTORES CON MAYOR POTENCIAL EN PANAMÁ<sup>61</sup>

Como se ha mencionado, los sectores en los que existe un mayor potencial y ventajas comparativas son en territorio panameño son:

- **Servicios Financieros**
- **Logística**
- **Turismo**

Panamá es un país de servicios, depende sobre todo de su conglomerado de servicios de transporte y logística orientados hacia el comercio mundial, cuyo epicentro es el Canal de Panamá.

El superávit de la cuenta de servicios alcanzó la suma de US\$ 3,272.3 millones, incrementándose en un 2.1% con respecto al año 2010, favorecido por el aumento de los ingresos por peaje del Canal de Panamá, en 7.9%, al pasar de US\$ 1,359.2 millones a US\$ 1,465.9 millones de una vigencia a otra. Los ingresos por servicios portuarios alcanzaron un valor de US\$ 367.6 millones, mostrando una disminución de 13.2%; esto es como producto de un menor movimiento de carga a granel, general y contenedorizada.

El sector turismo también ha estado en auge como resultado de la aparición y expansión del hub aéreo de la región que ha sido capaz de mover pasajeros desde cualquier origen de Latinoamérica hacia Panamá y desde Panamá hacia cualquier destino de la región. El Canal de Panamá, la zona franca de comercio, los puertos de trasbordo de contenedores y el centro financiero han abaratado los costos de importación de mercancías desde cualquier parte del mundo, lo que al combinarse con la capacidad del hub aéreo para mover pasajeros desde cualquier lugar de Latinoamérica, han dado origen a un crecimiento extraordinario de turistas, cuyos motivos principales de viajes son las compras, lo cual ha impulsado el crecimiento de enormes centros comerciales donde se venden mercancías al por menor.

---

<sup>61</sup> FUENTE: [www.proinvex.mici.gob.pa](http://www.proinvex.mici.gob.pa)

### 5.3. ANÁLISIS DEL SECTOR MACROECONÓMICO DE PANAMÁ<sup>62</sup>

En 2011, la economía panameña creció un 10,6%, continuando con sumo vigor el proceso de crecimiento que ha caracterizado al país en los últimos años, debido, en gran parte, a los megaproyectos de infraestructura pública y privada. En una perspectiva de largo plazo, Panamá ha crecido a una tasa media anual del 7,3% durante los últimos diez años.

Numerosos sectores registraron un vigoroso crecimiento en 2011, destacándose los de minería (18,4%), construcción (18,2%), comercio (15,9%) y transporte y comunicaciones (13,7%). En contraposición, el sector de la pesca mostró una fuerte caída en su actividad (21,9%), fundamentalmente debido a fenómenos climáticos.

En coincidencia con los altos niveles de actividad, las tasas de desocupación y de desempleo abierto registraron un considerable descenso en 2011 y llegaron al 4,5% y el 2,9%, respectivamente, mientras que la tasa de inflación medida por el cambio en el índice de precios al consumidor (IPC) de diciembre de 2010 a diciembre de 2011 aumentó al 6,3%.

El déficit del sector público no financiero (SPNF) llegó al 2,3% del PIB en 2011 (1,9% en el año previo). El déficit de la cuenta corriente llegó a un 12,7% del PIB, frente a un 10,8% en el año previo. Los flujos de entrada de inversión extranjera directa (IED) alcanzaron un 9,1% del PIB, comparado con un 8,8% en 2010.

### 5.4. ANÁLISIS DEL SECTOR SOCIAL EN PANAMÁ

#### 5.4.1. Distribución del gasto<sup>63</sup>

Desde que la revolución industrial le amplió al mundo su compás de oferta, el auge de la demanda estalló. Han pasado casi tres siglos y la escena no parece haber cambiado mucho: la demanda sigue siendo alta y la oferta del mercado, además de infinita en cantidad, lo es en términos de variedad y calidad. La única diferencia visible entre entonces y ahora es la gama de opciones con las que el consumidor puede saciar sus antojos.

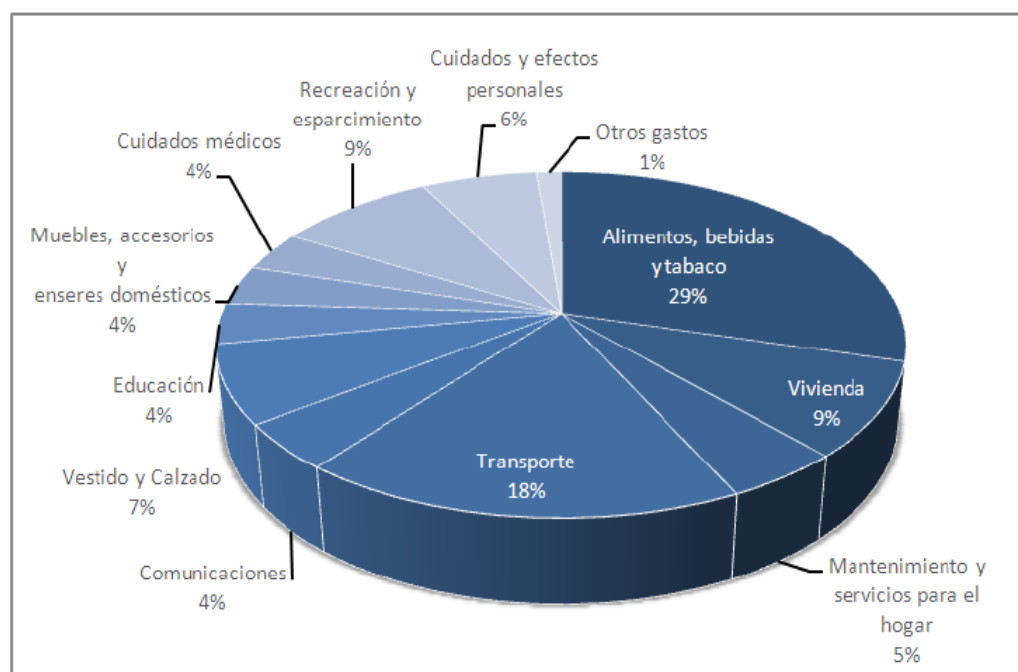
---

<sup>62</sup> FUENTE: Informe macroeconómico CEPAL- Junio 2012

<sup>63</sup> FUENTE: Perfil de Producto Mercado, perfil de mercado de franquicias en Centro América: Panamá, Servicios al Exportador, siicex.gob

Los adultos jóvenes y los consumidores de un nivel socioeconómico alto tienden a ir de compras con mayor frecuencia a los centros comerciales, y que casi siempre realizan compras.

**GRÁFICO N° 1**  
**GASTO DE LOS HOGARES SEGÚN SECTOR – PANAMÁ 2008**



Fuente: Dirección de Estadística y Censo, Panamá

El consumo fue clave para mantener el crecimiento de la economía del país en el 2010. Una mayor restricción del crédito en la banca y más cautela en el gasto, producto de la crisis económica en la que estaba sumergido el mundo, por lo tanto se supuso que el gasto en consumo en Panamá durante 2010 sería mucho menor que en 2009, pero las cifras reflejan que en el país no hubo reparos a la hora de gastar.

El **ITBMS**<sup>64</sup>, que representa la tercera parte del consumo promedio del país, se elevó 16.2%. Especialistas, explican que el gasto ha sido impulsado en parte por los visitantes que han ingresado al país y el establecimiento de multinacionales que vienen con equipos ejecutivos de

<sup>64</sup> ITBMS: Impuesto de transferencia de bienes muebles y servicios



alto poder adquisitivo. Además, la actividad turística mostró una mejoría a septiembre del año pasado. Pues, de acuerdo con el MEF<sup>65</sup>, fue el aumento de 7.8% en la entrada de pasajeros, principalmente de cruceros y la de turistas por el Aeropuerto de Tocumén. El gasto en hoteles y restaurantes, las recaudaciones de impuestos por prestación de servicios en estos establecimientos sustentan su crecimiento, mostraron un aumento real de 30% al cierre del tercer trimestre del año pasado.

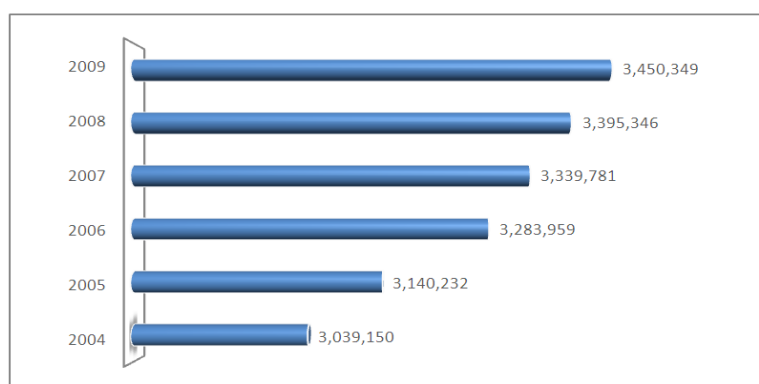
## 5.5. ANÁLISIS DEL SECTOR SOCIO DEMOGRÁFICO

### Estadísticas poblacionales

La República de Panamá para el año 2010 tuvo una población estimada de 3, 450,349, esto lo convierte en la República menos poblada del continente americano. Ocupa la posición número 134 con respecto al resto del mundo, por debajo de Perú. Su tasa de crecimiento es de alrededor de 1.5% anual. Más del 70% de los panameños habita en áreas urbanas y la mitad habita en la Ciudad de Panamá y zonas conurbadas.

### GRÁFICO N° 2

#### Evolución Población Total de Panamá



Fuente: Dirección de Estadística y Censo, Panamá

Para el año 2010, el 63.9% de la población se encuentran las personas entre las edades de 15 a 64 años, con el 29.3%, se ubican las personas de 0 a 14 años, y con un 6.8% se hallan las

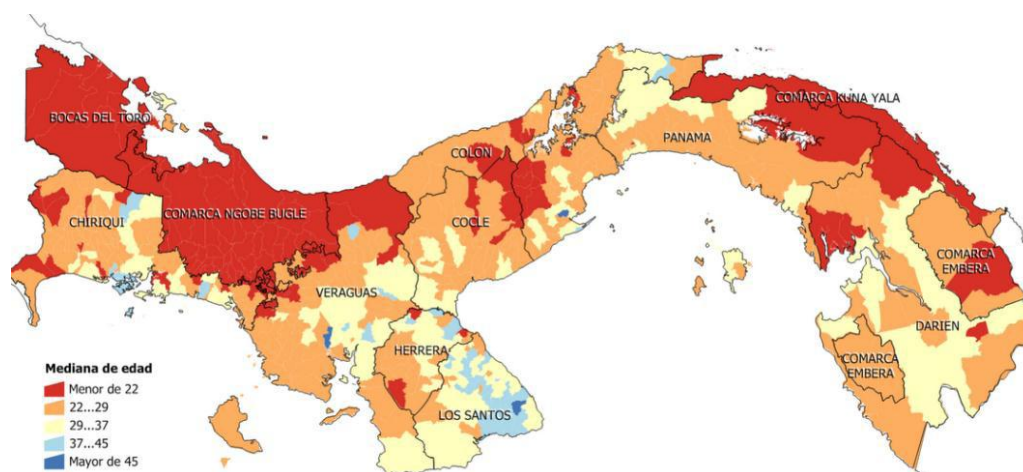
<sup>65</sup> MEF: Ministerio de Economía y Finanzas Panamá

personas de 65 años a más. Según estimaciones del año 2008, la esperanza de vida al nacer es de 75.17 años, 72.71 años en los hombres y 77.73 en las mujeres. Del total de la población panameña, los hombres representan el 50.40% y las mujeres el 49.60% durante el 2010.

La mayor parte de la población panameña se concentra, en la provincia de Panamá, en la cual para el año 2011 se estima habitaran 1.796.674 , de los 3, 450,349 panameños, seguida de la provincia de Chiriquí, en donde se estima que habitan 426.790 personas. En cuanto a distritos el más poblado es Panamá que supera los 894.565 habitantes, seguido de San Miguelito el cual alcanza los 373.703 habitantes.

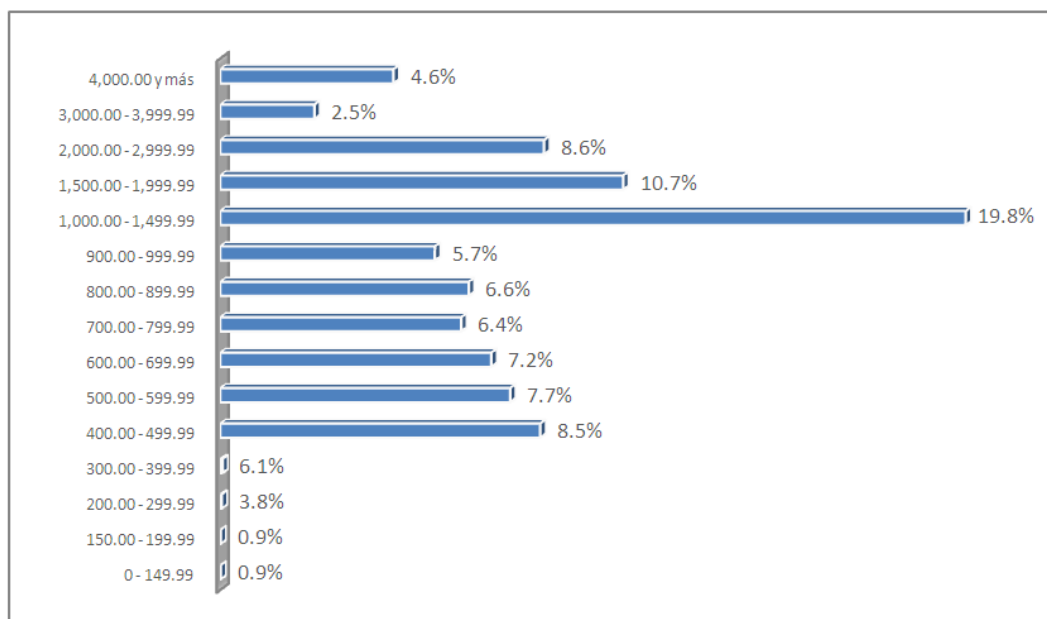
### **MAPA 1**

#### **Concentración Poblacional en Panamá según edades**



Fuente: Dirección de Estadística y Censo, Panamá

**GRÁFICO N°3**  
**Rangos de ingreso en la República de Panamá**



Fuente: Dirección de Estadística y Censo, Panamá

### 5.5.1. MAPA SOCIOECONÓMICO DE PANAMÁ<sup>66</sup>

Los indicadores sociales señalan que en la participación de la población en el mercado laboral, se observa un leve aumento, debido a que la tasa de participación pasó, de 62.6% a 64.6%.

Cabe resaltar, que en el 2009, se mantiene la diferencia en la participación por sexo, registrando los hombres una tasa de participación en la actividad económica de 52.2% en comparación con el 47.9% por ciento reflejado por las mujeres.

El análisis de las actividades en las cuales la Población Económicamente Activa participa, registra incrementos importantes en el Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones, Actividades de Servicios Sociales y de Salud y la Construcción.

<sup>66</sup> FUENTE: Perfil de Producto Mercado, perfil de mercado de franquicias en Centro América: Panamá, Servicios al Exportador, siicex.gob

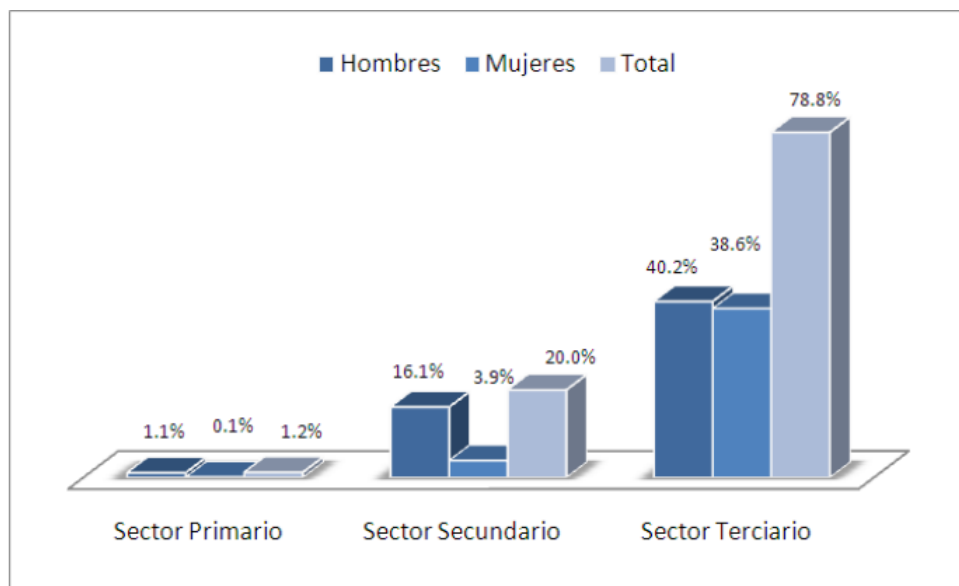
En el área urbana concentra el 66.8% de la población de 15 y más años de edad; es decir, 1, 592,917 personas. De este grupo, 1, 035,947 personas participan activamente en el mercado laboral; generando una tasa de participación de 65.0%.

En todas las provincias se registró un incremento en el número de ocupados. Las actividades económicas que más contribuyeron con nuevos puestos de trabajo son: Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones(13,570), Actividades de Servicios Sociales y de Salud(11,571), Industrias Manufactureras(8,777), Actividades relacionadas con el comercio(7,344) y Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler(6,774).

#### **GRÁFICO # 4**

**Mercado laboral: por sexo, según sector y categoría en la actividad económica en Panamá**

**Año 2009.**



Fuente: Dirección de Estadística y Censo, Panamá

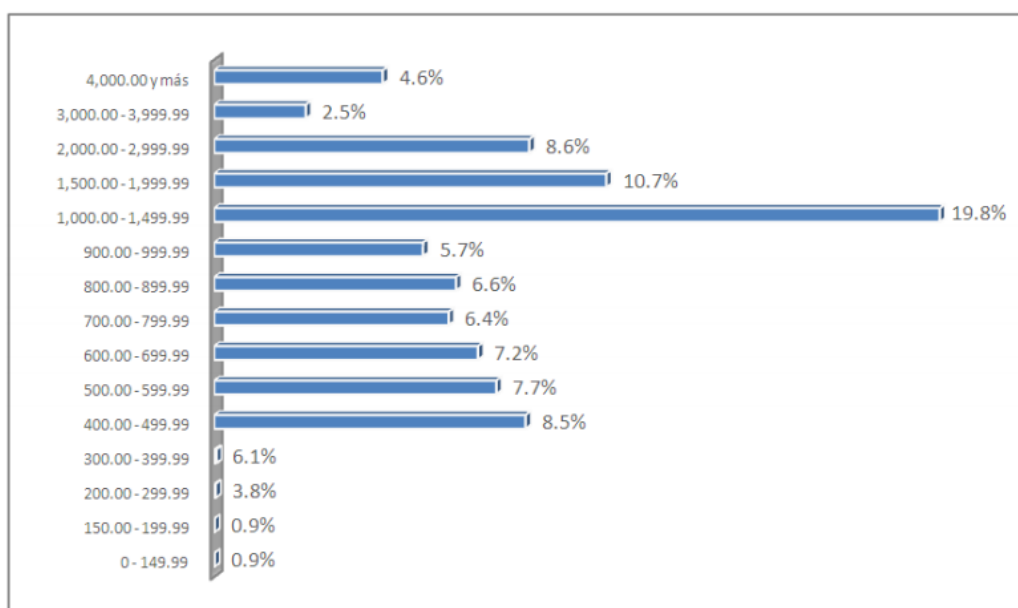
Cabe señalar, que el comercio es la actividad económica que más aporta empleos en las provincias de Panamá y Colón, mientras que en el resto de las provincias es la agricultura, ganadería, caza y silvicultura.

La evaluación de las ocupaciones en las que está inserta la población ocupada, evidencia que las que más han contribuido a incrementar el nivel de ocupación son los trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados con 18,671, los técnicos y profesionales de nivel medio con 14,042 y los vendedores ambulantes con 9,956.

Con respecto a la población que declaró estar ocupada, el 67.2% indicó ser empleada, el 24.9% es cuenta propia, el 4.6% es trabajador familiar y el 3.3% es patrono. De las 969,184 personas ocupadas, registradas como empleadas, el 90.2% corresponde a la empresa privada y al gobierno.

### **GRÁFICO# 5**

#### **Rangos de ingreso en la República de Panamá**



Fuente: Dirección de Estadística y Censo, Panamá

Desde el punto de vista del ingreso, Panamá es uno de los países de la región con mayor concentración y donde más se ha profundizado la inequidad en los últimos años.

Actualmente, el 10% de la población más rica en las zonas urbanas del país capta el 40% del ingreso total y percibe quince veces el ingreso del 40% de la población más pobre, mientras que el 50% de los hogares tiene ingresos inferiores al ingreso promedio de la población.

En el gráfico anterior se muestra los rangos de ingreso en dólares y los porcentajes correspondientes a estos en toda la República de Panamá, como se puede observar, el 19.8% obtiene ingresos de US\$ 1,000 a US\$ 1,499, mientras que una menor proporción con 0.9% obtiene ingresos de US\$ 0 a US\$ 199.

## **5.6.MERCADO DE FRANQUICIAS EN PANAMÁ <sup>67</sup>**

La primera franquicia establecida en suelo panameño fue en el año 1957 a cargo de los carritos refrigerado Tastee Freez, cuando aún el concepto estaba en pañales.

Dos años después aparece Dairy Queen y que sorprendente aún se mantiene en el mercado con sus hot dog y helados; las franquicias más importantes están en el negocio de comida rápida. Luego siguen las de servicios financieros, hoteleros, y otros rubros en general.

En Panamá se cuenta con el logotipo Mc Donalds con más de 32 puntos de ventas en la capital y otros más en el interior del país. En esta oleada también entra Kentucky Fried Chicken. Esto da paso para que años después, la compañía local de franquicias panameñas, S.A, agrupara bajo su paraguas a Dairy Queen, KFC y Pizza Hut, esta última introducida a mediados de los setentas.

Por otro parte, la popular cadena de hamburguesa Burger King, arranco en 1981 bajo la local Sincron, S.A. Otras Cadenas han apostado en grande en nuestro mercado son: Beningan's, Hard Rock Café, Friday's, por citar algunas.

Así mismo algunas franquicias, además de Estados Unidos Proviene de España (Hoteles tienda), Francia (Cosméticos), México (Restaurantes), Colombia (Imprenta, Tiendas) y otras naciones centroamericana que han apostado por la viabilidad de la comida rápida a ellos hay que agrupar afamadas marcas de ropa y tiendas exclusivas de vestuarios (Benetton, Zara, Diesel,

---

<sup>67</sup> FUENTE: Perfil de Producto Mercado, perfil de mercado de franquicias en Centro América: Panamá, Servicios al Exportador, siicex.gob

Polo, Tommy Hilfiger, náutica, Guess y Kenneth Cole, entre otras), también existen cadenas de cines (Cinemark, Kinomaxx, Cinépolis), Hoteles (Holiday Inn, Radison), Venta y alquiler de Vehículos, videos etcétera.

Cabe destacar que Panamá tiene una economía abierta, no hay mayor restricción para que las franquicias se establezcan en este país siempre y cuando cumplan con los trámites, que estipula la ley local de derecho de propiedad intelectual.

De hecho la población panameña está identificada con numerosas cadenas y productos que por años han formado parte de la nación a diferencia de otros mercados. A su vez la apertura de nuevos centros comerciales ha impulsado la llegada de nuevas franquicias y de diferentes giros de negocios. Actualmente Panamá cuenta con más de 200 franquicias entre locales e internacionales, siendo las franquicias extranjeras las que predominan en el mercado.

### **5.6.1. COMPOSICIÓN DEL MERCADO <sup>68</sup>**

Durante el año 2009, se ha registrado en Panamá más de 200 franquicias entre nacionales y extranjeras que operan en este país, dedicadas a actividades tan diversas como restaurantes, panaderías, chocolaterías e, incluso, arreglos en el hogar.

Los datos más recientes indican que más del 75% del sector comercial ya está operando bajo licencias de franquicias. Las cifras de la Dirección General del Registro de la Propiedad Industrial del Ministerio de Comercio e Industrias (Mici), según esta entidad, desde 1998 hasta lo que va de 2008, en Panamá han operado 80 franquicias entre nacionales y extranjeras.

Estas cifras comparándolas con las del año 2009, se aprecia un gran crecimiento en este sector, de más del 100%.

---

<sup>68</sup> FUENTE: Perfil de Producto Mercado, perfil de mercado de franquicias en Centro América: Panamá, Servicios al Exportador, siicex.gob

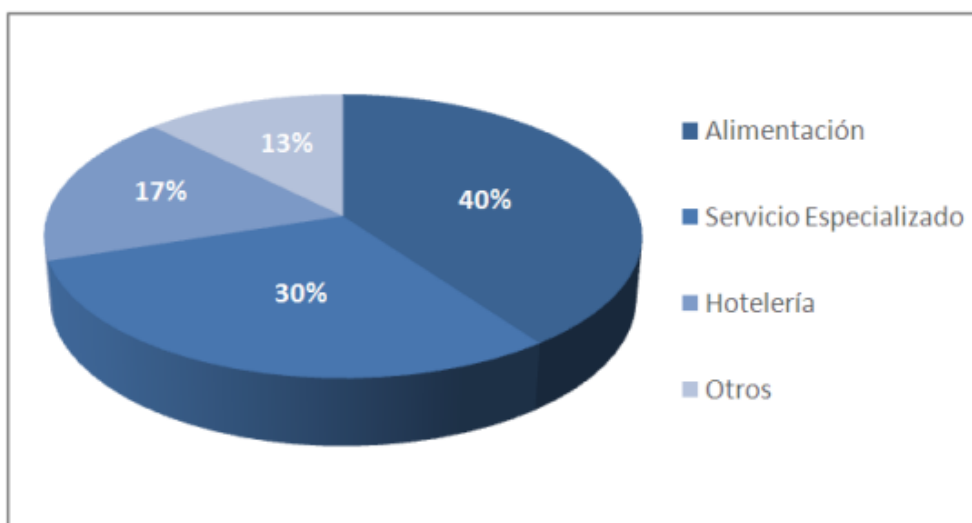
### 5.6.2. CLASIFICACIÓN POR SECTORES<sup>69</sup>

Las franquicias en Panamá se encuentran principalmente en el sector terciario. En Panamá existen más de 120 franquicias operando, relacionadas con los alimentos, hotelería y servicios.

El 77% del sector terciario de la economía ya está operando bajo licencias de franquicias, por ejemplo, el 88% de los hoteles también está franquiciado.

#### **GRÁFICO# 6**

##### **Distribución de Franquicias de Panamá por categoría de negocios**



Fuente: Martes Financiero

<sup>69</sup> FUENTE: Perfil de Producto Mercado, perfil de mercado de franquicias en Centro América: Panamá, Servicios al Exportador, siicex.gob



**CUADRO #2****Rango de inversión**

<b>Categoría de Negocio</b>	<b>Porcentaje</b>
Alimentación	40%
Servicio Especializado	30%
Hotelería	17.50%
Otros	12.50%

Fuente: Martes Financiero

Debido a que hasta el momento no se ha realizado un estudio respectivo de las franquicias por parte de las Cámaras de Comercio y/o Asociaciones, por lo tanto como marco de referencia, presentamos algunas franquicias de Panamá para definir el rango de inversión que tienen estas empresas:

**CUADRO# 3****Rango de inversión por empresas**

<b>Empresas</b>	<b>Inversión US\$</b>
Ciecsa – Estetica corporal	150,000.00
Niko's Café	1,000,000 – 4,000,000
Farmacias Metro	260,000.00
Supermercados Garzón	1,600,000.00
Wendy's	1,000,000.00

## 5.7. PANAMÁ, EL PAÍS MÁS COMPETITIVO DE CENTROAMÉRICA<sup>70</sup>

Panamá y su economía están avanzando a pasos agigantados, debido al fuerte empuje empresarial que está logrando gracias a su competitividad. Su economía no sólo solo crecerá, este año, aun envidiable ritmo del 7 %, sino que además, será el más competitivo de toda la región centroamericana, según el ranking de competitividad que publica el Foro Económico Mundial (FEM).

No solo lidera el ranking centroamericano, sino que además, puede jactarse de ser el segundo país de Latinoamérica competitivo. Está entre los mejores 50 países de todo el mundo, junto a naciones como Austria, Canadá, Japón e incluso, está sobre Brasil e Italia.

El punto fuerte de Panamá está en su logística. “Panamá aprovecha sus puntos fuertes tradicionales con su muy buena infraestructura de transporte, especialmente para los puertos”, asegura el Foro en su evaluación por país.

Además cuenta su estabilidad macroeconómica y su eficiente participación en los mercados financieros, a pesar de que tiene una inflación del 6 %. Estos son los factores que están impulsando a la economía panameña a liderar los primeros lugares en materia de competitividad en Latinoamérica.

### RANKING COMPETITIVIDAD EN LA REGIÓN

- 1 PANAMÁ**  
Además de ser el primero en la región, es el segundo en toda Latinoamérica, según el Foro Económico.
- 2 COSTA RICA**  
Entre 144 países evaluados, Costa Rica está en el puesto 57. Ha mejorado su desempeño desde 2011.
- 3 GUATEMALA**  
Está en el puesto 83 del ranking mundial y es el tercero en la región. La Inseguridad es su gran lastre.
- 4 HONDURAS**  
Ha innovado en la atracción de inversión y potenciado sus aeropuertos. Está en el puesto 90.
- 5 EL SALVADOR**  
Hace un año estaba en el puesto 91 y ahora se ubica en el 101. Su baja institucionalidad es una de sus fallas.
- 6 NICARAGUA**  
Es el último en la lista, pero ha mejorado pues en 2011 estaba en la posición 115 y ahora está en la 108.

<sup>70</sup>FUENTE: Sección NEGOCIOS el diario de hoy , edición domingo 21 de octubre de 2012-

## 6. CASO EMPRESA “THE COFFEE CUP”

### 6.1.GENERALIDADES<sup>71</sup>

THE COFFEE CUP	
TIPO	Privada
FUNDACION	2001
SEDE	San Salvador
INDUSTRIA	Restaurantes Café y té Postres Entretenimiento
PRODUCTOS	Café Té Servicios de bebidas Bebidas envasadas Postres Otros
EMPLEADOS	+500(2010)
SITIO WEB	<a href="http://www.thecoffeecup.com.sv/">www.thecoffeecup.com.sv/</a>



#### 6.1.1. HISTORIA<sup>72</sup>

The Coffee Cup es una cadena internacional de café fundada en San Salvador, El Salvador. Es la compañía de café más grande de Centroamérica con 37 locales en 5 países. The Coffee Cup vende café elaborado, bebidas calientes y café express entre otras bebidas, también tiene a la venta postres y algunos otros productos tales como tazas y granos de café. La expansión regional de esta franquicia tiene inicio en 2006 cuando después de cinco años de operar en El Salvador y contar con más de una docena de establecimientos.

<sup>71</sup> FUENTE: <http://www.thecoffeecup.com.sv>

<sup>72</sup>FUENTE: <http://www.qualitygrains.com.sv>

The Coffee Cup inició sus actividades en diciembre de 2002, bajo la cadena Quality Grains<sup>73</sup>, benefactora de café a nivel nacional con marcas reconocidas de café gourmet en el mercado tales como: “Gold Export”, “Silver Export” y “Riko Café” entre otros. Fundada por Samuel Quirós, presidente de “Grupo Q Internacional”, pero dirigido por su esposa Leyla Menjívar de Quirós, se estableció con la finalidad de brindar a los salvadoreños un café de alta calidad, ya que según los mismos, el café que quedaba en consumo para la población era el de menor calidad producto de las exportaciones, lo que impedía a los salvadoreños disfrutar de un buen café.

A través de la experiencia de Quality Grains, sus fundadores motivados por el consumo nacional decidieron crear una empresa hermana, “Office Coffee Service”, que se dedica a proveer café a hoteles, restaurantes y oficinas con el equipo especializado para no perder su calidad.

Fue entonces que tomando como inspiración las tiendas vistas en países desarrollados como Estados Unidos, su directora investigó acerca del negocio y su mercado, y de acuerdo a ello, construyó la marca The Coffee Cup que contó desde sus principios con el asesoramiento de baristas internacionales y la capacitación integral para brindar a sus clientes un café recién elaborado para no perder su esencia. Desde cafés hasta postres, The Coffee Cup le ofrecía a sus clientes diferentes formas y estilos de tomar café, lo que llamó la atención del público joven, que disfrutaban de sus ambientes acogedores y privados, así como de sus servicio personalizado y la variedad de formas en que pueden tomar su café.

Ya sea caliente o frío, The Coffee Cup le ofrece también a sus clientes diversidades en su menú como: Capuchinos Mocachinos, Late, Expresos, entre otros. Todos ellos en sus presentaciones normales, bajo en calorías y productos sin azúcar (para diabéticos).

#### **6.1.1.1. Desarrollo y crecimiento de la marca The Coffee Cup en El Salvador.**

The Coffee Cup inició sus actividades en un local del centro comercial Metrocentro, donde se tenía capacidad de atender a 50 clientes, pero fue semanas después que su mobiliario y su espacio fueron insuficientes, demandándole entonces agregar mesas fuera de su establecimiento hasta llegar a atender en el mismo hasta cien personas. Cuatro meses más tarde, se abrió una

---






<sup>73</sup> FUENTE: : <http://www.youtube.com/watch?v=hEGN-tCJTzk>

nueva tienda en Hiper Mall Las Cascadas, y así continuó su camino hasta tener diez tiendas propias ubicadas en: dos puertas principales en el Aeropuerto Internacional de Comalapa, en los centros comerciales Metrocentro, Las Cascadas, El Paseo, Plaza Mundo, Galerías, Multiplaza, Plaza Jardín, Las Palmas, así como en kioscos ubicados en supermercados y un novedoso autoservicio único en dicho rubro, a lo cual también se suman las tiendas franquiciadas en Santa Ana, San Miguel, entre otras.

Con un consumo de cerca de 400 tazas al día, The Coffee Cup se establece como uno de los cafés gourmet en el país que actualmente ha tenido una acogida por su concepto y su estilo. Con un menú de más de 60 recetas de cafés preparados, tanto fríos como calientes, se ha convertido en una de las principales competidoras de tiendas como Baristi (Viva Espresso), Coffee Station, Sweets, On The Run, Mecafé, Olivos, Kafé, Living Waters y Panettiere que constituyen el mercado de cafés que ofertan a sus clientes diferentes estilos y diferentes variedades de la bebida.

Actualmente ostentan bajo altos estándares de calidad, y una preocupación constante por brindar un servicio personalizado a sus clientes, la empresa bajo la visión inicial de sus fundadores busca proveer de un sabor único que requiere de características sin iguales, por ello, se mantienen normativas incluso de no cocinar nada al interior de las tiendas, ya que según su directora, contamina el olor y la fragancia del café y lo desnaturaliza, disminuyendo su calidad; asimismo, le reflejan a sus asistentes la preocupación por su salud a través de productos bajos en calorías y diseñados especialmente para personas con diabetes, con lo cual su mayor estrategia de difusión es el manejo de su reputación a través de estrategias orientadas al cuidado y al mantenimiento de su calidad en cuanto al producto así como sus establecimientos surtidos y organizados con el fin de llamar cada vez más a clientes exigentes que buscan de un buen lugar para reunirse bajo un toque exclusivo como lo que ofrece The Coffee Cup a sus clientes.

### 6.1.2. SUCURSALES ALREDEDOR DEL MUNDO<sup>74</sup>

Pais	
 El Salvador	25
 Honduras	6
 Costa Rica	5
 Guatemala	4
 Estados Unidos	2
Total	42



(VER MAS EN ANEXO 14 TABLA 9.)

#### Visión de The Coffee Cup<sup>75</sup>

*“Hacer de The Coffee Cup una de las empresas más grandes y representativas en el consumo de café gourmet a nivel internacional”.*

#### Misión de The Coffee Cup<sup>76</sup>

*“Ofrecer a nuestros clientes un servicio con los más altos estándares de calidad en productos y demás”*

<sup>74</sup>FUENTE: <http://www.thecoffeecup.com.sv>

<sup>75</sup> FUENTE: Ibid.

<sup>76</sup> FUENTE: Ibid.

## **6.2.INFORMACIÓN DELA FRANQUICIA THE COFFEE CUP PARA INTERESADOS EN ADQUIRIRLA<sup>77</sup>**

The Coffe Cup es una franquicia única. The Coffee Cup llega al lugar donde usted desea, en dos cargamentos conteniendo todo lo necesario para operar casi de inmediato. El primer cargamento contiene el modulo básico muebles arreglos exteriores y decoraciones de pared, el segundo cargamento trae todo el equipo necesario para operar dentro de su tienda. La franquicia The Coffee Cup se adapta a diversos tipos de espacios y tamaños también se proporciona un supervisor especialista para asegurar que la tienda quede bien armada ya sea que elija una unidad independiente, auto servicio, kiosco o un centro comercial. La tienda The Coffee Cup funciona más rápido que cualquier otra tienda de franquicias conocida, esto se debe a que The Coffee Cup es ensamblada no construida evitando así costos de construcción y tiempo de espera; todo lo que necesita es un área con base de concreto conexiones eléctricas alcantarillado y conexiones de agua potable y se estará operando el negocio en pocos días. The Coffee Cup ofrece una franquicia internacional con un concepto único que consiste de 3 elementos calidad de café, calidad de servicio, calidad de ambiente.

---

<sup>77</sup> FUENTE: : <http://www.youtube.com/watch?v=hEGN-tCJTXk>

## CAPÍTULO 2

### INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR PANAMEÑO Y DEL SECTOR CAFETERÍAS EN LA CIUDAD DE PANAMÁ.

#### 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La economía mundial se desarrolla día a día en un entorno altamente globalizado, dando paso al desarrollo de diversas formas de comercio entre países. Una de ellas es el modelo de franquicias, que es conocido como una de las principales estrategias comerciales para empresarios de todas partes del mundo. Esta modalidad de inversión se ha utilizado cada vez más en los últimos años y ha generado fuentes de empleo y movimientos de la inversión en la región centroamericana y en el mundo. Los empresarios de la región poco a poco han comprendido que no hace falta ser una gran corporación mundial para franquiciar sus negocios; basta con la asesoría adecuada y una propuesta de valor consolidada para poder llevar modelos de negocios fuera de sus fronteras.

Debido a este contexto en el que se encuentra la economía donde los mercados y la globalización es tan estrecha entre los países, El Salvador debe de aprovechar estas ventajas y oportunidades para lograr un comercio internacional más dinámico que logre afectar de manera positiva a las empresas nacionales que aspiren a internacionalizar su marca.

Una de las formas más convenientes de llevar una marca nacional hacia al plano internacional es por medio de las franquicias, en esta práctica se utiliza el modelo de negocio de otra persona y no implica grandes cantidades de inversión. Actualmente, en el país se realiza esta práctica. Hay franquicias que operan a nivel nacional e internacional, pero son pocas las que han logrado implantarse en otros países<sup>78</sup> específicamente del área Centroamericana (**VER ANEXO 6**). Se considera que la falta de conocimiento en los procesos de internacionalización y la falta de toma de decisiones de los empresarios evitan que ellos puedan expandirse hacia otras regiones, por ello, muchas marcas salvadoreñas no son reconocidas a nivel internacional y sus dueños no han sacado provecho de esta estrategia comercial. Esta problemática resta competitividad y beneficios para los apoderados salvadoreños.

---

<sup>78</sup> FUENTE: Información proporcionada por FOEX-MINEC



Por tal motivo, se vuelve necesario enfrentar estas limitantes por medio de propuestas que logren incrementar y mejorar la forma de promover las franquicias salvadoreñas. Para ello, se debe indagar y recopilar toda la información pertinente implicada en este proceso, y lograr que por medio de esta iniciativa las empresas nacionales puedan internacionalizarse a países con gran apertura comercial y condiciones de mercado favorables para hacer negocios. Estas características las reúne el país de Panamá, país que se escogió para la realización de este estudio en específico. Se espera que esta investigación contribuya a eliminar las barreras que limitan a los empresarios salvadoreños a internacionalizar negocios de su propia creación; pues con la información y orientación adecuadas éstos aprovecharán mejor las ventajas que conlleva la expansión de su marca bajo la modalidad de franquicia y poseerán una mayor noción de los procesos y requerimientos que conlleva un proceso de internacionalización, dando como resultado, mejoras en el desarrollo empresarial y competitividad de los mismos, siendo más atractivos a mercados regionales e internacionales.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo General**

Elaborar un plan de internacionalización para franquicias salvadoreñas hacia el mercado panameño que contribuya a facilitar la expansión de las mismas en dicho país centroamericano.

### **2.2. Objetivos Específicos**

- Conocer los gustos y preferencias del consumidor Panameño para mejorar la competitividad de la franquicia salvadoreña The Coffee Cup.
- Identificar las decisiones de compra del consumidor panameño para atraer mercados internacionales.
- Identificar los elementos del marketing que motivan el proceso cultural expansivo de la Franquicia The Coffee Cup.

### 3. ÁRBOL DE VARIABLES (Ver anexo 7)



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

## 4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

### 4.1. Método de la investigación

El método que se utilizó es el método científico, debido a que es una investigación de carácter sistemático por medio de esta se estudió de una manera objetiva el tema y a la vez se obtuvieron conclusiones y se plantearon recomendaciones para la problemática establecida. Se afirma que esta investigación se basó en el contacto directo con las unidades de objeto de estudio, sin manipular las variables sino más bien analizando la realidad. Para esta investigación, se analizaron las variables que influyen en el mercado panameño y se describen todos los hechos que ocurrieron en ese contexto y así se determinaron los factores que pueden beneficiar o afectar al momento de realizar la internacionalización de la cafetería The Coffee Cup hacia Panamá.

### 4.2. Tipo de investigación

La investigación que se realizó es un estudio descriptivo. El objetivo de éste, es llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes de los ciudadanos panameños, a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y

personas que conforman la muestra en estudio. M. Tamayo (2005), define en su libro<sup>79</sup> que la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos, el enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa conduce o funciona en el presente”. Por medio de este tipo de investigación se tuvo un panorama más claro al momento de formular una propuesta de internacionalización para la empresa The Coffee Cup hacia el mercado de Panamá, conociendo de primera mano información relevante del mercado de cafeterías de ese país. Esto no se limita a la recolección de datos, sino a la identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables y al comportamiento que estas tienen durante el proceso de investigación. Finalmente se describen los resultados de la investigación de campo con los cuales se planteará la propuesta para dicha empresa, para iniciar un posible proceso de internacionalización al mercado panameño.

### **4.3. Diseño de la investigación**

El diseño de investigación utilizado para el desarrollo de este estudio es el no experimental. M. Tamayo (2005) define el estudio no experimental en su libro<sup>80</sup> como “La recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar alguna variable”, pues no se pueden manipular las variables independientes de esta investigación. Se pretende observar los fenómenos tal y como se den en su contexto natural y posteriormente hacer un respectivo análisis de ellos.

El lugar donde se realizó esta investigación fue específicamente en la ciudad de Panamá, el objetivo es, analizar a los ciudadanos de este país por medio de la observación directa de sus comportamientos, hábitos de compra, gustos y preferencias con respecto al consumo y visita de cafeterías. Así mismo, se observó el comportamiento del personal que labora en las cafeterías ya establecidas en Panamá, en su contexto natural. De esta manera, se conoció un patrón de comportamiento tanto de clientes como de encargados y personal de las cafeterías que construirá la base para realizar el análisis y procesamiento de datos,

---

<sup>79</sup> FUENTE: Mario Tamayo, “Metodología formal de la investigación científica”, Editorial Limusa, México 2005

<sup>80</sup> FUENTE: Mario Tamayo, loc.cit.

permitiendo partir de dicho análisis para la construcción de un plan de internacionalización específicamente de la franquicia The Coffee Cup.

## 5. FUENTES DE INFORMACIÓN A UTILIZAR

### 5.1. Fuentes primarias

Según la definición proporcionada por Leon Schiffman, las fuentes primarias de información<sup>81</sup> son “las investigaciones originales realizadas por investigadores individuales u organizaciones para alcanzar objetivos específicos”. Se recopiló información de primera mano, con los instrumentos de investigación como el cuestionario que suplió a las necesidades de investigación; este fue contestado únicamente por habitantes de la ciudad de Panamá entre los 18 y 60 años. Además se realizaron entrevistas a empresarios dueños o dependientes de cafeterías en Panamá para conocer un poco más del giro de cafeterías y su proceder en el mercado panameño. El propósito fue obtener información sobre los gustos y preferencias de los panameños en cuanto a productos, formas de servicios y todo aquel hecho relevante que acontece en su negocio.

### 5.2. Fuentes secundarias

Según la definición de Leon Schiffman la información secundaria<sup>82</sup> es “cualquier dato generado originalmente con un propósito diferente de los objetivos de investigación actual, incluye resultados basados en investigaciones y estudios anteriores”.

Como información secundaria, se utilizó información proporcionada por instituciones que se dedican a impulsar el comercio internacional en El Salvador, así como también información de instituciones que promuevan el comercio en el país de Panamá, boletines e informes comerciales, datos de Asociaciones que apoyan al sector Franquicias, y también se utilizó información bibliográfica de autores como Kotler, Keller, Santiago Barbadillo, entre otros; que están relacionados con el marketing, branding, franquicias y procesos de internacionalización para empresas.

---

<sup>81</sup> FUENTE: Leon Schiffman, “Comportamiento del consumidor”, Editorial Pearson Education.

<sup>82</sup> FUENTE: Leon Schiffman, loc.cit.

## 6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

### 6.1. Técnicas

Para realizar esta investigación se utilizaron técnicas<sup>83</sup> que permitieron una recolección de datos eficaz. En el libro Metodología de la Investigación Científica, M. Tamayo (2005) lo define como “la expresión operativa del diseño de la investigación, la especialización concreta de cómo se recolectará la información”, en este caso se conocieron los gustos y preferencias de los panameños con respecto al consumo de café, y su comportamiento de compra, elección de productos, marcas, establecimientos de cafeterías, entre otros. Para ello se utilizó un cuestionario donde se realizaron una serie de preguntas, a modo de ir supliendo las necesidades de información con respecto a los comportamientos de compra de los panameños. Además, se utilizó la técnica de grupos focales para obtener información de carácter cualitativo que permita una mejor comprensión del comportamiento de compra y consumo de los panameños con relación al consumo del café.

### 6.2. Instrumentos de investigación

M. Tamayo (2005) define a los instrumentos de investigación<sup>84</sup>, como “los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información”, para el caso de esta investigación se utilizaron 4 instrumentos: el cuestionario, la entrevista, los grupos de enfoque y la observación directa.

#### 6.2.1. Cuestionario

Un “cuestionario constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos que se consideran esenciales”, según la definición del autor M. Tamayo (2005). Este instrumento fue diseñado de una manera comprensible para los encuestados, con preguntas cerradas y abiertas, para que ellos expresen sus gustos, preferencias, creencias y opiniones de manera independiente. Por medio de ello se llegó a conocer a profundidad como ellos accionan y toman decisiones a la hora de elegir un establecimiento de cafetería y todo lo relacionado con la compra. **(VER ANEXO 8 Y 9).**

---

<sup>83</sup> FUENTE: Mario Tamayo, “Metodología formal de la investigación científica”, Editorial Limusa, México 2005

<sup>84</sup> FUENTE: Mario Tamayo, loc.cit.

### 6.2.2. Grupos de enfoque

Julio Córdova (2006) define a los grupos de enfoque<sup>85</sup> como “una técnica cualitativa de investigación que consiste en la realización de entrevistas a grupos de 6 a 12 personas, en donde el moderador desarrolla de manera flexible un conjunto de temas que tienen que ver con el objeto de estudio”.

Para esta investigación, se desarrolló un Focus Group conformado por un grupo de 6 panameños, que son consumidores activos de café. Lo que se pretende a través de la dinámica es conocer qué tipo de café es su favorito, en qué factores se basan para tomar sus decisiones de compra, cuáles son sus marcas predilectas de cuestión de cafeterías panameñas, qué es lo que más les gusta y también lo que menos les gusta de la oferta actual de cafeterías en Panamá. De esta manera, en una sana discusión se recolectó mayor información de carácter cualitativo y se tiene hoy una mejor comprensión de este sector dentro de la ciudad de Panamá. **(VER ANEXO 10).**

### 6.2.3. Observación Directa<sup>86</sup>

Basados en la definición de M. Tamayo (2005) “la observación hace referencia explícitamente a la percepción visual y se emplea para indicar todas las formas de percepción utilizadas para el registro de respuestas tal como la representan nuestros sentidos”. La observación de esta investigación se realizó en las cafeterías más conocidas de la ciudad de Panamá, con lo que se hizo un análisis específicamente de 3 aspectos: la experiencia con el producto, la experiencia con el servicio y la infraestructura y mobiliarios de estos establecimientos. **(VER ANEXO 11).**

---

<sup>85</sup> FUENTE: Julio Córdova, “Guía para la formulación y ejecución de proyectos de investigación”, editorial offset Boliviana, Bolivia, La Paz, 2006.

<sup>86</sup> FUENTE: Mario Tamayo, “Metodología formal de la investigación científica”, Editorial Limusa, México 2005

#### **6.2.4. Entrevista**

La entrevista<sup>87</sup> según Raúl Rojas Soriano (2006) “es una técnica que se utiliza para recopilar información empírica, de acuerdo con una guía que se elabora con base a los objetivos de estudio y de alguna idea rectora o hipótesis que orienta la investigación”. En el caso de esta investigación, se realizó un modelo de entrevista que se hizo a los encargados o dependientes de algunas cafeterías de Panamá. **(VER ANEXO 12,13 Y 14).**

### **7. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación se llevó a cabo en los países El Salvador y Panamá. En El Salvador se realizaron varias entrevistas al personal de The Coffee Cup (específicamente al gerente de operaciones, Don Leonardo Girón), para conocer a fondo todo lo referente con dicha cafetería. Posteriormente en Panamá, se llevó a cabo la investigación de campo a través de los instrumentos y técnicas antes mencionados (cuestionario, encuesta, focus group y observación directa).

### **8. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA**

#### **8.1. Población**

Para realizar esta investigación, se requiere de una población<sup>88</sup> de estudio, la cual M. Tamayo (2005 define como “la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de estudio poseen una característica en común, se estudian y dan origen a los datos de la investigación”. La población la compone el universo del objeto de estudio, en este caso se ve conformada por los 1.663.913 habitantes de la ciudad de Panamá, cuyo dato fue tomado del censo realizado en Panamá en el año 2010.

---

<sup>87</sup> FUENTE: Raúl Rojas Soriano, “Investigación social”, editorial Plaza y Valdez, México, 2006

<sup>88</sup> FUENTE: Mario Tamayo, “Metodología formal de la investigación científica”, Editorial Limusa, México 2005

## 8.2. Muestra

M. Tamayo (2005), la define como “el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”. Para esta investigación, el tamaño de la muestra se determinó mediante la aplicación de la formula estadística para muestra de población finita, debido a que se conoce la población de 1.663.913<sup>89</sup> habitantes de la ciudad de Panamá. (ANEXO 15).

$$n = \frac{Z^2 pq N}{(N-1) e^2 + Z^2 pq}$$

Donde:	valor
n= muestra	
N= tamaño de la población	1.663.913
e <sup>2</sup> = margen de error	0.09
Z= nivel de confianza	1.96= 95%
P= probabilidad de éxito	0.50
q= probabilidad de fracaso	0.50

Sustituyendo

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (1,663,913)}{(1,663,913 - 1) (0.09)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

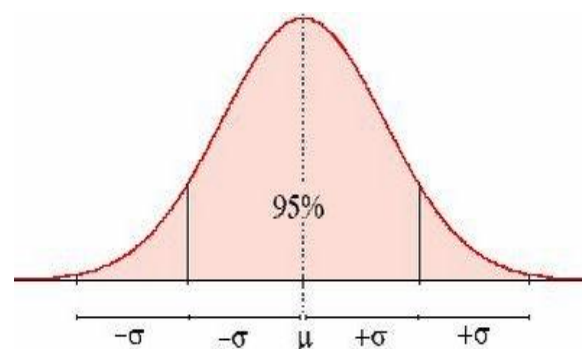
$$n = \frac{3.84 (0.50) (0.50) (1,663,913)}{10,649.03 + 0.49}$$

$$n = \frac{1,598,022}{10,649.52}$$

$$n = 1,598,022$$

$$n = 120 \text{ cuestionarios}$$

**n= 120 cuestionarios**



<sup>89</sup> FUENTE: Censo poblacional de Panamá 2010 [www.contraloria.gob.pa](http://www.contraloria.gob.pa)



Conociendo el dato de la población a investigar se determina utilizar la fórmula para poblaciones finitas, donde el nivel de confianza (Z) del 95%, en la tabla de curva normal se encuentra el dato de 1.96 para Z, al momento de graficarla en la curva normal arroja un intervalo de confianza aceptable, debido a que no es grande el intervalo, lo que quiere decir que los datos que se obtengan serán más confiables y no sufrirán de mucha dispersión. Se estimó este nivel de confianza por el motivo que los integrantes del equipo de trabajo, fueron los únicos encargados en pasarle el cuestionario de cada ciudadano panameño, por lo que la certeza de la información obtenida es de una fuente confiable y segura, realizada cara a cara con las unidades de análisis estimadas.

Para el valor de P, se le ha asignado un valor de 0.5, se considera que la probabilidad de éxito para esta investigación es de un nivel medio por la razón que no se han realizado investigaciones de este tipo anteriormente y no hay una referencia consistente en la cual se pueda basar para estimar una probabilidad de éxito aun mayor a la asignada. Para el valor de "q" determinado por la fórmula  $q=1-p$  da como resultado 0.5, como se aprecia en la fórmula "q" es el complemento de P.

Como error muestral se determinó un valor del 9% atribuido al hecho de que la investigación se hará en otro país, lo que implica un nivel de culturas, costumbres y modos de vida, distintos a los de El Salvador, el equipo no está nada familiarizado en la forma en cómo actúan o se comportan los ciudadanos de Panamá, por eso se estima un nivel de error más alto, del que se podría atribuir a una investigación nacional.

## 9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES – FASE INVESTIGATIVA

Actividades	Fechas		Responsables
	Inicia	Termina	
Elaboración de encuesta	05/11/2012	09/11/2012	Todo el Equipo
Correcciones	09/11/2012	12/11/2012	Todo el Equipo
Prueba de encuesta	11/11/2012	11/11/2012	Todo el Equipo
Entrevista a The Coffee Cup	12/11/2012	12/11/2012	Marcela
Aplicación de encuestas	14/11/2012	17/11/2012	Pamela, Carlos
Investigación por medio de observación	15/11/2012	17/11/2012	Carlos, Pamela
Tabulación de la información	20/11/2012	24/11/2012	Todo el Equipo
Análisis de la información	22/11/2012	24/11/2012	Todo el Equipo

## 10. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

### 10.1. INVESTIGACIÓN POR OBSERVACIÓN

La investigación por observación, es de tipo directa, ordinaria o no participante, la que da paso a la observación de los fenómenos desde afuera, manteniéndose el grupo investigador como agente externo, sin involucrarse como parte del grupo en estudio.

Para aplicar esta técnica se hizo uso de una “Guía de Observación” (**VER ANEXO 11**), completada por cada uno de los restaurantes observados durante la investigación, los indicadores que se midieron fueron los siguientes:

- Infraestructura y Mobiliario
- Experiencia del Servicio
- Experiencia del Producto

### **10.1.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN POR OBSERVACIÓN**

#### **A) INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO**

El sector de la construcción se encuentra el pleno apogeo en Panamá, y es precisamente la Ciudad de Panamá la urbe más grande de dicho país, esta cuenta con infraestructura de primer nivel para alojar cafeterías de todo tipo. La mayoría de cafeterías se encuentran ubicadas en los centros comerciales, en diferentes modalidades, siendo la más utilizada la modalidad del kiosco cafetería acompañado de sillas jardineras y sombrillas de sol. En el caso de Mc café y Dunkin' Donuts estos poseen sus propios locales dentro y fuera de centros comerciales.

#### **B) EXPERIENCIA EN EL SERVICIO**

En la calidad de servicio prestado se identifica como un área de oportunidad, por los factores de cultura e idiosincrasia (la que se considera tema de un estudio sociológico más a profundidad) los Panameños no demuestran calidez ni preocupación por las necesidades y el bienestar de los consumidores, el trato con los clientes se podría considerar frío y sin mucho interacción con los clientes. La mayor parte de las cafeterías cuentan con una modalidad de servicio tipo "self service" modalidad donde el cliente se acerca a la barra del café a hacer su pedido, cancelándolo en ese mismo momento. No se identificó ninguna cafetería que actualmente brindará el servicio de "pedidos a domicilio", dato que también se considera una oportunidad para que The Coffee Cup pueda llegar a incursionar.

#### **C) EXPERIENCIA DEL PRODUCTO**

Panamá cuenta con cafeterías de renombre mundial como "CAFÉ JUAN VALDEZ", cafetería que ofrece café colombiano de gran sabor y calidad, además están las cafeterías locales de larga tradición como "CAFÉ DURAN" y "NIKOS CAFÉ" quienes ofrecen servicio en lugares populares

como centros comerciales y terminales de autobuses y están también aquellas cafeterías que ofrecen una apuesta más americanizada como lo son Mc CAFE y DUNKIN' DONUTS. En todas las cafeterías anteriormente mencionadas se observa la falta de café fresco, el café procesado se mantiene empaquetado y luego se prepara, factor que resta frescura y sabor natural al café entregado al cliente.

## **10.2. ENTREVISTAS**

Se realizaron 4 entrevistas a encargados y/o dependientes de cafeterías panameñas. Con el objetivo de conocer la opinión de estos con relación al comportamiento, gustos y preferencias de los consumidores panameños. A continuación un resumen de los resultados (para información más detallada remitirse al **ANEXO 12, 13 Y 14**):

### **10.2.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE ENTREVISTAS A PERSONAL DE LAS CAFETERÍAS PANAMEÑAS**

#### **A) CREENCIAS Y PREFERENCIAS:**

Se observa una estrecha relación entre la temperatura ambiente, la ubicación de las cafeterías y las distintas preparaciones de café que los panameños consumen, también juega un factor importante la ubicación de las cafeterías, cerca de la cinta costera y el área del Casco viejo, debido a las elevados niveles de calor y humedad se consume café frappe y otras bebidas frías con el objeto de refrescarse y de comprar una bebida que puedan portar tranquilamente mientras recorren los distintos sitios turísticos de estas zonas en Ciudad de Panamá. Distinto es el caso de las cafeterías ubicadas en centros comerciales, en las que la temperatura ambiente cambia, y las condiciones de las cafeterías promueven el consumo de un café expresó, capuccino, etc, sentarse a departir o simplemente a pasar la tarde leyendo un libro. Esas son las 2 tendencias

que se identificaron respecto a los gustos y preferencias en el consumo de café, en Ciudad de Panamá.

#### **B) ATRIBUTOS QUE EL CONSUMIDOR BUSCA PARA LA ELECCION DE CAFETERIAS:**

El atributo que busca el consumidor para elegir una cafetería, está estrictamente relacionado con la calidad del café y de un buen servicio al cliente; factores que fueron expresados por la mayor parte de encargados de cafeterías panameñas, únicamente Dunkin' Donuts mencionó que sus clientes consideran el precio como un factor determinante en la elección que hace sus clientes. Los otros dueños de cafeterías entrevistados, mencionaron el ambiente y ubicación de la cafetería como atributos que buscan los consumidores.

#### **C) HORARIO CON MAYOR AFLUENCIA DE CLIENTES**

Se identificó una mayor cantidad de visitantes en las cafeterías, temprano por la mañana entre 6-9 de la mañana y por la tarde de 5pm en adelante, estos son horarios claramente utilizados por las personas que van y regresan de sus trabajos día con día; solamente la cafetería Nikos' Café menciona que mantiene un movimiento de clientes constante durante todo el día.

#### **D) UBICACIÓN DE LA CAFETERIA**

La Mayoría de cafeterías están ubicadas en Centros Comerciales (Malls), lo que representa una ventaja para los empresarios de dichos establecimientos, por el hecho que los centros comerciales de la ciudad de Panamá son muy concurridos; Multiplaza es el centro comercial que cuenta con más cafeterías de renombre mundial como Juan Valdez, en Panamá, las cafeterías reconocidas mundialmente que operan fuera de centros comerciales son Mc Caffé y Dunkin' Donuts, así como las cafeterías ubicadas en sitios turísticos como la zona del "casco viejo".

### **E) FORMA DEL SERVICIO**

La forma del servicio está estrictamente relacionada con la modalidad de cafetería que se visite. En cafeterías tipo kiosco en centros comerciales, el contacto con el personal es mucho menor que en cafeterías tipo “Coffee Shop” con su propio local y con meseros para atender a los clientes. Un punto en común en todas las modalidades de cafetería visitadas es la poca calidez y empatía de los dependientes o encargados hacia los clientes.

### **F) PRECIO**

Los precios del café gourmet en Panamá se encuentran entre \$1.99 y \$6.00, se puede considerar este rango de precios como “competitivo” en comparación a los precios del café gourmet en los demás países de la región centroamericana. La mayoría de encargados de cafetería, no consideran el precio de sus productos como un factor determinante de diferenciación con respecto a su competencia, sino que prefieren basar su diferenciación en la calidad de café y servicio que ellos ofrecen actualmente a sus clientes

### **G) PROMOCIONES**

Todos los encargados de cafeterías entrevistados afirmaron el hecho de ofrecer beneficios y promociones a sus clientes; Las ofertas y beneficios que más ofrecen las cafeterías panameñas son: el 2x1, cupones de descuentos, tercer café gratis, y tarjeta de clientes frecuentes; esto lo hacen con el propósito de fidelizar a sus clientes, también como una manera de recompensar la preferencia de ellos a sus cafeterías y mas estratégicamente como un modo de atraer nuevos clientes.

### **H) PRODUCTO, PRECIO, PLAZA Y PROMOCIÓN**

El énfasis dedicado a uno o varios elementos del marketing mix varía de acuerdo al enfoque de servicio de cada cafetería. Como ejemplo, Café Juan Valdez se enfoca primordialmente en el

producto y la calidad de café que ofrece, mientras que Dunkin´Donuts ofrece café a bajo precio, pero de forma exprés. En cambio la cafetería Segafredo se enfoca en la calidad de sus productos y dar un buen servicio; Café Durán se caracteriza por tener bien abarcado el mercado con 17 sucursales en el país ofreciendo con ello calidad en el producto y servicio; por último la cafetería Niko´s Café se enfoca en brindar un servicio personalizado y calidad. Cada cafetería tiene bien definido su marketing estratégico, pero cada cafetería se ha enfocado y potencializado parte de su mix de marketing para hacer de ello de su factor diferenciador.

### **I) IDIOMA**

Se preguntó a los dueños de cafeterías sin estos consideraban que el idioma inglés era determinante para la prestación de un servicio de calidad en Panamá, la respuesta fue unánime y positiva en todos los entrevistados. Panamá es un país de tránsito que acoge a muchos turistas y hombres de negocio quienes encuentran este idioma como la lengua más comúnmente hablada en el mundo y de la que hacen uso para exteriorizar sus gustos, necesidades y preferencias.

### **J) INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL QUE APOYE EL SECTOR CAFETERIAS**

Todos los dueños de cafeterías expresaron, que no existe actualmente una institución gubernamental que apoye y proteja el sector de cafeterías de Panamá; es decir que no hay una entidad que regule o aporte beneficios a los empresarios panameños, pero a pesar de ello, este sector se ha sabido desarrollar en el mercado panameño, hasta el punto de que algunos de los establecimientos de cafetería han traspasado sus fronteras para implantarse en mercados internacionales.

### **K) IMPACTOS SENSORIALES EN LA PROPUESTA DE SERVICIO**

La mayoría de entrevistados respondió afirmativamente cuando se le preguntó si consideraban importante el ambiente dentro de la cafetería, debido a que sus clientes le dan mucha importancia a la decoración y ambientación de este tipo de establecimientos; la única respuesta

contraria fue de parte del representante de Dunkin' que respondió que sus esfuerzos estaban mayormente enfocados en un servicio de rapidez del servicio y la limpieza del local puesto que supone que son factores prioritarios para los panameños a la hora de visitar una cafetería.

### **10.3. CUESTIONARIOS**

De la muestra de 120 personas, se pasaron 130 cuestionarios, se descartaron 10 porque eran personas que respondieron que no tomaban café, con lo que no se aportaba a la investigación la información que se necesitaba recolectar con relación a los gustos y preferencias de esta bebida. Se presentan los resultados a continuación. (Para información en detalle remitirse al **ANEXO 15**.)

#### **10.3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A CIUDADANOS PANAMEÑOS**

##### **A) CREENCIAS Y PREFERENCIAS**

Panamá es un país con altos niveles de consumos de café. La mayoría de personas encuestadas piensan que el café es algo rico, relacionándolo directamente con la sensación que les provoca beber una taza de café, por lo cual la bebida les gusta y la disfrutan, esos son los 3 motivos principales por los que los panameños beben café. Siendo Panamá un país que reúne a varias culturas (por el tránsito de ciudadanos de casi todo el mundo), los panameños ha bebido diferentes tipos de café de distintos países, principalmente de EE.UU, Colombia, y sin dejar de lado, el café 100% nacional. En cuanto a los procesos para la obtención de una taza de café, la gran mayoría conoce la preparación de café tipo gourmet y café express, dejando al café hervido como tercera opción. Se concluye que la mayoría de panameños consume café porque les gusta, lo que nos lleva a observar como el sabor de la bebida es el que inclina al panameño hacia su consumo.



**B) BÚSQUEDA**

En cuanto a la búsqueda del producto, los panameños lo consumen dentro y fuera de sus hogares, prevaleciendo el consumo en las afueras, ocupando el primer lugar la oficina y las cafeterías, esto deduce que la mayor parte de la población encuestada consume café en sus trabajos porque es ahí donde pasan la mayor parte del tiempo, y en sus tiempos de ocio buscan tomar un café en alguna cafetería de su preferencia.

**C) FRECUENCIA**

El consumo de café se da por mañana tarde y noche, y la mayoría de panameños consume café al menos 3 veces al día, lo cual remarca la importancia que estos le dan al café en su día a día. Esto representa una oportunidad ya que el consumo del café está garantizado al menos varias veces al día por la mayoría de consumidores en Panamá.

**D) LUGAR**

Los Panameños tienen un nivel alto de consumo de café pero a pesar de la variada cantidad de cafeterías, la calidad de producto y servicio es hasta cierto punto homogénea, o al menos no lo suficientemente distinta como para crear vínculos fuertes de pertenencia hacia una marca. Los panameños mencionaron en su mayoría las siguientes cafeterías: 1. Niko`s, 2. Café Duran y 3. Dunkin' Donuts. Estas constituyen el top of mind de cafeterías en Panamá, y son las que con más frecuencia visitan los panameños.

**E) FORMA DEL SERVICIO**

Se concluye que los 3 factores principales de decisión que determinan ir o no a una cafetería son: la calidad del producto, el ambiente propicio para estar con familiares y amigos y la variedad de productos.

Los panameños en su mayoría utilizan la modalidad de pedido en la barra y servicio en la mesa. La modalidad menos utilizada es a domicilio, ya que detectamos que NINGUNA cafetería brinda este servicio a la fecha.

#### **F) PROMOCIÓN**

Las promociones representan una oportunidad para The Coffe Cup, ya que un amplio porcentaje de panameños manifestó que en las cafeterías de su preferencia no se brinda este tipo de incentivos por compras a sus clientes.

#### **G) PRECIO**

La gran mayoría de las personas encuestadas, prefieren encontrar precios bajos en una cafetería, la mayoría afirma pagar entre \$1-\$3, los consumidores Panameños esperan una combinación de calidad en el producto junto a precios atractivos que sus clientes puedan pagar.

#### **H) ACTITUD HACIA EL PRODUCTO O FRANQUICIA**

La actitud de los panameños hacia el producto y servicio que les brindan las cafeterías es muy similar. Prefieren pagar más si el servicio es de calidad, pero lo más importante para ellos es la presentación del café (envase, diseños, decoración) pues eso es un valor agregado que ellos consideran relevante al momento de visitar una cafetería y comprar su bebida. Una gran mayoría de panameños visitan cafeterías tipo “pastelería”, que ofrecen una diversidad de postres para acompañar con el café. El panameño se describió a sí mismo como muy pastelero y dulcero, por tal razón se inclinan por esta modalidad de cafetería. Entre los factores de conveniencia que observan los panameños antes de visitar su cafetería se encuentran en primer lugar la calidad del producto y en segundo, la gente que acude al lugar, pues los panameños visitan mucho las cafeterías para reunirse con sus amigos, familiares o compañeros de estudio o de trabajo. Escuchar música de fondo dentro de los establecimientos es del agrado de toda la población panameña.

**I) PUBLICIDAD**

Los medios más vistos y preferidos por los panameños son la TV, redes sociales, mupis y prensa escrita. La televisión fue el medio más mencionado, seguido por los mupis, ya que por el tráfico difícil que se forma casi todo el día en toda la ciudad los panameños mencionan que se detienen mucho tiempo a observar la publicidad en vallas y mupis. En una tercera posición se encuentran las redes sociales y en cuarto lugar la prensa escrita.

**J) SURTIDO DE PRODUCTOS**

Además de disfrutar del café, los panameños acompañan su bebida con otros complementos siendo los de su preferencia los postres, para quienes no todo el tiempo toman café, escogen entre sus opciones chocolate, te, soda, malteadas y jugos naturales.

**K) NOVEDAD**

Los panameños escogieron que les gustaría que se estableciera una nueva cafetería en Albrook Mall ya que es uno de los Malls más visitados debido a que ahí se encuentra la terminal de buses y el mall tiene una gran variedad de tiendas que son muy visitadas por los panameños.

**L) EXPECTATIVAS**

Ante la apertura de una nueva cafetería los panameños esperan en primer lugar una mejora en la calidad del servicio, en segundo precios competitivos en el mercado y en tercer lugar una mejora en la calidad de los productos. Estos 3 factores son los de mayor relevancia para los panameños ante el establecimiento de una nueva cafetería en su país. La mayor parte de los Panameños evalúan el actual sector de las cafeterías como muy bueno, lo que significa que quedan vacíos que se pueden rellenar para darle al cliente la excelencia que necesita.

#### 10.4. FOCUS GROUP

Se realizó un focus group con el objetivo de conocer más a fondo los gustos y preferencias de los ciudadanos panameños que consumen café, para ver en detalle la dinámica de este grupo, favor ver **ANEXO 10**. A continuación un resumen de los resultados:

Los panameños tienen un pensamiento positivo acerca del café, lo describen como una bebida deliciosa que no puede faltar en su día a día, la mayoría lo consume por costumbre, para mantenerse despiertos en la mañana o simplemente por placer, y aseguran que lo disfrutan. Por día en promedio consumen 3 o más tazas de café. Además del café gustan consumir bebidas como te, chocolate, jugos naturales, entre otros.

Al hablar de cafeterías, las más mencionadas fueron Café Durán, Dunkin Donuts y Nikos Café. Café Durán tiene un valor especial para los panameños al ser un café 100% nacional y muy aceptado por ellos. Nikos Café es de los preferidos por el beneficio que ofrece que 2 de sus establecimientos ofrecen servicio las 24 horas del día y esto los panameños lo ven con mucho agrado.

Al momento de elegir una cafetería, mencionan que le dan prioridad tanto a la calidad del producto, como a la calidad del servicio, siendo esta última de más relevancia puesto que el buen servicio los motiva a regresar o no a alguna cafetería, nos mencionaron.

Al hablar de precios, el promedio que pagan está entre los \$2.00 y \$5.00, y se manifiestan satisfechos con los actuales precios del mercado. Al momento de tomar su café 4 de los 6 participantes mencionaron que no les gusta acompañarlos con ningún alimento, sin embargo, los otros 4 mencionaron que les encanta acompañar su café con un postre de su preferencia.

El sector de cafeterías panameño lo evalúa como Muy Bueno, siendo el servicio al cliente el factor que se debe mejorar, pues en las actuales cafeterías no existe servicio orientado al cliente, sino más bien solo a la calidad del producto.

De aperturarse una nueva cafetería, los panameños esperan un servicio de calidad, una mejora en la calidad del producto y algo de innovación en los envases que se sirve el café. Este último punto para ellos fue muy relevante. Multiplaza, Albrook Mall y Multi Centro, fueron los centros comerciales mencionados donde les gustaría que se abriera una nueva cafetería. 2 de los participantes mencionaron que sería bueno encontrar establecimientos pequeños de una nueva cafetería en el camino, para poder pasar en el autoservicio y llevar su café fresco cada mañana al dirigirse al trabajo.

## **10.5. CONCLUSIONES**

Basados en la investigación de campo evaluada desde diferentes perspectivas se concluye que:

**(VER ANEXO 17)**

1. país con altos niveles de consumos de café. El consumo en su mayoría se da en la oficina y en cafeterías gourmet. El consumo de café se da frecuentemente por la mañana, tarde y noche; la mayoría de panameños consume café al menos 3 veces al día.
2. Se observa una estrecha relación entre la temperatura ambiente, la ubicación de las cafeterías y las distintas preparaciones de de café que los panameños consumen. Pese a existir distintos competidores en el mercado de cafeterías, ninguno apuesta por el servicio al cliente como estrategia de diferenciación, como resultado de esto la calidad de servicio ofrecido puede catalogarse como homogénea entre los competidores.
3. Los 3 factores principales de decisión para visitar una cafetería son: la calidad del producto, el ambiente propicio para estar con familiares y amigos y la variedad de productos. El consumidor Panameño está a la espera de una cafetería que ofrezca calidad de producto junto calidad en el servicio ofrecido.
4. El pesado tráfico que vive ciudad de Panamá debe ser visto como una oportunidad de para anunciar marcas, por medio de gigantografías, mupis o anuncios radiales.
5. Para que una franquicia internacional se haga camino en el mercado Panameño debe tener un filosofía orientada al servicio al cliente, el precio debe estar acorde a la calidad del producto ofrecido y la experiencia de servicio ofrecida en la cafetería, sin dejar de lado promociones y ofertas que contribuyan a la fidelización de clientes y que a la vez creen un sentido de pertenencia de los consumidores hacia las cafeterías.

## **10.6. RECOMENDACIONES**

1. Pese a la variedad de cafeterías ubicadas en Panamá, The Coffee Cup puede llegar a competir con estas, ya que cuenta con varios factores diferenciadores que la convierten en un excelente rival en dicho rubro. The Coffee Cup debe de enfocar sus esfuerzos en un servicio orientado al cliente, tal como ocurre en El Salvador, pues este factor es bien visto por los panameños y lo identifican como una necesidad latente en el mercado panameño, pues el servicio brindado en las actuales cafeterías carece de calidez y buen trato al cliente. Además The Coffee Cup cuenta con el factor diferenciador de “café fresco recién molido” lo cual viene a cumplir con la expectativa de un producto de alta calidad, como lo mencionaron los panameños.
2. Se recomienda a The Coffee Cup iniciar instalando una cafetería en el centro comercial Albrook Mall, ya que fue el más mencionado entre los panameños, y haciendo el estudio observacional se concluye que debido a la afluencia de personas en dicho mall, es ventajoso que la marca se de a conocer abriendo un establecimiento ahí.
3. La modalidad de “servido a su mesa” es otro de los factores favorecedores para The Coffee Cup, el cual deberá mantenerse para ser un servicio innovador, puesto que ninguna otra cafetería lo ofrece en Panamá actualmente.
4. Es recomendable que, de aperturar una cafetería en Panamá, se capacite adecuadamente a los dependientes panameños, en cuestiones de buen servicio y calidez con el cliente, puesto que es de mucha relevancia para los panameños el buen trato.
5. La presentación de los vasos o tazas de café también fue uno de los factores a los que los panameños le prestaron interés, por lo que se recomienda a The Coffee Cup, innovar en la forma de servir el café con vasos decorados, o bien, decorando el café del consumidor con la nata, chocolate en polvo o canela, cuando aplique, para agradar al panameño por medio de estos detalles.

### **CAPITULO 3**

## **PROPUESTA DE PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA FRANQUICIAS SALVADOREÑAS HACIA EL MERCADO PANAMEÑO–CASO THE COFFEE CUP**

#### **I.- JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA:**

El proceso de globalización en curso ha terminado por abatir las distancias entre continentes, incrementar la intensidad de los flujos comerciales y financieros entre países y elevar los niveles de interdependencia entre mercados, por encima de las fronteras nacionales. En este contexto, la internacionalización se ha convertido en un imperativo para toda empresa que pretenda el éxito competitivo.

Integrar los mercados exteriores, de una manera estable, en el marco de decisión de la empresa no sólo constituye una tarea obligada para toda estrategia ofensiva, de conquista y desarrollo de nuevos mercados, sino también en componente requerido de una estrategia defensiva, de preservación de las cuotas adquiridas en el mercado doméstico.

El agente protagonista de la internacionalización es, sin duda, la empresa: ella es la que debe definir su grado de compromiso internacional y la estrategia a seguir para hacerse presente en los mercados exteriores. No obstante, con frecuencia, existen obstáculos de muy diversa naturaleza que dificultan que una empresa en solitario, especialmente si es pequeña o mediana, se enfrente a las tareas y desafíos que impone la penetración y desarrollo de nuevos mercados. En ocasiones, los obstáculos están en la propia empresa, debido a su falta de información sobre los mercados internacionales, al limitado conocimiento que tiene sobre la operativa exterior o a la percepción sobrevaluada de riesgos que asocia al negocio internacional. En otras ocasiones, las limitaciones provienen de la demanda, al ser distantes los mercados de destino, tener importantes barreras al comercio, carecer de seguridad jurídica o institucional, o ser ampliamente desconocidos en ellos los productos, marcas o empresas propias. Finalmente, hay también problemas que radican en el propio país de procedencia de la empresa, sea por carencias en la



infraestructura para la exportación, disponer de una Administración poco eficiente o mantener una política económica poco propicia para la actividad internacional.

Es justamente en este contexto en el que surge este Plan: si las actividades programadas no obedecen a una planificación previa de la que sean partícipes tanto el franquiciante como el franquiciado, se corre el riesgo de que no se adapten a las demandas específicas de todos los implicados.

Diversos factores hacen que elaborar un plan de apoyo a la internacionalización sea hoy una tarea más compleja de lo que lo era hace una década. Son muchos los cambios acaecidos en los mercados internacionales que condicionan la respuesta en este campo. Entre esos cambios, tres adquieren una relevancia especial:

- En primer lugar, la emergencia de nuevos competidores.
- En segundo lugar, las características crecientemente aceleradas del cambio tecnológico, que obligan a una permanente tensión a las empresas para mantener los grados de calidad de sus productos y los niveles de eficiencia de sus procesos productivos.
- En tercer lugar, la cada vez más exigente demanda internacional, que reclama elementos de calidad y de distinción en los productos que consume, lo que obliga a las empresas a prácticas más activas de segmentación de la demanda en función de sus respectivas exigencias.

## **II.- OBJETIVO DE LA PROPUESTA:**

Estructurar un Plan de Internacionalización para franquicias Salvadoreñas hacia el mercado panameño, que sirva como guía a las empresas para expandir sus negocios en el extranjero.

### III. METODOLOGÍA DE LA PROPUESTA:

Con el presente documento se pretende diseñar una estructura de Plan de Internacionalización que defina las acciones por parte de los interesados (franquiciante-franquiciado) en promover sus negocios al plano internacional a través de la modalidad franquicias. Este debe ser un rasgo esencial a considerar en el Plan: su carácter de programación compartida entre las 2 partes involucradas en el proceso de franchising.

Más allá de este rasgo, hay otras cinco características del Plan que se quieren resaltar:

- En primer lugar, se ha concebido como un Plan que parte de la empresa, en este caso específico de The Coffee Cup, de sus potencialidades, condicionamientos y problemas, para volver a la propia empresa con medidas que le sean de utilidad. En este sentido se han considerado como insumos obligados en el proceso de elaboración del Plan los datos obtenidos en la investigación realizada en Panamá y la información aportada por los apoderados de la marca en el país. El Plan pretende ser fiel a las indicaciones procedentes de la propia empresa a través de esta doble vía de información.
- En segundo lugar, se trata de un Plan selectivo. Si se quiere ser eficaz no se puede pretender hacer de todo y en todos los mercados: definir una estrategia comporta seleccionar aquellos ámbitos que se consideran prioritarios y concentrar sobre ellos las fuerzas de apoyo a la promoción. Tal es lo que pretende hacer el Plan, identificando el mercado de Panamá como un potencial a ingresar la franquicia.
- En tercer lugar, se pretende que sea un Plan inspirado en una concepción dinámica del cambio económico. No se trata sólo de ofrecer medidas que apoyen a las empresas a conseguir hoy mejores resultados, sino de generar los estímulos para inducir el cambio en las empresas para que en el más inmediato futuro estén en mejores condiciones para competir en los mercados internacionales.

- En cuarto lugar, se trata de un Plan flexible. Como se ha señalado previamente, los mercados internacionales se han configurado como una realidad cada vez más compleja y cambiante. Un Plan de internacionalización que se pretenda eficaz debe responder a esa realidad de los mercados, configurándose como un marco flexible de respuestas que abra espacio a las posibilidades de innovación y cambio, de acuerdo con las circunstancias internacionales.
- Al logro de ese objetivo pretende contribuir, por último, la atención que el Plan dedica a las actividades de seguimiento y de evaluación. No sólo por un sentido de medición de la aceptación de los panameños ante la apertura de dicha cafetería en su capital, sino también por el propósito de aprender de la experiencia, de evaluar lo realizado y de acometer las correcciones que la puesta en marcha y evolución del Plan requiera a lo largo de su puesta en marcha.

## **1. MODELO DE PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN**

### **1.1.PASO 1: EVALUACIÓN DEL POTENCIAL DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA (EVALUACIÓN INTERNA).**

#### **1.1.1. Estrategias de Negocio y Líneas de actividad de la empresa:**

La estrategia de negocios de The Coffee Cup es servir calidad de producto, usando café de altura cultivado en El Salvador y que también es procesado por la torrefactora Quality Grains; aunado a ello complementando su estrategia, es diferenciarse del resto de su competencia brindando un excelente servicio a cada uno de sus clientes y diversidad de bebidas no solo elaboradas a base de café sino también diversas bebidas frías y calientes con el toque único de The Coffee Cup.

##### **1.1.1.1. Misión y visión de la empresa.**

- **Misión de la empresa The Coffee Cup**

“Ofrecer a nuestros clientes un servicio con los más altos estándares de calidad en productos y demás”

- **Visión de la empresa The Coffee Cup**

“Hacer de The Coffee Cup una de las empresas más grandes y representativas en el consumo de café gourmet a nivel internacional”

### **1.1.2. Líneas de actividad de The Coffee Cup**

Esta cafetería se dedica a la venta de los siguientes productos:

- Bebidas frías a base de café: frappes, frozen, iced (bebidas de diferentes sabores con hielo)
- Bebidas frías (sin café): té helado, soda, y Smooties.
- bebidas calientes: café espresso, mocca, latte, cappuccino, café americano.
- Postres dulces: pie, pastel, tres leches, flan, quesadillas, galletas, alfajores.
- Menú salado: Croissant, sandwich, paninis, empanadas, trenzas de pollo o jamón.

#### **Servicios:**

- **Servicio a domicilio**

Servicio para clientes que deseen disfrutar de toda la calidad de los productos de The Coffee Cup hasta donde se encuentren ya sea en hogares u oficinas, este servicio se contacta vía telefónica.

- **Servicio para llevar (autoservicio)**

Este servicio se enfoca a clientes que no cuentan con mucho tiempo para disfrutar de su bebida favorita en la cafetería, debido a sus compromisos y responsabilidades diarias; lo que simplifica y pone al alcance de ellos el disfrutar siempre su café antes de ir al trabajo, antes o después de alguna diligencia.

- **Servicio de Catering (servicio de los productos de The Coffee Cup en eventos privados)**

Este servicio es ideal para eventos corporativos, celebraciones familiares o eventos privados en los que se deseen amenizar con toda la calidad y frescura de todos los productos de The Coffee Cup; solicitando con previa anticipación los servicios de bebidas, postres y acompañamientos hasta cualquier domicilio que el cliente elija para realizar su evento.

### **1.1.3. Estrategia Competitiva:**

Para el caso de la cafetería The Coffee Cup, la estrategia competitiva que posee es: la **estrategia de diferenciación** que es cuando una empresa en general, o alguno de sus elementos en particular (por ejemplo, productos, atención al cliente, tecnología, calidad.), sean percibidos como únicos, tanto por parte de los clientes como por parte, incluso, de los proveedores.

La cafetería salvadoreña The Coffee Cup, desde sus inicios se ha reconocido por su estrategia bien definida de solamente servir calidad en productos y servicios; para la preparación de todas sus bebidas a base de café, los baristas tienen la condición de solo utilizar café recién molido y fresco; cuentan con la maquinaria necesaria para llevar a cabo este proceso en la elaboración de bebidas de café para cada gusto; también simplifica y hace más fácil el trabajo para cada barista con la moderna maquinaria utilizada en el proceso de elaboración de café.

Esta cafetería también se caracteriza por brindar un muy buen servicio al cliente, cada colaborador de la tienda es capacitado constantemente para atender de la mejor manera las necesidades de los consumidores que asisten a la tienda y es periódicamente monitoreada en razón de la satisfacción del cliente, además evaluando el desempeño de cada colaborador de la tienda con los clientes.

### 1.1.4. Segmentos de mercado atendidos actualmente

#### SEGMENTACION DE MERCADOS

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
<b>GEOGRÁFICOS</b>	
Región	El Salvador, Honduras, Guatemala, Costa Rica, EE.UU
Urbana-rural	Urbana, suburbana.
Clima	Caluroso, lluvioso.
<b>DEMOGRÁFICOS</b>	
Ingreso	Desde \$300-más.
Edad	18-60 años.
Género	Masculino - Femenino
Ciclo de vida familiar	Joven, soltero, casado, con hijos , divorciado, viudo
Clase social	Media, alta.
Escolaridad	Secundaria, Bachillerato, Universitarios.
Ocupación	Cualquiera.
Origen étnico	Cualquiera.
<b>PSICOLÓGICOS</b>	
Personalidad	Ambicioso, seguro de sí mismo, que gusten de la calidad del buen café.
Estilo de vida	Profesionales, trabajadores, con una vida muy activa.
<b>CONDUCTUALES</b>	
Beneficios Deseados	Depende del producto
Tasa de uso	Consumidores constantes de café de calidad.

### 1.1.5. Capacidad de comercialización

La mayoría de sus esfuerzos mercadológicos son orientados en campañas institucionales para la venta y comercialización de franquicias con la finalidad de expandir la marca The Coffee Cup a nivel nacional e internacional, así como establecer fuentes de empleo y satisfacción para sus clientes. Sin embargo, a pesar que su concentración que ha sido en campañas publicitarias, también poseen campañas de publicidad directa, principalmente a través de boletines y en radio,

sin embargo, no han incursionado en medios masivos hasta este momento la comunicación boca a boca la que les ha brindado el éxito que actualmente ostentan, sin dejar de lado que también utilizan las redes sociales para estar más cerca de las necesidades de sus clientes.

### 1.1.6. Análisis del “Entorno Externo” y “Entorno Sectorial”:

#### 1.1.6.1. Entorno Externo

Este apartado hace referencia, al análisis del entorno de El Salvador, puesto que en esta fase inicial, se está analizando la parte interna que rodea a la empresa. Comenzando por el entorno global de la empresa en El Salvador; en el siguiente cuadro se describen los 4 factores:

FACTOR	DESCRIPCIÓN
<b>POLÍTICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gobierno de izquierda.</li> <li>-Implementación de planes para erradicar la pobreza.</li> <li>-Ejecución de una ley contra pandillas</li> <li>-Reciente cambio de la asamblea legislativa.</li> <li>-Acuerdos comerciales y TLC con Panamá, México, Chile, Republica Dominicana, y Taiwán.</li> </ul>
<b>ECONÓMICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Crisis económica desde 2008.</li> <li>-Aumento constante de los precio del petróleo</li> <li>-Disminución en remesas familiares.</li> <li>-Aumento de exportaciones e importaciones</li> <li>-Tasa de desempleo de 7.1%<sup>90</sup></li> <li>Tasa de inflación de 5.1%<sup>91</sup></li> <li>-Bajo crecimiento económico 2% para 2013</li> <li>-Crecimiento en los índices de violencia.</li> </ul>

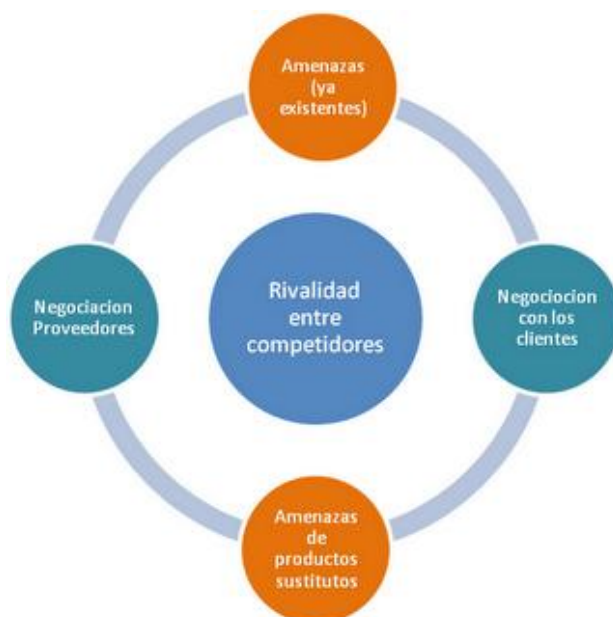
<sup>90</sup> FUENTE: Banco Central de Reserva de El Salvador

<sup>91</sup> FUENTE: Banco Central de Reserva de El Salvador

<b>SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Predomina la religión católica</li> <li>- Aumento en las tasas de suicidios.</li> <li>-Pandillas se vuelven un problema incontrolable.</li> <li>-El 47% de la población femenina es económicamente activa.<sup>92</sup></li> </ul>
<b>TECNOLÓGICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aumento y popularización del uso de internet.</li> <li>-Marcas y empresas interactúan con sus seguidores por medio de redes sociales.</li> <li>-Más plataformas online para comprar por internet</li> <li>-Eliminación en las barreras de comunicación por uso de teléfonos inteligentes y dispositivos móviles con internet.</li> </ul>

#### 1.1.6.2. Entorno Sectorial análisis de las cinco fuerzas de M. Porter

El sector en el que se desarrolla The Coffee Cup, es el sector cafeterías; este está compuesto por cafeterías nacionales, y franquicias de otros países. El concepto de dichas cafeterías es muy similar al de The Coffee Cup en cuanto a la venta de cafés gourmet, pero no es de compararse en la calidad y experiencia que ha conseguido esta empresa en los últimos 12 años que lleva constituida. Entre las empresas que más destacan en este sector son: La Panetiere, Starbucks, Ben's Coffe, Shaw's Coffee y Coffee Station. En el siguiente esquema se explica detalladamente usando las cinco fuerzas de M. Porter:



<sup>92</sup> FUENTE: Bancomundial.org



### **a) Rivalidad Entre Los Competidores Existentes**

Actualmente The Coffee Cup, comparte el mercado con cafeterías que son de la misma categoría gourmet, entre ellas están: La Panetiere, Starbucks, The Coffee Station, Ben's Coffee, The Shaws Coffee. Algunos de estos establecimientos son recientes, otros son franquicias internacionales como la cafetería Starbucks y otros tienen ya varios años en el mercado; en fin en el sector de cafeterías hay una variedad de propuestas de valor. The Coffee Cup tiene la ventaja de tener más experiencia, siendo esta una de las pioneras nacionales en el rubro y catalogada también como una cafetería que cuenta con un buen posicionamiento en el mercado.

### **b) Amenaza de nuevos competidores**

Por el momento al mercado salvadoreño, no ha ingresado un nuevo establecimiento o franquicia de cafetería, pero por ser El Salvador un mercado muy atractivo para franquicias, por el consumismo que lo caracteriza, no tardará en establecerse una nueva cafetería internacional.

### **c) Amenaza de productos y servicios sustitutos**

The Coffee Cup a nivel local, no solo tiene que lidiar con cafeterías de su misma categoría; sino que debe enfrentarse a establecimientos como restaurantes, bares o cafeterías tradicionales (no gourmet), que representarían los productos sustitutos; la elección de productos sustitutos se puede dar cuando los clientes deciden pagar menos por un café e ir a cafeterías menos especializadas, con precios más cómodos, pero no con la misma calidad que caracteriza a la cafetería en estudio. Los restaurantes también se catalogan como servicios sustitutos, en especial aquellos que tienen servicio de cafés.

### **d) Poder de negociación de los clientes**

En este caso, los clientes son muy exigentes con la calidad y el sabor de sus bebidas de café, y cada vez son más estrictos en solicitar un servicio más personalizado y completo. The Coffee Cup está orientada a los clientes y no a los productos, por ello es una empresa que está en constante comunicación con sus clientes, detectando sus necesidades y supliendo cada una de ellas. Como resultado obtienen la preferencia y lealtad por la marca.

**e) Poder de negociación de los proveedores.**

The Coffee Cup posee una gran ventaja, en el hecho de que la empresa Quality Grains es una torrefactora que es la que le provee y abastece de todo el café que necesita; no teniendo mayores inconvenientes al momento que se agotan su existencias de café, puesto que Quality Grains se encarga de mantener todas las tiendas abastecidas. En cuanto a sus demás proveedores mantienen buenas relaciones, por el motivo que desde los comienzos de la cafetería se han mantenido fieles a ella.

**1.1.6.3. Análisis de la capacidad productiva:**

The Coffee Cup posee una compañía torrefactora llamada Quality Grains benefactora del café a nivel nacional con marcas reconocidas de café gourmet en el mercado tales como: Gold export, Silver export y Riko café, esta compañía se encarga del procesamiento del café que lo obtienen principalmente de las regiones altas del departamento de Ahuachapán y Santa Ana; este se utiliza para la elaboración de todas sus bebidas a base de café y en todas las tiendas a nivel nacional e internacional; en el caso de estas últimas The Coffee se encarga de exportar el café que se procesa en el país, haciéndolo llegar a cada una de las franquicias que se encuentran en el exterior. Posee una planta con la suficiente capacidad de abastecimiento; con maquinaria de calidad y tecnología de punto para procesar todos los tipos de café que se requiere para la elaboración de las bebidas de la cafetería.

**1.1.6.4. Capacidad organizativa y de gestión:**

Las tiendas de The Coffee poseen una buena comunicación y organización distribuida de la siguiente manera: en cada tienda debe de haber 6 personas que elaboren las bebidas y atiendan a los clientes, también un supervisor de la calidad de los procesos y un gerente de tienda que se encarga de monitorear el trabajo de todo el personal. Periódicamente en el caso de las tiendas franquiciadas son supervisadas por los gerentes de operación, para asegurarse de que los franquiciados e el personal que tienen a su cargo, estén cumpliendo con los estándares de calidad y este cumpliendo con todo lo que acordaron en el contrato de franquicias.

### 1.1.6.5. Capacidad planificadora y de financiación:

Los altos mandos de The Coffee se encargan de elaborar los diferentes planes de acción, de estrategia, marketing y publicidad; periódicamente se encargan de darle seguimiento y cumplimiento a cada uno de ellos, asimismo se encargan de dar apoyo a las tiendas franquiciadas, dándoles asesoramiento en cada área de planificación. También poseen los suficientes recursos para la realización y finalización de cada uno de sus planes, que son elaborados por expertos conocedores de la materia.

Con estos datos la empresa habría de poder evaluar su potencial exportador, así como el grado de coherencia y realismo de su actitud exportadora.

### ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA THE COFFEE CUP (Ver Anexo 18)

	<b>POSITIVO FORTALEZAS</b>	<b>NEGATIVO DEBILIDADES</b>
<b>INTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad en los productos</li> <li>• Calidad en el servicio</li> <li>• Precios accesibles</li> <li>• Capacitación Constante del personal</li> <li>• Ofrecen promociones y beneficios a sus clientes</li> <li>• Productos bajos en calorías, especiales para personas con diabetes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No forma parte su oferta, bebidas de cafés de origen internacional.</li> <li>• Poca publicidad de la marca en medios de comunicación masivos</li> <li>• Poca variedad de productos complementarios</li> </ul>
<b>EXTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianzas que realiza con otras empresas</li> <li>• Incremento en el tamaño del mercado</li> <li>• Creciente consumo en cafeterías gourmet</li> <li>• Oportunidad de expansión a mercados internacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad política y económica</li> <li>• La competencia existente</li> <li>• Nuevas marcas y franquicias de cafeterías</li> <li>• Impacto de la recesión mundial</li> </ul>

## **FORTALEZAS**

### ➤ **Calidad en los productos.**

The Coffee Cup tiene esa característica peculiar de ofrecer a sus clientes calidad en todos los productos que elabora; esta empresa utiliza café salvadoreño de la mejor calidad, cultiva en las regiones altas del país, específicamente de la zona de Santa Ana y Ahuachapán. El proceso de elaboración en tienda es utilizar exclusivamente café fresco y recién molido para cada una de las bebidas de café, no excluyendo la calidad de ingredientes que se usan para la elaboración del resto de bebidas que conforman el menú de esta cafetería.

### ➤ **Calidad en el servicio.**

Una de las políticas de esta empresa, es la calidad de servicio de cada uno de los integrantes del personal de la tienda hacia cada cliente; cada empleado es capacitado constantemente en la forma de cómo atender a cada consumidor, supliendo sus necesidades con respecto a servicio y productos y anticipándose a cada una de ellas con rapidez y de una forma personalizada.

### ➤ **Precios accesibles**

Los precios de los productos ofrecidos por The Coffee Cup, son bastante razonables justificando que esta empresa solo ofrece calidad. Los precios que se encuentran en esta cafetería están en un rango de \$1.50-\$6 en sus bebidas, también en este mismo rango se encuentran los productos complementarios del menú.

### ➤ **Capacitación constante del personal**

Esta empresa se encarga de que constantemente se esté capacitando a su personal, haciéndolo apto a las demandas cambiantes del mercado actual; para llevar a cabo esto la empresa está invirtiendo frecuentemente en su personal para dar excelencia de calidad de servicio a sus clientes exigentes.

➤ **Ofrecen promociones y beneficios a sus clientes**

Una forma de recompensar a sus clientes su fidelidad, es ofrecerle incentivos; las promociones con la que cuenta The Coffee Cup son las tarjetas de cliente frecuente, con esta los clientes pueden obtener café gratis, 2x1, descuentos o agrandados en sus bebidas; además obtienen descuentos en días festivos.

➤ **Productos bajos en calorías**

The Coffee Cup es una de las cafeterías salvadoreñas en preocuparse en la salud de sus clientes; no dejan de lado a aquellas personas que tienen problemas con el consumo de azúcar como diabéticos o personas que quieren cuidar de su salud, por ello utilizan ingredientes naturales y bajos en calorías aptos para este segmento de consumidores; supliendo de esta manera necesidades insatisfechas por la competencia.

## **DEBILIDADES**

➤ **No forma parte su oferta, bebidas de cafés de origen internacional**

Uno de los objetivos de The Coffee Cup es dar a conocer el café salvadoreño, por lo que en cada bebida de café de su menú es elaborada con café 100% de El Salvador; esto representa una desventaja nacional e internacional, los gustos de los consumidores no se centran en un tipo de café, más bien buscan diversidad y conocer otras culturas por medio de los sabores del café de otros países.

➤ **Poca publicidad de la marca en medios de comunicación masivos**

The Coffee Cup se ha regalado a utilizar medios publicitarios como: redes sociales y revistas; estos medios son muy corto alcance. Aunque esta marca es muy reconocida con un buen número de clientes no debe descuidar el hecho de llegar a muchos más clientes y tener más

abarcado el mercado de cafeterías en el país utilizando medios publicitarios como la radio, televisión o prensa.

➤ **Poca variedad de productos complementarios**

El menú de comida de The Coffee Cup no posee mucha variedad de alimentos complementarios; según la información que se obtuvo de la investigación hecha en Panamá, las cafeterías de ese mercado poseen menús grandes y variados, comparándolo con el The Coffee Cup no se iguala a los de Panamá. Esta cafetería posee 5 variedades de menú salado y 8 variedades de postres.

## **OPORTUNIDADES**

➤ **Alianzas con otras empresas**

En El Salvador The Coffee Cup posee alianzas con otras empresas que le ayuda a atraer nuevos clientes asociándose con otras marcas haciendo co-branding, brindándoles beneficios a sus clientes en la actualidad posee alianzas con: Grupo Q, Colgate, La Prensa Grafica.

➤ **Incremento en el tamaño del mercado**

The Coffee Cup es muy visitada por turistas, esto es porque 2 de sus tiendas se encuentran en el aeropuerto internacional de El Salvador, además del creciente turismo que ha presentado el país en los últimos años, esto representa un aumento en el reconocimiento de la marca por personas de otros países.

➤ **Creciente consumo en cafeterías gourmet**

Los gustos y preferencias del mercado han evolucionado, y ya no se conforman con un café casero o típico, más bien prefieren bebidas con una preparación más elaborada y especializada de mejor calidad; por esas razones hay una creciente demanda con respecto a este tipo de bebidas como las que ofrece The Coffee Cup; por el hecho también que esta cafetería ha experimentado un aumento de su clientela en los últimos cinco años.

➤ **Oportunidad de expansión a mercados internacionales**

Desde el año 2003 The Coffee Cup, se ha dado la tarea de implantarse en nuevos mercados en países de la región centroamericana por medio de su modelo comercial de la franquicia. Hoy en día hay franquicias de marca en Honduras, Guatemala, Costa Rica y desde 2011 en Estados Unidos. Esta marca posee la suficiente calidad y experiencia para introducirse en más mercados de Latinoamérica; esa es la tendencia que pretende seguir a futuro.

## **AMENAZAS**

➤ **Inestabilidad política y económica**

El país en los últimos años se ha visto envuelto en inestabilidad en el plano político y económico, Político: por la división de poderes diferencias en ideologías políticas, formas de cómo gobernar al país, incumplimiento de leyes y desacuerdos entre líderes políticos. En lo económico la recesión que todavía está presente en muchas partes del mundo, y el aumento constante de los impuestos. Estos factores afectan a todo negocio nacional afectando su desarrollo normal de sus operaciones comerciales.

➤ **La competencia existente**

The Coffee Cup posee como competencia en el ámbito nacional, a cafeterías de su mismo rubro gourmet como: Ben's Coffee, Starbucks, La Panetiere, Shaws Coffee, Coffee Station; algunas de estas surgieron tiempo después de haberse creado la marca The Coffee Cup en el país; las cafeterías antes mencionadas ofrecen productos muy similares a los que ofrece la cafetería en estudio, ya teniendo abarcado parte de mercado de cafeterías gourmet.

➤ **Nuevas marcas y franquicias de cafeterías**

Una de marcas internacionales en el concepto de franquicias de cafeterías, que ha ingresado en el país en el año 2010 es Starbucks, una de las mejores cafeterías con presencia en varias partes del mundo. Actualmente esta marca ya posee cuatro locales en El Salvador, con esto ya posee buena parte del mercado; este es uno de los ejemplos más recientes con respecto a marcas internacionales que puedan entrar al país y constituirse como una amenaza para la cafetería The Coffee Cup; no excluyendo a nuevas cafeterías nacionales que puedan levantarse con similares propuestas comerciales.

➤ **Impacto de la recesión mundial**

Esto puede afectar de dos maneras: la primera en elevar los costos en la adquisición de insumos que utiliza la cafetería para permanecer en funcionamiento dando como resultado el aumento en los precios de comercialización, y la segunda en afectar el poder adquisitivo de los clientes de la marca The Coffee Cup, dando como resultado la disminución del consumo en las cafeterías.

**1.1.6.6. Principales competidores panameños de The Coffee Cup**

A continuación se muestra las 5 cafeterías que conforman el top of mind de los consumidores panameños, según el estudio realizado por el equipo de trabajo, estos establecimientos son los más recordados y populares del sector.

▪ **Niko's Café**



La cadena Niko's Café es todo un complejo comercial-industrial con casi 850 colaboradores de planta y un centenar de ejecutivos y profesionales que van desde ingeniería gastronómica, contabilidad, mercadotecnia, informática, recursos humanos, arquitectura, además de asesores especiales. Niko's Café elabora sus propios embutidos, jamones, yogures, panes y dulces. La complejidad del manejo del proyecto requiere de modernos equipos, departamentos y profesionales que los dirijan, por lo que han sido equipados con tecnología de punta, para garantizarle a usted, comida sana, exquisita y a precios razonables.



Cuentan con 10 restaurantes estratégicamente ubicados que cubren el área metropolitana de Panamá: Los nuevos Niko's Café Metro Mall y Metro Mall Food Court, Niko's Café Super Centro El Dorado, Niko's Café Balboa, Niko's Café Gran Terminal, Niko's Café Los Pueblos, Niko's Café El Dorado, Niko's Café Vía España y Niko's Café Calle 50, los últimos cuatro prestan servicio las 24 horas del día durante los siete días de la semana.

- **Duran Coffee**



Café Durán es una de las empresas más sólidas de Panamá, líder en su categoría, en la distribución y venta de bebidas y alimentos. Son casi 100 años de tradición y excelencia lo que distingue a Café Durán como una compañía de familia comprometida con el éxito, orientada hacia la comunidad, que mantiene la vanguardia en tecnología para la investigación y desarrollo de nuevos productos para sus cafeterías

- **Dunkin Donuts**



En Panamá, Dunkin Donuts inicia sus operaciones en el 2004, actualmente, existen 10 tiendas Dunkin Donuts en diferentes puntos del territorio panameño.

Los planes de expansión de esta franquicia no terminan, en los últimos años han tenido un crecimiento positivo en ventas de los últimos periodos, por lo que han proyectado en este mismo año abrir otras dos sucursales que estarán localizadas en El Dorado y Obarrio en Panamá.

Dunkin Donuts es una franquicia completa, que ofrece una gran gama de productos a los consumidores, entre ellos deliciosos desayunos, donas y bebidas de café.

- **Mc Café de Mc Donal's**



McCafé, ha sido implementado muy exitosamente alrededor del mundo, con una acogida muy positiva por parte de los consumidores, sobre todo los países de Latinoamericanos como Guatemala, Argentina y Costa Rica y ahora en Panamá. En la actualidad McDonald's Panamá tiene 32 Restaurantes a nivel nacional y son líder mundial de restaurantes de servicio rápido con más de 30,000 locales que atienden alrededor de 46 millones de clientes cada día en más de 100 países alrededor del mundo. Todos los productos ofrecidos son de elaboración Premium, con la más alta calidad. Ahora los clientes pueden encontrar un lugar con ambiente agradable y tomar un café expreso o disfrutar de una deliciosa variedad de pasteles para acompañar la selección de café

- **Cinnabon**



Cinnabon es una cadena americana de kioscos de repostería. Su especialidad principal es el rollo de canela. También es conocida por vender cafés de diferentes sabores con crema y licuados, esta tienda se encuentra en los mejores centros comerciales como: Albrook Mall, Multicentro, Multiplaza, cuenta con siete sucursales actualmente en ciudad de Panamá.

### 1.1.7. Análisis de riesgos de Panamá.

TIPO	FACTOR DE RIESGO	DESCRIPCION	CAUSAS	EFFECTOS	ESTRATEGIA.
<b>ESTRATÉGICO</b>	-Mal planteamiento en la estrategia de productos.	-No haber identificado bien los gustos y preferencias de los panameños	-Problemas a la hora de analizar los gustos y preferencias de los panameños	-Poca aceptación en la propuesta de valor	-Hacer un replanteamiento, basado en información más confiable y real de los consumidores panameños.
<b>ECONÓMICO</b>	-Aumento en la tasa de inflación de alimentos.	-La tasa de inflación de alimentos en Panamá se elevó a 15% en 2012.	-Sequia en el país.	-Elevó el precio de los productos de la cesta de consumo que forma parte (IPC)	-Obtener la mayoría de insumos desde la torrefactora en El Salvador, para no incrementar precios al consumidor final.
	- Baja calidad de los servicios públicos básicos	-Deficiencia en los servicios de agua y transporte.	-Mal manejo de los recursos públicos.	-Deficiencia en la calidad de vida de los panameños.	-Poseer reservas de agua en tanques, y una pequeña planta generadora de electricidad.
<b>SOCIAL</b>	-Aumento en los índices de crimen y violencia.	-Homicidios se han elevado a 23.7 diarios desde 2010.	-Deficiencias en los servicios policiales y de protección.	-Inseguridad para inversionistas y población en general.	-Invertir en sistemas de seguridad confiables, así como personal de seguridad.
	-El contrabando ilícito de productos.	-Operaciones aduaneras constituyen un pilar importante de la economía panameña por lo cual tiene sus acciones negativas desde la década de 1970.	-Consecuencia de la diferencia en las relaciones de precios internos e internacionales	-Afecta el sector industrial y ocasiona el deterioro de la actividad productiva.	-Mayor control por parte de la Dirección general de aduanas del país.
<b>LEGALES</b>	-Panamá reprobó en la medición del Índice de Percepción de la Corrupción 2012, que elaboró Transparencia Internacional (TI).	-La corrupción es sistémica, se refleja en la mayoría de sus instituciones públicas.	-La institucionalidad está debilitada y la falta de separación de los poderes del Estado no permite que haya una justicia ágil.	-Procesos largos y engorrosos en las instituciones públicas, poca transparencia para las empresas.	-Obtener asesoría y protección en el ámbito legal, para la protección de los intereses de la empresa.
	-Legislación laboral inflexible.	- El costo no salarial de emplear a un trabajador es alto y despedir a un empleado es difícil.	-Disposiciones de gobiernos anteriores.	-Alejamiento de inversionistas extranjeros, por radicalismo y huelgas.	-Elaborar contrato de trabajo en donde hayan beneficios para ambas partes tanto para empleos como para la empresa.

## 1.8.Oferta de productos y servicios

Ofrece una selección de bebidas frías y calientes en tres tamaños, 12Oz., 14Oz. y 16Oz.

### Bebidas calientes



- Mocha Caliente
- Mocha Black & White
- Latte Caliente
- Honey Machiatto
- Espresso Cortadito
- Espresso con Panna
- Caramel Macchiato
- Capuccino Caliente
- Café Americano

### Bebidas frías



- Crunch Napolitano
- Crunh Black & White
- Frappe Mocha
- Frappe Caramel
- Green Tea Smoothie

### Frappe Freeze Skinny

Es la marca de productos *light* en combinaciones de:

- Vainilla
- Chocolate
- Mocha

### Servicios

- A domicilio
- Servicio de catering



- Autoservicio



### Menú salado

- Croissant de pollo y jamón
- Pie de pollo
- Empanadas
- Quiche de espárragos y hongos



### Menú Dulce

- Flan
- Tres leches
- Pasteles
- Pies
- Tiramisú
- Quesadillas

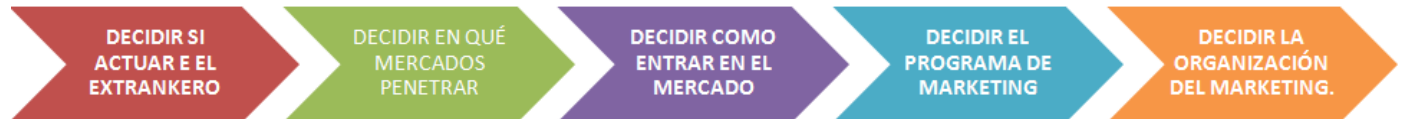
#### Postres de dieta (sin azúcar)

- Pastel de zanahoria
- Cheese Cake
- Pie de manzana
- Tartaletas



## 2. PASO 2: PLANIFICAR LA INTERNACIONALIZACIÓN

El gran gurú del marketing, Philip Kotler encuadra todo el proceso en cinco grandes decisiones en la internacionalización de una empresa, que deberán tomarse de manera sucesiva:



A continuación un modelo a seguir para armar el plan de acción para cualquier empresa que desee internacionalizarse a través de franquicias. La información para el llenado de este plan se recabará en los siguientes pasos de esta propuesta de plan de internacionalización.

Es válido aclarar que para efectos de esta propuesta se colocará el modelo con los indicadores a evaluar y el objetivo de cada uno dentro del plan de acción. No se desarrollará el plan para The Coffee Cup, debido a que se carece de una gran parte de la información que la empresa se abstuvo a compartir para efectos de protección de su propiedad intelectual.

## 2.1. PLAN DE ACCIÓN PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA THE COFFEE CUP A PANAMÁ

PRIMERA ETAPA: "DÓNDE ESTAMOS"		OBJETIVO
ANÁLISIS DEL ENTORNO PROPIO	PRODUCCIÓN	CONOCER LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA EMPRESA EN TÓDOS LOS ÁMBITOS ANTES MENCIONADOS, TODO ELLO DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS MERCADOS EXTERIORES.
	TECNOLOGÍA	
	EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS DE MKT	
	NIVEL DE RECURSOS FINANCIEROS	
	CAPACIDAD LOGÍSTICA	
	ORGANIZACIÓN INTERNA	
	ORGANIZACIÓN EXTERNA	
	RECURSOS HUMANOS	
ANÁLISIS SECTORIAL	CICLO DE VIDA INTERNACIONAL DEL PRODUCTO	CONOCER LA SITUACIÓN A NIVEL INTERNACIONAL EN LA QUE SE ENCUENTR EL SECTOR DE ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, ES DECIR, EL CICLO DE VIDA INTERNACIONAL DEL PRODUCTO.
VALORACIÓN DE RECURSOS DE MKT	AYUDAS DISPONIBLES PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL PLAN DE MKT	VALORAR LOS RECURSOS DISPONIBLES PARA PONER EN MARCHA EL PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL.
ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNACIONAL	VARIABLES ECONÓMICAS	EXPANDIR LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA EN EL SECTOR INTERNACIONAL A TRAVÉS DEL ESTUDIO DE DIFERENTES VARIABLES.
	VARIABLES CULTURALES	
	VARIABLES POLÍTICAS	
	VARIABLES LEGALES	
ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL	EMPRESAS COMPETIDORAS	ANALIZAR A LAS EMPRESAS COMPETIDORAS Y SUS PRODUCTOS PARA DETERMINAR LAS ESTRATEGIAS DE ACCIÓN EN EL MERCADO INTERNACIONAL EN EL QUE SE DESENVUELVEN.
	PRODUCTOS	
	PAÍSES EN QUE OPERA	
	ESTRATEGIAS	

SEGUNDA ETAPA: "DÓNDE QUEREMOS LLEGAR"		OBJETIVO
ELECCIÓN DE LOS MERCADOS EXTERIORES		ELEGIR EL O LOS MERCADOS EXTERIORES EN LOS QUE SE DESARROLLARÁN LAS ACTIVIDADES INTERNACIONALES.
DECISIÓN SOBRE LAS LINEAS DE PRODUCTO A COMERCIALIZAR EN EL MERCADO		DECIDIR QUE LINEAS DE PRODUCTOS SE COMERCIALIZARÁN EN EL MERCADO INTERNACIONAL ESCOGIDO.
SELECCIÓN DE LAS FORMAS DE ENTRADA AL MERCADO		SELECCIONAR LAS FORMAS DE ENTRADA AL MERCADO INTERNACIONAL ESCOGIDO VALORANDO VENTAJAS E INCONVENIENTES DE CADA UNA.
DISEÑO DE ESTRATEGIAS	GLOBAL O MULTIDOMESTICA	DISEÑAR LAS ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN SEGÚN EL MERCADO DESTINO SELECCIONADO.
	BASADA EN COSTES	
	BASADA EN DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO	
	BASADA EN COSTES-DIFERENCIACION DE PRODUCTO	
DELIMITACIÓN DE OBJETIVOS A ALCANZAR	FIJACIÓN DE CUOTA DE MERCADO	DELIMITAR LOS OBJETIVOS QUE SE PRETENDEN ALCANZAR EN EL MERCADO SELECCIONADO.
	TIEMPO QUE SE VA A NECESITAR	
	NIVEL DE BENEFICIOS O RENTABILIDAD DE LOS RECURSOS EMPLEADOS	
	PLAZOS O ENTREGAS A CONSEGUIR	
TERCERA ETAPA: "CÓMO VAMOS A LLEGAR"		OBJETIVO
DEFINICIÓN DEL MARKETING MIX	PRODUCTO, PRECIO, PLAZA Y PROMOCIÓN	DEFINIR EL MARKETING MIX DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DE LA EMPRESA EN EL MERCADO INTERNACIONAL ESCOGIDO.
CUARTA ETAPA: "IMPLANTACIÓN"		OBJETIVO
DEFINICIÓN DE TAREAS Y RESPONSABLES		DEFINIR TAREAS Y RESPONSABLES DE LLEVARLAS A CABO, ESTABLECIENDO PLAZOS DE IMPLANTACIÓN EN EL MERCADO SELECCIONADO.
CONTROLAR EL PLAN	ANÁLISIS DE LAS POSIBLES DESVIACIONES	MANTENER UN CONTROL CONSTANTE SOBRE LA APLICACIÓN DE ESTE PLAN DE ACCIÓN ANALIZANDO LAS POSIBLES DESVIACIONES.



## 2.2. ETAPA II: “Dónde queremos llegar” - Estrategias

### 2.2.1. Objetivos

- Incursionar en el mercado de cafeterías Panameño con una oferta innovadora de productos y servicios, que logren satisfacer los gustos de consumidores locales y extranjeros.
- Obtener participación en el mercado de cafeterías en la zona Ciudad de Panamá, atrayendo a consumidores potenciales hacia las cafeterías de “The Coffee Cup”
- Posicionar los productos y servicios que “The Coffee Cup” ofrece al público como una nueva
- alternativa de “Lounge Café” en el Mercado Panameño por medio de la implementación de estrategias de comercialización adecuadas.

### 2.2.2. Segmentación del mercado

- En la investigación de campo se obtuvo información valiosa sobre el mercado, lo cual dio a conocer los atributos comunes de los consumidores panameños, sus necesidades específicas y cómo puede “The Coffee Cup” comunicarse mejor con ellos.
- La estrategia para la segmentación de mercado será la estrategia indiferenciada, en otras palabras, una estrategia igual para todos. Tiene unos menores costes pero un menor ajuste a los mercados.

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
<b>GEOGRÁFICOS</b>	
Región	Centroamérica, Panamá, Ciudad de Panamá.
Tamaño de la ciudad o área estadística metropolitana	1.663.913 habitantes de la Ciudad de Panamá.
Urbana-rural	Urbana, suburbana.
Clima	Caluroso, lluvioso.
<b>DEMOGRÁFICOS</b>	
Ingreso	Desde \$300-más.
Edad	18-60 años.

<b>Género</b>	Masculino - Femenino
<b>Ciclo de vida familiar</b>	Joven, soltero, casado, con hijos , divorciado, viudo
<b>Clase social</b>	Media, alta.
<b>Escolaridad</b>	Secundaria, Bachillerato, Universitarios.
<b>Ocupación</b>	Cualquiera.
<b>Origen étnico</b>	Cualquiera.
<b>PSICOLÓGICOS</b>	
<b>Personalidad</b>	Ambicioso, seguro de sí mismo, que gusten de la calidad del buen café.
<b>Estilo de vida</b>	Profesionales, trabajadores, con una vida muy activa.
<b>CONDUCTUALES</b>	
<b>Beneficios Deseados</b>	Depende del producto
<b>Tasa de uso</b>	Consumidores constantes de café de calidad.

### 2.3.Estrategia de Posicionamiento

#### Estrategia de posicionamiento para la empresa The Coffee Cup en Ciudad de Panamá.

**Objetivo:** Establecer la marca "The Coffe Cup" en el "Top of Mind" de los consumidores Panameños como una marca de calidad, gran sabor y excelente servicio al cliente.

**Descripción:** Hacer uso de la estrategia basada en las características del producto junto con el posicionamiento orientado al usuario para posicionar la marca The Coffee Cup en la mente del consumidor

**Acciones:**

- Utilizar medios de comunicación como: hojas volantes, redes sociales, Mupis, y spot de radio, para dar a conocer The Coffe Cup a los ciudadanos panameños.
- Ofrecer promociones en días festivos nacionales de Panamá.

**Propuesta:**

La apuesta de posicionamiento orientado al producto surge de una práctica acostumbrada en mercado de cafeterías en Panamá , en la cual se sirve café que lleva almacenado algunos días

y en acciones de acuerdo a la rotación de inventarios de cada cafetería hasta semanas, esto resta frescura y sabor al producto final en cualquiera de sus presentaciones, "The Coffee" cup en Panamá mantendrá su apuesta por servir café fresco procesado en el momento, lo cual marcará diferencia respecto al sabor y la calidad de productos derivados de café servidos en la mesa de los consumidores.

Ambas estrategias permitirán posicionar a "The Coffee Cup como una franquicia internacional de café express de calidad en producto y servicio superior a sus competidores.

## 2.4.Estrategia de producto

### Estrategias de producto para The Coffee Cup en Panamá

**Objetivo:** La creación de estrategias que logren la diferenciación del café the "The Coffee Cup" en base a atributos como, el sabor, calidad de café y procedimientos de preparación.

**Descripción:** Con estas estrategias cada uno de los empleados de la cafetería involucrados en el área de producción tendrá claro cuáles son sus funciones en pro de la creación y entrega de un café de alta calidad y sabor a los clientes. Esto permitirá especialización de los empleados en dichos procesos y asegurara la buena imagen y calidad del café ofrecido a los consumidores.

**Acciones:** Diseño de locales o establecimientos que permitan observar la preparación del café, en el cual se vea el proceso de molido, hervido, colación y preparación del café que será llevado a la mesa de los clientes. Esto junto con una campaña de publicidad que remarque y enfatice el slogan: "Café fresco y recién preparado servido en su mesa"

### Propuesta:

El permitir observar el proceso de preparación del café, permitirá demostrar la autenticidad del slogan "Café fresco y recién preparado servido en su mesa", y permitirá ganar la confianza y preferencia de los consumidores.



## 2.5.Estrategia de Lugar y tiempo

### Estrategias de Lugar y tiempo para The Coffee Cup en Panamá

**Objetivo:** Establecer a The Coffee Cup en plazas atractivas y en eventos importantes en el momento adecuado, para que el café de esta, pueda ser degustado y conocido por el mercado Objetivo.

**Descripción:** Con esta estrategia se busca que las distintas modalidades de establecimiento de The Coffee Cup estén ubicadas y presentes en plazas con alta afluencia de personas y en eventos que le den a la marca exposición mediática hacia los clientes objetivo y los clientes potenciales.

**Acciones:** Identificar los Centros comerciales (Malls) con mayor afluencia en Panamá, y los eventos o celebraciones con mayor afluencia de personas en Ciudad de Panamá.

### Propuesta

Se ha identificado tres centros comerciales con alta afluencia de visitantes locales y extranjeros los cuales serán expuestos a la marca y la calidad del café de "The Coffee Cup", en estas plazas se arrendaran locales tipo "café bar" para ubicar entre 25 y 30 mesas con sombrillas jardineras para las mesas ubicadas en el exterior de los locales. También se establecerán cafeterías en modalidad Kiosco, con una barra de café principal y sillas frente a la barra, también sillas con mesas de jardín alrededor del kiosco.

**Albrook Mall**



**Multicentro**



**Multiplaza**



## 2.6.Estrategia de precios y costos

Estrategias de Precios y otros costos para The Coffee Cup en Panamá	
<b>Objetivo:</b>	Crear una estrategia de precios que permita posicionar a "The Coffe Cup" como una opción accesible para el bolsillo de los consumidores, y que el precio de los productos ofrecidos sea fiel reflejo vez el valor de la marca y la calidad del producto.
<b>Descripción:</b>	En la etapa de introducción al mercado precio al cual el café y sus productos derivados serán ofrecidos deberá encontrarse entre el rango promedio de precios del mercado. Se considera una ventaja el Bimonetarismo existente en Panamá debido a que permite que los precios a establecer sean fácilmente comprendidos por consumidores locales y extranjeros, se evita el confuso ejercicio de la conversión de monedas.
<b>Acciones:</b>	durante la etapa de ingreso al mercado, se desarrollara una estrategia de precios atractiva, con promociones y precios bajos para atrapar la atención de los Panameños, pero luego de los primeros 6 meses, una vez posicionada la marca en la mente de los consumidores, los precios reflejaran la calidad del café y del servicio de alta calidad ofrecido únicamente por "The Coffee Cup".

### Propuesta

BEBIDAS CALIENTES CON ESPRESSO			
	8 onz.	12 onz.	16 onz.
• Café Latte(Espresso, Leche)	\$1.95	\$2.25	\$2.75
• Café Latte con sabor	\$ 2.50	\$2.80	\$3.50
• Café Cappuccino(Espresso, Leche)	\$2.50	\$2.75	\$3.25
• Café Cappuccino con sabor	\$3.05	\$3.30	\$4.00
• Café Mocha (Espresso, Leche, Chocolate)		\$3.25	\$4.25
• Mocha Mint (Espresso, Leche, Chocolate, Menta)	\$3.00	\$3.25	\$4.25
• White Mocha(Espresso, Chocolate Blanco)	\$3.00	\$3.25	\$42.35
• Mocha con Coco y Nuez (Espresso, Leche, Coco y Nuez)		\$3.50	\$4.25
• Espresso Americano(Combinación de Espresso con agua caliente)	\$1.75	\$2.00	\$2.75
• Café Americano Extra Gourmet	\$1.25	\$1.50	\$2.50
• Café Americano Descafeinado	\$1.75	\$2.00	\$3.00
• Extra Shot de Café Espresso(1oz)	\$0.75		

## CAFÉ ESPRESSO

	Sencillo	Doble
• Café Espresso(Esencia de café)	\$ 1.50	\$ 2.00
• Espresso con Panna (Espresso, Crema Chantilly)	\$ 2.00	\$ 2.50
• Macchiato Cortadito(Espresso, Leche)	\$ 1.85	\$ 2.25
• Caramel Macchiato (Espresso, Leche y Caramelo)	\$2.50	\$2.75
• Honey Macchiato (Espresso, Leche y Miel)	\$2.25	\$2.50



## BEBIDAS FRÍAS CON BASE ESPRESSO

### FRAPPES

- Frappe (Mocha, Coconut, Toffee, Mochamint, Mocha Monkey, Peanut Butter, White Mocha, Napolitano, Black and White, Oreo, Candy with a Kick, Raspberry)
- Frappe Dulce de Leche

14 onz.      16 onz.

\$3.75      \$4.25  
\$3.85      \$4.50

12 onz.      14 onz.      16 onz.

### FROZEN

- Frozen Cappuccino(Espresso, Leche, Hielo Granizado)
- Frozen Mochaccino(Espresso, Leche, Chocolate, Hielo Granizado)
- Frozen Amore (Espresso, Leche, Hielo Granizado y Amaretto)

\$2.50      \$2.95      \$3.50  
\$2.75      \$3.25      \$3.75  
\$3.25      \$3.55      \$3.85

### ICED

- Iced Mocha Nevado  
(Espresso, Leche, Chocolate Blanco, Hielo)
- Iced Caramel Macchiato  
(Espresso, Leche, Caramelo, Hielo)
- Iced Doble Espresso (Espresso, Azúcar, Hielo)
- Cappuccino Helado  
(Espresso, Leche, Crema Chantilly, Hielo)
- Cappuccino Helado con sabor
- Latte Helado (Espresso, Leche, Crema Chantilly)
- Latte Helado con sabor
- Mocha Helado  
(Espresso, Leche, Chocolate, Hielo, Crema Chantilly)
- White Mocha Helado  
(Espresso, Leche, Chocolate Blanco, Hielo, Crema Chantilly)
- Mocha Helado con coco  
(Espresso, Leche, Chocolate Oscuro, Hielo, Crema Chantilly)
- Café Americano Helado

12 onz.      14 onz.      16 onz.

\$3.25      \$3.75  
\$2.75      \$3.00  
\$2.25  
\$2.75      \$3.25  
\$3.30      \$4.00  
\$2.25      \$2.75  
\$2.80      \$3.50  
\$3.25      \$4.25  
\$3.25      \$4.25  
\$3.25      \$4.25  
\$2.00      \$2.50

BEBIDAS FRÍAS Y CALIENTES SIN CAFÉ			
	12 onz.	14 onz.	16 onz.
<b>BEBIDAS FRÍAS ESPECIALES</b>			
- Té Helado (Sabores varios)		\$ 1.75	\$ 2.75
- Green Tea Flavours (Rosa de Jamaica, Sandía, Fresa, Pomegranate, Manzana Verde, Kiwi, Piña y Limón)			\$ 3.50
- Té Chai con Leche		\$ 2.75	\$ 3.25
- Italian Soda Granizada (Sandía, Fresa, Limón, Guayaba, Piña, Banano)		\$ 2.75	\$ 3.50
- Green Tea Smoothie		\$ 3.75	\$ 4.25
- Chai Latte Amore Smoothie		\$ 3.75	\$ 4.25
- Skinny Frappe Chocolate	\$ 3.50		\$ 4.25
- Smoothie de Frutas (Mango, Strawberry y Wildberry)		\$ 3.75	\$ 4.25
- Smoothie de Frutas con Yogurt (Fresa, Banano Fresa, Mango, Melocotón)		\$ 3.95	\$ 4.50
<b>BEBIDAS CALIENTES ESPECIALES</b>			
	8 onz.	12 onz.	16 onz.
- Chai Latte Amore		\$ 3.75	\$ 4.95
- Chocolate Caliente	\$ 1.75	\$ 2.00	\$ 2.75
- Té Caliente (Manzanilla, Naranja, Verde, Menta, Negra, Rosa de Jamaica, Melocotón, Manzana, etc)	\$ 1.50	\$ 1.75	\$ 2.75
<b>SABORIZANTES</b>			
<b>REGULARES</b>			
- Caramelo, Vainilla, Nuez, Cacao, Crema Irlandesa, Amaretto, Almendra, Jengibre, Chocolate Suizo, Chocolate Blanco, Menta, Maple, Marshmallows, Maní.			
- Sencillo (para bebidas de 8 y 12 onz.)		\$ 0.55	
- Doble (para bebidas de 16 onz)		\$ 0.75	

LINEA SUGAR FREE			
<b>BEBIDAS LIGHT ( CON CAFÉ )</b>			
	12 onz.	14 onz.	16 onz.
- Frappe Light (Tofe, Mocha, Caramelo, Amaretto, Vainilla, Crema Irlandesa) / Sugar Free		\$ 3.75	\$ 4.25
- Skinny Frappe (Vainilla, Mocha) / 100 calorías	\$ 3.85		\$ 4.35
<b>BEBIDAS LIGHT ( SIN CAFÉ )</b>			
	12 onz.	14 onz.	16 onz.
- Green Tea Smoothie (147 calorías)		\$ 3.75	\$ 4.25
- Skinny Frappe Chocolate (100 calorías)	\$ 3.50		\$ 4.25
- Smoothie de Frutas con Yogurt (100 calorías) (Mango, Fresa, Banano / Fresa y Melocotón)		\$ 3.95	\$ 4.50

<b>SABORIZANTES SUGAR FREE</b>	
- Amaretto, Caramelo, Chocolate, Vainilla y Crema Irlandesa.	
- Sencillo (para bebidas de 8 y 12 onz.)	\$ 0.60
- Doble (para bebidas de 16 onz)	\$ 0.80
Puedes elegir todas las bebidas con Leche Descremada y/o Deslactosada y Café Descafeinado	
<b>POSTRES (Sugar Free)</b>	
	Porción Entero
- Fressier Tartaleta	\$ 3.75
- Strawberry Cheesecake	\$ 3.50 \$ 23.00
- Pie de Manzana	\$ 3.50 \$ 28.00
- Tartaleta de Limón	\$ 3.50
- Pastel de Zanahoria	\$ 3.25 \$ 28.00
- Pastel de Café	\$ 3.25 \$ 29.00
- Choco Avena (cuatro galletas)	\$ 1.50

\*Postre entero únicamente por pedido con 48 horas de anticipación.

## 2.7.Estrategia de Promoción

### Estrategia de promoción para la empresa The Coffee Cup en Ciudad de Panamá.

**Objetivo:** Dar a conocer a los ciudadanos panameños la nueva marca de cafetería “The Coffee Cup” y posicionarla en el mercado como una marca de calidad, gran sabor y excelente servicio al cliente.

**Descripción:** Hacer uso de herramientas de promoción y publicidad, para posicionar la marca The Coffee Cup en la mente del consumidor

#### Acciones:

- Utilizar medios de comunicación como: hojas volantes, redes sociales, Mupis, y spot de radio, para dar a conocer The Coffee Cup a los ciudadanos panameños.
- Ofrecer promociones en días festivos nacionales de Panamá.
- Otorgar tarjetas de clientes frecuentes a los clientes, y canjearlos por premios especiales en The Coffee Cup.

#### Propuesta:

- Utilizar medios impresos, en este caso hojas volantes en centros comerciales donde se encuentren las sucursales de The Coffee Cup en Panamá, para que lo clientes potenciales vayan familiarizándose con lo marca y sus atributos, en donde también encuentre información sobre productos, horarios de atención, y formas en las que puede adquirir sus productos.

#### Ejemplo de hojas volantes.





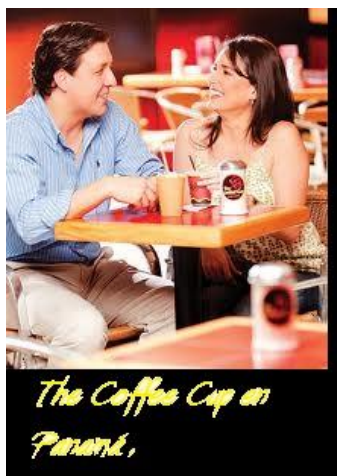
- Crear una fan page de The Coffee Cup Ciudad de Panamá en Facebook, en donde se puedan estar posteando constantemente los productos de la marca, y explicar a los clientes sus ingredientes, sabores, procesos de calidad; con el objetivo que conozcan la marca a profundidad y que tengan una relación estrecha con ella. De esta manera se tendrán presente de una manera inmediata las necesidades de los clientes y contando con un medio de comunicación muy interactivo con ellos.

### Ejemplo de fan page para The Coffee Cup Panamá.



- Colocar Mupis en las calles aledañas de centros comerciales en donde se establezca The Coffee Cup en Panamá, así como también en calles principales de la Ciudad de Panamá. Con el objetivo de que los automovilistas vean esta publicidad y decidan tomar algo refrescante en la cafetería.

### Ejemplo de Mupis.



## Spot de radio

A continuación el spot de radio para The Coffee Cup en Panamá:

-Inicia música instrumental

-Personaje 1 (mujer): ¿Cansado de la rutina y el stress?

Y ¿deseas algo nuevo en tu vida?

-Personaje 1 (mujer): ¡¡¡no esperes más!!!

-Personaje 1 (mujer): porque ya llego The Coffee Cup a Ciudad de Panamá

-Personaje 1 (mujer): disfruta de la mejor calidad internacional y variedad de debidas a base de café, en un ambiente lleno de confort y con la más excelente atención.

-Personaje 2 (hombre): ¿en dónde puedo encontrar The Coffee Cup?

-Personaje 1 (mujer): fácil, en los centros comerciales de mayor prestigio del país.

-Personaje 2 (hombre): ven y no te pierdas todo lo bueno del café salvadoreño en Panamá. Búscanos en Facebook!!!!

- **Promociones en días festivos**

Ofrecer a los clientes descuentos en las segunda bebida de café fría o caliente, y también el 2x1 en bebidas frías o calientes sean o no de café en días festivos como: día de la madre, día de la amistad, en vacaciones o en navidad; como una forma de atraer nuevos clientes y lograr una fidelidad hacia la marca The Coffee Cup.

- **Tarjeta de cliente frecuente**

Esta tarjeta contiene 10 casillas vacías, estas deben ser llenadas con los sellos de la marca, que serán puestos cada vez que consuma el cliente en la cafetería. Cuando reúna lo sellos los podrá canjear por vasos térmicos, descuentos en bebidas, segunda bebida gratis o postre gratis. Esta tarjeta será otorgada a cada cliente que visite la cafetería, y será completamente gratis la adquisición de esta tarjeta; de esta forma se estarán brindando beneficios a clientes que sean files con la marca.

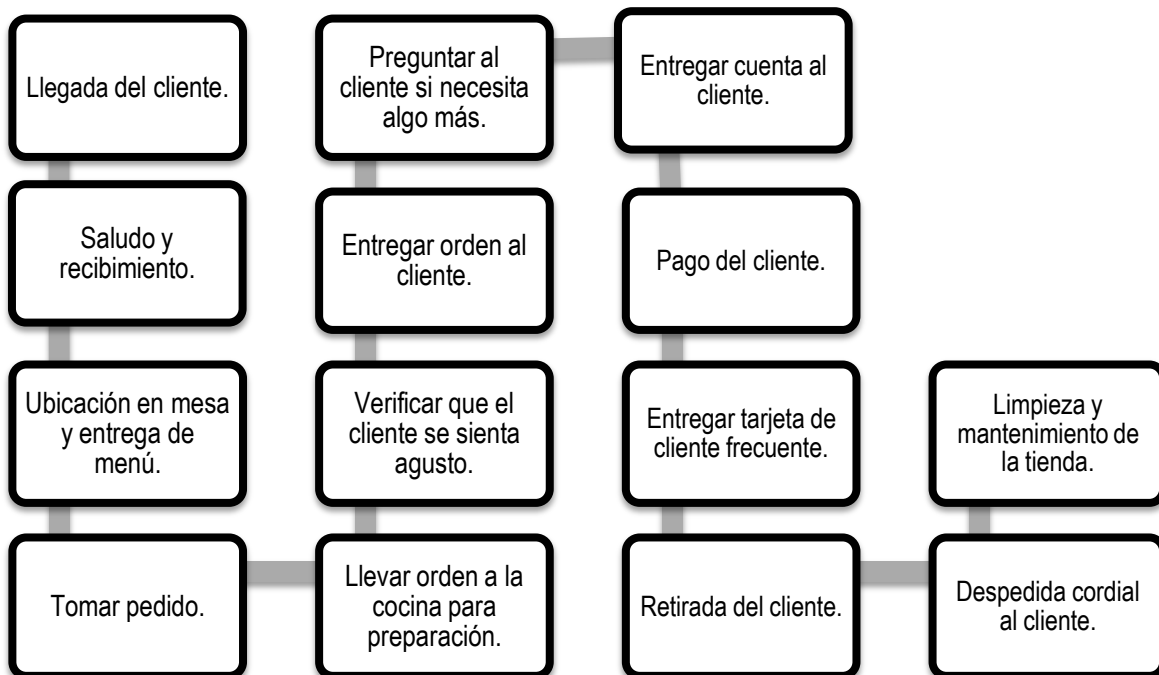


## 2.8.Estrategia de procesos

Estrategias de procesos para The Coffee Cup en Panamá
<p><b>Objetivo:</b> Crear un proceso para delimitar las funciones de cada área de la tienda y de esta manera brindar atención de calidad a los clientes que asistan a ella.</p>
<p><b>Descripción:</b> Con este proceso cada empleado de la cafetería tendrá claro cuáles son sus funciones en su área correspondiente. Esto le permitirá concentrarse en su área de trabajo y atender al cliente atendiendo sus necesidades, empleando la empatía, amabilidad y pro-actividad.</p>
<p><b>Acciones:</b> Crear un diagrama de proceso de atención al cliente para las tiendas de The Coffee Cup en Panamá, para facilitar al cliente la delimitación de sus responsabilidades y con el objetivo de monitorear el desempeño de cada colaborador en funciones.</p>

### Propuesta:

Diagrama del proceso de la entrega del servicio a los clientes de The Coffee Cup en Panamá.



**Descripción del proceso.**

- ★ Llegada del cliente. Cuando el cliente llega es recibido por el personal de host (encargado de recibir a clientes) con un saludo atento y amable.
- ★ El host se encarga de asignar la mesa y el menú al cliente indicándole que se presentara la mesera para tomar su orden en seguida.
- ★ La mesera se presenta de una manera cordial ante el cliente y se encarga de escuchar activamente para tomar la orden del cliente, además de responder cualquier inquietud que haga el cliente con respecto a precios, ingredientes, sabores y oferta de productos.
- ★ Cuando la mesera ha tomado la orden, debe indicarle al cliente que en seguida se traerá su orden, y deberá llevarla al área de cocina para elaborar bebidas y acompañamientos que el cliente haya escogido.
- ★ El personal de cocina deberá preparar la orden con los ingredientes y utensilios indicados en cada receta, utilizando ingredientes frescos y presentación indicada.
- ★ El cliente no deberá esperar más de 10 minutos su orden.
- ★ La mesera deberá llevar la orden cuando este lista, servirla cuidadosamente y preguntar al cliente si desea algo mas, asegurarse de que se encuentra satisfecho.
- ★ Cuando el cliente ha terminado su orden, la mesera deberá limpiar cuidadosamente la mesa.
- ★ La mesera deberá entregar la cuenta al cliente para que pague en el área de caja.
- ★ El personal de caja deberá atender amablemente al cliente y detallar su consumo para asegurarse que el cliente fue atendido adecuadamente; en cuanto reciba el pago del cliente, la persona de la caja deberá entregar la tarjeta de cliente frecuente, y explicar cómo funciona esta promoción para que el cliente obtenga ese beneficio o premios.
- ★ El host deberá despedirse sonrientemente del cliente agradeciendo su visita.

## 2.9.Estrategia de Entorno Físico

### Estrategias del entorno físico para The Coffee Cup en Panamá

**Objetivo:** Siéntete como en casa!

**Descripción:** Crear un ambiente en el cual el cliente se sienta cómodo como en su casa, al sentir el aroma del café, la atención y un entorno físico familiar.

**Acciones:**

Utilizar una paleta de colores café y amarillo en el mobiliario y equipo del lugar.  
Distribuir las mesas en una ubicación adecuada para el confort de la clientela.

Permitir que la cocina esté a la vista de quienes consumen el café para que puedan apreciar la frescura con la que se prepara el café recién hecho.

Que la ubicación del restaurante sea estratégica, de manera que sea de fácil acceso para quienes deseen visitarlo.

El lugar además contará con un baño para hombres y uno para mujeres para que sean utilizados por los clientes.

**Propuesta:**

Las tonalidades a utilizar deben ser colores amarillo, rojo para paredes y capas, y para el mobiliario serán de preferencia muebles de mimbre color café.



## 2.10. Estrategia del Personal

Estrategias del Personal The Coffee Cup en Panamá	
<b>Objetivo:</b>	Atención cálida y personalizada.
<b>Descripción:</b>	Capacitar al personal (en totalidad Mujeres) para que brinden un servicio de calidad a todos los clientes con la modalidad de servicio hasta tu mesa.
<b>Acciones:</b>	<p>Capacitar al personal y motivarlos con incentivos y bonos.</p> <p>Colocar cada mes el cartel del “mejor empleado” por sucursal.</p> <p>Elaborar un manual de puestos y compartirlo al personal</p> <p>Proporcionar al personal un uniforme que los identifique con la marca.</p>

### Propuesta:

Se proporcionará al personal una serie de manuales de operación en donde se encuentra toda la información tanto de capacitación de personal, recetas, despacho, descripción de puestos, contabilidad, mobiliario y equipo, manipulación de logo y marca como limpieza e imagen del lugar.



## 2.11. Presupuesto

### 2.11.1. Presupuesto para el primer año de operatividad de la franquicia:

<b>PRESUPUESTO PARA EL PRIMER AÑO DE OPERACIONES DE THE COFFEE CUP*</b>			
<b>COSTOS DE INTRODUCCIÓN</b>			
<b>Acción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Gastos de constitución de sociedad	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Obtención de registro o licencia comercial (RUC)	Gratuito	Gratuito	Servicio gratuito en línea.
Pago de aviso de operaciones	1	\$ 500.00	\$ 500.00
Varios	1	\$ 500.00	\$ 500.00
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 3,000.00</b>
<b>COSTOS DE INSTALACIÓN</b>			
Arrendamiento de local (Albrook Mall)	1	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00
Mobiliario y Equipo	1	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00
Otros relacionados a la puesta en marcha del local	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
Remodelación y costos relacionados al mantenimiento	1	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00
Depreciación	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Limpieza y mantenimiento	1	\$ 1,650.00	\$ 1,650.00
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 8,650.00</b>
<b>COSTOS DE MANO DE OBRA</b>			
Reclutamiento de personal	1	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
Capacitación de Personal	12	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
Uniformes	12	\$ 70.00	\$ 840.00
Salarios y bonificaciones	12	\$ 550.00	\$ 6,600.00
Seguros	12	\$ 2,000.00	\$ 24,000.00
Otras prestaciones	12	\$ 700.00	\$ 8,400.00
Insumos y papelería	1	\$ 800.00	\$ 800.00
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 15,800.00</b>
<b>COSTOS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD</b>			
Permisos municipales por la marca	1	\$ 970.00	\$ 970.00
Esfuerzos de merchandising	1	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
Cuñas radiales y pautas TV	ANUAL	\$ -	\$ 18,000.00
Mupies	ANUAL	\$ -	\$ 19,200.00
Hojas volantes	1000000	\$ 0.01	\$ 10,000.00
Otros	ANUAL	\$ -	\$ 10,000.00
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 68,170.00</b>
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>			<b>\$ 95,620.00</b>

### 3. PASO 3: INVESTIGAR Y SELECCIONAR MERCADOS EXTERIORES

La investigación de mercados internacionales, es ardua, compleja y costosa, pero supone un importantísimo ahorro de costes para la empresa exportadora. Solo las multinacionales del sector de gran consumo, servicios, etc. son las que suelen contratar servicios de consultoría externa para esto. El resto no suelen disponer de recursos necesarios para ello y deberán realizarlo con sus propios recursos. Los elementos de la investigación se estudian desde 2 perspectivas: el entorno y la demanda.

#### 3.1. Los elementos del entorno para la internacionalización de The Coffee Cup a Panamá son los siguientes:

##### A) El Entorno Económico

El modelo económico *neoliberal* impuesto a durante la década de 1990, ha permitido al país ser de los más globalizados de América Latina durante varios años. Es una economía totalmente dolarizada y sin banco central. La política económica de Panamá se basa en el sector terciario, siendo uno de los países más precoces en utilizar esta política.<sup>85</sup> Este sector representa el 75% de su producto interno bruto,<sup>86</sup> sin embargo ha existido un aumento significativo del sector industrial y de construcción.

##### B) El Entorno cultural

**Grupos Étnicos:** mestizo (mezcla de amerindios y blancos) 70%, amerindios y mixto (Indias Occidentales) 14%, blancos 10%, Amerindios 6%.

**Lenguaje:** Español (oficial), Inglés 14%. **Religión:** Católico Romano 85%, Protestante 15%, **Población:** 3,510,045 millones.

##### **Estructura por edad:**

0-14 años: 28,1% (hombres 504,035 / mujeres 483,567)

15-64 años: 64,5% (hombres 1.144.595 / mujeres 1.118.819)

65 años y más: 7,4% (hombres 119,866 / mujeres 139,163)



### C) El Entorno Legal

#### Marco Legal de la Inversión Extranjera en Panamá<sup>93</sup>

- **Estatus de la Inversión Extranjera**

Rango Constitucional: existen normas constitucionales que promueven la propiedad privada, protegen la propiedad intelectual, la libertad de empresas y el principio de no-discriminación. La constitución prevé que los extranjeros que se encuentren en el territorio nacional recibirán el mismo trato que los nacionales.

Rango Legal: no existe en Panamá un estatuto legal de la inversión extranjera, no obstante, se encuentra actualmente en estudio una ley al respecto.

Rango Administrativo: la Dirección Nacional de Promoción de la Inversión, del Vice-ministerio de Comercio Exterior, es el organismo encargado de promocionar las inversiones, extranjeras y nacionales.

- **Concepto y Sujeto de la Inversión Extranjera**

Concepto legal: Panamá no tiene ni ha tenido una legislación específica sobre la inversión extranjera directa. Su régimen jurídico general se aplica por igual a nacionales y extranjeros, igualdad que se encuentra consagrada en la Constitución de la República de 1972, reformada por los Actos Reformatorio de 1978 y por el Acta Constitucional de 1983.

Art. 19: “No habrá fueros o privilegios personales ni discriminación por razón de raza, nacimiento, clase social, sexo, religión o ideas políticas”.

Art. 20: Los panameños y extranjeros son iguales ante la ley, pero ésta podrá por razones de trabajo, salubridad, moralidad, seguridad pública economía nacional, subordinar a condiciones especiales o negar el ejercicio de determinadas actividades a los extranjeros en general. Podrán, asimismo, la Ley o las autoridades, según las circunstancias, tomar medidas que afecten exclusivamente a los nacionales de determinados países en caso de guerra o de conformidad con lo que se establezca en Tratados Internacionales.

La inversión extranjera no necesita autorización previa, salvo para las inversiones que se acojan a los renglones de incentivos. Asimismo, la Ley No. 9 de 1998, que regula la actividad bancaria

---

<sup>93</sup><http://www.mici.gob.pa> (Ministerio de Comercio e Industrias)

establece que para poder operar en el país todo banco debe tener una licencia expedida por la Superintendencia de Bancos, adscrita al Ministerio de Economía y Finanzas. También las operaciones de seguros y reaseguros, reguladas por las leyes No. 59 y Ley No. 63, de 1996, respectivamente, requieren previa autorización del ente fiscalizador para llevar a cabo operaciones en estas actividades

#### **D) El Entorno Político<sup>94</sup>**

La República de Panamá es un Estado Independiente y Soberano, asentado en un territorio propio, en donde se observan y respetan los derechos individuales y sociales y donde la voluntad de las mayorías, que es la auténtica expresión del pueblo, está representada por el libre sufragio.

El Poder Público emana del pueblo y se ejerce por medio de tres Órganos: Legislativo; Ejecutivo y Judicial, armonizados en la separación, unidos en la cooperación y limitados por el clásico sistema de frenos y contrapesos. Se encuentran tres organizaciones independientes cuyas responsabilidades están claramente definidas en la Constitución Política. Así, la Contraloría General de la República tiene la obligación de fiscalizar los fondos públicos. Existe el Tribunal Electoral, que tiene que garantizar la libertad, la honradez y la eficacia del sufragio popular y, además existe el Ministerio Público, que vela por los intereses del Estado y de los municipios.

#### **Instituciones políticas de Panamá:**

La Constitución Política de Panamá de 1972, reformada por los Actos Reformativos de 1978 y por el Acto Constitucional de 1983, presenta un gobierno unitario, republicano, democrático y representativo. Están representados los tres Órganos del Estado.

**Órgano Ejecutivo:** Formado por el Presidente de la República y los Ministros de Estado. El Presidente será elegido por sufragio universal directo, por un período de cinco años, de igual manera serán elegidos el primer y segundo Vicepresidentes, (Título VI, Capítulo 1, Constitución Política de la República de Panamá).

**Órgano Judicial:** Corresponde administrar justicia en forma permanente, gratuita y expedita. El Órgano Judicial está constituido por la Corte Suprema de Justicia, los Tribunales y los Juzgados que la Ley establezca, según la Constitución Política de la República de Panamá (Título VII, Capítulo 1).

**Órgano Legislativo no Legislativo:** Está constituido por una corporación denominada Asamblea Nacional (anteriormente llamada Asamblea Legislativa) y tiene como actividad principal la expedición

---

<sup>94</sup> Fuente: <http://www.panamainversion.com>

de leyes. La Asamblea Nacional estará conformada por los Diputados (anteriormente llamados legisladores), escogidos mediante postulación partidista y votación popular directa para ocupar el cargo por un período de 5 años.

**División política administrativa:** La división política de la República de Panamá comprende 9 provincias, 75 distritos o municipios, 3 comarcas indígenas de nivel provincial y 620 corregimientos de los cuales dos son comarcales.

- **Provincias:** (Capital de provincia) Bocas del Toro (Bocas del Toro) Coclé (Penonomé) Colón (Colón) Chiriquí (David) Darién (La Palma) Herrera (Chitré) Los Santos (Las Tablas (distrito de Los Santos)) Panamá (Ciudad de Panamá) Veraguas (Santiago)
- Comarcas indígenas (Capital de comarca):** Kuna Yala (El Porvenir) Emberá-Wounaan (Unión Chocó) Kuna de Madugandí Kuna de Wargandí Ngöbe-Buglé (Buabidi).

#### **E) La Competencia Internacional<sup>95</sup>**

Panamá fue uno de los primeros países del Istmo Centroamericano en sancionar una ley y establecer una autoridad en esta materia (Comisión de Libre Competencia y Asuntos del Consumidor, Clicac). La Ley de Competencia se promulgó en 1996 como parte de una serie de iniciativas para formar los entes reguladores surgidos en el período 1994-1999. Cuatro hitos importantes impulsaron la definición y aprobación de dicha ley: el primero fue la adhesión del país a la Organización Mundial de Comercio (OMC), acto que generó la demanda por el nuevo marco institucional; el segundo, consecuencia del primero, fue la necesidad de contar con leyes para defender a los actores económicos nacionales del comercio internacional desleal; en tercer lugar, la necesidad de complementar la también nueva ley de marcas, y por último, los Tribunales Especializados de Comercio, que se crearon como mecanismo de mediación de conflictos que pudieran surgir en materia de competencia y otros asuntos afines. La Clicac atiende cuestiones de competencia, protección al consumidor y dumping, es decir, un amplio universo de temas, lo que rebasa la capacidad de la institución, que dispone con pocos recursos. Durante sus 10 años de existencia, la Clicac ha resuelto pocos casos de prácticas anticompetitivas. En efecto, la mayoría de los casos que atienden los Tribunales de Comercio son los referentes a derechos de propiedad intelectual, especialmente marcas. Los procesos de prácticas monopolísticas relativas o absolutas

<sup>95</sup><http://www.cepal.org> (condiciones generales de competencia en Panamá).

han sido demorados y resultaron costosos. En 2005 se ha planeado un cambio en la ley de competencia a fin de reducir el número de comisionados, trasladar algunas funciones a otros entes (dejando los temas de competencia en la Clicac), pero manteniendo la facultad de dirimir los casos en el Órgano Judicial.

### **3.2. Elementos de la demanda son los siguientes:**

#### **3.2.1. ASPECTOS CUANTITATIVOS (“¿Cuánto Consumen?”):**

##### **3.2.1.1. Distribución del gasto<sup>96</sup>**

Desde que la revolución industrial le amplió al mundo su compás de oferta, el auge de la demanda estalló. Han pasado casi tres siglos y la escena no parece haber cambiado mucho: la demanda sigue siendo alta y la oferta del mercado, además de infinita en cantidad, lo es en términos de variedad y calidad. La única diferencia visible entre entonces y ahora es la gama de opciones con las que el consumidor puede saciar sus antojos. Los adultos jóvenes y los consumidores de un nivel socioeconómico alto tienden a ir de compras con mayor frecuencia a los centros comerciales, y que casi siempre realizan compras.

El consumo fue clave para mantener el crecimiento de la economía del país en el 2010. Una mayor restricción del crédito en la banca y más cautela en el gasto, producto de la crisis económica en la que estaba sumergido el mundo, por lo tanto se supuso que el gasto en consumo en Panamá durante 2010 sería mucho menor que en 2009, pero las cifras reflejan que en el país no hubo reparos a la hora de gastar.

El **ITBMS**<sup>97</sup>, que representa la tercera parte del consumo promedio del país, se elevó 16.2%. Especialistas, explican que el gasto ha sido impulsado en parte por los visitantes que han ingresado al país y el establecimiento de multinacionales que vienen con equipos ejecutivos de alto poder adquisitivo. Además, la actividad turística mostró una mejoría a septiembre del año pasado. Ya que, de acuerdo con el **MEF**<sup>98</sup>, fue el aumento de 7.8% en la entrada de pasajeros, principalmente de cruceros y la de turistas por el Aeropuerto de Tocumen.

---

<sup>96</sup> FUENTE: Perfil de Producto Mercado, perfil de mercado de franquicias en Centro América: Panamá, Servicios al Exportador, siicex.gob

<sup>97</sup> ITBMS: Impuesto de transferencia de bienes muebles y servicios

<sup>98</sup> MEF: Ministerio de Economía y Finanzas Panama

El gasto en hoteles y restaurantes, las recaudaciones de impuestos por prestación de servicios en estos establecimientos sustentan su crecimiento, mostraron un aumento real de 30% al cierre del tercer trimestre del año pasado.

### **3.2.2. ASPECTOS CUALITATIVOS (“¿Cómo es el comprador consumidor?”):**

#### **3.2.2.1. Características del consumidor de Ciudad Panamá<sup>99</sup>**

El precio es la característica que más pesa en la decisión de compra de productos y servicios de los habitantes del área metropolitana panameña. Según los datos de la encuesta de Ibope M. Panamá, citada en el artículo en Capital.com.pa, "El 85% de los encuestados por Ibope Media Panamá en el área metropolitana, que incluye Panamá, La Chorrera, Arraiján, Colón y San Miguelito, busca los precios más bajos cuando compran." Los lugares preferidos para ir de compras de los panameños ciudadanos son los centros comerciales, que "se han convertido en uno de los principales lugares a visitar: 87% de las personas estudiadas, estuvieron en algún centro comercial en los últimos 30 días: De estas personas, 53% son mujeres mientras que 47% son hombres. En cuanto a nivel socioeconómico, 58% pertenecen al nivel medio-alto, mientras el 42% restante son personas de nivel bajo".

En la investigación realizada por el equipo de trabajo, particularmente, para el sector de cafeterías el factor que mayor peso tiene en la decisión de compra de los panameños es la calidad del café. La investigación del equipo concuerda con la de Ibope Media, en que los Centros Comerciales son los principales lugares a visitar, incluso cuando se desea tomar un buen café.

#### **3.2.2.2. La Oferta (Análisis de la Competencia)<sup>100</sup>**

El consumo interno de café de calidad se ha incrementado en los últimos 5 años. Los caficultores no están exportando todo el grano gourmet, un 10% de la producción se vuelca al mercado local.

Nuevas ofertas, sabores y centros de venta han despertado el gusto de los consumidores. Prensa.com reseña en su artículo, "Al mercado de consumo se está sumando una generación mejor

<sup>99</sup> Fuente: <http://www.centralamericadata.com> (Características del consumidor de Ciudad Panamá)

<sup>100</sup> Fuente: [www.centralamericadata.com](http://www.centralamericadata.com) (Aumenta el consumo de café gourmet en Panamá)

educada y con mayores ingresos, lo que ha impulsado la demanda y la oferta en las tiendas de café que se especializan en una buena bebida preparada por baristas profesionales."

### **3.2.2.3. Exportación del Café Panameño**

Las exportaciones de café panameño generaron un movimiento económico de 15,1 millones de dólares en el periodo 2006-2007, nueve millones más en comparación con las ventas del periodo anterior. Expertos en el área señalan que las razones del incremento se deben a que en la pasada zafra se sembraron 1.000 hectáreas más a las sembradas en el periodo 2005-2006, lo que permitió un crecimiento del 5,4 por ciento.

Esta situación permitió una cosecha de 268.791 quintales (46 kilos cada uno) superando en más de 24.000 quintales la zafra anterior, siendo las provincias más productivas las de Chiriquí (10.000 hectáreas sembradas); Coclé (3.000); y Veraguas y Colón (2.000 hectáreas).

Para la exportación se distribuyeron 103.000 quintales (38,34 por ciento) y 20.754 quintales (7,72 por ciento) se tomaron como reserva futura para la exportación o consumo nacional. El grano panameño a ganado durante los últimos años importantes pruebas internacionales de calidad, lo que le ha dado el reconocimiento que merece.

## **3.3. Selección de los Mercados Internacionales**

### **3.3.1. Precios y márgenes comerciales:**

**FASE I:** Preselección de mercados más favorables: Con ayuda de las fuentes de información secundaria fundamentalmente, se facilita la realización de un comparativo entre los requerimientos del mercado destino y las condiciones y características actuales de la empresa a internacionalizar.

#### **A) Factores específicos de la empresa:**

The Coffee Cup es una cadena internacional de café fundada en San Salvador, El Salvador. Es la compañía de café más grande de Centroamérica<sup>1</sup> con 37 locales en 5 países. The Coffee Cup vende café elaborado, bebidas calientes y café express entre otras

bebidas, también tiene a la venta postres y algunos otros productos tales como tazas y granos de café.

**B) Características del producto:**

The Coffee Cup vende café elaborado, bebidas calientes y café express entre otras bebidas, también tiene a la venta postres y algunos otros productos tales como tazas y granos de café. Cuenta con unas 60 especialidades de café, entre ellas, los "Frappes" hechos en base de café espresso.

**C) Proximidad Geográfica:**

El tiempo de traslado hacia Ciudad de Panamá vía aérea se realiza en 1:30 minutos, Por tierra el tiempo de traslado es de 40 horas, la distancia geográfica de San Salvador a Ciudad de Panamá es de 190 km. Las anteriores son distancias atractivas si se pretende ingresar a un mercado grande, atractivo y diverso como el panameño.

**D) Situación Financiera en Panamá.<sup>101</sup>**

La situación financiera de Panamá es sólida, con flexibilidad fiscal para maniobrar, a pesar del entorno financiero internacional. Esa perspectiva plantea que los riesgos económicos para Panamá son bajos. Un sólido sistema Bancario y una buena calificación de las calificadoras de riesgo en relación con la deuda de corto plazo, convierte a Panamá en un país atractivo para inversionistas de todas las regiones del mundo, estas condiciones aseguran al inversionista el retorno de su inversión en un corto plazo.

**E) Exportaciones Salvadoreñas al mercado Panameño.**

El TLC con Panamá entró en vigencia para El Salvador el 11 de abril de 2003. De conformidad con el Programa de Desgravación Arancelaria, para el año 2007 el 85% de los productos originarios de El Salvador ingresan libres de arancel a Panamá. Por otra parte, el 81% de productos originarios de Panamá ingresan libres de arancel a El Salvador. La totalidad de productos incluidos en el programa de desgravación quedará libre de arancel para ingresar tanto a Panamá como a El Salvador en el año 2013.

---

<sup>101</sup> Fuente: PanamáEconomyinsight.com.pa

Las exportaciones a Panamá pasaron de \$43 millones en el año 2002 (antes del Tratado) a \$63.1 millones en el 2006.

Entre los principales productos de exportación se encuentran: bebidas de frutas, medicamentos, atún, acumuladores eléctricos, cueros y pieles de bovino, artículos plásticos desechables, entre otros.

La inversión extranjera directa de Panamá subió de \$100.1 millones en el 2002 a \$222.6 millones en el 2006.

Entre los principales sectores receptores de inversión panameña se encuentran: Distribución y venta de productos alimenticios, fabricación de electrodomésticos, servicios de calificación y evaluación crediticia, fabricación de artículos de papel, entre otros.

**FASE II:** Selección: Los criterios de elección de los mercados más importantes son:

**A) Tamaño del mercado:**

Según el Último Censo realizado en 2010<sup>102</sup>, Ciudad de Panamá cuenta con 1663.913 Habitantes. Ciudad de Panamá concentra el mayor nivel de actividad comercial en Panamá, esto hace que el mercado potencial se vea incrementado indefinidamente debido a turistas, personas que laboran en Ciudad de Panamá pero que residen a la afueras de esta, etc.

**B) Proximidad del mercado:**

Panamá se considera un mercado Atractivo por que comparte con El Salvador factores, sociales como el idioma, el clima, su ubicación geográfica supone una ventaja debido a la cercanía, así como otros factores culturales que facilitaran la adaptación del producto salvadoreño en El salvador.

**C) Fase de crecimiento:**

<sup>103</sup>En Panamá El consumo interno de café de calidad se ha incrementado en los últimos 5 años. Al mercado de consumo en Panama se está sumando una generación mejor educada

---

<sup>102</sup> FUENTE: Censo poblacional de Panamá 2010, [www.contraloria.gob.pa](http://www.contraloria.gob.pa)

<sup>103</sup> FUENTE:

[http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Panama\\_aumenta\\_consumo\\_de\\_cafe\\_gourmet](http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Panama_aumenta_consumo_de_cafe_gourmet)



y con mayores ingresos, lo que ha impulsado la demanda y la oferta en las tiendas de café que se especializan en una buena bebida preparada por baristas profesionales.

**D) Precio:**

El precio de entrada debe ser asequible, desde \$1.00, para que este permita obtener un margen comercial suficiente. No obstante, el factor precio es bastante incierto puesto que el producto tiene ventajas comparativas respecto a los competidores potenciales aun teniendo estos un precio superior.

**E) Ventaja Competitiva:**

La ventajas competitiva a explotar por parte de “The Coffee Cup” debe ser el buen servicio al cliente y el café de preparación natural, estos dos factores darán un plus y permitirán que la empresa marque diferencia respecto al servicio y la calidad de producto actualmente ofrecida por los competidores.

#### **4. PASO 4: ACCEDER A LOS MERCADOS**

La forma de acceso a los mercados exteriores no está estandarizada ni estereotipada, por lo que cada empresa habrá de buscar su propio camino. Se entiende por forma de entrada o acceso a un mercado el tipo de elemento, apoyo, intermediario, instrumento, etc. Que permite introducir nuestro producto o nuestra empresa en el mercado extranjero al mismo nivel que los productos o empresas de la competencia.

##### **4.1. FORMAS DE ACCESO NO COMERCIALES**

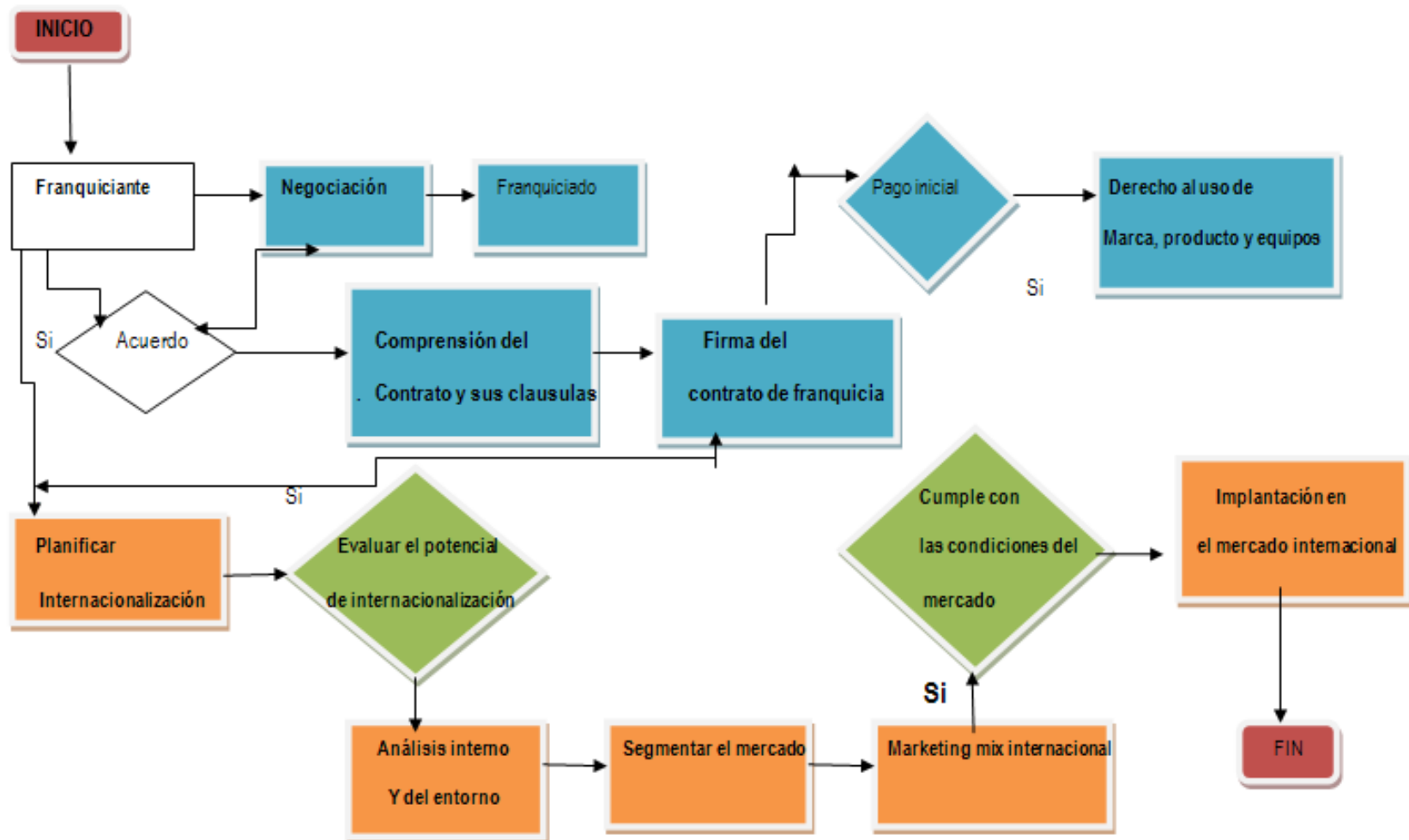
Se entienden por formas de acceso no comerciales, en las que no se da un transporte físico de la mercancía producida en el país de origen, sino que la empresa realiza las actividades productivas y/o de marketing directamente en el mercado destino.

#### 4.1.1. FRANQUICIA INTERNACIONAL

- Comercialización de un Know-How comercial aplicado a la distribución.
- El franquiciador cede al franquiciado la realización de un negocio por un tiempo limitado, en un lugar específico y de una forma prescrita.
- Concesión de:
  1. Venta de determinados productos
  2. Prestación de servicios
  3. Know.how
  4. Utilización de nombres y marcas
- Lo que se ceda debe haber sido avalado por el éxito
- El franquiciador percibe un royalty sobre ventas y un canon de entrada(fijo de una vez).
- Se formaliza un contrato de franquicia por el que el franquiciador cede:
  1. Uso de una denominación o rotulo común y una presentación uniforme de los locales.
  2. Comunicación de un Know-How.
  3. Prestación de asistencia técnica durante la vigencia del acuerdo.

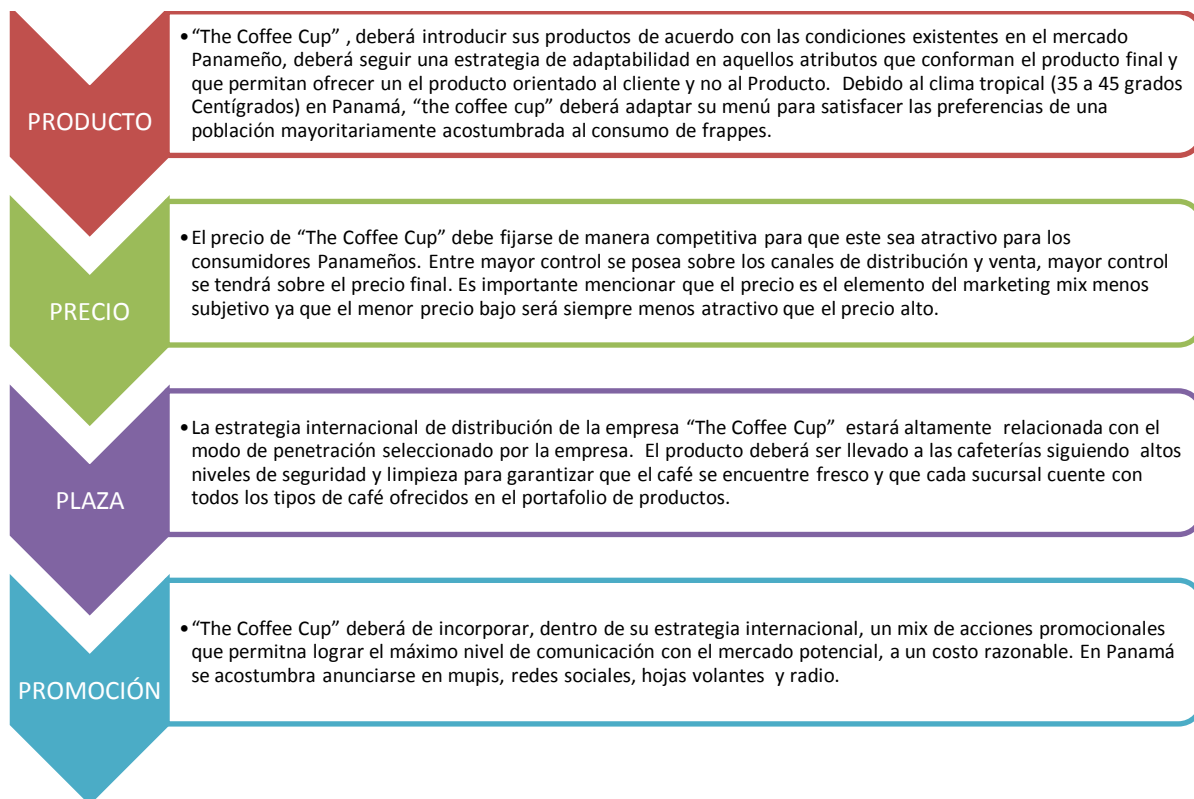
A continuación un diagrama de flujo que describe el proceso de franquiciar un negocio:

**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE UNA FRANQUICIA**



FUENTE: Elaborado por el equipo de trabajo.

## 5. PASO 5: QUÉ PRODUCTO O SERVICIO OFRECER (MIX DE MARKETING).



**FUENTE:** Elaborado por el equipo de trabajo.

**(VER ANEXO 19- DETALLE DEL MARKETING MIX)**

## **6. PASO 6: CERRAR UN ACUERDO**

### **6.1. CONTRATO DE FRANQUICIAS**

La aceptación de una oferta comercial se materializa en un pedido o en un contrato. Hay que definir: (VER ANEXO 20- MODELO DE CONTRATO DE FRANQUICIAS)

#### **6.1.1. *CONTENIDO ESENCIAL DEL CONTRATO DE FRANQUICIA.***

- Debe aportar el Know How del franquiciante.
- Debe indicar las fuentes de suministro de los productos.
- Debe aportar los derechos de propiedad industrial relacionados con el objeto del contrato.
- Debe definir las contraprestaciones económicas.
- Debe establecer el cuadro de exclusividades.
- Debe establecer los medios de control sobre la gestión del franquiciado.

#### **6.1.2. *ESTRUCTURA DEL CONTRATO DE FRANQUICIA.***

- Manifiestos.
- Establecimiento de la independencia empresarial de las partes.
- Ubicación física de la franquicia.
- Duración y condiciones de renovación.
- Determinación de la zona de exclusividad territorial
- Condiciones de aprovisionamientos
- Contenido del Saber Hacer.
- Confidencialidad.
- Cláusulas de no competencia.
- Obligaciones financieras: Canon y royalties.
- Obligaciones del franquiciante.
- Obligaciones del franquiciado.
- Limitaciones de responsabilidad.
- Condiciones de cesión y transferencia.
- Término y resolución del contrato.

### 6.1.3. **ELEMENTOS.-**

Los elementos que hacen a la esencia del contrato de franquicia comercial, coinciden los autores, siempre presentes tanto en el ámbito nacional cuanto internacional, son los siguientes:

- A) *Licencia de Marca:*** Hace a la esencia del contrato de franquicia comercial, que el franquiciante sea titular de una marca sobre un producto o servicio, ya que la clientela es atraída por el renombre y prestigio de la misma, y por supuesto que el franquiciado además de utilizar su marca, utilice también sus signos y símbolos distintivos, juntamente con una serie de normas con relación a la forma de actuar del franquiciado, en cuanto a la actividad y administración a desarrollar.-
- B) *Transferencia de un know how:*** El franquiciante tiene la obligación de poner en práctica al franquiciado con respecto a la conducción, estructura y organización del negocio y por supuesto, este, debe seguir las instrucciones al pie de la letra, logrando una uniformidad en el producto y en la presentación del mismo. Esto puede incluir desde la decoración del local, cuanto el listado de proveedores y entidades financieras.-
- C) *Regalías o Canon:*** Se debe establecer alguna forma de retribución del franquiciado al franquiciante, ya que estamos frente a un contrato oneroso, en contraprestación a los servicios, asistencia, marca, etc. Durante la vigencia del contrato.-
- D) *Territorio:*** Se trata de la delimitación de un ámbito territorial a favor del franquiciado en donde desarrollara el contrato, el mismo puede ser elemento esencial para el éxito de la operación comercial.-
- E) *Asistencia del franquiciante al franquiciado:*** la misma puede estar condensada en un manual operativo, dependiendo el grado de los términos del acuerdo pudiendo crearse un centro de asistencia y servicio mínimo para los franquiciados que componen la cadena, donde se brinda información de mercado, técnica o simplemente de compras.-
- F) *La no competencia y/o las posibilidades de subfranquiciar:*** Impidiendo por un lado de forma expresa la posibilidad de que el franquiciante realice negocios competitivos y por otro lado prohibiendo o no la posibilidad de subcontratar.-

**G) Confidencialidad:** Consiste en la obligación de secreto, ya que, el franquiciado tiene acceso a información confidencial del franquiciante, prolongándose aun por un plazo prudencial posterior a la conclusión del contrato.-

**H) Plazo de duración del Contrato:** Por lo general las partes tienden a establecer un plazo lo suficientemente largo para recuperar la inversión inicial hecha por el franquiciante. En nuestro derecho y en virtud de la autonomía de la voluntad, las partes pueden rescindir sin causa y en cualquier tiempo. Lo aconsejable en definitiva, es un término de entre dos a cinco años con opción a renovarlo por iguales plazos inclusive en forma automática.-

#### 6.1.4. **DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES.-**

##### **6.1.4.1. Del Franquiciante:**

- Adjudicar el derecho de explotar una unidad a negocio u operativa en franquicia.-
- Suministrarle al franquiciado el Know-how, las técnicas e instrucciones y el sistema para operar.-
- Otorgarle al franquiciado exclusividad territorial o zonal.-
- Otorgarle al franquiciado licencia para la utilización de nombres, marcas, emblemas, etc.-
- Proporcionarle los manuales que contengan un detalle de los sistemas y procedimientos de operaciones de la franquicia de que se trate.-
- Proporcionarle especificaciones de relaciones con terceros, clientes, publicidad, promoción, diseño y equipamiento del local o locales, pautas contables, cursos de capacitación del personal, seguro de los bienes, atención al público.-
- Suministrarle productos y servicios.-
- Limitar o vetar la elección de los locales.-
- Actos de fiscalización o control del cumplimiento de las condiciones pactadas en el contrato de franquicia.-
- Establecer condiciones para la revocación o extinción del contrato y sus causales.-

##### **6.1.4.2. Del Franquiciado:**

- Pagarle al franquiciante una tasa inicial por entrar a la cadena, adquiriendo el derecho de utilización de la franquicia.-

- Pagarle al franquiciante una regalía periódica, calculada en función de la venta bruta del negocio franquiciado.-
- Ajustarse a todas las instrucciones de comercialización y técnicas del franquiciante.-
- Adquirir la licencia de utilización de nombre, marca, etc.-
- Dar cumplimiento al programa de entrenamiento dictado por el franquiciante.-
- Guardar la debida reserva, secreto, de toda la información suministrada por el franquiciante.-
- Satisfacer los aportes porcentuales oportunamente convenidos para las campañas publicitarias.-
- Dar intervención al franquiciante en la elección de local o locales en donde se va a establecer la franquicia.-
- Aportes para la elección y puesta en marcha del local .-
- Ajustar el sistema informático y contable al los requerimientos del franquiciante.-
- Dar cumplimiento a la normativa vigente que regule los distintos aspectos que hacen a la operatividad de la franquicia.-
- Mantener el esquema de atención al público.-
- No ceder ni sub-franquiciar.-
- Abstenerse de seguir utilizando el nombre y /o la marca una vez concluida la relación contractual.-



## **7. PASO 7: COBRAR Y ASEGURAR**

### **7.1. MEDIOS DE PAGO Y COBRO.**

Para el caso de The Coffee Cup lo primero es el cobro inicial, que se refiere al monto que el franquiciante le pagará por el derecho de abrir su franquicia. Esencialmente, está comprando los derechos para usar las marcas registradas, métodos comerciales y derechos de distribución del franquiciador. El cargo por concepto de patente puede ser considerable, especialmente para las franquicias establecidas y reconocidas; no es inusual que ascienda a decenas de miles de dólares. A menudo, también depende del valor del territorio o área comercial, de modo que mientras más grande sea su mercado, mayor será el monto que podría terminar pagando. El franquiciado debe estar consciente de que este pago puede ser adicional a otros costos de puesta en marcha en los que tenga que incurrir. La cuota de franquicia inicial puede o no incluir costos de capacitación, cuotas promocionales de puesta en marcha, existencias, construcciones (algunos franquiciadores exigen que su espacio tenga elementos arquitectónicos específicos), equipos/instalaciones (probablemente el franquiciador exija ciertos equipos e instalaciones específicos) y cualquier otro costo que sea necesario para su negocio. También tendrá que pagar cuotas continuas para mantener los derechos de su franquicia. La mayoría de los franquiciantes cobran una cuota por derecho de patente, que generalmente corresponde a un porcentaje de sus ventas brutas, no de sus ganancias. Esta cuota por derecho de patente puede variar de un 1% a un 15%, aunque por lo general se cobra el 5%. El franquiciado no debe olvidar que está pagando este derecho de patente sobre las ventas brutas (su ingreso total, menos el impuesto sobre las ventas, ganancias y reembolsos), de modo que puede constituir un monto considerable de sus ganancias. Algunos franquiciantes cobran una cuota regular (que se paga en forma semanal, mensual o trimestral) en lugar de las regalías. Este tipo de cuota también puede ser parte del recargo que debe cancelar por productos o servicios que se le exige comprar. También es habitual que las franquicias paguen una parte de los costos promocionales y de publicidad locales, regionales y nacionales del franquiciador. Por lo general, estas cuotas se asignan a un fondo de publicidad cooperativo que finalmente beneficia a todas las franquicias gracias a una mayor exposición de su nombre comercial.

## 8. BUSCAR APOYOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

La ejecución de un plan de internacionalización tiene unos costes: es una inversión a mediano y largo plazo. Para apoyar esto, hay muchos recursos al alcance del exportador, algunos de ellos de carácter público y gratuito, donde la empresa que inicia un proceso de internacionalización puede encontrar apoyo e información. Se presentan a continuación:

### APOYO E INFORMACIÓN:

INSTITUCION	DIRECCION	ENLACE
<b>MINISTERIO DE ECONOMIA</b>	Alameda Juan Pablo II y Calle Guadalupe Edificio C1-C2, Centro de Gobierno, San Salvador.	www.minec.gob.sv www.foex.gob.sv (503) 2231 5600 (503) 2247 5600
<b>MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES</b>	Calle El Pedregal, Blvd. Cancillería. Ciudad Merliot, Antiguo Cuscatlan, El Salvador. C.A.	www.rree.gob.sv (503) 2231 1000 (503) 2231 1309 (503) 2231 1383
<b>ASOCIACION DE RESTAURANTES DE EL SALVADOR</b>	Calle la Reforma N° 232, Centro Comercial El Manantial, Local 10, Colonia San Benito, San Salvador.	<a href="http://www.restaurantesdeelsalvador.com/">http://www.restaurantesdeelsalvador.com/</a>
<b>CENTRO NACIONAL DE REGISTROS DE EL SALVADOR</b>	1ª Calle Poniente y 43 Av. Norte N°2310, San Salvador.	www.cnr.gob.sv
<b>CAMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE EL SALVADOR</b>	9ª avenida Norte y 5ª calle Poniente, N°333, El Salvador, San Salvador.	camara@camarasal.com www.camarasal.com (503) 2231-3000 (503) 2271-4461
<b>EMBAJADA DE PANAMA EN EL SALVADOR</b>	Calle Los Bambúes y Avenida Bugambilias No. 21	00503-2523-0600/01 epsal@integra.com.sv
<b>MINISTERIO DE COMERCIO E INDUSTRIA DE PANAMA</b>	Ave. Ricardo J. Alfaro, Plaza Edison 2do Piso y 3er piso, Apartado postal: 9658, Zona 4, Panamá	www.mici.gob.pa

<b>DIRECCIÓN GENERAL DEL REGISTRO DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL</b>	Ave. Ricardo J. Alfaro, Plaza Edison, 2do Piso, Departamento de Marcas.	<a href="http://www.mici.gob.pa">www.mici.gob.pa</a>
<b>CAMARA DE COMERCIO, INDUSTRIAS Y AGRICULTURA DE PANAMA</b>	Ave. Cuba y Ecuador, Calle 33ª Panamá, Rep. de Panamá.	<a href="http://www.panacamara.com/">http://www.panacamara.com/</a>  TEL: 507-2073400 FAX:507-2073422
<b>PANVEN CONSULTORES</b>		<a href="http://www.serviciosenpanama.com/">http://www.serviciosenpanama.com/</a>
<b>REGISTRO DE MARCAS EN PANAMA</b>	Torre Advanced 009, piso 11-A, Calle Ricardo Arias, Area bancaria, Panama.	<a href="http://www.marcas-panama.com/">http://www.marcas-panama.com/</a>  507 209-2936/209-2937

## BIBLIOGRAFIA

### LIBROS DE TEXTO

1. Santiago Barbadillo de Mario Invertir en franquicias, Primera edición, Editorial Grupo Planeta, Barcelona 2009.
2. Phillip Kotler, Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing.
3. Michael Czinkota, Marketing Internacional, 7a edición.
4. Enrique Carlos Díez de Castro, Antonio Navarro García, Francisco Javier Rondán Cataluña, *El sistema de franquicias* Editorial Grupo Pirámide, segunda edición, 2005
5. Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana (CEEI CV), Plan de internacionalización de empresas, edición 2011.
6. Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, Fundamentos de Marketing, Mc Graw-Hill Interamericana, 2004
7. Granica, Hector Bajac. Gestión del Marketing de servicios, ediciones 2006
8. Keller Kevin Lane, Administración Estratégica de Marca, Branding, 3 edición, 2008.
9. Mario Tamayo, "Metodología formal de la investigación científica", Editorial Limusa, México 2005
10. Leon Schiffman, "Comportamiento del consumidor", Editorial Pearson Education.
11. Julio Córdova, "Guía para la formulación y ejecución de proyectos de investigación", editorial offset Boliviana, Bolivia, La Paz, 2006.
12. Raúl Rojas Soriano, "Investigación social", editorial Plaza y Valdez, México, 2006
13. Belén Casado, Ricardo Seller, Dirección De Marketing, Editorial ECU
14. Kohns Stone, Meyer Harris. (1992). Ventas al por menor
15. José Ignacio Urquillo, Teoría de las Relaciones Sindicato – Gerenciales.

## **DOCUMENTOS**

1. Ley de las Marcas de El Salvador, 2006
2. "Franquicias en El salvador", estudio elaborado por la embajada Española, diciembre 2008
3. -XI censo de población de Panamá, elaborado por Eyra de Ramos encargada del Instituto Nacional de Estadística y Censo, 2010
4. -Contrato de franquicia, antecedentes de la franquicia Morejon Grillo, 2009
5. -Artículo, Definición y origen de la marca, Lamb Charles, 2006
6. Informe brindado a Revista Summa, "Especial de Franquicias" Edic. 170, Julio 2008
7. Plan de Internacionalización de Empresas", Centro Europeo de empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana, ESIC Business & Marketing School, edición 2011.
8. Informe macroeconómico CEPAL- Junio 2012

## **SITIOS WEB**

1. -[www.elsalvador.com/mwedh/nota/nota\\_completa](http://www.elsalvador.com/mwedh/nota/nota_completa).
2. -[www.topmarcas.com](http://www.topmarcas.com)
3. [www.cemfempresas.net](http://www.cemfempresas.net)
4. [archive.laprensa.com.sv/20070313/el\\_economista](http://archive.laprensa.com.sv/20070313/el_economista)
5. Censo poblacional de Panamá 2010 [www.contraloria.gob.pa](http://www.contraloria.gob.pa)
6. [Thecoffeecup.com.sv](http://Thecoffeecup.com.sv)
7. [Qualitygrains.com.sv](http://Qualitygrains.com.sv)
8. [www.soyentrepreneur.com](http://www.soyentrepreneur.com)
9. [www.revistatodopyme.com](http://www.revistatodopyme.com)
10. [www.ciudadelsaber.org/panama/generalidades](http://www.ciudadelsaber.org/panama/generalidades)
11. [www.proinvex.mici.gob.pa](http://www.proinvex.mici.gob.pa)

## **ENTREVISTAS**

1. Entrevista realizada al Sr. Leonardo Girón, Gerente de Operaciones de The Coffee Cup.

**ANEXOS**

## **ANEXO 1**

### **RAZONES DE LA INTERNACIONALIZACIÓN**

#### **Razones de la internacionalización**

1. Seguir creciendo en su sector, dado que el mercado interno se ha quedado pequeño.
2. Aprovechar la capacidad ociosa de fabricación.
3. Exportar porque el mercado externo es el mercado natural por escasez de estos productos.
4. Diversificar el riesgo de operar en un solo mercado.
5. Ganar prestigio en el mercado interno.
6. Compensar una crisis en el mercado interno.
7. Acceder a un mercado más grande (mayor volumen) y así poder competir en un sector donde otras firmas obtienen economías de escala a nivel mundial.
8. Ganar competitividad al luchar con competidores más eficientes.
9. Por la dura competencia en el mercado interno o como reacción ante el ataque de un competidor internacional que amenaza su posición.
10. Porque el mercado internacional es más rentable (en éste el producto se aprecia y se paga más).

**FUENTE:** “Plan de Internacionalización de Empresas”, Centro Europeo de empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana, ESIC Business & Marketing School, edición 2011

**ANEXO 2**  
**ANÁLISIS FODA Y ESTRATEGIAS**

	Negativo	Positivo
Interno	Debilidades	Fortalezas
Externo	Amenazas	Oportunidades

Generación de estrategias	Fortalezas	Debilidades
Amenazas	Estrategias reactivas	Estrategias defensivas
Oportunidades	Estrategias ofensivas	Estrategias adaptativas

**FUENTE:** “Plan de Internacionalización de Empresas”, Centro Europeo de empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana, ESIC Business & Marketing School, edición 2011

**ANEXO 3**  
**ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER**



**FUENTE:** “Plan de Internacionalización de Empresas”, Centro Europeo de empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana, ESIC Business & Marketing School, edición 2011



## ANEXO 4

### PANAMA: PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 a/
	<b>Tasas anuales de variación b/</b>								
<b>Producto interno bruto total</b>	4.2	7.5	7.2	8.5	12.1	10.1	3.9	7.6	10.6
<b>Producto interno bruto por habitante</b>	2.3	5.6	5.3	6.7	10.2	8.3	2.2	5.9	8.9
<b>Producto interno bruto sectorial</b>									
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	9.3	1.4	2.6	4.2	0.6	8.3	-7.8	-14.6	-2.9
Explotación de minas y canteras	35.4	12.5	0.1	17.2	24.0	30.9	4.6	7.3	18.4
Industrias manufactureras	-3.4	2.1	4.2	3.9	5.6	3.9	-0.6	0.9	3.2
Electricidad, gas y agua	1.4	6.1	5.6	3.3	8.2	3.8	7.5	6.5	6.7
Construcción	32.5	13.9	1.0	18.4	21.8	30.7	4.5	7.0	18.2
Comercio al por mayor y al por menor, restaurantes y hoteles	2.4	11.9	9.2	11.2	11.3	7.3	1.7	11.0	14.6
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	10.9	14.9	11.8	13.7	17.0	15.5	8.2	15.4	13.7
Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas	0.5	3.3	10.0	9.1	12.1	9.6	4.5	6.3	7.3
Servicios comunales, sociales y personales	1.8	3.3	0.9	3.3	6.5	4.7	3.5	3.2	-54.4
<b>Producto interno bruto por tipo de gasto</b>									
Gasto de consumo final	7.3	3.9	8.1	4.2	1.4	-1.4	-1.7	22.4	...
Consumo del gobierno	0.4	1.9	4.1	3.1	4.1	2.6	4.1	12.2	...
Consumo privado	8.7	4.3	8.8	4.4	0.9	-2.1	-2.8	24.4	...
Formación bruta de capital	19.0	9.9	2.8	13.5	38.9	24.2	-5.7	11.2	...
Exportaciones de bienes y servicios	-10.1	18.5	11.3	11.1	22.0	17.8	-1.0	1.7	...
Importaciones de bienes y servicios	-3.5	14.4	11.2	7.4	18.1	12.2	-9.9	15.1	...
<b>Inversión y ahorro c/</b>	<b>Porcentajes del PIB</b>								
Formación bruta de capital	19.0	18.7	18.4	19.5	24.1	27.6	25.6	26.0	27.3
Ahorro nacional	14.8	11.6	11.8	16.8	16.2	16.7	24.9	15.2	14.8
Ahorro externo	4.1	7.1	6.6	2.7	7.9	10.9	0.7	10.8	12.5
<b>Balanza de pagos</b>	<b>Miliones de dólares</b>								
Balanza de cuenta corriente	-537	-1 003	-1 022	-463	-1 560	-2 513	-179	-2 862	-3 892
Balanza de bienes	-1 202	-1 537	-1 558	-1 715	-3 189	-4 049	-2 181	-4 555	-5 997
Exportaciones FOB	5 072	6 080	7 375	8 475	9 648	12 025	12 038	12 680	16 949
Importaciones FOB	6 274	7 617	8 933	10 190	12 837	16 074	14 218	17 235	22 946
Balanza de servicios	1 240	1 337	1 420	2 273	2 247	2 511	3 324	3 422	3 775
Balanza de renta	-809	-1 020	-1 126	-1 301	-1 254	-1 507	-1 449	-1 859	-1 799
Balanza de transferencias corrientes	234	217	242	280	636	532	126	129	129
Balanzas de capital y financiera d/	269	608	1 697	113	2 189	3 074	785	3 313	3 545
Inversión extranjera directa neta	818	1 019	918	2 547	1 899	2 147	1 259	2 350	2 790
Otros movimientos de capital	-548	-411	779	-2 434	290	927	-475	963	756
Balanza global	-267	-395	675	-350	629	562	606	452	-347
Variación en activos de reserva e/	267	396	-521	360	-619	-556	-606	-452	347
Otro financiamiento	1	-1	-154	-10	-10	-5	0	0	0
<b>Otros indicadores del sector externo</b>									
Tipo de cambio real efectivo (Índice 2005=100) f/	93.6	99.9	100.0	101.7	103.2	101.5	97.0	98.1	98.2
Relación de precios del intercambio de bienes (Índice 2005=100)	103.9	101.9	100.0	97.1	96.2	91.8	96.3	94.4	92.4
Transferencia neta de recursos (millones de dólares)	-539	-414	418	-1 198	925	1 562	-664	1 455	1 746
Deuda pública externa bruta (millones de dólares)	6 504	7 219	7 580	7 788	8 276	8 477	10 150	10 439	10 618
<b>Empleo</b>	<b>Tasas anuales medias</b>								
Tasa de actividad g/	62.8	63.3	63.6	62.6	62.7	63.9	64.1	63.5	61.8
Tasa de desempleo urbano h/	15.9	14.1	12.1	10.4	7.8	6.5	7.9	7.7	5.4
Tasa de subempleo visible i/	...	4.4	4.6	3.4	2.7	2.1	2.1	1.8	...

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 a/
<b>Precios</b>	<b>Porcentajes anuales</b>								
Variación de los precios al consumidor (diciembre a diciembre)	1.4	-0.2	3.4	2.2	6.4	6.8	1.9	4.9	6.3
Variación del salario mínimo real	0.7	0.9	-2.8	3.4	-1.7	2.7	-2.4	6.4	-5.6
Tasa de interés pasiva nominal j/	4.0	2.2	2.7	3.8	4.8	3.5	3.5	3.0	2.4
Tasa de interés activa nominal k/	8.9	8.2	8.2	8.1	8.3	8.2	8.3	7.9	7.3
<b>Gobierno central</b>	<b>Porcentajes del PIB</b>								
Ingresos totales l/	15.4	14.4	15.2	18.6	19.2	19.8	18.5	18.8	17.9
Ingresos corrientes	15.2	14.3	15.1	18.5	18.9	18.4	18.1	18.2	17.8
Ingresos tributarios	8.7	8.5	8.7	10.3	10.6	10.6	10.9	11.6	11.4
Ingresos de capital	0.3	0.1	0.0	0.1	0.1	1.1	0.2	0.5	0.0
Gastos totales	19.2	19.8	19.1	18.4	18.0	19.5	19.9	21.3	21.5
Gastos corrientes	16.1	16.6	16.6	15.9	14.0	13.9	13.6	13.9	13.4
Intereses	4.3	4.2	4.4	4.2	3.4	3.1	2.9	2.7	2.3
Gastos de capital	3.1	3.2	2.5	2.5	4.0	5.6	6.3	7.4	8.1
Resultado primario	0.5	-1.2	0.5	4.4	4.6	3.4	1.4	0.1	-1.2
Resultado global	-3.8	-5.4	-3.9	0.2	1.2	0.3	-1.5	-2.6	-3.6
Deuda del gobierno central	66.6	69.6	65.1	60.3	52.3	44.8	44.7	43.0	40.8
Interna	16.7	18.9	16.8	15.0	10.6	8.0	2.9	4.0	5.7
Externa	49.9	50.6	48.4	45.3	41.7	36.7	41.8	39.1	35.1
<b>Moneda y crédito</b>	<b>Porcentajes del PIB, saldos a fin de año</b>								
Crédito interno	63.3	63.2	64.0	67.9	63.4	62.0	57.9	61.8	64.0
Al sector público	-3.9	0.0	-3.7	-3.2	-7.7	-9.0	-9.0	-6.9	-3.9
Al sector privado	87.1	85.1	87.1	88.4	90.6	90.1	87.7	91.8	90.6
Otros	-19.9	-21.9	-19.5	-17.2	-19.5	-19.1	-20.8	-23.1	-22.7
Base monetaria	1.1	1.1	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.1
Dinero (M1)	11.3	11.5	12.3	15.2	15.4	16.4	18.2	19.7	20.0
M2	80.2	79.2	78.9	87.2	88.6	86.0	90.3	91.1	84.6

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales.

a/ Cifras preliminares.

b/ Sobre la base de cifras en moneda nacional a precios constantes de 1996.

c/ Sobre la base de cifras en dólares a precios corrientes.

d/ Incluye errores y omisiones.

e/ El signo menos (-) indica aumento de reservas.

f/ Promedio anual, ponderado por el valor de las exportaciones e importaciones de bienes.

g/ Población económicamente activa como porcentaje de la población en edad de trabajar, total nacional.

h/ Porcentajes de la población económicamente activa, total urbano. Incluye desempleo oculto.

i/ Porcentajes de la población ocupada, total urbano.

j/ Depósitos a seis meses de la banca panameña.

k/ Tasa de interés al crédito de comercio a un año.

l/ Incluye donaciones.

FUENTE: Informe Macroeconómico CEPAL- Junio 2012.

## ANEXO 5

### PANAMA: PRINCIPALES INDICADORES TRIMESTRALES

	2010				2011 a/				2012 a/
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I
Producto interno bruto total (variación respecto del mismo trimestre del año anterior) b/	7,9	6,6	8,0	7,9	9,9	11,8	11,2	9,6	...
Reservas internacionales brutas (millones de dólares)	3 157	2 814	2 608	2 843	2 482	2 650	1 814	2 234	1 727
Tipo de cambio real efectivo (índice 2005=100) c/	98,5	97,8	97,4	98,8	98,8	99,5	98,8	95,9	95,4
Precios al consumidor (variación porcentual en 12 meses)	2,7	2,8	4,2	4,9	5,5	6,5	6,1	6,3	6,3
Tasas de interés nominales (porcentajes anualizados)									
Tasa de interés pasiva d/	3,3	3,2	3,0	2,8	2,7	2,3	2,2	2,2	2,2
Tasa de interés activa e/	8,3	8,1	7,8	7,4	7,4	7,2	7,2	7,2	7,0
Diferencial de bonos soberanos (EMBI global, puntos básicos) f/	167	220	174	162	150	127	252	201	153
Primas por canje de riesgo de incumplimiento de créditos, a 5 años (puntos básicos)	127	135	112	99	91	99	195	150	112
Emisión de bonos internacionales (millones de dólares)	-	-	-	-	502	-	395	-	300
Crédito interno (variación porcentual en 12 meses)	2,4	6,8	10,7	17,8	17,6	15,2	21,0	20,7	19,6
Crédito vencido respecto del crédito total (porcentajes) g/	2,7	2,6	2,3	2,5	2,2	2,0	1,8	1,8	1,8

**Fuente:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales.

a/ Cifras preliminares.

b/ Sobre la base de cifras en moneda nacional a precios constantes de 1996.

c/ Promedio trimestral, ponderado por el valor de las exportaciones e importaciones de bienes.

d/ Depósitos a seis meses de la banca panameña.

e/ Tasa de interés al crédito de comercio a un año.

f/ Valores a fin de periodo, calculados por JPMorgan.

g/ Incluye crédito moroso.

FUENTE: Informe Macroeconómico CEPAL- Junio 2012.

## ANEXO 6

### FRANQUICIAS DE CAPITAL SALVADOREÑO

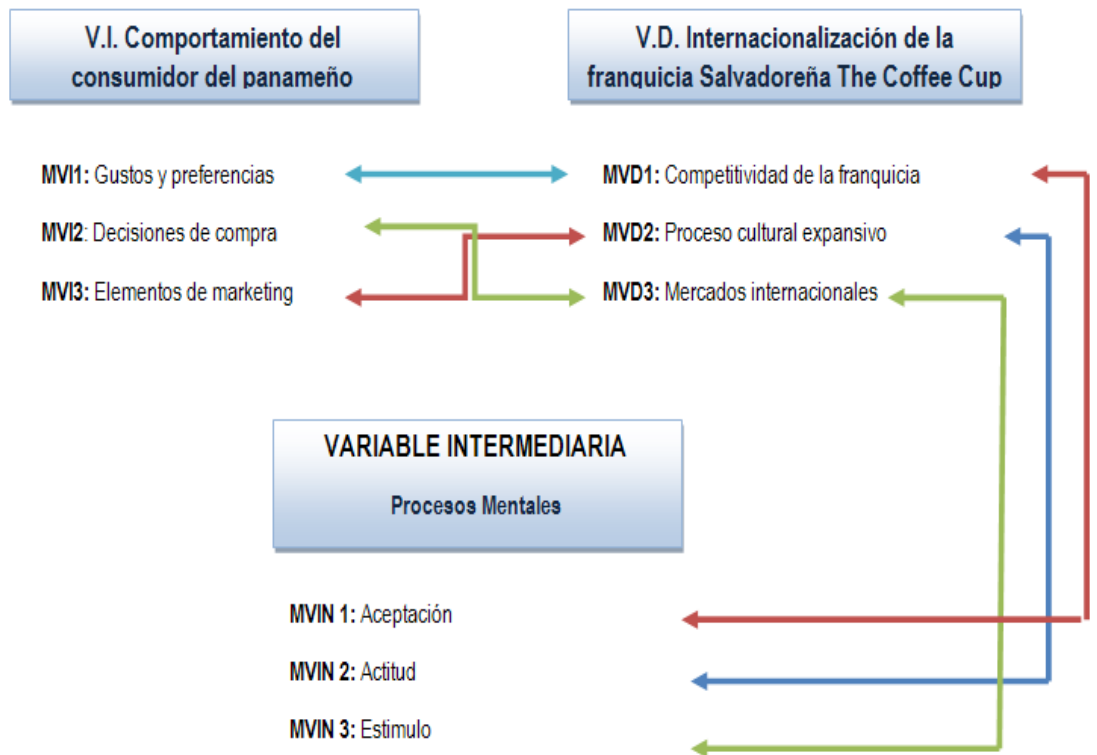
FRANQUICIA	NOMBRE	INICIO DE OPERACIONES	PAISES EN LOS QUE OPERA
	<b>Buffalo Wings</b>	Zona rosa, El Salvador 2003.	El Salvador, Nicaragua, Honduras, Colombia.
	<b>Mai Thai</b>	Multiplaza, El Salvador 2004	El Salvador
	<b>La Pampa Argentina</b>	San Salvador 1987	El Salvador
	<b>Restaurante Pasquale</b>	EL Salvador 1992	El Salvador
	<b>St. Jacks</b>	El Salvador 1977	El Salvador, Guatemala
	<b>The Coffee Cup</b>	El Salvador 2002	Honduras, El Salvador, Costa Rica.
	<b>La Panetiere</b>	El Salvador 1993	El Salvador
	<b>Tipicos Margoth</b>	El Salvador 1962	El Salvador

	<b>Vidals SPA urbano</b>	El Salvador 1977	El Salvador
	<b>Restaurante Sal y Pimienta</b>	El Salvador 2010	El Salvador

FUENTE: Información proporcionada por MINEC

## ANEXO 7

### ÁRBOL DE VARIABLES Y MATRIZ DE CONGRUENCIA



## MATRIZ DE CONGRUENCIA

TEMA: PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA FRANQUICIAS SALVADOREÑAS HACIA EL MERCADO PANAMEÑO – CASO THE COFFEE CUP.							
ENUNCIADO DEL PROBLEMA:							
¿En qué medida la elaboración de un plan de internacionalización para franquicias salvadoreñas, puede contribuir al establecimiento de estas empresas en el mercado panameño?							
OBJETIVO GENERAL: Elaborar un plan de internacionalización para franquicias salvadoreñas hacia el mercado panameño que contribuya a facilitar la expansión de las mismas en dicho país centroamericano.							
Unidades de análisis: Ciudadanos Panameños residentes en la Ciudad de Panamá, con edades entre los 15 y los 70 años de edad							
Objetivos específicos	Variables	Operacionalización	Dimensiones	Indicadores	QP	GP	
<b>O.E.1</b> Conocer los gustos y preferencias del consumidor Panameño para mejorar la competitividad de la franquicia salvadoreña The Coffee Cup	<b>MV11:</b> Gustos y preferencias	<b>Gustos y preferencias<sup>104</sup></b> Los gustos y preferencias del consumidor son parte de sus necesidades básicas y se considera que no son estáticas su dinámica y repetición permite que el cliente satisfaga sus necesidades y que las enriquezca o elimine conforme a su edad y condición social.	Necesidades básicas	Creencias y preferencias	1,2,3,4, 5,6	1	
			Dinámica	Búsqueda	7	2	
			Repetición	Frecuencia	8	3	
	<b>MVD1:</b> Competitividad de la franquicia	<b>Competitividad de la franquicia<sup>105</sup>:</b> Es la capacidad de anticipación ante las necesidades de los clientes, que permanecen en constante evolución.		-Lugar		9,10,11	4
				Estrategias de marketing.	-Forma del servicio	12,13,	5
					-Promoción	14	7,8
					-Precio	15	6
	<b>V Intermediaria</b> Aceptación	<b>Aceptación</b> El concepto de <b>aceptación</b> hace referencia a la <b>acción y efecto de aceptar</b> . Este verbo, a su vez, designa a <b>aprobar</b> , dar por bueno o recibir algo de forma voluntaria y sin oposición.			Actitud hacia el producto o franquicia	16,17,18,19, 20,	

<sup>104</sup> FUENTE: Comportamiento del consumidor Alejandro Molla Descals2

<sup>105</sup> FUENTE: Fundamentos de marketing Philip Kotler y Gary Armstrong

<b>O.E.2</b> <b>Identificar las decisiones de compra del consumidor panameño para atraer mercados internacionales.</b>	<b>MVI2:</b> Decisiones de compra	<b>DECISIONES DE COMPRA<sup>106</sup></b> Es cuando el consumidor selecciona un establecimiento, delimita las condiciones del intercambio y se encuentra sometido a una fuerte influencia de variables situacionales que proceden fundamentalmente de los esfuerzos de marketing de una empresa, que da como resultado el uso de los productos, lo que lleva a su vez, la aparición de sensaciones de satisfacción o insatisfacción	Variables situacionales  Condiciones de intercambio	-Cuando -Para Que  -Publicidad -Surtido de productos	  21 22,23	
	<b>MVD3:</b> Mercado internacional	<b>MERCADO INTERNACIONAL<sup>107</sup>:</b> Es el conjunto de transacciones comerciales internacionales entre países formando un mercado global. DEFINIR MERCADO INTERNACIONAL, NO MERCADEO.	Nuevos mercados.	-Novedad Expectativas	24 25,26	
	<b>V Intermediaria</b> Actitud	<b>ACTITUD:</b> Las evaluaciones, los sentimientos y las tendencias relativamente uniformes de una persona, acerca de un objeto o de una idea.		Evaluaciones Tendencias Sentimientos		
<b>O.E.3</b> <b>Identificar los elementos del marketing que motivan el proceso cultural expansivo de la Franquicia The Coffee Cup.</b>	<b>MVI3:</b> Elementos de Marketing	<b>ELEMENTOS DE MARKETING:</b> El marketing tiene cuatro elementos esenciales: el producto, el precio, la promoción y la distribución. Todos y cada uno de estos elementos tiene como objetivo fundamental aumentar el nivel de ventas de la empresa, dándola a conocer al igual que a sus productos a través de la publicidad.	Respuesta de los consumidores ante los estímulos del marketing mix	-Producto -Precio -Plaza -Promoción  -	 9 10	 9 10
	<b>MVD2:</b> Proceso Cultural Expansivo	<b>PROCESO CULTURAL EXPANSIVO:</b> El proceso de expansión se refiere al crecimiento o desarrollo de la actividad económica de una empresa mediante la ampliación de la gama de productos o servicios que ofrece. Los factores culturales ejercen la influencia más basta y profunda en la conducta del consumidor. El mercadólogo necesita comprender el papel que desempeña la cultura, la subcultura y la clase social del comprador.	Diversificación hacia nuevos mercados Adaptabilidad a nuevas culturas	-Leyes -Idioma -Clase social -Costumbres -Tradiciones		11
	<b>V Intermediaria</b> Estímulos	<b>ESTIMULOS:</b> El estímulo (del Lat. <i>stimulus</i> = aguijón) es cualquier cosa que influya efectivamente sobre los aparatos sensitivos de un organismo viviente, incluyendo fenómenos físicos internos y externos del cuerpo.	Estímulos de marketing  Estímulos del entorno	-impacto Sensoriales  -Las 4 Ps  Macroambiente (político, Económico, Tecnológico, cultural, ocial)		12

<sup>106</sup> FUENTE: Comportamiento del consumidor Alejandro Molla Descals

<sup>107</sup> FUENTE: Fundamentos de marketing Philip Kotler y Gary Armstrong



**ANEXO 8**  
**CUESTIONARIO**



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL



Somos un grupo de estudiantes de la Universidad de El Salvador y estamos realizando una investigación con el objetivo de conocer los gustos y preferencias de los panameños con relación al café. Agradeceremos nos apoye llenando este cuestionario.

**Indicación:** Marque con una X la opción que considere conveniente, caso contrario se le indicará en la pregunta de qué manera deberá proceder.

Género:    M        F   

Edad:    18-25                      26-40                      41-59                      60 o más   

Nivel de estudio:                  Secundaria                      Bachiller                      Universitario                      Máster   

Ocupación:                                  Estudiante                      Empleado                      Empresario                      Desempleado   

Distrito de procedencia: \_\_\_\_\_

1. ¿Consume usted café? (si su respuesta es Sí pasar a pregunta 2, si repuesta fue No terminar la entrevista)  
Si        No
  
2. ¿Qué piensa del café? \_\_\_\_\_
  
3. ¿Qué tipo de café conoce?  
Nacional                      Americano                      Suizo                      Colombiano                      Brasileño                      Otros  
 \_\_\_\_\_

4. ¿Qué procesos para obtener una taza de café conoce?  
Hervido  Percolado  Gourmet  Café express  Otro   
\_\_\_\_\_
5. ¿Por qué toma café? \_\_\_\_\_  
—
6. ¿Qué piensa de las personas que toman café? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
7. ¿Dónde acostumbra tomar café?  
En la casa  Restaurante  En la oficina  Cafetería Otros   
\_\_\_\_\_
8. Cuántas tazas de café toma \_\_\_\_\_ por día; \_\_\_\_\_ por semana; \_\_\_\_\_ por mes; \_\_\_\_\_ eventualmente: \_\_\_\_\_ (MARQUE UNA SOLA OPCION, SEGÚN CORRESPONDA)
9. ¿Qué cafeterías de marca reconocida, conoce en Panamá?  
1. \_\_\_\_\_ 2. \_\_\_\_\_  
3. \_\_\_\_\_ 4. \_\_\_\_\_  
5. \_\_\_\_\_ 6. \_\_\_\_\_
10. De estas cafeterías, ¿Cuáles ha visitado?  
Todas  Algunas   
(mencione): \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
11. ¿Qué lo motiva a visitar estas cafeterías? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
12. Como evaluaría el servicio que le ofrecen estas cafeterías:

CAFETERIA: \_\_\_\_\_ (escriba el nombre de la cafetería).

<b>FACTOR</b>	<b>EXCELENTE</b>	<b>MUY BUENO</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>DEFICIENTE</b>
TIEMPO					
CALIDAD					
VARIEDAD DE PRODUCTOS					
ATENCION					
PRECIO					

CAFETERIA: \_\_\_\_\_ (escriba el nombre de la cafetería).

<b>FACTOR</b>	<b>EXCELENTE</b>	<b>MUY BUENO</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>DEFICIENTE</b>
TIEMPO					
CALIDAD					
VARIEDAD DE PRODUCTOS					
ATENCION					
PRECIO					

CAFETERIA: \_\_\_\_\_ (escriba el nombre de la cafetería)

<b>FACTOR</b>	<b>EXCELENTE</b>	<b>MUY BUENO</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>DEFICIENTE</b>
TIEMPO					
CALIDAD					
VARIEDAD DE PRODUCTOS					
ATENCION					
PRECIO					

13. ¿Qué modalidad de servicio de cafetería utiliza para comprar sus bebidas? Señale la de mayor frecuencia con una “X” y la de menor frecuencia con una “Y”.

Servido en su mesa	
A domicilio	
Auto rápido o auto servicio	
Para llevar	
Pedido en la barra de café	
Otro (mencione):	

14. ¿Qué tipo de promociones le ofrecen estas cafeterías?  
 2x1  Descuentos por compras  Tarjeta de cliente frecuente  Descuentos en días festivos  Ninguno

15. ¿Cuánto paga por un vaso\_\_\_ taza\_\_\_ de café?  
 \$1-\$3  \$4-\$6  \$7-\$8

16. ¿Qué esperaría usted como consumidor de un nuevo establecimiento de cafetería?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

17. ¿Qué tipo de Cafetería frecuenta usted? (elegir solamente una opción)  
 Café Bar  Pastelería  Café Internet  Otra   
 (mencione):\_\_\_\_\_

18. ¿Cuál de los siguientes factores de conveniencia es el que usted prioriza al momento de elegir una cafetería? (elegir solamente una opción)  
 La Cercanía  La Fama del Lugar  El Precio  La Calidad del Producto  La Gente que acude al lugar

19. ¿Cuál es el atractivo que más aprecia al comprar una taza de café en el lugar que usted más frecuenta?

\_\_\_\_\_

20. ¿Le gusta escuchar música de fondo cuando va a un establecimiento de cafetería?

Si  No

21. ¿Qué medios publicitarios son los que suele ver más frecuentemente?

Prensa  Televisión  Redes sociales   
Radio  Revistas  Mupis/vallas

22. Además del café, ¿Qué tipo de bebidas le gusta consumir?

Chocolate  Té  Soda  Malteadas  Jugos naturales  Otros  (mencione)

\_\_\_\_\_

23. ¿Qué tipo de alimentos aparte del café le gustaría consumir? (elegir solamente una opción)

Ensaladas  Postres  Sandwich  Croisanwich  Otros   
(mencione)\_\_\_\_\_

24. ¿En qué lugar le gustaría se estableciera una nueva franquicia de café?

\_\_\_\_\_

25. ¿Se siente satisfecho con los servicios actuales que existen en los establecimientos de cafeterías de la Ciudad de Panamá?

Si  No

26. ¿Cómo evalúa el sector de las cafeterías en Panamá?

Excelente  Muy Bueno  Bueno  Regular  Malo

Comentarios  
adicionales\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

---

FIN DE LA ENCUESTA ¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

## ANEXO 9

### OBJETIVOS POR INTERROGANTE

#### ENCUESTA DE OPINION A CIUDADANOS PANAMEÑOS CON RELACIÓN A SUS GUSTOS Y PREFERENCIAS SOBRE EL CAFÉ.

INTERROGANTE	OBJETIVO
1. ¿Consume usted café?	Conocer si el ciudadano panameño consume café.
2. ¿Qué piensa del café?	Conocer la opinión de los panameños respecto al café para relacionar la percepción de este con sus niveles de consumo.
3. ¿Qué tipo de café conoce?	Descubrir la preferencia de los panameños respecto a la búsqueda y consumo de los distintos tipos de café.
4. ¿Qué procesos para obtener una taza de café conoce?	Conocer la preferencia de los panameños sobre la forma en la que el café se prepara y su relación directa con la decisión de compra.
5. ¿Por qué toma café?	Conocer los factores preferencia que llevan a los panameños a tomar la decisión de tomar café.
6. ¿Qué piensa de las personas que toman café?	Identificar las creencias más comunes de los panameños respecto a quienes consumen café.
7. ¿Dónde acostumbra tomar café?	Determinar los lugares (Espacios públicos), donde se dé un consumo de café constante.
8. ¿Cuántas tazas de café toma al día?	Conocer el consumo de café diario por persona y por rango de edad.
9. ¿Qué cafeterías de marca reconocida, conoce en Panamá?	Conocer las marcas de cafeterías que ocupan el "Top of mind" en los consumidores Panameños.
10. ¿Cuáles de las cafeterías anteriormente mencionadas ha visitado?	Identificar las cafeterías mayormente visitadas por los consumidores panameños.
11. ¿Qué lo motiva a visitar estas cafeterías?	Determinar los elementos del servicio que influyen en la elección de una cafetería por parte de los panameños.

<b>12. ¿Cómo evaluaría el servicio que le ofrecen estas cafeterías?</b>	Conocer los niveles de satisfacción de los panameños con las cafeterías que actualmente operan en Panamá.
<b>13. ¿Qué modalidad de servicio de cafetería utiliza para comprar sus bebidas?</b>	Determinar la modalidad de acceso al café que es utilizada con mayor regularidad por los consumidores panameños.
<b>14. ¿Qué tipo de promociones le ofrecen estas cafeterías?</b>	Conocer los tipos de promociones con los que el consumo de café en Panamá es estimulado.
<b>15. ¿Cuánto paga por un vaso o taza de café?</b>	Identificar el rango de precios que el consumidor panameño está acostumbrado a pagar por una taza de café.
<b>16. ¿Qué esperaría usted como consumidor de un nuevo establecimiento de cafetería?</b>	Identificar elementos innovadores en la prestación del servicio para marcar diferencia respecto a las cafeterías que operan actualmente en el mercado Panameño.
<b>17. ¿Qué tipo de Cafetería frecuenta usted?</b>	Conocer los tipos de cafeterías con mayor afluencia en relación a la edad de los consumidores.
<b>18. ¿Cuál de los siguientes factores de conveniencia es el que usted prioriza al momento de elegir una cafetería?</b>	Determinar el factor primordial de decisión en los consumidores al momento de elegir una cafetería.
<b>19. ¿Cuál es el atractivo que más aprecia al comprar una taza de café en el lugar que usted más frecuenta?</b>	Identificar el elemento de servicio más valorado por los consumidores en su cafetería favorita.
<b>20. ¿Le gusta escuchar música de fondo cuando va a un establecimiento de cafetería?</b>	Conocer la preferencia de los panameños respecto al uso de música de fondo en una cafetería.
<b>21. ¿Qué medios publicitarios son los que suele ver más frecuentemente?</b>	Determinar cuáles son los medios publicitarios a los que el consumidor panameño está mayormente expuesto en el día a día.

<p><b>22. Además del café, ¿Qué tipo de bebidas le gusta consumir?</b></p>	<p>Identificar otros tipos de bebidas que son consumidas por los panameños en las cafeterías.</p>
<p><b>23. ¿Qué tipo de alimentos aparte del café le gustaría consumir?</b></p>	<p>Conocer los postres dulces y salados que prefirieren los panameños.</p>
<p><b>24. ¿En qué lugar le gustaría se estableciera una nueva franquicia de café?</b></p>	<p>Identificar espacios físicos en donde los consumidores quisieran se estableciera una nueva cafetería.</p>
<p><b>25. ¿Se siente satisfecho con los servicios actuales que existen en los establecimientos de cafeterías de la Ciudad de Panamá?</b></p>	<p>Medir el nivel de satisfacción de los panameños respecto a las cafeterías en panamá.</p>
<p><b>26. ¿Cómo evalúa el sector de las cafeterías en Panamá?</b></p>	<p>Conocer la percepción general de los panameños respecto a la calidad de producto y servicio ofrecido por las cafeterías que operan en Panamá.</p>



**ANEXO 10**  
**GUIA DE FOCUS GROUP**



The Coffee Cup, desea conocer los gustos y preferencias de los panameños con relación al café, así como también qué opinión tienen de la oferta actual en el mercado Panameño.

The Coffee Cup es una cafetería caracterizada principalmente por los siguientes factores que la diferencian de la competencia:

- ★ Utilizan café fresco y recién molido en sus preparaciones
- ★ Altos estándares de calidad
- ★ Servicio personalizado a sus clientes
- ★ Establecimientos surtidos y organizados
- ★ Servicio a Domicilio

★ **Segmento a Investigar:**

Ciudadanos Panameños entre 18 y 60 años de de edad, con ingreso económico medio, estudiantes universitarios y/o empleados, de clase social media-media y/o media alta, que residan en la ciudad de Panamá y les guste tomar café en cafeterías o restaurantes.

★ **Muestra:**

Se llevó a cabo 1 Focus Group, este fue realizado en las instalaciones de la cafetería Segafredo Zanetti, ubicada en el casco Viejo de la Ciudad de Panamá. La muestra estuvo conformada por 6 personas, las que se seleccionaron de manera aleatoria y se estructuró de la siguiente manera:

Personas Seleccionadas		
Edad	Total	
18-25	2	2
26-40	3	3
41-60	1	1
TOTAL	6	6

## Guía del moderador

### ★ **Presentación**

- a. Presentación de la moderadora. Para que estos se sientan familiarizados al momento de realizar las preguntas.
- b. Motivo de la reunión. Se explicara el porqué de la reunión.
- c. Presentación de los Integrantes. Cada persona tendrá tiempo para conocerse y así ser llamados por sus nombres.
- d. Tiempo de duración: 1 hora será el tiempo estimado para el desarrollo de la discusión.

### ★ **Explicación Introdutoria para la Sesión de Grupo**

- a. Explicar cómo funciona las sesiones de grupo.
- b. Explicar que no hay respuestas correcta, sólo opiniones. Usted representa a muchas personas que piensan igual.
- c. Se grabará la entrevista para concentrarse en lo que ustedes va a decir.
- d. Por favor que solo hable una persona a la vez. Y si desea dar una opinión puede levantar la mano.
- e. Si usted tiene una opinión diferente a las demás personas del grupo, es importante que la haga saber al moderador.
- f. ¿Tienen alguna pregunta?

### ★ **Rompimiento del Hielo**

Se realizaron preguntas iniciales a cada uno de los participantes:

¿Cómo se llaman y como les gusta que lo llamen?

¿Trabajan o estudian?

¿Qué edad tienen?

¿Casado, soltero, divorciado?

¿Qué les gusta hacer en su tiempo libre?

a. Para romper el hielo se les hizo la siguiente pregunta

¿A quién le gusta el café? Y se les sirvió una taza de café y un postre, patrocinados por el grupo de trabajo.

### ★ Preguntas Generales o de Apertura

1. ¿Qué piensan del café?
2. ¿Por qué toman café?
3. ¿Qué tipo de bebida a base de café prefieren? (mencionar la de mayor preferencia)
4. ¿Cuántas tazas de café consumen usted por día?

### ★ Preguntas de Transición

1. Además del café ¿Qué otro tipo de bebidas le gusta consumir?
2. mencione el nombre de la cafetería que más visitan
3. ¿Por qué motivo visitan la cafetería que mencionaron anteriormente?

### Preguntas Específicas

1. ¿A cuál de estos factores le dan prioridad al momento de encontrarse en una cafetería? ¿Calidad del producto, calidad en el servicio o ambos?
2. ¿Cuánto pagan en promedio por una taza de café?
3. ¿Están satisfecho con los precios del sector de cafeterías actual?
4. ¿Qué tipo de alimentos le gusta consumir al momento de tomar café?

### ★ Preguntas de Cierre

1. ¿Cómo califican ustedes el sector actual de cafeterías de la ciudad de Panamá?
2. ¿Qué factores deberían de mejorarse en el sector de cafeterías de la ciudad de Panamá?
3. ¿Qué esperarían encontrar en un nuevo establecimiento de cafetería?
4. ¿En que lugar les gustaría que se estableciera una nueva cafetería?

### ★ Agradecimiento por la Participación

Se les agradeció a los a los convocados por su participación y por la calidad de respuestas que se obtuvo en las preguntas. A cada persona se le dio un pequeño reconocimiento por haber participado en esta sesión.

## ANEXO 11

**GUIA "A" DE OBSERVACIÓN PASIVA A CAFETERÍAS  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



<b>CAFETERÍA: Segafredo Zanetti</b>	<b>NOMBRE DEL OBSERVADOR: Carlos Navarrete</b>
<b>FECHA: viernes 16 de noviembre 2012.</b>	<b>LUGAR: Casco Viejo, Ciudad de Panamá.</b>
OBJETIVO: Analizar elementos físicos y sensoriales en distintas cafeterías panameñas a través de la observación directa para comparar las distintas propuestas de valor que estas ofrecen a los consumidores panameños.	

INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO		
1	Amplitud	25 personas en el interior y 30 personas en el exterior.
2	Iluminación	Iluminación tenue.
3	Decoración	Ambiente Sobrio, y elegante, color blanco.
4	Parqueo	No existe parqueo al estar ubicado en una zona estrictamente peatonal.
5	Baños	Si, ambos sexos.
6	Butacas	Cómodas en el interior, en el exterior cuentan con sillones y sombrillas.
7	Otros	Inmueble estilo colonial al estar ubicado en la Zona del casco viejo
EXPERIENCIA DEL SERVICIO		
1	Tiempo del servicio	Café y postre servidos en 15 minutos.
2	Modalidad del servicio	Café entregado en la mesa.
3	Empatía del personal a cargo	Personal cordial y amable.
4	limpieza	Excelente.
5	Otros	La cuenta es entregada a la mesa y el post para el pago con tarjeta es llevado a la mesa.
EXPERIENCIA DEL PRODUCTO		
1	Calidad del producto	Excelente sabor y consistencia del café.
2	Variedad en el menú	La mayoría de tipos de café están a la disposición.
3	Precios	Precios desde 1.99 hasta mezclas de café con licor que llegan hasta los 6 dólares.
4	Otros	Se paga de acuerdo a la calidad del café de esta franquicia de café italiana.

**GUIA "B" DE OBSERVACIÓN PASIVA A CAFETERÍAS  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



<b>CAFETERÍA: Dunkin' Donuts</b>	<b>NOMBRE DEL OBSERVADOR: Pamela Argueta</b>
<b>FECHA: jueves 15 de noviembre 2012.</b>	<b>LUGAR: Metro Mall, Ciudad de Panamá.</b>
<b>OBJETIVO:</b> Analizar elementos físicos y sensoriales en distintas cafeterías panameñas a través de la observación directa para comparar las distintas propuestas de valor que estas ofrecen a los consumidores panameños.	

<b>INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO</b>		
1		
2	Amplitud	Interior con espacio para 20 personas y en terraza espacio para 12 personas.
3	Iluminación	Iluminación blanca.
4	Decoración	Colores café y naranja, detalles en madera.
5	Parqueo	No parqueo propio, se utiliza el parqueo del centro comercial.
6	Baños	Cómodos y para ambos sexos.
7	Butacas	Sillones de cuero, para 1 2 y 3 personas respectivamente.
8	Otros	ninguno
<b>EXPERIENCIA DEL SERVICIO</b>		
1	Tiempo del servicio	<b>5 minutos de espera</b>
2	Modalidad del servicio	Se recoge la comida en la barra.
3	Empatía del personal a cargo	Personal poco afable.
4	Limpieza	Mesas un poco sucias, falta personal encargado de mesas, la mayoría se encarga del mostrador principal.
5	Otros	Esta sucursal cierra a las 10pm
<b>EXPERIENCIA DEL PRODUCTO</b>		
1	Calidad del producto	Falta de frescura en los alimentos.
2	Variedad en el menú	El menú también incluye complementos salados.
3	Precios	Costo por persona 5 dólares.
4	Otros	

**GUIA "C" DE OBSERVACIÓN PASIVA A CAFETERÍAS  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



<b>CAFETERÍA:</b> <b>Café Durán</b>	<b>NOMBRE DEL OBSERVADOR:</b> <b>Carlos Navarrete</b>
<b>FECHA:</b> <b>viernes 16 de noviembre 2012.</b>	<b>LUGAR:</b> <b>Albrook Mall, Ciudad de Panamá</b>
<b>OBJETIVO:</b> Analizar elementos físicos y sensoriales en distintas cafeterías panameñas a través de la observación directa para comparar las distintas propuestas de valor que estas ofrecen a los consumidores panameños.	

<b>INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO</b>		
1	Amplitud	Local modalidad Kiosco cafetería
3	Iluminación	Luz amarilla, tenue.
4	Decoración	Colores, café rosa y amarillo.
5	Parqueo	Parqueo del centro comercial.
6	Baños	No.
7	Butacas	Cómodas, sillas de aluminio con colchones en respaldo y en asiento.
8	Otros	
<b>EXPERIENCIA DEL SERVICIO</b>		
1	Tiempo del servicio	7 minutos
2	Modalidad del servicio	Café llevado a la mesa por meseras.
3	Empatía del personal a cargo	Personal amable.
4	Limpieza	Muy buena.
5	Otros	Es reconocido por ser uno de los cafés panameños de mejor calidad.
<b>EXPERIENCIA DEL PRODUCTO</b>		
1	Calidad del producto	Excelente.
2	Variedad en el menú	Postres dulces, salados y bebidas calientes y frías.
3	Precios	Desde 2.00 dólares por persona..
4	Otros	

**GUIA "D" DE OBSERVACIÓN PASIVA A CAFETERÍAS  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



<b>CAFETERÍA: Niko's café</b>	<b>NOMBRE DEL OBSERVADOR: Pamela Argueta.</b>
<b>FECHA: viernes 16 de noviembre 2012.</b>	<b>LUGAR: La Gran Terminal, Ciudad de Panamá.</b>
<b>OBJETIVO: Analizar elementos físicos y sensoriales en distintas cafeterías panameñas a través de la observación directa para comparar las distintas propuestas de valor que estas ofrecen a los consumidores panameños.</b>	

<b>INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO</b>		
1	Amplitud	Local tipo kiosco café
2	Iluminación	De día iluminación exterior de noche solo la caseta principal tiene iluminación propia.
3	Decoración	Color café y rojo.
4	Parqueo	Parqueo Utilizado es el de Albrook mall
5	Baños	Los de la gran terminal.
6	Butacas	Cómodas, plástico y colchones.
7	Otros	
<b>EXPERIENCIA DEL SERVICIO</b>		
1	Tiempo del servicio	3 Minutos para la entrega del café
2	Modalidad del servicio	Café entregado en barra de servicio.
3	Empatía del personal a cargo	Buena.
4	Limpieza	N/A
5	Otros	
<b>EXPERIENCIA DEL PRODUCTO</b>		
1	Calidad del producto	Muy buena.
2	Variedad en el menú	Postres dulces y oferta limitada de cafés en comparación con otras cafeterías.
3	Precios	Desde 1.50 por persona.
4	Otros	

**GUIA “E” DE OBSERVACIÓN PASIVA A CAFETERÍAS  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



<b>CAFETERÍA:</b> Juan Valdez Café	<b>NOMBRE DEL OBSERVADOR:</b> Carlos Navarrete
<b>FECHA:</b> Jueves 15 de noviembre 2012.	<b>LUGAR:</b> Multiplaza, Panamá.
<b>OBJETIVO:</b> Analizar elementos físicos y sensoriales en distintas cafeterías panameñas a través de la observación directa para comparar las distintas propuestas de valor que estas ofrecen a los consumidores panameños.	

<b>INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO</b>		
1	Amplitud	Sucursales estilo kiosco café
2	Iluminación	Iluminación en el Quisco central por la noche luz solar en el día.
3	Decoración	Mobiliario color rojo cenizo, detalles color oro.
4	Parqueo	Paqueo de Multiplaza.
5	Baños	Baños del centro comercial.
6	Butacas	Madera con cojines .
7	Otros	
<b>EXPERIENCIA DEL SERVICIO</b>		
1	Tiempo del servicio	7 minutos
2	Modalidad del servicio	Café entregado en la barra de café.
3	Empatía del personal a cargo	Los dependientes no mostraron amabilidad hacia los clientes.
4	Limpieza	Excelente
5	Otros	
<b>EXPERIENCIA DEL PRODUCTO</b>		
1	Calidad del producto	Excelente, buen café colombiano, buen olor, buena consistencia.
2	Variedad en el menú	Postres disponibles, limonadas, te frio y otros complementos. Muy bueno.
3	Precios	Consumo mínimo de 4 dólares por persona.
4	Otros	



**GUIA “F” DE OBSERVACIÓN PASIVA A CAFETERÍAS  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



<b>CAFETERÍA: Mc Café (Mc Donald's)</b>	<b>NOMBRE DEL OBSERVADOR: Pamela Argueta</b>
<b>FECHA: sábado 17 de noviembre 2012.</b>	<b>LUGAR: Albrook Mall, Ciudad de Panamá</b>
<b>OBJETIVO: Analizar elementos físicos y sensoriales en distintas cafeterías panameñas a través de la observación directa para comparar las distintas propuestas de valor que estas ofrecen a los consumidores panameños.</b>	

<b>INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO</b>		
1	Amplitud	Local amplio con espacio hasta para 30 personas.
2	Iluminación	Luz amarilla tenue.
3	Decoración	Detalles en madera , paleta de colores utilizadas, café, amarillo, blanco.
4	Parqueo	Parqueo del centro comercial
5	Baños	Baños propios.
6	Butacas	Cómodas butacas de cuero color blancas y verdes y naranja.
7	Otros	
<b>EXPERIENCIA DEL SERVICIO</b>		
1	Tiempo del servicio	5 minutos.
2	Modalidad del servicio	Café servido en la barra.
3	Empatía del personal a cargo	Excelente, personal al pendiente de las necesidades de los clientes.
4	Limpieza	Muy buena, cada mesa es limpiada al instante.
5	Otros	
<b>EXPERIENCIA DEL PRODUCTO</b>		
1	Calidad del producto	Buena, café expreso, americano y Frapes.
2	Variedad en el menú	Buena. No ofrecen postres salados.
3	Precios	Consumo minino de 3 dólares por persona.
4	Otros	

**GUIA "G" DE OBSERVACIÓN PASIVA A CAFETERÍAS  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



<b>CAFETERÍA:</b> Boulevard Albrook	<b>NOMBRE DEL OBSERVADOR:</b> Carlos Navarrete
<b>FECHA:</b> Sábado 17 de noviembre 2012.	<b>LUGAR:</b> Albrook Mall, Ciudad de Panamá
<b>OBJETIVO:</b> Analizar elementos físicos y sensoriales en distintas cafeterías panameñas a través de la observación directa para comparar las distintas propuestas de valor que estas ofrecen a los consumidores panameños.	

<b>INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO</b>		
1	Amplitud	Sucursal estilo café bar, capacidad máxima 40 personas.
2	Iluminación	Luz tenue, amarilla.
3	Decoración	Paleta de colores, naranja, gris, amarillo.
4	Parqueo	Parqueo de Albrook Mall.
5	Baños	Baños de Albrook mal.
6	Butacas	Bancas giratorias en la barra, butacas en el interior y mesas con sillas en espacio abierto.
7	Otros	
<b>EXPERIENCIA DEL SERVICIO</b>		
1	Tiempo del servicio	10 minutos
2	Modalidad del servicio	Café servido en la barra y llevado a la mesa.
3	Empatía del personal a cargo	Personal muy amable y amigables.
4	Limpieza	Muy buena, existe personal a suficiente para cubrir las mesas.
5	Otros	
<b>EXPERIENCIA DEL PRODUCTO</b>		
1	Calidad del producto	Muy Acompañamientos, el café es hervido , no existe variedad.
2	Variedad en el menú	Menú variado en bebidas frías, mas no así en tipos de café.
3	Precios	Consumo mínimo de 4 dólares por persona.
4	Otros	

**GUIA “H” DE OBSERVACIÓN PASIVA A CAFETERÍAS  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



<b>CAFETERÍA:</b> Cinnabon	<b>NOMBRE DEL OBSERVADOR:</b> Pamela Argueta
<b>FECHA:</b> viernes 16 de noviembre 2012.	<b>LUGAR:</b> Albrook Mall Panamá.
<b>OBJETIVO:</b> Analizar elementos físicos y sensoriales en distintas cafeterías panameñas a través de la observación directa para comparar las distintas propuestas de valor que estas ofrecen a los consumidores panameños.	

<b>INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO</b>		
1	Amplitud	Sucursal dentro de centro comercial, con local propio, capacidad aprox. 50 personas.
2	Iluminación	Luz tenue, local bien iluminado.
3	Decoración	Paleta de colores , amarilla y café.
4	Parqueo	Parqueo de centro comercial.
5	Baños	No existen baños propios.
6	Butacas	Butacas para 4 personas
7	Otros	
<b>EXPERIENCIA DEL SERVICIO</b>		
1	Tiempo del servicio	4 minutos
2	Modalidad del servicio	Servido en barra.
3	Empatía del personal a cargo	Personal amable y amigable.
4	Limpieza	Necesita mejorar, observamos demasiadas mesas sucias al mismo tiempo.
5	Otros	
<b>EXPERIENCIA DEL PRODUCTO</b>		
1	Calidad del producto	N/A
2	Variedad en el menú	N/A
3	Precios	N/A
4	Otros	N/A

Nota: La observación de esta cafetería se hizo desde sus alrededores, no se tuvo contacto directo con el producto.

**GUIA "I" DE OBSERVACIÓN PASIVA A CAFETERÍAS  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



**CAFETERÍA: Rosseto Cafe**

**NOMBRE DEL OBSERVADOR: Carlos Navarrete**

**FECHA: Jueves 15 de noviembre 2012.**

**LUGAR: Multiplaza, Ciudad de Panamá.**

**OBJETIVO:** Analizar elementos físicos y sensoriales en distintas cafeterías panameñas a través de la observación directa para comparar las distintas propuestas de valor que estas ofrecen a los consumidores panameños.

<b>INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO</b>		
1	Amplitud	Sucursal tipo kiosco café.
2	Iluminación	Luz de ambiente por el día e iluminación en el quiosco principal por la noche.
3	Decoración	Paleta de Colores beige, blanco y café.
4	Parqueo	Parqueo del centro comercial.
5	Baños	No.
6	Butacas	Cómodas sillas estilo jardín acolchonadas con sombrilla central .
7	Otros	
<b>EXPERIENCIA DEL SERVICIO</b>		
1	Tiempo del servicio	<b>10 minutos</b>
2	Modalidad del servicio	Servido en la mesa.
3	Empatía del personal a cargo	Dependientes amables y amigables.
4	Limpieza	Excelente, mesas atendidas al momento en que los clientes se retiran.
5	Otros	
<b>EXPERIENCIA DEL PRODUCTO</b>		
1	Calidad del producto	N/A
2	Variedad en el menú	N/A
3	Precios	N/A
4	Otros	N/A

Nota: La observación de esta cafetería se hizo desde sus alrededores, no se tuvo contacto directo con el producto.

**ANEXO 12**  
**ENTREVISTA A ENCARGADOS O DEPENDIENTES DE CAFETERÍAS.**

1. ¿Qué tipo de bebidas a base de café prefieren los consumidores?  
Capuccino    Frapuccino    Mocaccino    Café Americano    Café Espresso    Otro\_\_\_\_\_
2. ¿En su opinión cual es el atributo que el consumidor de café busca para elegir una cafetería?  
Calidad de los productos    Precio    Establecimiento    Ambiente    otros \_\_\_\_\_
3. ¿A qué hora del día identifica una mayor afluencia de clientes en su establecimiento?  
Mañana    Tarde    Noche
4. Con relación al flujo de personas que transitan a los alrededores de su cafetería, ¿Cómo considera la Ubicación de esta con relación a otras cafeterías?  
Ventaja    Desventaja
5. ¿En su opinión cual es la importancia que se le da a la forma en que se presta el servicio en su cafetería?  
Muy importante    Medianamente importante    Poco importante
6. ¿Es el precio un factor determinante de diferenciación de la competencia en su negocio?  
SI    NO
7. ¿Con que objeto utiliza promociones en su cafetería?  
Fidelizar clientes    Incrementar ventas    Agilizar la rotación de inventario    otros \_\_\_\_\_
8. ¿Cómo evaluaría el nivel de aceptación actual de los consumidores hacia su cafetería?  
Excelente    Bueno    Regular    Necesita mejorar
9. ¿Qué ofertas o beneficios ofrece a sus clientes frecuentes?  
2x1    3er café gratis    Postre gratis en el 2do café    otro \_\_\_\_\_
10. Que medios de comunicación utiliza para promocionar su cafetería (marque con X el de mayor frecuencia y con Y el de menor)  
Hojas volantes    radio    televisión    periódicos    email    Ninguno    todos
11. ¿Existe alguna institución gubernamental que apoye y proteja al sector de cafeterías en Panamá?  
SI    NO
12. ¿Considera que el conocimiento del Idioma Inglés es determinante para la prestación de un buen servicio de cafetería?  
SI    NO
13. ¿Considera usted que el ambiente en su cafetería influye en la preferencia de los consumidores hacia su cafetería?

## **ANEXO 13**

### **OBJETIVOS POR INTERROGANTE** **ENCUESTA DE OPINION A ENCARGADOS Y DEPENDIENTES DE CAFETERÍAS PANAMEÑAS.**

<b>INTERROGANTE</b>	<b>OBJETIVO</b>
<b>1. ¿Qué tipo de bebidas a base de café prefieren los consumidores?</b>	Determinar el nivel de conocimiento de los encargados de cafeterías sobre los gustos y preferencias en el consumo de café de parte de los panameños.
<b>2. ¿En su opinión cual es el atributo que el consumidor de café busca para elegir una cafetería?</b>	Conocer el elemento del marketing mix que es utilizado como factor de diferenciación por cada encargado de cafetería como mecanismo de estímulo de la preferencia en el consumidor.
<b>3. ¿A qué hora del día identifica una mayor afluencia de clientes en su establecimiento?</b>	Identificar el periodo del día en el cual las cafeterías reportan una mayor afluencia de clientes.
<b>4. Con relación al flujo de personas que transitan a los alrededores de su cafetería, ¿Cómo considera la Ubicación de esta con relación a otras cafeterías?</b>	Conocer la opinión de los encargados de cafetería respecto a la ventaja o desventaja que representa la ubicación de sus negocios respecto la ubicación de los negocios de sus competidores.
<b>5. ¿En su opinión cual es la importancia que se le da a la forma en que se presta el servicio en su cafetería?</b>	Determinar la importancia que cada encargado de cafetería le otorga a la calidad en la prestación del servicio como un factor clave de diferenciación.
<b>6. ¿Es el precio un factor determinante de diferenciación de la competencia en su negocio?</b>	Conocer si los encargados de cafetería utilizan precio del producto como un factor de diferenciación de su competencia.
<b>7. ¿Con que objeto utiliza promociones en su cafetería?</b>	Identificar el motivo principal en los encargados de cafeterías para utilizar promociones en sus negocios.
<b>8. ¿Qué ofertas o beneficios ofrece a sus clientes frecuentes?</b>	Conocer las distintas modalidades utilizadas por los dueños de cafeterías para premiar a sus clientes frecuentes.
<b>9. Que medios de comunicación utiliza para promocionar su cafetería (marque con x el de mayor frecuencia y con Y el de menor)</b>	Identificar los Medios publicitarios comúnmente utilizados por los dueños de cafeterías para promocionar sus negocios.
<b>10. ¿Existe alguna institución gubernamental que apoye y proteja al sector de cafeterías en Panamá?</b>	Conocer si los dueños de cafeterías han sido apoyados por alguna institución gubernamental en su crecimiento y desarrollo empresarial.
<b>11. ¿Considera que el conocimiento del Idioma Ingles es determinante para la prestación de un buen servicio de cafetería?</b>	Determinar la importancia del conocimiento del idioma ingles en Panamá como herramienta para la prestación de un servicio de mejor calidad y personalizado.
<b>12. ¿Considera usted que el ambiente en su cafetería influye en la preferencia de los consumidores hacia su cafetería?</b>	Conocer qué tipo de estímulos sensoriales los dueños de cafeterías utilizan en sus negocios para estimular el consumo de café.

## ANEXO 14

**GUIA "A" DE ENTEVISTA A ENCARGADOS DE CAFETERÍAS  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



**CAFETERÍA:** Segafredo Zanetti

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** Maritza Franco

**FECHA DE LA ENTREVISTA:** viernes 16 de noviembre 2012.

**CARGO:** Dueña de la Franquicia

**OBJETIVO:** Conocer la opinión de los dueños y encargados de cafeterías respecto al comportamiento, gustos y preferencias de los consumidores Panameños.

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Qué tipo de bebidas a base de café prefieren los consumidores?	Los clientes que vienen a la cafetería tienen distinto nivel de conocimiento sobre los tipos de café, dependiendo el gusto de las personas y el momento del día, las personas piden Expresos, Americanos, Machiatos, Frapes, algunos piden expresos y luego se quejan de porque la taza es tan pequeña, esto refleja un claro desconocimiento sobre lo que piden, pero también hay consumidores muy informados que exigen la mejor calidad.
2	¿En su opinión cual es el atributo que el consumidor de café busca para elegir una cafetería?	La calidad del café servido es el factor más valorado por los consumidores, luego podría mencionar el ambiente y la Ubicación del local.
3	¿A qué hora del día identifica una mayor afluencia de clientes en su establecimiento?	En la zona del casco viejo (Panamá) existe una mayor presencia de consumidores desde las 6 de tarde en adelante.
4	Con relación al flujo de personas que transitan a los alrededores de su cafetería, ¿Cómo considera la Ubicación de esta con relación a otras cafeterías?	La ubicación de mi cafetería es privilegiada ya que está frente a la plaza Simón Bolívar la cual está en los alrededores de la presidencia de la República de la Cancillería de la República.
5	¿En su opinión cual es la importancia que se le da a la forma en que se presta el servicio en su cafetería?	La prestación de servicio es importantísima al momento de tratar con clientes de todas partes del mundo, estamos siendo constantemente comparados con el servicio prestado en cafeterías de todos los lugares del mundo.
6	¿Es el precio un factor determinante de diferenciación de la competencia en su negocio?	No, mi cafetería se diferencia por la calidad de su café, y no por el precio con el que se ofertan nuestros productos.
7	¿Con qué objeto utiliza promociones en su cafetería?	Con el fin de recompensar a clientes que han consumido mucho, pero no con el fin de aumentar las ventas en determinados momentos.
8	¿Qué ofertas o beneficios ofrece a sus clientes frecuentes?	Regalo postres y café gratis.
9	¿Qué medios de comunicación utiliza para promocionar su cafetería?	Por la ubicación privilegiada de mi cafetería no necesito hacer uso de medios publicitarios, si tuviera que mencionar alguno diría que he utilizado hojas volantes.
10	¿Existe alguna institución gubernamental que apoye y proteja al sector de cafeterías en Panamá?	No, nadie me ha ayudado nunca en este país, mucho menos el gobierno, lo que hemos logrado ha sido con fondos propios y mucho trabajo duro.
11	¿Considera que el conocimiento del idioma inglés es determinante para la prestación de un buen servicio de cafetería?	Es importantísimo, el inglés es la lengua por excelencia del extranjero, es un requerimiento mínimo e indispensable para prestar un servicio personalizado y de calidad.
12	¿Considera usted que el ambiente en su cafetería influye en la preferencia de los consumidores hacia su cafetería?	Definitivamente, el ambiente de mi cafetería es un factor clave en la prestación del servicio, es un ambiente relajado, con estilo, que estoy seguro es tomado en cuenta por los consumidores que nos prefieren.

**GUIA "B" DE ENTEVISTA A ENCARGADOS DE CAFETERÍAS  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



<b>CAFETERÍA: Dunkin' Donuts</b>	<b>NOMBRE DEL ENTREVISTADO: Victor Sosa.</b>
<b>FECHA DE LA ENTREVISTA: Jueves 15 de noviembre 2012.</b>	<b>CARGO: Dependiente</b>
<b>OBJETIVO: Conocer la opinión de los dueños y encargados de cafeterías respecto al comportamiento, gustos y Preferencias de los consumidores Panameños.</b>	

<b>Nº</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA</b>
1	¿Qué tipo de bebidas a base de café prefieren los consumidores?	Lo que los clientes piden junto con sus donas u otros postres es el Café americano.
2	¿En su opinión cual es el atributo que el consumidor de café busca para elegir una cafetería?	Los precios, la rapidez del servicio junto con un lugar cómodo y seguro para disfrutar de sus alimentos.
3	¿A qué hora del día identifica una mayor afluencia de clientes en su establecimiento?	Por las mañanas para quienes van rumbo al trabajo y por la noche muchas parejas y amigos se acercan a compartir un café con donas luego del cine u otra actividad nocturna.
4	Con relación al flujo de personas que transitan a los alrededores de su cafetería, ¿Cómo considera la Ubicación de esta con relación a otras cafeterías?	Está bien ubicada ya que aquí en "Metro Mall" esta ubicado uno de los mejores cines en la ciudad de panamá, eso nos permite permanecer abiertos hasta por la noche ya que muchas de estas personas compran sus bebidas antes de partir rumbo a sus casas.
5	¿En su opinión cual es la importancia que se le da a la forma en que se presta el servicio en su cafetería?	Mas que la forma de servicio creemos que el cliente busca rapidez y calidad en el producto que consume.
6	¿Es el precio un factor determinante de diferenciación de la competencia en su negocio?	El precio es importantísimo, ofrecemos café y donas de calidad a un precio bajo.
7	¿Con que objeto utiliza promociones en su cafetería?	Con el objetivo de incrementar las ventas en periodos bajo consumo.
8	¿Qué ofertas o beneficios ofrece a sus clientes frecuentes?	Tercer café gratis, postres al 2 x1.
9	Que medios de comunicación utiliza para promocionar su cafetería .	Periódicos de alta circulación, spots en televisión, redes sociales y hojas volantes en centros comerciales,.
10	¿Existe alguna institución gubernamental que apoye y proteja al sector de cafeterías en Panamá?	No existe alguna de la que yo tenga conocimiento.
11	¿Considera que el conocimiento del Idioma Ingles es determinante para la prestación de un buen servicio de cafetería?	Es importante en panamá, este al ser un país de tránsito, recibe a personas de todas partes del mundo las cuales utilizan el idioma ingles para comunicarse.
12	¿Considera usted que el ambiente en su cafetería influye en la preferencia de los consumidores hacia su cafetería?	No nos enfocamos en el ambiente de la cafetería mas si lo hacemos en la rapidez del servicio y la limpieza del local.





**GUIA "C" DE ENTEVISTA A ENCARGADOS DE CAFETERÍAS  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**

<b>CAFETERÍA:</b> Durán	<b>NOMBRE DEL ENTREVISTADO:</b> Silvia Rocha
<b>FECHA DE LA ENTREVISTA:</b> viernes 16 de noviembre 2012.	<b>CARGO:</b> Dependiente
<b>OBJETIVO:</b> Conocer la opinión de los dueños y encargados de cafeterías respecto al comportamiento, gustos y Preferencias de los consumidores Panameños.	

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Qué tipo de bebidas a base de café prefieren los consumidores?	El café expreso y el café americano, son los de mayor preferencia entre nuestros consumidores.
2	¿En su opinión cual es el atributo que el consumidor de café busca para elegir una cafetería?	La calidad del café y un buen "coffe store" que ofrezca buen ambiente y comodidad son importantes para atraer a los consumidores.
3	¿A qué hora del día identifica una mayor afluencia de clientes en su establecimiento?	Por las Mañanas y las tardes.
4	Con relación al flujo de personas que transitan a los alrededores de su cafetería, ¿Cómo considera la Ubicación de esta con relación a otras cafeterías?	Nos podemos sentir orgullosos que café duran cuenta con 17 sucursales y muchas de ellas están ubicadas estratégicamente en puntos turísticos clave en Panama, esto nos permite ofrecer nuestro histórico café panameño ha visitantes de todas partes del mundo.
5	¿En su opinión cual es la importancia que se le da a la forma en que se presta el servicio en su cafetería?	Nuestro servicio está orientado o brindar una experiencia de calidad y calidez en el trato con nuestros clientes.
6	¿Es el precio un factor determinante de diferenciación de la competencia en su negocio?	Definitivamente no, nuestra apuesta es por la calidad en nuestro café y en el servicio ofrecido
7	¿Con que objeto utiliza promociones en su cafetería?	Con el objetivo de atraer nuevos clientes y mantener a clientes de años y hacer fieles a quienes recién han llegado a conocer nuestro café.
8	¿Qué ofertas o beneficios ofrece a sus clientes frecuentes?	2 X 1 en expresos, cupones de descuentos, postres gratis.
7	Que medios de comunicación utiliza para promocionar su cafetería.	Sitio Web, redes sociales, hojas volantes, radio y televisión.
10	¿Existe alguna institución gubernamental que apoye y proteja al sector de cafeterías en Panamá?	El ministerios de comercio e industria no tiene por el momento ningún plan de apoyo al sector de caferías, ni ningún otro enfocado al desarrollo de este sector.
11	¿Considera que el conocimiento del Idioma Ingles es determinante para la prestación de un buen servicio de cafetería?	El dólar es la segunda moneda en el país, los turistas son importantísimos con las divisas que estos traen al país, por ende el Idioma Ingles es un factor importantísimo en la prestación de servicios en Panamá.
12	¿Considera usted que el ambiente en su cafetería influye en la preferencia de los consumidores hacia su cafetería?	El ambiente es algo en lo que café Duran se enfoca con el objetivo de que los consumidores nos vean como un lugar cómodo, limpio y tranquilo para tomar una buena taza de café, así venga acompañado o venga a usted a leer un buen libro.

**GUIA "D" DE ENTEVISTA A ENCARGADOS DE CAFETERÍAS  
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



<b>CAFETERÍA:</b> Niko's Cafe	<b>NOMBRE DEL ENTREVISTADO:</b> Carlos Vargas
<b>FECHA DE LA ENTREVISTA:</b> viernes 16 de noviembre 2012.	<b>CARGO:</b> Dueña de la Franquicia
<b>OBJETIVO:</b> Conocer la opinión de los dueños y encargados de cafeterías respecto al comportamiento, gustos y Preferencias de los consumidores Panameños.	

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Qué tipo de bebidas a base de café prefieren los consumidores?	En Nikos café los clientes piden frapes, nuestras cafeterías son tipo kiosco y las personas que van de paso cansadas de caminar en el mall se detienen a refrescarse con una bebida de café frío.
2	¿En su opinión cual es el atributo que el consumidor de café busca para elegir una cafetería?	El buen café, es un atributo que consideramos indispensable y determinante en la preferencia del cliente por nuestra cafetería.
3	¿A qué hora del día identifica una mayor afluencia de clientes en su establecimiento?	Al ser un café restaurante, el movimiento de clientes se mantiene constante durante todo el día.
4	Con relación al flujo de personas que transitan a los alrededores de su cafetería, ¿Cómo considera la Ubicación de esta con relación a otras cafeterías?	La ubicación de nuestros restaurantes es punto clave de nuestro éxito contamos con 10 sucursales ubicadas en los 4 puntos cardinales de Panamá, 4 de estos prestando un servicio de 24 horas 7 días a la semana.
5	¿En su opinión cual es la importancia que se le da a la forma en que se presta el servicio en su cafetería?	Es importantísimo, somos una cafetería 100% panameña, y el servicio que ofrecemos es personalizado y de mucha calidad y nuestro producto y en la atención al cliente.
6	¿Es el precio un factor determinante de diferenciación de la competencia en su negocio?	No, apostamos a diferenciarnos por un café de calidad y por ofrecer restaurantes de que ofrezcan comodidad limpieza y buen ambiente para que el cliente disfrute de su café favorito.
7	¿Con que objeto utiliza promociones en su cafetería?	Para fidelizar clientes, y premiar la preferencia de los mismos.
8	¿Qué ofertas o beneficios ofrece a sus clientes frecuentes?	Tarjeta de cliente frecuente, descuentos a suscriptores de empresas reconocidas.
9	Que medios de comunicación utiliza para promocionar su cafetería.	Hojas volantes, redes sociales, mupis y gigantografías.
10	¿Existe alguna institución gubernamental que apoye y proteja al sector de cafeterías en Panamá?	NO, no existe ninguna institución de apoyo gubernamental que apoye a este sector.
11	¿Considera que el conocimiento del Idioma Ingles es determinante para la prestación de un buen servicio de cafetería?	El ingles se ha convertido en la segunda lengua no oficial de Panamá, definitivamente es importante para la prestación del servicio.
12	¿Considera usted que el ambiente en su cafetería influye en la preferencia de los consumidores hacia su cafetería?	Definitivamente un café restaurante debe reunir condiciones agradables para que el consumidor disfrute la experiencia de servicio que ofrecemos..

**ANEXO 15**  
**TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS**

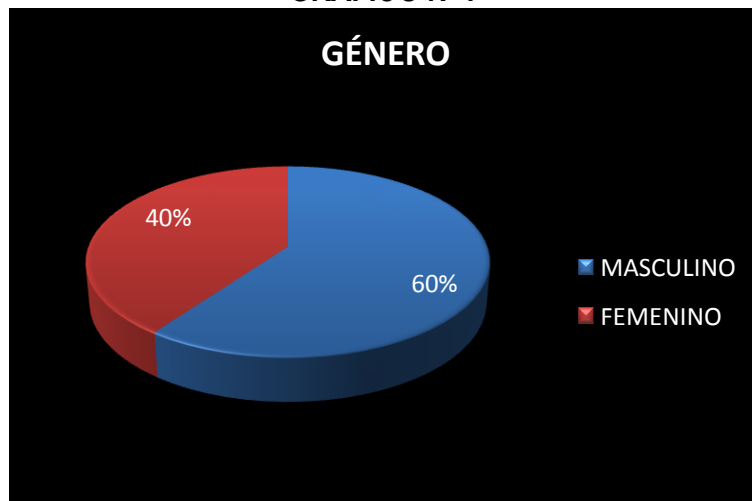
**GÉNERO**

**TABLA N°1**

<b>GÉNERO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>MASCULINO</b>	78	60%
<b>FEMENINO</b>	52	40%
	130	100%

Fuente: Cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café.

**GRÁFICO N°1**



De un total de 130 encuestados, el 60% de ellos fueron hombres y el 40% mujeres.

**Interpretación:** Durante el estudio se observó una mayor disposición por parte del sexo masculino para el llenado de encuestas y entrevistas realizadas. El sexo Femenino mostró cierto grado de recelo y desconfianza al notar que quienes realizaban el ejercicio investigativo no eran personas de su mismo país y cultura.

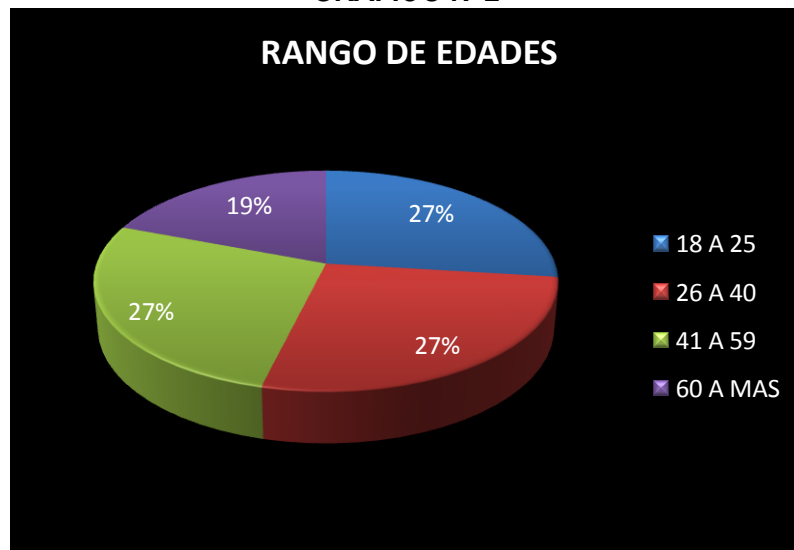
## RANGO DE EDAD

TABLA N°2

EDADES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18 A 25	35	27%
26 A 40	35	27%
41 A 59	35	27%
60 A MAS	25	19%
	130	100%

Fuente: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°2



De los 130 encuestados, un 27% son personas en el rango de edades de 18-25 años, otro 27% son personas entre las edades de 26-40 años, otro 27% son personas que tienen entre 41-59 años y el 19% restante son personas de 60 años a más.

**Interpretación:** Las personas con un consumo elevado y recurrente de café en el día a día son las ubicadas entre el rango de edad de entre 25 a 60 años, Este es el segmento demográfico objetivo para The Coffee Cup, Estos representa un segmento de mercado con los recursos y tiempo disponible para ser clientes recurrentes a esta marca.

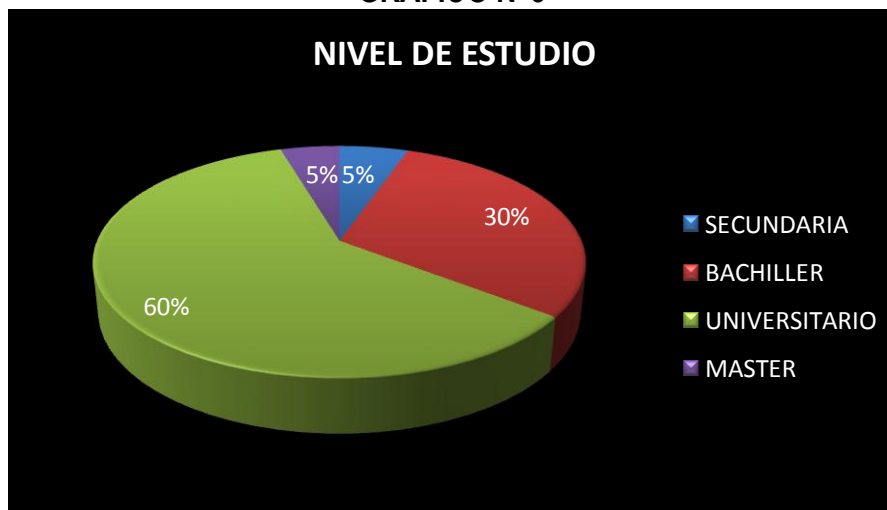
## NIVEL DE ESTUDIO

TABLA N°3

NIVEL ACADEMICO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SECUNDARIA	7	5%
BACHILLER	39	30%
UNIVERSITARIO	78	60%
MASTER	6	5%
	130	100%

Fuente: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°3



De los 130 panameños encuestados el 5% poseen un nivel de escolaridad hasta la secundaria, al igual que las personas que poseen un Máster representados por el mismo porcentaje, un 30% han terminado sus estudios de preparatoria y el mayor porcentaje que fue encuestado, el 60% poseen estudios universitarios.

**Interpretación:** El nivel académico predominante entre los encuestados es el universitario, más de la mitad de personas investigadas son personas preparadas, con carreras universitarias y un nivel cultural alto, por tal motivo se esperaría que la cafetería “The Coffee” Cup se encuentre con un mercado muy exigente y demandante de calidad y buen servicio, debido a los productos y marcas que estos consumen regularmente.

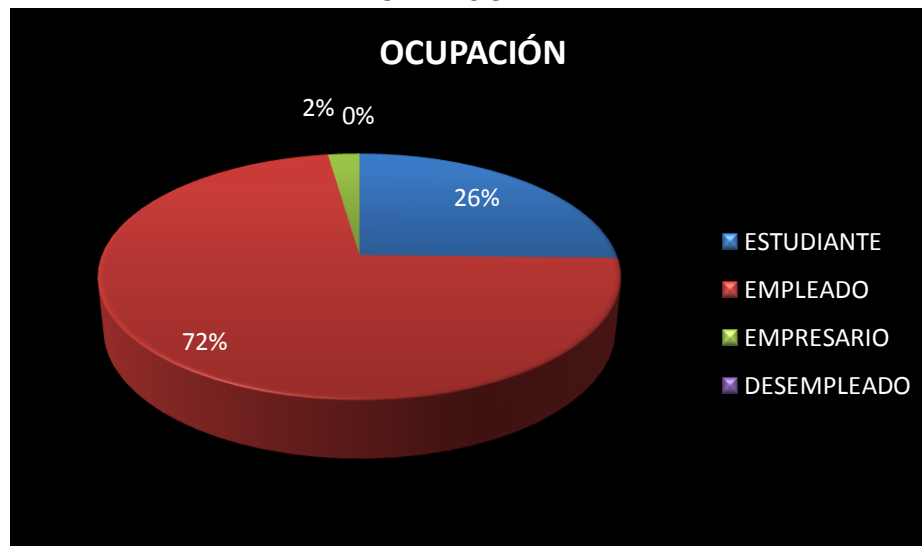
## OCUPACIÓN

TABLA N°4

OCUPACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ESTUDIANTE	33	25%
EMPLEADO	94	72%
EMPRESARIO	3	2%
DESEMPLEADO	0	0%
	130	100%

Fuente: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°4



De los 130 panameños encuestados, el 72% de ellos son empleados, el 26% actualmente son estudiantes universitarios y el 2% son empresarios, y el 0% es desempleado.

**Interpretación:** Más de la mitad de las personas encuestadas tienen un trabajo, y de los entrevistados ninguno está desempleado, esto es un factor importante porque estas personas tienen un ingreso fijo y cuentan con el poder adquisitivo para suplir sus deseos y necesidades; esto representa una ventaja para la cafetería The Coffee Cup por el hecho de que Panamá es un mercado estable en sus niveles de empleo.

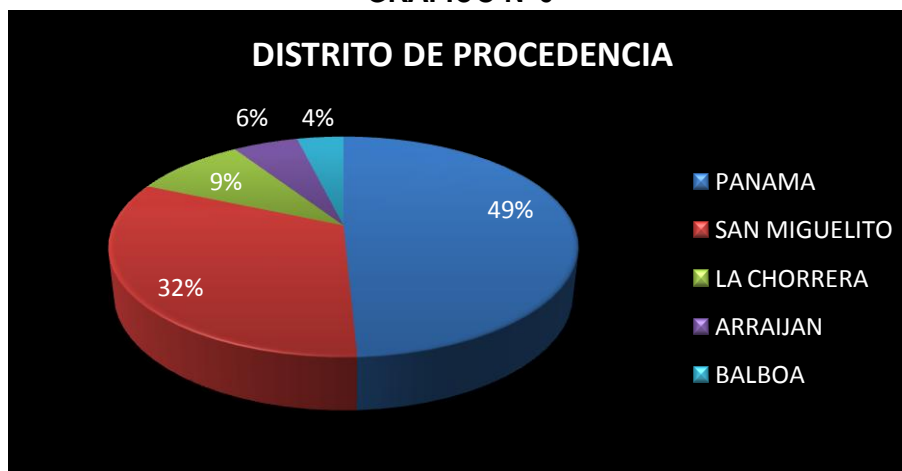
## DISTRITO DE PROCEDENCIA

TABLA N°5

DISTRITO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PANAMA	64	49%
SAN MIGUELITO	42	32%
LA CHORRERA	12	9%
ARRAIJAN	7	5%
BALBOA	5	4%
	130	100%

Fuente: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°5



En esta investigación de los 11 distritos que posee Panamá, los encuestados pertenecen a los 5 distritos más céntricos del país, el 49% pertenecen a la ciudad de Panamá, el 32% al distrito de San Miguelito, un 9% radica en la Chorrera, el 6% en Arraijan y solo un 4% en el distrito de Balboa.

**Interpretación:** Ciudad de Panamá es la Urbe mas grande en Panamá, en esta día a día transitan y tienen sus lugares de trabajo miles de personas que viven en los distritos aledaños a esta. Panamá tiene distintos medios de transporte como taxis, buses, metro bus y próximamente se concluirá la construcción del metro, esto facilita a movilidad de ciudadanos panameños y extranjeros entre los Distintos distritos de Panamá y convierte a la Ciudad de Panamá como la Ciudad objetivo para realizar la internacionalización de la franquicia “The Coffe Cup”.

## 1. POBLACION PANAMEÑA QUE CONSUME CAFÉ

TABLA N°6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	120	92%
NO	10	8%
	130	100%

Fuente: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°6



De los 130 encuestados el 92% de ellos son personas que toman café, y el restante 8% no toman café.

**Interpretación:** La muestra total de esta investigación es de 120 personas, pero se decidió pasar el cuestionario a 130 personas ya que al momento de finalizar los cuestionarios se encontraron 10 que fueron llenados por personas que no consumían café. Si embargo, se incluyen en este análisis pues apenas un porcentaje de un 8% pertenece a los panameños que no consumen esta bebida. Un 92% por su parte, manifestó consumir café. Estos resultados demuestran que Panamá es un país de alto consumo de café, para "The Coffee cup" esto representa la oportunidad de expandirse en un mercado atractivo y en pleno desarrollo comercial.



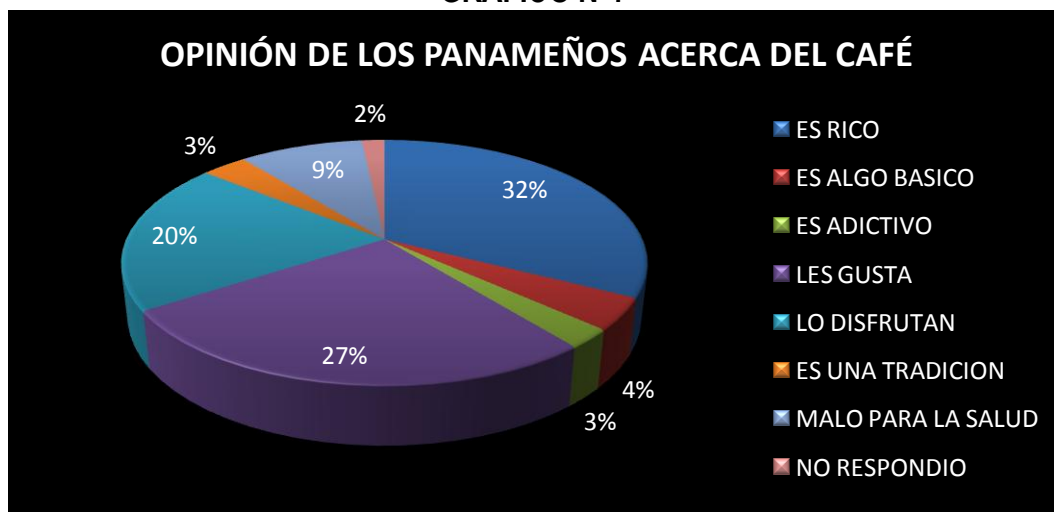
## 2. OPINIÓN DE LOS PANAMEÑOS ACERCA DEL CAFÉ

TABLA N°7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ES RICO	39	33%
ES ALGO BASICO	5	4%
ES ADICTIVO	3	3%
LES GUSTA	32	27%
LO DISFRUTAN	24	20%
ES UNA TRADICION	4	3%
MALO PARA LA SALUD	11	9%
NO RESPONDIO	2	2%
	120	100%

Fuente: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°7



De los 120 panameños encuestados, el 32% opina que el café es algo rico para beber, el 27% opina que el café les gusta, el 20% opina que el café es algo que disfruta, el 9% piensa que el café es malo para la salud, el 4% opina que el café es algo básico en su dieta alimenticia, un 3% opina que es una tradición, otro 3% opina que es una bebida adictiva y el 2% no respondió a la interrogante.

**Interpretación:** La mayoría de personas opina que el café es algo rico, les gusta y lo disfrutan, estos son factores relacionados con el sabor y calidad del producto una vez es probado por el consumidor, estos tres calificativos son importantes ya que denotan la principal preocupación e interés de los consumidores de café en Panamá al momento de elegir que café tomar. En menor

cantidad pero importante de resaltar es el hecho de que únicamente el 9% ve el consumo de café como un atenuante para su salud, este es un dato que permite saber que tan grande es el sector de consumidores no tradicionales de café a quienes se deberán dirigir esfuerzos no convencionales para que consuman derivados o productos sustitutos del café.

### 3. TIPOS DE CAFÉ QUE EL PANAMEÑO CONOCE

**TABLA N°8**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NACIONAL-AMERICANO	12	10%
NACIONAL-AMERICANO-COLOMBIANO	31	26%
NACIONAL- AMERICANO-BRASILEÑO	22	18%
NACIONAL-AMERICANO-OTROS	14	12%
NACIONAL-AMERICANO-COLOMBIANO-OTROS	23	19%
NACIONAL-SUIZO	3	3%
NACIONAL-OTROS	3	3%
NACIONAL-COLOMBIANO	9	8%
NACIONAL	3	3%
	120	100%

Fuente: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

**GRÁFICO N°8**



Los encuestados tuvieron la posibilidad de elegir más de una alternativa, y por ello en las tablas y gráficos se muestran las combinaciones de las opciones escogidas. El 26% conoce los tipos de café nacional, americano y colombiano, el 19% conoce el nacional, americano, colombiano y otros, el 18% conoce los tipos de café nacional, americano y brasileño, el 12% conoce los tipos de café nacional, americano y otros, el 10% conoce el tipo de café nacional y americano, el 8% conoce los tipos de café nacional y colombiano, el 3% solamente conoce un tipo de café que es el nacional, un 2% conoce los tipos de café nacional y otros, por último otro 2% conoce los tipos de café nacional y suizo.

**Interpretación:** La mayoría de personas encuestadas afirman que conocen más de un tipo de café, lo que representa que, los panameños cuando visitan una cafetería esperan encontrar distintos tipos de café, esto refleja un nivel de conocimiento sobre los distintos tipos de café que se encuentran en Panamá.

#### 4. PROCESOS QUE CONOCE EL PANAMEÑO PARA OBTENER UNA TAZA DE CAFE

**TABLA N°9**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
HERVIDO-GOURMET-EXPRESS	22	18%
HERVIDO-GOURMET	17	14%
HERVIDO-EXPRESS	18	15%
HERVIDO-PERCOLADO	8	7%
GOURMET-EXPRESS	39	33%
GOURMET	9	8%
EXPRESS	7	6%
	120	100%

Fuente: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°9



En esta pregunta los encuestados tenían la posibilidad de elegir más de una alternativa, y por ello en las tablas y gráficos se muestran las combinaciones de las alternativas escogidas. De los 120 panameños encuestados, el 32% conoce los procesos gourmet y express para obtener una taza de café, el 18% conoce los procesos de hervido, gourmet y express, el 15% conoce los procesos de hervido y express, el 14% conoce los procesos de hervido y gourmet, el 8% solamente conoce el proceso gourmet para obtener una taza de café, el 7% conoce los procesos de gourmet y express, y el 6% conoce el proceso express.

**Interpretación:** La mayoría de los encuestados, expresaron conocer más de un proceso de preparación de una taza de café, esto demuestra que los panameños están familiarizados con los procesos para la elaboración de café y la repercusión en el sabor que cada uno de estos tipos de preparación tiene, por ello exigen calidad en la preparación y el sabor de esta bebida.

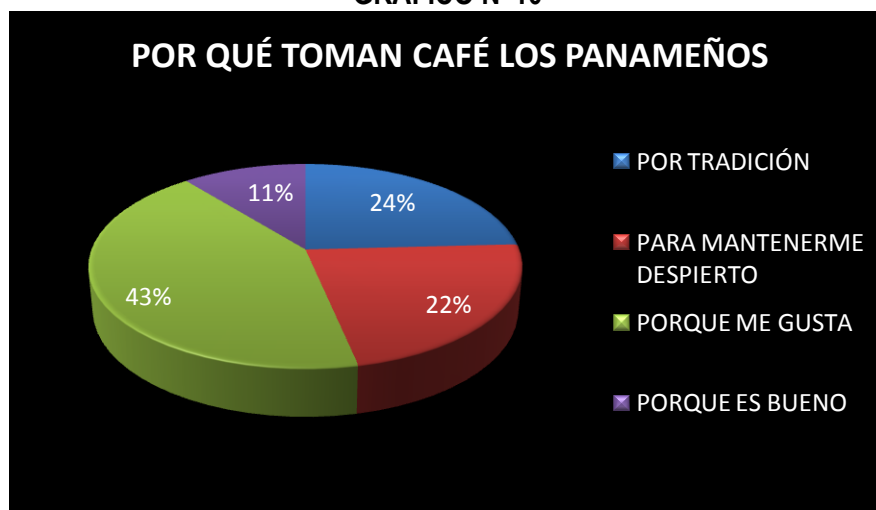
## 5. POR QUE TOMAN CAFÉ LOS PANAMEÑOS.

TABLA N°10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
POR TRADICIÓN	29	24%
PARA MANTENERME DESPIERTO	27	23%
PORQUE ME GUSTA	51	43%
PORQUE ES BUENO	13	11%
	120	100%

Fuente: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°10



De los 120 panameños encuestados, el 43% toma café porque le gusta, el 24% lo toma por una tradición, el 22% lo toma para mantenerse despierto, y el 11% lo toma porque el café es bueno.

**Interpretación:** Con los datos obtenidos, se puede decir que la razón que predomina más para un panameño a la hora de tomar un café es la preferencia hacia el sabor de esa bebida, otros la toman por tradición, por su buen sabor o lo utilizan como un reanimante, es importante identificar estas razones para poner en práctica estrategias de publicidad o mercadológicas para penetrar el mercado panameño por medio de un plan de comunicacional dirigido a estos tres motivos de consumo principales.

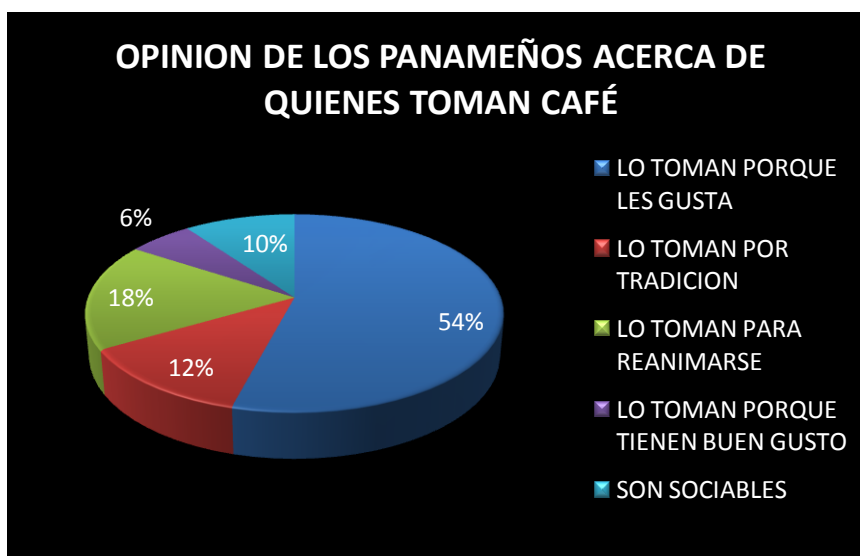
## 6. OPINION DE LOS PANAMEÑOS SOBRE LAS PERSONAS QUE TOMAN CAFÉ.

TABLA N°11

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LO TOMAN PORQUE LES GUSTA	65	54%
LO TOMAN POR TRADICION	15	13%
LO TOMAN PARA REANIMARSE	21	18%
LO TOMAN PORQUE TIENEN BUEN GUSTO	7	6%
SON SOCIABLES	12	10%
	120	100%

Fuente: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°11



De las 130 personas encuestadas, el 54% opina que las personas que toman café lo hace porque les gusta, el 18% opina que las personas lo toman para reanimarse, el 12% opina que las personas lo toman por tradición, el 10% opina que las personas que toman café son sociables y el 6% lo toman porque tienen buen gusto.

**Interpretación:** Mas de la mitad de los 120 encuestados, piensa que las personas que toman café lo hacen porque simplemente les gusta esa bebida, pero otro porcentaje, el segundo con

mas afirmaciones con un 18%, opinó que el café es una bebida que reanima y estimula a las personas, el resto piensa que el café se toma por tradición, al momento de reunirse con alguien y que es una bebida de buen gusto. Se concluye que sin importar cual sea el atributo del café que más se aprecie, el consumo de café se ha convertido en una tradición y costumbre social imprescindible en el día a día de los panameños.

## 7. LUGAR DONDE LOS PANAMEÑOS ACOSTUMBRAN A TOMAR CAFÉ.

**TABLA N° 12**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>EN LA CASA- RESTAURANTE-OFICINA-CAFETERÍA</b>	19	16%
<b>EN LA CASA-RESTAURANTE-OFICINA</b>	9	8%
<b>EN LA CASA- CAFETERÍA</b>	8	7%
<b>EN LA CASA</b>	7	6%
<b>EN LA OFICINA- CAFETERÍA-RESTAURANTE</b>	17	14%
<b>EN LA OFICINA-CAFETERÍA</b>	24	20%
<b>EN LA OFICINA</b>	12	10%
<b>EN LA CAFETERÍA-RESTAURANTE</b>	21	18%
<b>EN LA CAFETERÍA</b>	2	2%
<b>EN EL RESTAURANTE</b>	1	1%
	120	100%

Fuente: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°12



En esta pregunta los encuestados tenían la posibilidad de elegir más de una alternativa, y por ello en las tablas y gráficos se muestran las combinaciones de las opciones escogidas, de los 120 encuestados, el 20% acostumbra a tomar café en la oficina y cafetería, el 17% lo toma en la cafetería y restaurantes, el 16% lo toma en casa, cafeterías, restaurante y oficina, el 14% acostumbra a tomarlo en la cafetería, oficina, y restaurante, el 10% lo toma solamente en la oficina, un 7% toma café en casa, restaurante y oficina, otro 7% en casa y cafetería, el 6% lo toma solamente en casa, el 2% acostumbra a tomar café solo en las cafeterías, y el 1% solo en restaurantes.

**Interpretación:** La mayoría de los encuestados, acostumbra a tomar café en más de un lugar, lo que indica que el panameño no ha desarrollado un vínculo de pertenencia hacia una firma de cafeterías en particular. Al mismo tiempo se confirma que los panameños tienen un nivel alto de consumo de café pero a pesar de la variada cantidad de cafeterías la calidad de producto y servicio es hasta cierto punto homogénea, o al menos no lo suficientemente distinta como para crear vínculos fuertes de pertenencia hacia una marca.



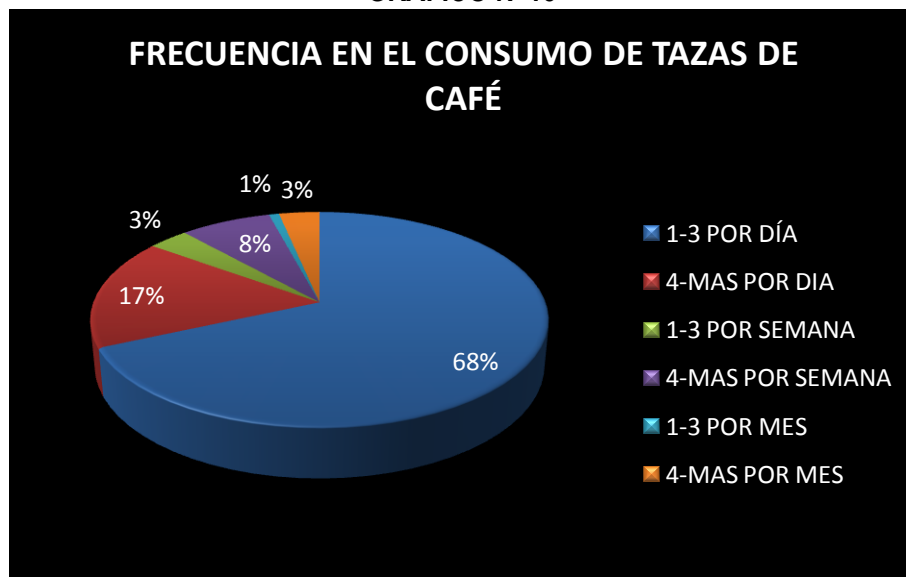
## 8. FRECUENCIA DE CONSUMO DE TAZAS DE CAFÉ POR DÍA/SEMANA/MES

TABLA N° 13

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1-3 POR DÍA	82	68%
4-MAS POR DIA	20	17%
1-3 POR SEMANA	4	3%
4-MAS POR SEMANA	9	8%
1-3 POR MES	1	1%
4-MAS POR MES	4	3%
	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°13



Del 100% de panameños encuestados, el 68% consume de 1 a 3 tazas de café por día, el 17% toma 4 o más tazas de café por día, el 8% toma 4 o más tazas de café por semana, un 3% toma de 1 a 3 tazas de café por semana, otro 3% toma 4 o más tazas de café por mes, y el 1% toma de 1 a 3 tazas de café por mes.

**Interpretación:** 68% del total de encuestados, afirmó consumir café hasta 3 veces al día, para la franquicia “The Coffee” Cup esto representa una oportunidad ya que el consumo de sus productos están garantizado al menos varias veces al día por la mayoría de consumidores en Panamá.

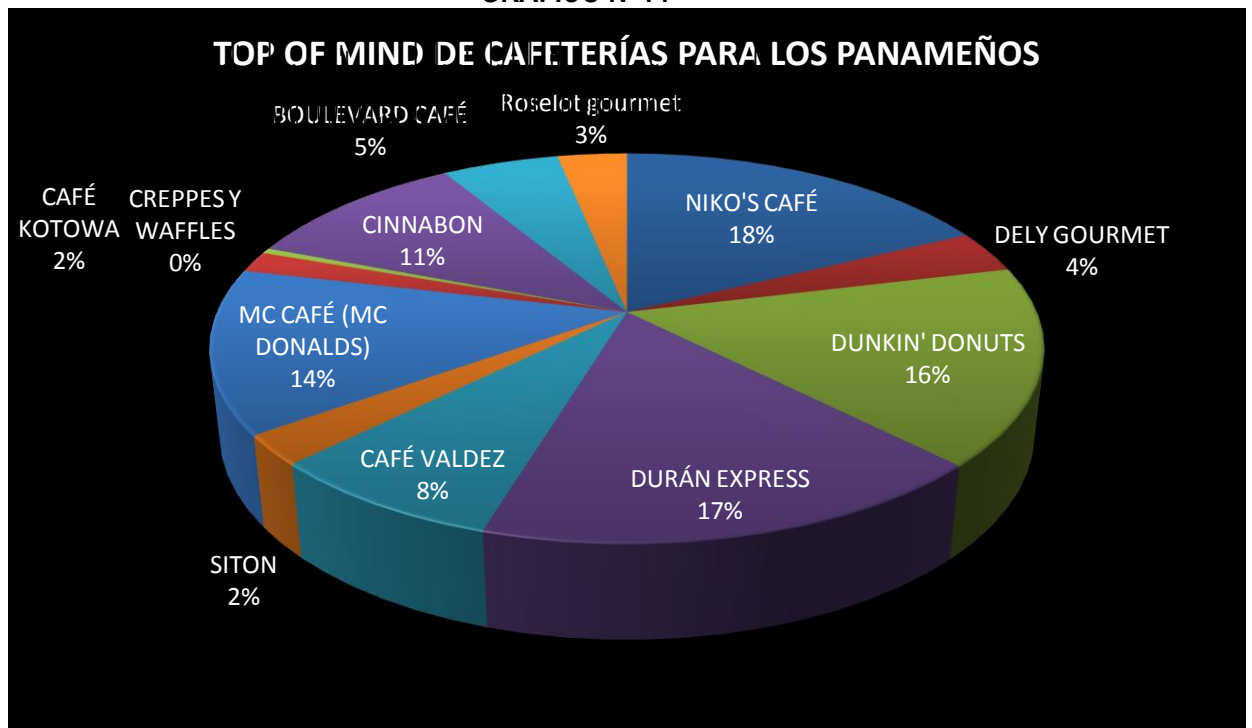
## 9. CAFETERIAS QUE IDENTIFICAN LOS ENCUESTADOS EN PANAMÁ

TABLA N°14

CAFETERIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NIKO'S CAFÉ	121	93%
DELY GOURMET	24	18%
DUNKIN' DONUTS	112	86%
DURÁN EXPRESS	117	90%
CAFÉ VALDEZ	54	42%
SITON	17	13%
MC CAFÉ (MC DONALDS)	93	72%
CAFÉ KOTOWA	12	9%
CREPPES Y WAFFLES	3	2%
CINNABON	72	55%
BOULEVARD CAFÉ	37	28%
Roselot gourmet	22	17%
	684	526%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°14



En esta Pregunta los panameños tuvieron la posibilidad de escoger más de una opción al momento de elegir las cafeterías que estos reconocían. Con un 18% Nikos Café, se posiciona

como la cafetería más conocida entre los panameños encuestados, le sigue la cafetería Duran Express con un 17% como la segunda opción más conocida, en tercer lugar se posiciona el establecimiento Dunkin Donuts con un 16%. Luego se encuentra la cafetería de Mc Donalds Mc Café con un 14% como la cuarta cafetería que mas recuerdan los panameños. En quinto lugar se encuentra la tienda de la marca Cinnabon con un 11%, luego esta Café Valdez con un 8%, la cafetería Boulevard café obtuvo el 5% de recordación por parte de los panañemos. Con el 4% Deli Gourmet se posiciona como de las menos recordadas de los panameños, y en las últimas alternativas Roselot Gourmet obtuvo el 3% de los resultados, y las cafeterías Café Kotowa y Cafetria Siton obtuvieron solamente el 2% de reconocimiento de los encuestados. En base a estos datos obtenidos la cafetería más popular es de Nikos Café con el porcentaje más alto de recordación de los panameños encuestados.

**Interpretación:** El top of mind de los panameños encuestados, coloca a las siguientes cafeterías como las 5 primeras más recordadas por estos: 1. Niko´s Café, 2. Durán Express, 3. Dunkin' Donuts, 4. Mc Café, 5. Cinnabon. Las dos primeras son franquicias panameñas muy bien posicionadas en el mercado, las 3 siguientes son franquicias extranjeras. Estas 5 más recordadas tienen más de 3 establecimientos en diferentes centros comerciales y en sus afueras, por el contrario, las menos recordadas tienen menos de 1 establecimiento, y están ubicadas en establecimientos propios fuera de centros comerciales.

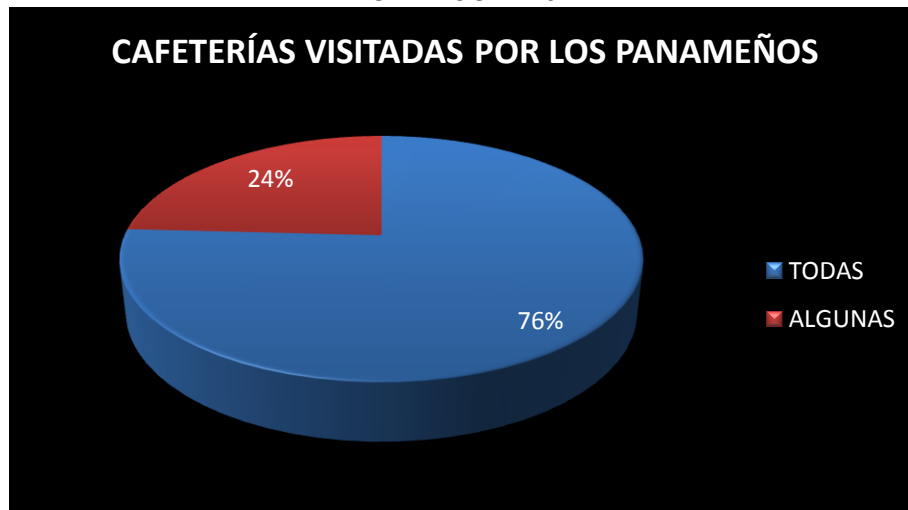
## 10. CAFETERIAS QUE HAN VISITADO LOS PANAMEÑOS

**TABLA N° 15**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>TODAS</b>	91	76%
<b>ALGUNAS</b>	29	24%
	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°15



De los 120 panameños encuestados, el 76% afirmó que ha visitado todas las cafeterías que mencionó anteriormente, y el 24% solamente ha visitado alguna de las cafeterías que menciona en la pregunta anterior.

**Interpretación:** Se confirma que varias marcas de cafetería están posicionadas en la mente del panameño, y que conoce el servicio de cada una de ellas, puesto que el 76% de los encuestados, ha visitado todas las cafeterías de su escalera mental de marcas, este acto muestra que a los panameños en su mayoría les gusta descubrir el servicio de todas las cafeterías disponibles en su país y comprobar si es real la propuesta que estas cafeterías ofrecen mediante su publicidad; el restante de encuestados que lo conforma el 24% solo ha visitado algunas de las cafeterías mencionadas, por el supuesto que ya tienen definidas sus marcas de cafeterías favoritas y que aunque conocen la existencia de otras cafeterías, no tiene el suficiente atractivo para que ellos las visiten.

#### 11. RAZONES QUE MOTIVAN A LOS PANAMEÑOS A VISITAR UNA CAFETERIA

TABLA N°16

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONVERSAR CON LOS AMIGOS	31	26%
EL ESTILO DEL LUGAR	11	9%
LA VARIEDAD DE PRODUCTOS	27	23%
LA CALIDAD DEL PRODUCTO	33	28%
LOS POSTRES	8	7%
EL AMBIENTE DEL LUGAR	10	8%
	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°16



Del 100% de panameños encuestados, a un 28% le motiva a ir una cafetería por la calidad de sus productos, un 26% mencionan que su principal motivación para visitar cafeterías es para poder conversar con sus amigos, al 22% le motiva la variedad de productos que pueda encontrar en una cafetería, al 9% le motiva visitar una cafetería el estilo del lugar, el 8% le motiva el ambiente que haya en esa cafetería, y el 6% su motivante son los postres que pueda encontrar en las cafeterías que ellos visiten.

**Interpretación:** Para los panameños, los 3 factores principales de decisión al momento de decidir ir a una cafetería son: 1. La calidad del producto, 2. Un ambiente propicio para estar con familiares y amigos y 3. La variedad de productos. Podemos concluir en base a estos resultados, que los panameños gustan satisfacer su paladar con un buen café y por ello la calidad de la bebida es lo que los motiva principalmente a visitar las cafeterías de su preferencia. En segundo lugar, mencionan que las cafeterías resultan ser para ellos un lugar donde pueden conversar y reunirse con sus amistades, familiares y/o equipo de trabajo, y por tal motivo las visitan. En un tercer lugar de relevancia para los ciudadanos panameños, se encuentra la variedad de

productos que ofrezca la cafetería, pues muchos panameños gustan acompañar su café con algún bocadillo dulce o salado.

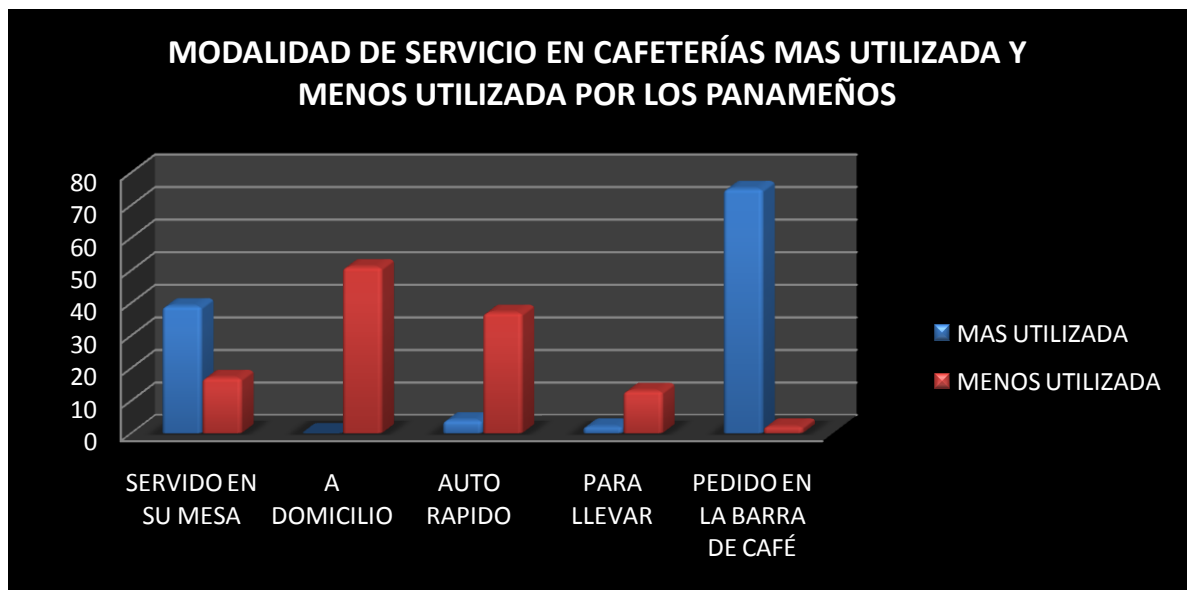
### 13.- MODALIDAD DE SERVICIO MAS UTILIZADA Y MENOS UTILIZADA POR LOS PANAMEÑOS

TABLA N°17

ALTERNATIVA	MAS USADA	%	MENOS USADA	%
SERVIDO EN SU MESA	39	33%	17	14%
A DOMICILIO	0	0%	51	43%
AUTO RAPIDO	4	3%	37	31%
PARA LLEVAR	2	2%	13	11%
PEDIDO EN LA BARRA DE CAFÉ	75	63%	2	2%
	120	100%	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°17



Se pidió a los encuestados que señalaran, la modalidad de servicio que utilizan más y la que menos utilizan:

**Forma de servicio más utilizada.**

De los 120 encuestados, el 63% utiliza la modalidad de pedido en la barra de café, el 33% utiliza la modalidad de servicio en la mesa, el 3% utiliza la modalidad de servicio de auto rápido y el 2% hacen sus pedidos para llevar.

**Forma de servicio menos utilizada.**

De los 120 encuestados, el 43% no utiliza la modalidad de servicio a domicilio, el 31% no utiliza el servicio de auto rápido, el 14% no utiliza la modalidad de servicio en la mesa, el 11% no utiliza la modalidad de servicio para llevar, y el 2% no utiliza el servicio de pedido en la barra.

**Interpretación:** Gran parte de los encuestados expresó que en su mayoría utilizan la modalidad de pedido en la barra o self-service, pues esta es la más común a encontrar en las cafeterías de Panamá. La modalidad menos utilizada es el servicio a domicilio, pues en Panamá no existe ninguna cafetería que preste servicio hasta su casa u oficina. Esto refleja que los panameños están acostumbrados a tomar café en locales tipo kiosco ubicados en los centros comerciales en el cual el servicio al cliente es mínimo y no hay meseros que se ofrezcan un servicio más personalizado al cliente.

**14.- PROMOCIONES QUE OFRECEN LAS CAFETERIAS PANAMEÑAS****TABLA N°18**

<b>PROMOCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>2X1</b>	10	8%
<b>DESCUENTOS POR COMPRAS</b>	15	13%
<b>TARJETA DE CLIENTE FRECUENTE</b>	0	0%
<b>DESCUENTOS EN DIAS FESTIVOS</b>	18	15%
<b>NINGUNA</b>	77	64%
	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°18



De los 120 encuestados, el 64% afirmó que no les ofrecen ningún tipo de promoción en las cafeterías en las que ellos asisten, el 15% obtiene la promoción de descuentos en días festivos, el 13% obtienen la promoción de descuentos por compras y el 8% obtiene la promoción del 2X1.

**Interpretación:** La mayor parte de los encuestados afirman que en las cafeterías que ellos frecuentan, no les ofrecen ningún tipo de promoción y menos de la mitad de la población mencionó 3 tipos de promociones que dicen encontrar en las cafeterías que ellos visitan. Esto demuestra que el actual sector de cafeterías en Panamá, no utiliza las promociones para fidelizar clientes actuales o atraer nuevos, sino que recurren a otro tipo de estrategias para que sus clientes sean leales a su marca.

#### 15.- PRECIO QUE PAGA EL PANAMEÑO POR UNA TAZA DE CAFÉ

TABLA N°19

PRECIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$1-\$3	104	87%
\$4-\$6	16	13%
\$7-\$8	0	0%
	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café



GRÁFICO N°19



De los 120 panameños encuestados, el 87% de ellos están dispuestos a pagar entre \$1-\$3 por una taza de café, el 13% restante están dispuestos a pagar entre \$4-\$6 por una taza de café, y ninguno pagaría mas \$7 por una taza de café.

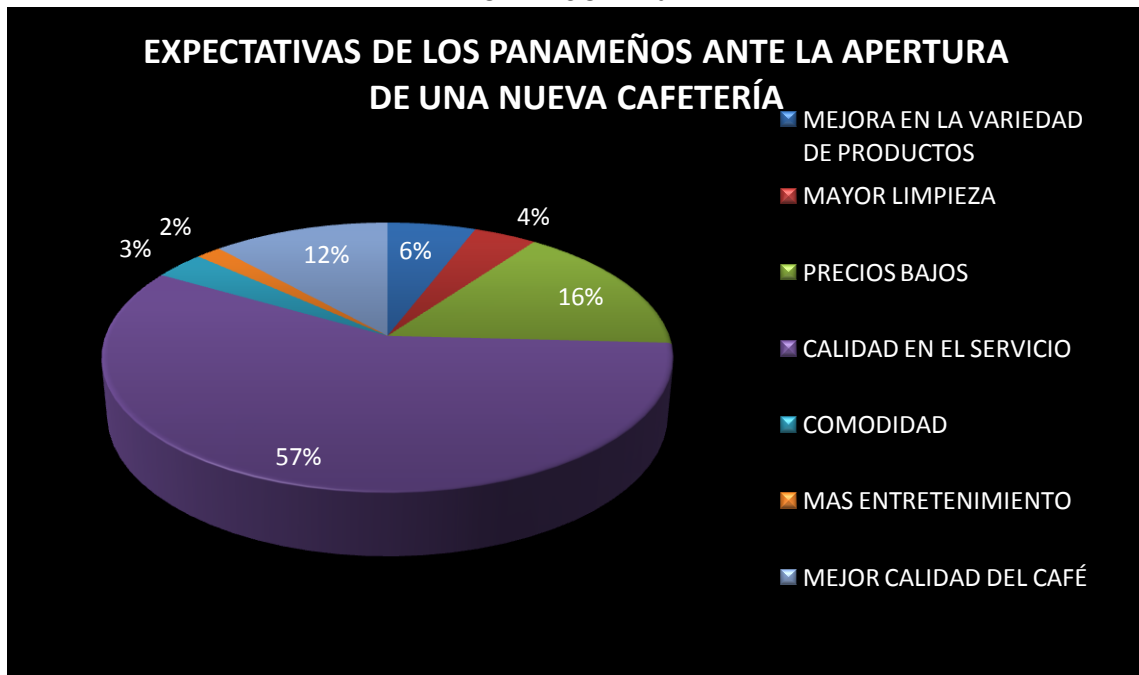
**Interpretación:** La gran mayoría de las personas encuestadas, prefieren encontrar precios bajos en una cafetería, pues afirman pagar entre \$1-\$3 por una taza de café; solo un 15% de ellos estarían dispuestos a pagar más de \$4 por su café. Esto quiere decir que de \$1 a \$3 es el rango de precios que ofrecen actualmente el sector de cafeterías de la ciudad de Panamá al público en general, donde combinan la calidad de sus productos a precios atractivos que sus clientes puedan pagar.

16.- EXPECTATIVAS DE LOS PANAMEÑOS ACERCA DE UNA NUEVA CAFETERIA  
TABLA N°20

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MEJORA EN LA VARIEDAD DE PRODUCTOS	7	6%
MAYOR LIMPIEZA	5	4%
PRECIOS BAJOS	19	16%
CALIDAD EN EL SERVICIO	69	58%
COMODIDAD	4	3%
MAS ENTRETENIMIENTO	2	2%
MEJOR CALIDAD DEL CAFÉ	14	12%
	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°20



De los 120 encuestados, el 57% espera que la nueva cafetería tenga calidad en el servicio, el 16% espera que esta cafetería cuente con precios bajos, el 12% espera encontrar mejor calidad en el sabor de café, el 6% espera encontrar variedad de productos en el menú, el 4% espera encontrar una mayor limpieza en la nueva cafetería, el 3% espera encontrar un lugar con mucha comodidad y el 2% espera de una nueva cafetería mas entretenimiento.

**Interpretación:**

Las expectativas según los panameños, en cuanto a una nueva cafetería, son en primer lugar la calidad en el servicio que se le da al cliente, este indicador tuvo una valoración de más de la mitad de los ciudadanos panameños. Adjunto a ello, precios bajos y calidad en sus productos; esto representa que los panameños no están siendo satisfechos actualmente en estos aspectos por la oferta de cafeterías panameñas, por ello han expresado que de abrirse una nueva cafetería en su ciudad, les gustaría obtener un servicio más personalizado, complejo y de calidad en todos sus aspectos.

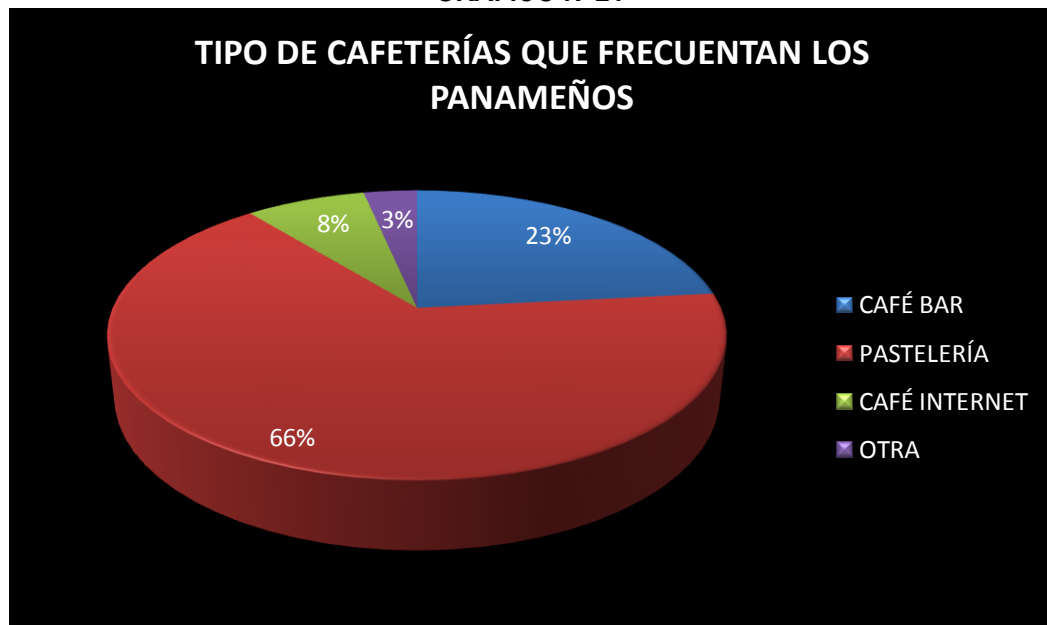
## 17.- TIPO DE CAFETERIA QUE FRECUENTAN LOS PANAMEÑOS

TABLA N°21

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CAFÉ BAR	28	23%
PASTELERÍA	79	66%
CAFÉ INTERNET	9	8%
OTRA	4	3%
	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°21



De los 120 encuestados panameños, el 66% frecuentan las cafeterías pastelerías, el 23% frecuenta cafeterías llamadas café bar, el 8% frecuenta los café internet, y el 3% frecuenta otro tipo de cafeterías distintas a la de las opciones propuestas.

**Interpretación:** La mayor parte de las personas encuestadas, indicaron que visitan mas las cafeterías donde tienen variedad de prostres dulces y pasteles. Durante la realización de este estudio, los panameños expresaron su gusto por este tipo de productos dulces, sin embargo, un 23% de la población manifestó su preferencia visitando “café bar”, pues gustan de disfrutar de su café sin ningún acompañamiento.

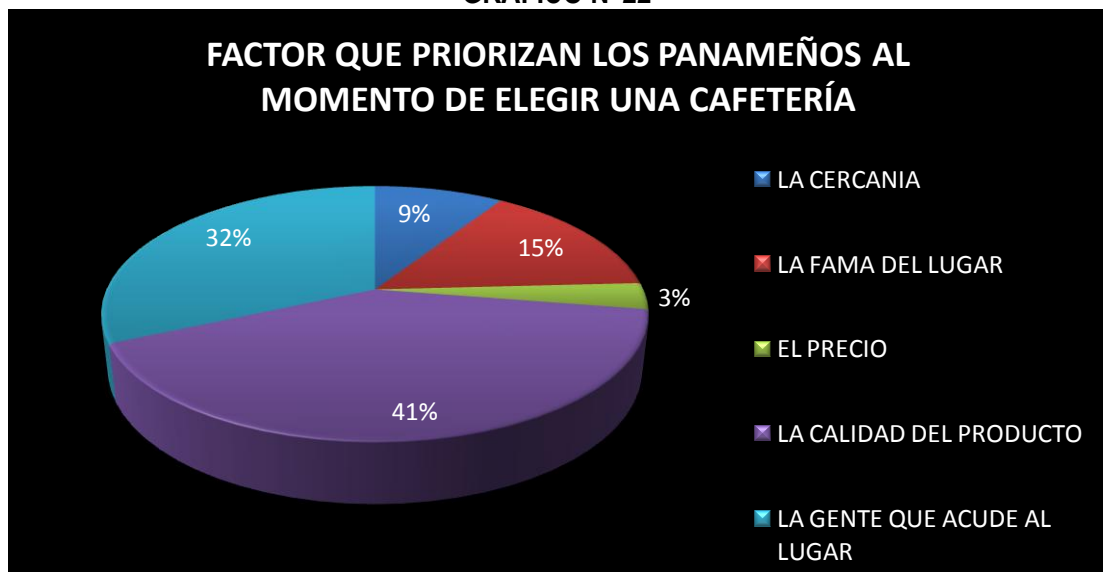
## 18.- FACTORES QUE PRIORIZAN LOS PANAMEÑOS AL MOMENTO DE ELEGIR UNA CAFETERIA

TABLA N°22

FACTORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LA CERCANIA	11	9%
LA FAMA DEL LUGAR	18	15%
EL PRECIO	4	3%
LA CALIDAD DEL PRODUCTO	48	41%
LA GENTE QUE ACUDE AL LUGAR	39	32%
	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRAFICO N°22



De los 120 panameños encuestados, el 41% consideran como factor de prioridad para elegir una cafetería la calidad de los productos, el 32% por la gente que acude a las cafeterías, el 15% eligen las cafeterías por la fama que tenga el lugar, el 9% por la cercanía del lugar y el 3% por el precio.

**Interpretación:** Para los panameños, la calidad en el producto es relevante, puesto que se posiciona como el factor principal a considerar al momento de escoger una cafetería. Esto viene nuevamente a resaltar la importancia en ofrecer un buen café a los consumidores panameños. En segundo lugar de importancia se encuentra “la gente que va al lugar”, es decir, la gente que llega a la cafetería (amigos, familiares, etc) motivan a otros a visitarla, por lo que es relevante brindar un buen servicio para fidelizar a

los clientes y que estos traigan nuevos clientes a las cafeterías. Con bajos porcentajes quedan la fama del lugar, la cercanía y el precio, lo que nos dice que el panameño no se deja llevar únicamente por el “nombre” de la cafetería, ni por los kilómetros que tenga que recorrer para llegar a ella. El precio, es el menos relevante al momento de escoger su cafetería de preferencia.

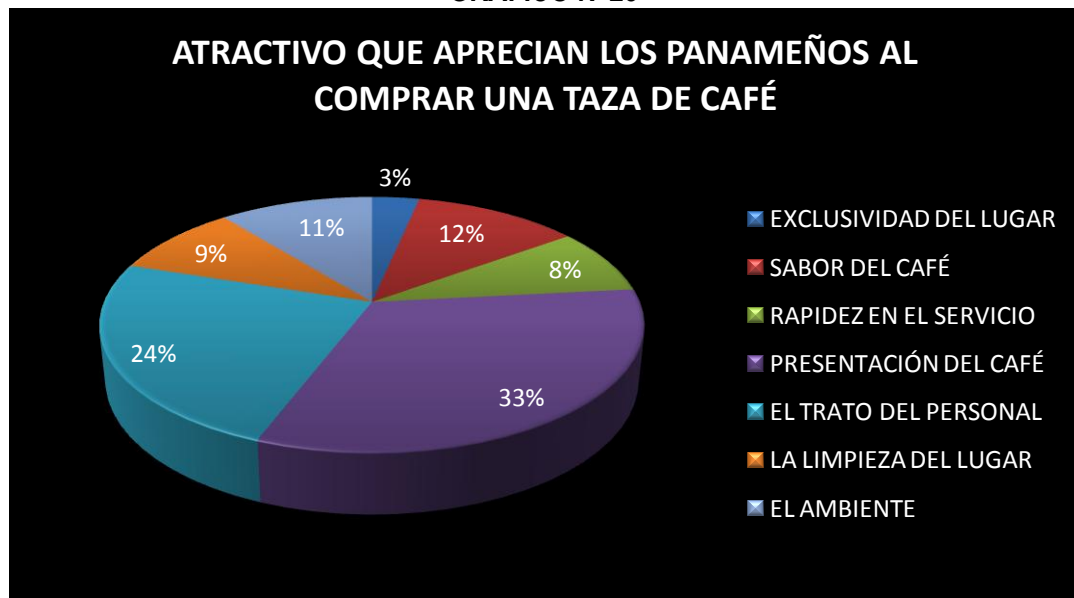
**19.- ATRACTIVO QUE MAS APRECIAN LOS PANAMEÑOS AL COMPRAR UNA TAZA DE CAFÉ EN EL LUGAR QUE MAS FRECUENTAN**

**TABLA N°23**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCLUSIVIDAD DEL LUGAR	4	3%
SABOR DEL CAFÉ	14	12%
RAPIDEZ EN EL SERVICIO	10	8%
PRESENTACIÓN DEL CAFÉ	39	33%
EL TRATO DEL PERSONAL	29	24%
LA LIMPIEZA DEL LUGAR	11	9%
EL AMBIENTE	13	11%
FRECUENCIA DEL CAFÉ	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

**GRÁFICO N°23**



De los 120 panameños encuestados, el 33% aprecia la presentación del café cuando compra en una cafetería, el 24% aprecia el trato del personal, el 12% aprecia el sabor del café, 11% aprecia el ambiente

del lugar, el 9% aprecia la limpieza del lugar, el 8% aprecia la rapidez en el servicio y el 3% aprecia la exclusividad del lugar.

**Interpretación:**

El atractivo que más relevancia tiene para los panameños es la presentación del café, esto significa que los panameños gustan de los detalles en el vaso o taza donde se les sirve el café, este es el atractivo que mas les llama la atención. En según lugar se encuentra la importancia que le dan al trato recibido por el personal ya que en las actuales cafeterías es un factor al que no se le da importancia, pues su enfoque está mas en el producto y no en el servicio. En tercer lugar se ubica el sabor del café, pues las sensaciones provocadas por un buen café motivan al panameño a buscar consumirlo. En últimos lugares se encuentra el ambiente del lugar, la limpieza, rapidez en el servicio y exclusividad del lugar, factores a los que los panameños le dan menor relevancia.

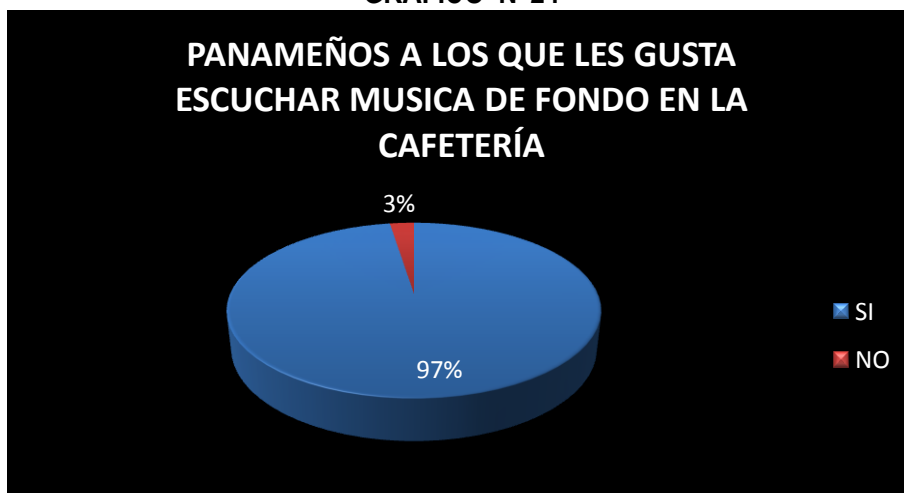
**20.- PANAMEÑOS A LOS QUE LES GUSTA ESCUCHAR MUSICA DE FONDO EN LA CAFETERIA**

**TABLA N°24**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	117	97%
NO	3	3%
	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

**GRÁFICO N°24**



De los 120 panameños encuestados, el 97% afirmó que le gusta escuchar música de fondo en una cafetería, y el 3% respondió que no le gusta escuchar música en una cafetería.

**Interpretación:** Casi el total de encuestados les parece la idea de escuchar música de fondo en una cafetería, eso representa que los panameños le dan mucha importancia al ambiente que les rodea, donde se involucra también aspectos sensoriales, es decir, todo aquello que pueda percibir los sentidos del cuerpo. Esto se relaciona con el ambiente que se pueda propiciar en una cafetería o cualquier otro lugar; también se deduce que las cafeterías de la ciudad de Panamá, utilizan música de fondo para propiciar un ambiente agradable a sus clientes.

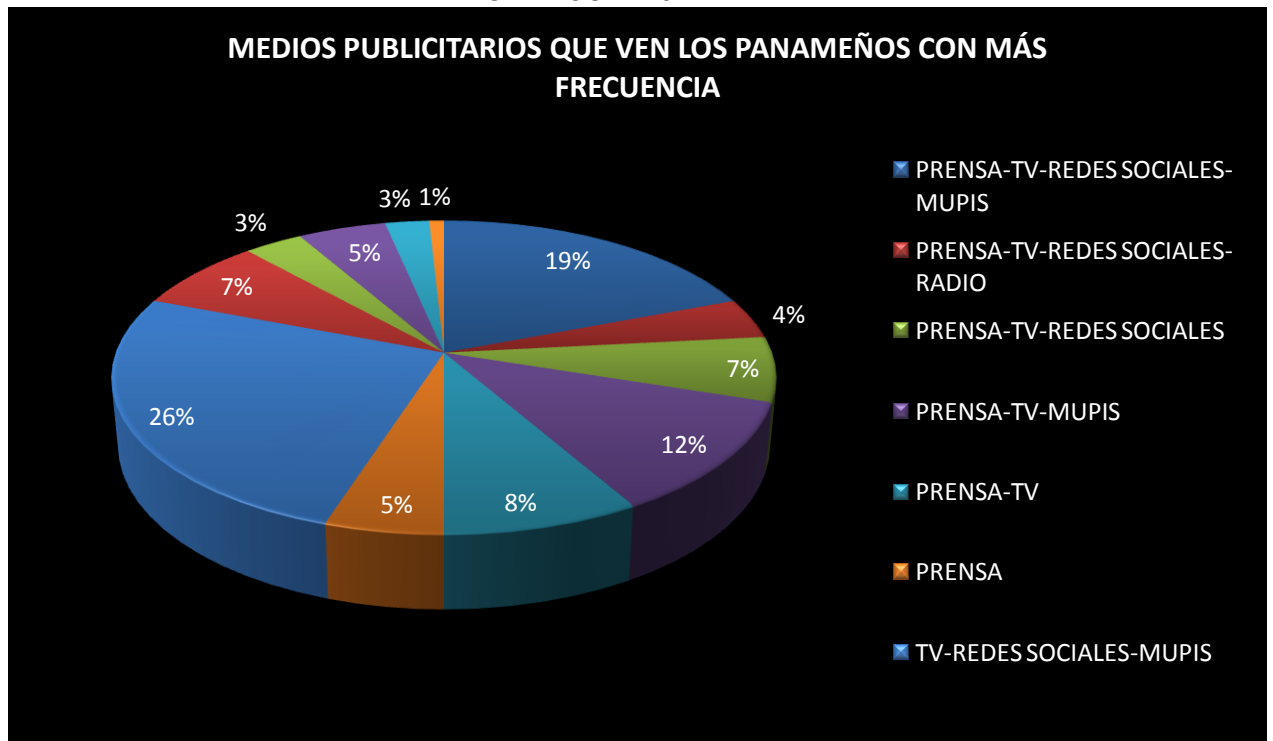
## 21.- MEDIOS PUBLICITARIOS QUE MÁS FRECUENTEMENTE VEN LOS PANAMEÑOS

TABLA N°25

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRENSA-TV-REDES SOCIALES-MUPIS	23	19%
PRENSA-TV-REDES SOCIALES-RADIO	5	4%
PRENSA-TV-REDES SOCIALES	8	7%
PRENSA-TV-MUPIS	14	12%
PRENSA-TV	10	8%
PRENSA	6	5%
TV-REDES SOCIALES-MUPIS	31	26%
TV-REDES SOCIALES-RADIO	9	8%
TV-REDES SOCIALES-REVISTAS	4	3%
TV-REDES SOCIALES	6	5%
TV	3	3%
REDES SOCIALES-MUPIS	1	1%
	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRAFICO N°25



De los 120 encuestados, el 26% ve más frecuentemente los medios publicitarios TV, redes sociales y mupis, el 19% ve más frecuentemente los medios de prensa, TV, redes sociales y mupis, el 12% ve más frecuentemente los medios de prensa, TV y mupis, el 8% ve más frecuentemente los medios de prensa y TV, el 7% ve más frecuentemente los medios de prensa, TV y redes sociales, el 5% ve más frecuentemente los medios de TV y redes sociales, otro 5% solo ve la prensa, el 4% ve más frecuentemente los medios de prensa, TV, redes sociales y radio, el 3% ve más frecuentemente los medios de TV, redes sociales y revistas, y otro 3% solo ve la TV y el 1% ve más frecuentemente los medios de redes sociales y mupis.

**Interpretación:** La mayor parte de encuestados, afirmó que suele ver frecuentemente al menos 2 medios publicitarios de todos los que están en las alternativas de respuesta (prensa, tv, redes sociales, mupis), lo que quiere decir que el panameño no se limita a frecuentar un medio publicitario en exclusivo, sino todos aquellos que estén a su alcance. Esto también representa para la cafetería The Coffee Cup, una base de medios masivos, al momento que realice su estrategia publicitaria y plan de medios.



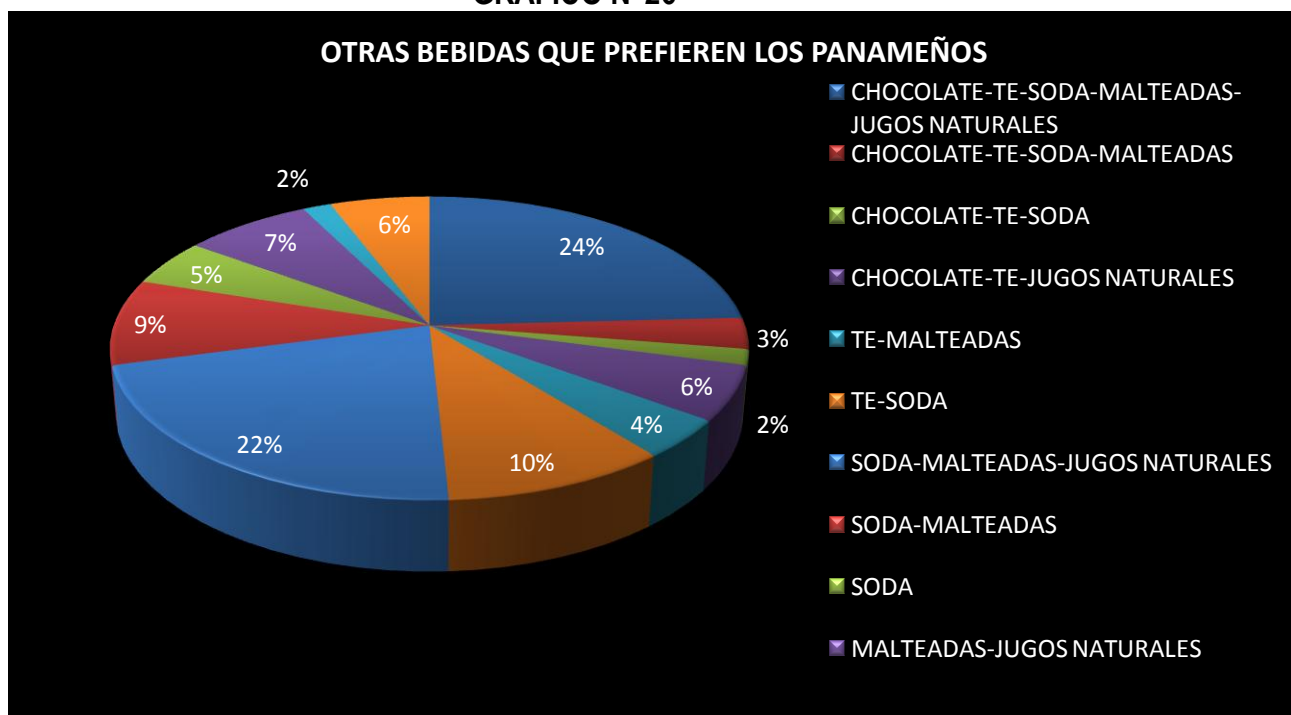
## 22.- BEBIDAS SUSTITUTAS QUE PREFIEREN LOS PANAMEÑOS

TABLA N°26

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CHOCOLATE-TE-SODA-MALTEADAS-JUGOS NATURALES	29	24%
CHOCOLATE-TE-SODA-MALTEADAS	4	3%
CHOCOLATE-TE-SODA	2	2%
CHOCOLATE-TE-JUGOS NATURALES	7	6%
TE-MALTEADAS	5	4%
TE-SODA	12	10%
SODA-MALTEADAS-JUGOS NATURALES	26	22%
SODA-MALTEADAS	11	9%
SODA	6	5%
MALTEADAS-JUGOS NATURALES	9	8%
MALTEADAS	2	2%
SODA-OTROS	7	6%
	120	100%

FUENTE: Cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°26



De los 120 panameños encuestados, el 24% a parte del café prefieren las bebidas de Chocolate-Te-Soda-Malteadas-Jugos Naturales, el 22% a parte del café prefieren las bebidas de Soda-Malteadas-Jugos Naturales, el 10% a parte del café prefieren las bebidas de Te-Soda, el 9% a parte del café prefieren las bebidas de Soda-Malteadas, el 8% a parte del café prefieren las bebidas de Malteadas-Jugos Naturales, el 6% a parte del café prefieren las bebidas Soda-Otros, otro 6% a parte del café prefieren las bebidas de Chocolate-Te-Jugos Naturales, el 5% aparte del café prefiere tomar soda, el 4% a parte del café prefieren las bebidas de Te-Malteadas, el 3% a parte del café prefieren las bebidas de Chocolate-Te-Soda-Malteadas, un 2% a parte del café prefieren las bebidas de Chocolate-Te-Soda, y el otro 2% a parte del café prefieren las malteadas.

**Interpretación:** Con estos datos se puede apreciar, como los panameños tienen gran cantidad de sustitutos para reemplazar al café (en su mayoría mencionan las 5 opciones), es por eso que toda cafetería debe incluir en su menú esa variedad de bebidas que les prefieren adicionales al café. De esa manera no perderán a su mercado meta y estarán logrando la satisfacción de las necesidades, haciendo que los panameños regresen una y otra vez por la amplia variedad de menú de bebidas y por su puesto por el café.

### 23.- ALIMENTOS CON LOS QUE LOS PANAMEÑOS ACOMPAÑAN SU CAFÉ

TABLA N°27

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
POSTRES	65	54%
SANDWICHES	31	26%
CROISANDWICHES	11	9%
ENSALADAS	2	2%
OTROS	11	10%
	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRAFICO N°27



De los 120 panameños encuestados, el 54% acompaña su café favorito con postres dulces, el 26% complementa su bebida de café con un sándwich, el 9% prefieren otra clase de alimentos distinto a las alternativas propuestas, el 9% prefieren acompañar su café con un croisanwich, y el 2% eligen como acompañamiento las ensaladas.

**Interpretación:** Con estos datos se puede apreciar que a una gran parte de los panameños encuestados, disfrutan mucho de los postres dulces como acompañamiento a su café, pero además no se deja de lado la opción de los bocadillos salados como sandwiches. Es por esa razón que los panameños les gustan los menús con variedad de productos para tener varias opciones a elegir, ellos no se limitan a un determinado tipo de producto como acompañamiento a su bebida de café.

**24.- DONDE LES GUSTARÍA A LOS PANAMEÑOS QUE SE APERTURARA UNA NUEVA CAFETERÍA**

TABLA N°28

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CENTRO COMERCIAL LOS ANDES	22	18%
ALBROOK MALL	39	33%
VILLA LUCRE	11	9%
MULTIPLAZA	21	18%
MULTICENTRO	17	14%
CENTROS DE OFICINAS	10	8%
	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°28



De los 120 panameños encuestados, el 33% escogió como lugar para aperturar una nueva cafetería en el centro comercial Albroom Mall por ser una zona céntrica en la que se encuentra este lugar, el 18% escogió el centro comercial los Andes como un lugar más ideal para aperturar una nueva cafetería, el otro 18% considera que el centro comercial Multiplaza es el más conveniente para la nueva cafetería, el 14% concuerda que el centro comercial Multicentro es el mejor lugar para este nuevo establecimiento, con un 9% la Villa Lucre como el lugar más atractivo para abrir una nueva cafetería y con otro 8% preferirían que se abriera en el Centro de Oficinas.

**Interpretación:** A la mayoría de las personas encuestadas, les parecería la idea de que se abriera una nueva cafetería en los centros comerciales más conocidos de la ciudad de Panamá. En primer lugar posicionan Albroom Mall, que es un Mall con un ambiente agradable y muy familiar, cercano a una terminal de autobuses. En segundo lugar hay un empate entre Centro Comercial los Andes y Multiplaza, siendo estos evaluados con buena aceptación para la apertura de una nueva cafetería. Villa Lucre una de las zonas altas de la ciudad de Panamá, se mencionó como un buen lugar para aperturar la nueva cafetería, también una minoría desea que se abra un nuevo establecimiento de cafetería en centros de oficinas, donde ellos laboran, para tener una mayor comodidad al comprar su café, y que un horario de trabajo no restrinja la oportunidad de obtenerlo.

## 25.- NIVEL DE SATISFACCION DE LOS PANAMEÑOS CON RESPECTO AL SECTOR CAFETERIAS

TABLA N°29

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	85	71%
NO	35	29%
	120	100%

FUENTE: cuestionario realizado a habitantes de la ciudad de Panamá que toman café

GRÁFICO N°29



De los 120 panameños encuestados, el 71% se encuentra satisfecho con el actual servicio de las cafeterías panameñas, y el 29% dice que la actual oferta de cafeterías y sus servicios no satisfacen sus necesidades.

**Interpretación:** La gran mayoría de panameños encuestados, están de acuerdo con el actual servicio de las cafeterías, es decir, que estos establecimientos satisfacen todas sus necesidades. Para nuevas empresas que deseen entrar en el mercado panameño, esto representaría que su competencia hace un buen trabajo, pero hay un 29% que no está totalmente satisfecho con la oferta actual de cafeterías, entonces todavía hay vacíos en el mercado que ellos no han podido suplir con sus propuestas de valor, por ello existen muchos aspectos a mejorar para tener un mercado 100% satisfecho en la ciudad de Panamá.

## 26.- COMO EVALUAN LOS PANAMEÑOS EL SECTOR DE CAFETERÍAS EN PANAMA

TABLA N°30

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	29	24%
MUY BUENO	78	65%
BUENO	9	8%
REGULAR	4	3%
MALO	0	0%
	120	100%

GRÁFICO N°30



De los 120 panameños encuestados, el 65% evalúa al sector cafeterías como muy bueno, el 24% de la población lo evalúa como excelente, el 8% califica al sector como bueno, un 3% evalúa a las cafeterías panameñas como regulares.

**Interpretación:** Una gran mayoría de panameños evalúa al sector de cafeterías de Panamá como Muy Bueno, esta opinión corresponde a más de la mitad de la población, lo que significa que se encuentran medianamente satisfechos con el actual servicio y calidad que estas cafeterías les brindan. Únicamente una cuarta parte de la población califica al sector como excelente, 9 personas lo evaluaron como bueno y 3 como regular, lo que significa que los niveles de insatisfacción son bajos, pero se puede llegar a competir con la excelencia y altos estándares de calidad en productos y servicios.

## **ANEXO 16**

### **CENSO POBLACIONAL DE PANAMA 2010<sup>108</sup> Y TABLA DE LA CURVA NORMAL**

Esta tabla muestra el censo más reciente del país de Panamá realizado en el año 2010 por la Contraloría y Departamento de Estadísticas y Censos de Panamá, la provincia más poblada es Panamá con 1,63,913 habitantes, seguida muy por debajo por Chiriquí con 409.821 habitantes. La provincia de Panamá cuenta con aproximadamente cuatro veces más habitantes que Chiriquí, la segunda provincia más populosa.

<b>HOUSING UNITS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>MEN</b>	<b>WOMEN</b>
1,056,208	3,322,576	1,672,568	1,650,008
<b>BOCAS DEL TORO</b> 28,948	121,952	63,088	58,864
<b>COCLÉ</b> 72,840	228,676	116,927	111,749
<b>COLÓN</b> 73,445	232,748	117,721	115,027
<b>CHIRIQUÍ</b> 134,033	409,821	208,186	201,635
<b>DARIÉN</b> 15,310	46,951	25,764	21,187
<b>HERRERA</b> 39,861	107,911	54,447	53,464
<b>LOS SANTOS</b> 38,999	88,487	45,170	43,317
<b>PANAMÁ</b> 537,666	1,663,913	826,933	836,980
<b>VERAGUAS</b> 74,092	226,641	118,027	108,614
<b>COMARCA KUNA YALA</b> 5,662	31,577	14,981	16,596
<b>COMARCA EMBERÁ</b> 2,411	9,544	5,148	4,396
<b>COMARCA NGÖBE BUGLÉ</b> 32,941	154,355	76,176	78,179

<sup>108</sup> FUENTE: Censo poblacional de Panamá 2010 [www.contraloria.gob.pa](http://www.contraloria.gob.pa)





**ANEXO 17**  
**MATRIZ DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**OBJETIVO GENERAL DE INVESTIGACION:**

Elaborar un plan de internacionalización para franquicias salvadoreñas hacia el mercado panameño que contribuya a facilitar la expansión de las mismas en dicho país centroamericano.

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>Q YGP</b>	<b>CONCLUSIÓN PARCIAL</b>
O.E.1	<b>V I QP</b>	
Conocer los gustos y preferencias del consumidor Panameño para mejorar la competitividad de la franquicia salvadoreña The Coffee Cup.	1	Panamá es un país con altos niveles de consumos de café. La mayoría de personas encuestadas piensan que el café es algo rico, relacionándolo directamente con la sensación que les provoca beber una taza de café, por lo cual la bebida les gusta y la disfrutan, esos son los 3 motivos principales por los que los panameños beben café.
	2	
	3	
	4	Siendo panamá un país que reúne a varias culturas (por el tránsito de ciudadanos de casi todo el mundo), los panameños han bebido diferentes tipos de café de distintos países, principalmente de EE.UU, Colombia, y sin dejar de lado, el café 100% nacional. En cuanto a los procesos para la obtención de una taza de café, la gran mayoría conoce la preparación de café tipo gourmet y café express, dejando al café hervido como tercera opción. Se concluye que la mayoría de panameños consume café porque les gusta, lo que nos lleva a observar como el sabor de la bebida es el que inclina al panameño hacia su consumo.
	5	
	6	
	7	En cuanto a la búsqueda del producto, los panameños lo consumen dentro y fuera de sus hogares, prevaleciendo el consumo en las afueras, ocupando el primer lugar la oficina y las cafeterías, esto deduce que la mayor parte de la población encuestada consume café en sus trabajos porque es ahí donde pasan la mayor parte del tiempo, y en sus tiempos de ocio buscan tomar un café en alguna cafetería de su preferencia.
	8	El consumo de café se da por mañana tarde y noche, y la mayoría de panameños consume café al menos 3 veces al día, lo cual remarca la importancia que estos le dan al café en su día a día. Esto representa una oportunidad ya que el consumo del café está garantizado al menos varias veces al día por la mayoría de consumidores en Panamá.
	GP:1,2,3,	Se observa una estrecha relación entre la temperatura ambiente, la ubicación de las cafeterías y las distintas preparaciones de café que los panameños consumen, también juega un factor importante la ubicación de las cafeterías, cerca de la cinta costera y el área del Casco viejo, debido a las elevados niveles de calor y humedad se consume café frappe y otras bebidas frías con el objeto de refrescarse y de comprar una bebida que puedan portar tranquilamente mientras recorren los distintos sitios turísticos de estas zonas en Ciudad de Panamá. Distinto es el caso de las cafeterías ubicadas en centros comerciales, ya que la temperatura ambiente cambia, y las condiciones de las cafeterías permiten el consumo de una café expresó, capuccino, etc, sentarse a departir o simplemente a pasar la tarde leyendo un libro. Esas son las 2 tendencias que se identificaron respecto a los gustos y preferencias en el consumo de café, en Ciudad de Panamá.
	VD QP	
	9,10,11	Los Panameños tienen un nivel alto de consumo de café pero a pesar de la variada cantidad de cafeterías, la calidad de producto y servicio es hasta cierto punto homogénea, o al menos no lo suficientemente distinta como

para crear vínculos fuertes de pertenencia hacia una marca. Los panameños mencionaron en su mayoría las siguientes cafeterías: 1. Niko`s, 2. Café Duran y 3. Dunkin' Donuts. Estas constituyen el top of mind de cafeterías en Panamá, y son las que con más frecuencia visitan los panameños

12,13 Se concluye que los 3 factores principales de decisión que determinan ir o no a una cafetería son: la calidad del producto, el ambiente propicio para estar con familiares y amigos y la variedad de productos. Los panameños en su mayoría utilizan la modalidad de pedido en la barra y servicio en la mesa. La modalidad menos utilizada es a domicilio, ya que detectamos que NINGUNA cafetería brinda este servicio a la fecha.

14 Las promociones representan una oportunidad para The Coffe Cup, ya que un amplio porcentaje de panameños manifestó que en las cafeterías de su preferencia no se brinda este tipo de incentivos por compras a sus clientes.

15 La gran mayoría de las personas encuestadas, prefieren encontrar precios bajos en una cafetería, la mayoría afirma pagar entre \$1-\$3, los consumidores Panameños esperan una combinación de calidad en el producto junto a precios atractivos que sus clientes puedan pagar.

GP  
4 La Mayoría de cafeterías están ubicadas en Centros Comerciales (Malls), Multiplaza es el centro comercial que cuenta con cafeterías renombre mundial como Juan Valdez, en Panamá, las cafeterías reconocidas que operan fuera de centros comerciales son Mc Caffé y Dunkin' Donuts, así como las cafeterías ubicadas en sitios turísticos como la zona del "casco viejo".

5 La forma del servicio está estrictamente relacionada con la modalidad de cafetería que se visite. En cafeterías tipo kiosco en centros comerciales, el contacto con el personal es mucho menor que en cafeterías con su propio local y con meseros para atender a los clientes. Un punto en común en todas las modalidades de cafetería visitadas es la poca calidez y empatía de los dependientes o encargados hacia los clientes.

6 Los precios del café gourmet en Panamá se encuentran entre \$1.99 y \$6.00, se puede considerar este rango de precios como "competitivo" en comparación a los precios del café gourmet en los demás países de la región centroamericana.

7,8 Las cafeterías Panameñas hacen uso de las promociones para atraer nuevos clientes, para fidelizar a los clientes actuales y para elevar los niveles de venta en determinados momentos en el año.

V  
INTER  
QP  
16,17,  
18,19,  
20 La actitud de los panameños hacia el producto y servicio que les brindan las cafeterías es muy similar. Prefieren pagar más si el servicio es de calidad, pero lo más importante para ellos es la presentación del café (envase, diseños, decoración) pues eso es un valor agregado que ellos consideran relevante al momento de visitar una cafetería y comprar su bebida. Una gran mayoría de panameños visitan cafeterías tipo "pastelería", que ofrecen una diversidad de postres para acompañar con el café. El panameño se describió a si mismo como muy pastelero y dulcero, por tal razón se inclinan por esta modalidad de cafetería. Entre los factores de conveniencia que observan los panameños antes de visitar su cafetería se encuentran en primer lugar la calidad del producto y en segundo, la gente que acude al lugar, pues los panameños visitan mucho las cafeterías para reunirse con sus amigos, familiares o compañeros de estudio o de trabajo. Escuchar música de fondo dentro de los establecimientos es del agrado de toda la población panameña.

CUMPLE EL  
OBJETIVO

**CONCLUSIÓN GENERAL:**

Se concluye Panamá es un país con altos niveles de consumos de café. El consumo en su mayoría se da en la oficina y en cafeterías gourmet.

El consumo de café en su mayoría se da por mañana tarde y noche, la mayoría de panameños consume café al menos 3 veces al día

Se observa una estrecha relación entre la temperatura ambiente, la ubicación de las cafeterías y las distintas preparaciones de de café que los panameños consumen. Pese a existir distintos competidores en el mercado de cafeterías, ninguno apuesta por el servicio al cliente como estrategia de diferenciación, como resultado de esto la calidad de servicio ofrecido puede catalogarse como homogénea entre los competidores.

Los 3 factores principales de decisión para visitar una cafetería son: la calidad del producto, el ambiente propicio para estar con familiares y amigos y la variedad de productos.

O.E.2  
Identificar las decisiones de compra del consumidor panameño para atraer mercados internacionales.

VI QP:  
21,22,  
23,24,  
25,26

Los medios más vistos y preferidos por los panameños son la TV, redes sociales, mupis y prensa escrita. La televisión fue el medio más mencionado, seguido por los mupis, ya que por el tráfico difícil que se forma casi todo el día en toda la ciudad los panameños mencionan que se detienen mucho tiempo a observar la publicidad en vallas y mupis. En una tercera posición se encuentran las redes sociales y en cuarto lugar la prensa escrita.

Además de disfrutar del café, los panameños acompañan su bebida con otros complementos siendo los de su preferencia los postres, para quienes no todo el tiempo toman café, escogen entre sus opciones chocolate, te, soda, malteadas y jugos naturales.

Los panameños escogieron que les gustaría que se estableciera una nueva cafetería en Albrook Mall ya que es uno de los Malls más visitados debido a que ahí se encuentra la terminal de buses y el mall tiene una gran variedad de tiendas que son muy visitadas por los panameños.

Ante la apertura de una nueva cafetería los panameños esperan en primer lugar una mejora en la calidad del servicio, en segundo precios competitivos en el mercado y en tercer lugar una mejora en la calidad de los productos. Estos 3 factores son los de mayor relevancia para los panameños ante el establecimiento de una nueva cafetería en su país. La mayor parte de los Panameños evalúan el actual sector de las cafeterías como muy bueno, lo que significa que quedan vacíos que se pueden rellenar para darle al cliente la excelencia que necesita.

CUMPLE EL  
OBJETIVO

**CONCLUSIÓN GENERAL:**

El consumidor Panameño esta a la espera de una cafetería que ofrezca calidad de producto junto calidad en el servicio ofrecido. El pesado tráfico que vive ciudad de Panamá debe ser visto como una oportunidad de para

anunciar marcas, por medio de gigantografías, mupis o anuncios radiales.

O.E.3

Identificar los elementos del marketing que motivan el proceso cultural expansivo de la Franquicia The Coffee Cup.

GP:  
9,10,1  
1,12

Todos los encargados de cafeterías entrevistados afirmaron el hecho de ofrecer beneficios y promociones a sus clientes; Las ofertas y beneficios que más ofrecen las cafeterías panameñas son: el 2x1, cupones de descuentos, tercer café gratis, y tarjeta de clientes frecuentes; esto lo hacen con el propósito de fidelizar a sus clientes, también como una manera de recompensar la preferencia de ellos a sus cafeterías y mas estratégicamente como un modo de atraer nuevos clientes

El énfasis dedicado a uno o varios elementos del marketing mix varía de acuerdo al enfoque de servicio de cada cafetería. Como ejemplo, Café Juan Valdez se enfoca primordialmente en el producto y la calidad de café que ofrece, mientras que Dunkin´donuts ofrece café a bajo precio, pero de forma exprés. En cambio la cafetería Segafredo se enfoca en la calidad de sus productos y dar un buen servicio; Café Duran se caracteriza por tener bien abarcado el mercado con 17 sucursales en el país ofreciendo con ello calidad en el producto y servicio; por último la cafetería Niko´s Café se enfoca en brindar un servicio personalizado y calidad. Cada cafetería tiene bien definido su marketing estratégico, pero cada cafetería se ha enfocado y potencializado parte de su mix de marketing para ser de ello de su factor diferenciador.

Se pregunto a los dueños de cafeterías sin estos consideraban que el idioma inglés era determinante para la prestación de un servicio de calidad en Panamá, la respuesta fue unánime y positiva en todos los entrevistados, Panamá al ser un país de tránsito que acoge a muchos turistas y hombres de negocio quienes encuentran este idioma como la lengua más comúnmente hablada en el mundo y de la que hacen uso para exteriorizar sus gustos, necesidades y preferencias.

Todos los dueños de cafeterías expresaron, que no existe actualmente una institución gubernamental que apoye y proteja el sector de cafeterías de Panamá; es decir que no hay una entidad que regule o aporte beneficios a los empresarios panameños, pero a pesar de ello, este sector se ha sabido desarrollar en el mercado panameño, hasta el punto de que algunos de los establecimientos de cafetería han traspasado sus fronteras para implantarse en mercados internacionales

La mayoría de entrevistados respondió afirmativamente cuando se le preguntó si consideraban importante el ambiente dentro de la cafetería, debido a que sus clientes le dan mucha importancia a la decoración y ambientación de este tipo de establecimientos; la única respuesta contraria fue de parte del representante de Dunkin´ que respondió que sus esfuerzos estaban mayormente enfocados en un servicio de rapidez del servicio y la limpieza del local puesto que supone que son factores prioritarios para los panameños a la hora de visitar una cafetería.

CUMPLE EL  
OBJETIVO

### **CONCLUSIÓN GENERAL:**

Para que una franquicia internacional se haga camino en el mercado Panameño debe tener un filosofía orientada al servicio al cliente, el precio debe estar acorde a la calidad del producto ofrecido y la experiencia de servicio ofrecida en la cafetería, sin dejar de lado promociones y ofertas que contribuyan a la fidelización de clientes y a que a la vez creen un sentido de pertenencia de los consumidores hacia las cafeterías.

**ANEXO N° 18**  
**ESTRATEGIAS DE FODA CRUZADO**

**ESTRATEGIAS OFENSIVAS**

Oportunidades/ Fortalezas	Ofrecen promociones y beneficios a sus clientes	Calidad en el servicio	Capacitación constante del personal	Productos bajos en calorías y azúcares para personas diabéticas.
<b>Alianza que realiza con otras empresas</b>	Aprovechar las alianzas que hacen con otras empresas para ofrecerles más beneficios a sus clientes ya sea con The Coffee Cup u otra empresa aliada.	X	X	Hacer alianzas con instituciones que promuevan la salud, y hacer una campaña de los productos saludables de The Coffee para diabéticos y personas que cuiden de su cuerpo, así atraer más a este segmento de clientes.
<b>Incremento en el tamaño de mercado</b>	Crear promociones específicamente para atraer a nuevos clientes a la marca The Coffee Cup.	Hacer del conocimiento a los nuevos consumidores la calidad de servicio al cliente que ofrece el personal de The Coffee Cup, a través de medios publicitarios.	X	X
<b>Creciente consumo en cafeterías gourmet</b>	Ofrecer promociones para fidelizar a clientes actuales y a la vez que estas aumenten el consumo de productos de la cafetería The Coffee Cup.	Motivar al personal y colaboradores de las tiendas de The Coffee Cup, para que siempre brinden calidad de servicio a clientes actuales y potenciales.		X
<b>Oportunidad de expansión a mercados internacionales.</b>	Crear promociones que se adapten a cada mercado internacional al que llegue The Coffee Cup por medio de sus franquicias.	X	Crear programas de capacitación en lo que se incluya el aprendizaje de otros idiomas	X

**ESTRATEGIAS DEFENSIVAS**

Debilidades/ Amenazas	Inestabilidad política y económica	La competencia existente	Nuevas marcas y franquicias de cafeterías	Impacto de la recesión mundial
<b>No forma parte de su oferta, bebidas de cafes de origen internacional</b>	X	Incluir en su menú de bebidas, cafés procedentes de otros países, anticipándose a nuevas propuestas de cafeterías entrantes.	X	X
<b>Poca publicidad de la marca en medios de comunicación masivos.</b>	X	Crear una campaña publicitaria, a través de medios masivos, para abarcar y alcanzar más mercado potencial que aún no conocen a la marca y de esa manera anticiparse a la competencia	X	X
<b>Poca variedad de productos complementarios</b>	Ofrecer promociones para fidelizar a clientes actuales y a la vez que estas aumenten el consumo de productos de la cafetería The Coffee Cup.	Ampliar la variedad del menú, incluyendo recetas únicas e innovadoras en sus platillos de acompañamiento al café	Incluir en su menú, aperitivos o platillos de cocina internacional, esto para anticiparse a la competencia.	X

<b>ESTRATEGIAS REACTIVAS</b>				
<b>Fortalezas/ Amenazas</b>	<b>Inestabilidad política y económica</b>	<b>La competencia existente</b>	<b>Nuevas marcas y franquicias de cafeterías</b>	<b>Impacto de la recesión mundial</b>
<b>Ofrecen promociones y beneficios a sus clientes</b>	X	Utilizar las redes sociales para, desarrollar promociones y que de esa manera los clientes obtengan beneficios que solo encontraran en The Coffee Cup	Implementar programas de fidelizacion para clientes, y establecer formas de comunicación más estrechas con los clientes.	X
<b>Calidad en el servicio</b>	X	Desarrollar spots publicitarios, dando a conocer por medio de ellos la calidez y calidad de servicio al cliente que caracteriza a The Coffee Cup	X	X
<b>Capacitación constante del personal</b>	X	Seguir con las capacitaciones al personal, enfocados siempre en brindar calidad a los consumidores dándoles cada vez más un servicio personalizado	X	X
<b>Calidad en sus productos</b>	X	Incrementar cada vez mas la imagen de calidad de la marca y sus productos, frente a los competidores existentes y por medio de ello atraer nuevos clientes.		
<b>Precios accesibles</b>	X	Hacer una comparación de precios de venta con respecto a la competencia, y establecer una estrategia de precios beneficiosa para los clientes		Mantener en la medida de lo posible, una estrategia de precios competitivos, para que los clientes no tengan inconvenientes en adquirir los productos de The Coffee Cup.
<b>Productos bajos en calorías y azucares para personas diabéticas.</b>	X	Hacer una estrategia de diferenciación frente a la competencia, en el segmento de personas diabéticas, y abarcar más porción de mercado.	X	

### Estrategias adaptativas

Oportunidades/ Debilidades	No forma parte de su oferta, bebidas de cafés de origen internacional	Poca publicidad de la marca en medios de comunicación masivos	Poca variedad de productos complementarios
Alianzas que realiza con otras empresas	X	Aprovechar las alianzas con otras empresas y realizar una estrategia de co-branding para ofrecer a clientes beneficios de las ambas marcas aliadas, dándola a conocer por medios masivos	X
Incremento en el tamaño de mercado	Ampliar su menú de bebidas, utilizando café de origen internacional, para llamar la atención de turistas o de personas que busquen degustar otro tipo de café	Lanzar una campaña publicitaria, para llegar a mercados masivos, haciendo uso de medios de comunicación de largo alcance como radio, TV, revistas o periódicos	X
Creciente consumo en cafeterías gourmet	Elaborar bebidas tipo gourmet utilizando café de origen internacional y crear un pequeño menú de esta categoría	X	X
Oportunidad de expansión a mercados internacionales	Elaborar recetas de bebidas a base de café internacional, para ofrecer una variedad de sabores a mercados de otros países donde podría encontrarse The Coffee Cup	Elaborar planes y estrategias publicitarias para el plano internacional, y de esa forma promover la marca y la franquicia de The Coffee Cup	



## ANEXO 19

### PROPUESTA DE PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN MARKETING MIX DE THE COFFEE CUP



#### Producto:

The Coffee Cup, constituye una amplia gama de productos que atraen sobre todo a los amantes del café fresco y con un sabor único.



Entre una variedad de cafés fríos y calientes The Coffee Cup tiene para todos los gustos y hasta para diabéticos. Además, incluye en su menú una gran variedad de postres dulces y salados para que puedan acompañar su bebida de café favorita.

Recientemente The Coffee Cup está introduciendo el té verde como una de sus bebidas Premium. Pero también cuentan con bebidas como Chocolate, té Chai, té frío, entre otras. La mejor época para la venta de los cafés tipo frappe es en verano, pues la gente muestra una tendencia a bebidas más refrescantes. Por otro lado, en

invierno el producto que más venden es el capuccino.

Para el caso de Panamá, The Coffee Cup puede mantener su actual surtido de productos, siendo su fuerte las bebidas frías ya que casi todo el año el clima es caluroso y los panameños gustan de tomar bebidas tipo Frappe. En el caso de los alimentos dulces y salados, pueden adecuarse a los gustos de los consumidores panameños innovando en su menú, para ser más competitivos en el mercado.

**BEBIDAS FRIAS CON BASE ESPRESSO**

**FRAPPES**

	12 onz	14 onz	16 onz
Crunch Frappe ( Mocha, Coconut, Toffee, Chocomint, Mocha Monkey, Peanut Butter)	\$3.75	\$4.25	
Crunch Frappe Dulce de Leche	\$3.85	\$4.50	
Crunch Frappe Light ( Toffee, Mocha, Amaretto, Chocomint y Vainilla)	\$3.75	\$4.25	
Skinny Frappe (Vainilla, Mocha)	\$3.85	\$4.35	



**FROZEN**

	12 onz	14 onz	16 onz
Frozen Cappuccino ( Espresso, Leche, Hielo Granizado)	\$2.50	\$2.95	\$3.30
Frozen Mochaccino ( Espresso, Leche, Chocolate, Hielo Granizado)	\$2.75	\$3.25	\$3.75
Frozen Amore ( Espresso, Leche, Hielo Granizado y Amaretto)	\$3.25	\$3.55	\$3.85

**ICED**

	12 onz	14 onz	16 onz
Iced Mocha Nevado ( Espresso, Leche, Chocolate Blanco, Hielo)	\$3.25	\$3.75	
Iced Caramel Macchiato ( Espresso, Leche, Carmelo, Hielo)	\$2.75	\$3.00	
Iced Doble Espresso ( Espresso, Azúcar, Hielo)	\$2.25		
Cappuccino Helado ( Espresso, Leche, Crema Chantilly, Hielo)	\$2.75	\$3.25	
Cappuccino Helado con sabor	\$3.30	\$4.00	
Latte Helado ( Espresso, Leche, Crema Chantilly)	\$2.25	\$2.75	
Latte Helado con sabor	\$2.80	\$3.50	
Mocha Helado (Espresso, Leche, Chocolate, Hielo, Crema Chantilly)	\$3.25	\$4.25	
White Mocha Helado (Espresso, Leche, Chocolate Blanco, Hielo, Crema Chantilly)	\$3.25	\$4.25	
Mocha Helado con coco (Espresso, Leche, Chocolate Blanco, Hielo, Crema Chantilly)	\$3.25	\$4.25	
Café Americano Helado	\$2.00	\$2.50	



**BEBIDAS FRIAS SIN CAFÉ**

	12 onz	14 onz	16 onz
Té Helado ( Sabores varios)	\$1.75	\$2.75	
Té Chai con Leche	\$2.75	\$3.25	
Italian Soda Granizada (Sandía, Fresa, Limón, Guayaba, Piña, Banana)	\$2.75	\$3.50	
Green Tea Smoothie	\$3.75	\$4.25	
Chai Latte Amore Smoothie	\$3.75	\$4.25	
Skinny Frappe Chocolate	\$3.50	\$4.25	
Frappe Freeze 4 kids (Chocolate, Bubble Gum)	\$3.25		
Smoothie de Frutas (Mango, Strawberry y Wildberry)	\$3.75	\$4.25	



Síguenos en Twitter

**Precio:**

En El Salvador, el precio de una taza de café varía desde \$2.00 a \$5.00. Desde el momento en que comenzó sus operaciones, The Coffee Cup ha tenido pocos cambios en la política de precios, ya que tratan siempre de acoplarse a los precios del mercado.

Para el caso de Panamá, según los datos obtenidos en la encuesta, la mayoría de los panameños están dispuestos a pagar entre \$1 y \$3 por una taza de café. The Coffee Cup deberá analizar precios y costos en el mercado panameño para poder estar dentro del rango de precios que maneja la competencia actual en dicho país. A través de la investigación de campo se determinó que el precio no influye directamente en la compra del café, sino más bien la calidad en el producto y en el servicio, factores que The Coffee Cup tiene a su favor y debe explotar al máximo para satisfacer a los nuevos clientes.

## Plaza:

Actualmente The Coffee Cup tiene 3 modalidades de cafetería: Tipo Coffee Shop, tipo Kiosko, y auto servicios. La estrategia que han adoptado en El Salvador, es colocar una tienda de café en cada lugar posible de tránsito de personas. Inclusive, hacen alianzas con varias empresas (Como Sears y Grupo Q) para colocar pequeñas estaciones de café dentro de sus instalaciones. Este último es un factor primordial para determinar el éxito de una cadena de venta al por menor.

Sus puntos de venta se encuentran generalmente en centros de alta visibilidad y tránsito, en las principales ciudades del País.

En el caso de Panamá, se recomienda que inicien aperturando una tienda en algún Centro Comercial, ya que son los lugares mas visitados por los panameños. En la investigación de campo realizada el mayor porcentaje de la población dijo que le gustaría encontrar una nueva cafetería en Albrook Mall, por lo que consideramos sería una excelente opción para darse a conocer en el mercado Panameño.



## Promoción:

Actualmente The Coffee Cup en El Salvador se promueve vía Redes Sociales y Prensa Escrita en su mayoría. Además brinda variedad de promociones a sus clientes como las que se pueden observar en las imágenes que colocamos en este documento.

Para el caso de Panamá, se recomienda a The Coffee Cup promoverse en TV, puede ser patrocinando algún programa muy visto por el segmento al que quiere alcanzar. Así mismo, es importante que se promueva por medio de vallas y mupis, debido a que por las constantes líneas de tráfico que se arman en la ciudad, la gente manifiesta detenerse unos segundos a leer el contenido del material promocional ubicado en las calles. Las redes sociales también son un medio por el cual puede darse a conocer la cafetería.

**Ejerce tu voto y gana!!!**  
**10% de Descuento**

En **TODAS** las bebidas de café frías y calientes al mostrar tu dedo pitado con tinta.

The Coffee Cup Centro América

Imagen: Una mano depositando un voto en una urna, con granos de café y una taza de café en el fondo.

Comparte este 13, 14 y 15 de Febrero  
**Tu 2da. bebida de café ¡GRATIS!**

Para tí de

The Coffee Cup Centro América

Restricciones:

- Válido únicamente en bebidas de café frías y calientes.
- Promoción aplica solamente para consumir en tienda.
- Válido solamente con pago en efectivo.
- Se cancelará la bebida de mayor valor.
- No aplica sello en tarjeta de cliente frecuente.
- No válido con ninguna otra promoción.
- No aplica para llevar y domicilio.
- No aplica en sucursales de Aeropuerto.
- Mínimo 2 personas para validar la promoción.
- Válido en autoservicio, con dos personas en el vehículo.

www.thecoffeecup.com.sv Solo Servimos Calidad !!!

Plazquemos en [Facebook] | Síguenos en [Twitter] | [El Salvador] | Honduras | USA |

**Dedica un poema de amor y amistad...**

The Coffee Cup Centro América

Click AQUI

y gánate tu bebida favorita para tí y tu ser querido!

Imagen: Una mano ofreciendo flores a otra mano.