

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADUACIÓN.

TEMA:

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA POTENCIAR LAS VENTAS DE
CAFÉ ALTAMIRA, UBICADO EN LA CIUDAD DE SANTA ANA,
DEPARTAMENTO DE SANTA ANA, EL SALVADOR”.

PRESENTADO POR:	CARNÉ
AGUILAR CHÁVEZ, AGGY ALEXANDRA	AC09002
MORENO FÓRTIZ, GABRIELA MARÍA	MF11006
RIVAS DURÁN, JULIA ANA MARÍA	RD08017

PARA OPTAR AL GRADO DE

LICENCIADAS EN MERCADEO INTERNACIONAL

DOCENTE DIRECTOR:

LCDO PEDRO MIGUEL, HERNÁNDEZ LINARES.

SEPTIEMBRE DEL 2017.

SANTA ANA, EL SALVADOR, EN AMÉRICA CENTRAL.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES CENTRALES



RECTOR

MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICE-RECTOR ACADÉMICO

DOCTOR MANUEL DE JESÚS JOYA

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

INGENIERO NELSON BERNABÉ GRANADOS

SECRETARIO GENERAL

LICENCIADO CRISTOBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

MAESTRA CLAUDIA MARÍA MELGAR DE ZAMBRANA

FISCAL GENERAL

LICENCIADO RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



DECANO

MSC. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

VICE-DECANO

INGENIERO ROBERTO CARLOS SIGÜENZA

SECRETARIO DE LA FACULTAD

LICENCIADO DAVID ALFONSO MATA ALDANA

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

LICENCIADO WALDEMAR SANDOVAL

AGRADECIMIENTOS

Primeramente quiero agradecer a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera profesional. Por permitirme vivir este momento que para mí es muy importante y me llena de alegría saber que Dios siempre ha estado a mi lado para fortalecerme y ser un gran apoyo en mi vida.

Le doy gracias a mis padres, que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento, porque gracias a ellos he logrado terminar mis estudios universitarios y que sin duda será de gran ayuda para mi futuro. Gracias por creer en mí, por apoyarme, aconsejarme y brindarme todo su amor, por siempre estar ahí cuando los necesito, por la paciencia, por el cariño que depositan en todo lo que hacen. Gracias por todo, los amo.

A mi hermana por motivarme en los momentos difíciles y de angustias, por llenar mi vida de alegrías, aventuras y por ser la mejor hermana del mundo.

Quiero agradecer a la Facultad Multidisciplinaria de Occidente por haberme abierto las puertas y aceptado a ser parte del alma máter y poder estudiar mi carrera, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante.

Agradezco al Licenciado Pedro Linares, gracias por depositar su confianza en nosotras desde el primer momento en que le pedimos que fuera nuestro asesor y aceptarnos como equipo, por compartir sus conocimientos que fueron de mucha ayuda en el recorrido de nuestro trabajo de grado, gracias por su tiempo, correcciones, regaños y por haber tenido toda la paciencia del mundo para guiarnos durante todo el desarrollo de la tesis.

Agradezco a la Licenciada Berenice Escobar Díaz, dueña de Café Altamira por habernos dado la oportunidad de desarrollar nuestro trabajo de grado en su cafetería y por el apoyo brindado en todo momento.

A mis amigas y compañeras de tesis Julia Rivas y Gaby Fórtiz, por apoyarme en todo momento, por su valiosa amistad y compartir momentos de alegría y tristeza, en donde las energías parecían agotarse pero a pesar de ello siempre estaban con la motivación y perseverancia para salir adelante. Gracias por ser un buen equipo y de seguro nuestra amistad perdurará en el tiempo. Las quiero mucho.

Aggy Alexandra Aguilar Chávez

Agradezco ante todo a Dios Todopoderoso por estar conmigo en cada momento de mi vida y escuchar cada una de mis oraciones, porque sé que este triunfo no lo tendría si él no me hubiera iluminado y fortalecido en los momentos de dificultad a lo largo de mi carrera como estudiante.

A mi madre Ana Mercedes Fórtiz por ser el pilar de mi vida, por brindarme siempre un apoyo incondicional, por su sacrificio, dedicación y por cada consejo que me ha dado a lo largo de mi carrera universitaria debido que sin sus oraciones y palabras de ánimo no lo hubiese logrado. A mi padre Julio Moreno por su apoyo y esfuerzo en todo momento.

A mi hermano Julio Moreno Fórtiz y abuela Julia de Fórtiz por cada palabra de aliento y por creer en mí siempre. A mis tíos Miguel y Carla Fórtiz porque de una u otra manera contribuyeron para alcanzar mis metas. A mi prima Fabiola por siempre motivarme a seguir adelante.

A mis amigas Susana, Gabriela, Sofía y Michelle por su amistad, comprensión, apoyo y por compartir conmigo tanto alegrías y tristezas.

A mis amigas y compañeras de tesis Aggy y July, les agradezco desde lo más profundo de mi corazón la comprensión, paciencia, confianza, pero sobre todas las cosas su amistad al compartir momentos agradables y difíciles; les deseo lo mejor en el futuro en esta nueva etapa de sus vidas, las quiero mucho.

A nuestro asesor Lcdo. Pedro Linares por su paciencia, dedicación y consejos a lo largo de la realización del trabajo de grado, le deseo éxitos en su vida profesional y personal.

Gabriela María Moreno Fórtiz

A Dios y a la virgen María: por permitirme llegar hasta esta etapa, por darme las fortalezas y la sabiduría necesaria en los momentos de debilidad.

A mi familia: a mi madre, mis hermanas y mis abuelos que han sido el pilar fundamental de mi vida y mi apoyo incondicional y que gracias a sus esfuerzos me han llevado hasta esta etapa por la cual me siento muy agradecida y dichosa de poder tenerlos a mi lado.

A mis compañeras de trabajo de grado: gracias a Gabriela y Aggy por confiar en mí y darme la oportunidad de realizar este trabajo de tesis a su lado, ha sido un honor para mí poder trabajar al lado de dos mujeres tan inteligentes y responsables como ellas, de todo corazón muchas gracias y les deseo el mayor de los éxitos en sus vidas profesionales, las quiero demasiado amigas.

A mi padre: un agradecimiento especial para el ser que me dió la vida que aunque no estará presente para verme sé que desde el cielo se enorgullece de ver todos y cada uno de los triunfos que he alcanzado, hasta el cielo muchas gracias.

A mis amigos: Juan Carlos y Alex que han estado desde el principio conmigo y han estado apoyándome hasta el final, gracias por la paciencia y los consejos que me brindaron en los momentos que más desesperada estuve.

A nuestro asesor de tesis: agradecer especialmente al Lcdo. Pedro Linares por orientarnos y permitir que este trabajo de tesis llegara a su finalización, muchas gracias por el tiempo dedicado Dios lo bendiga.

Julia Ana María Rivas Durán

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I GENERALIDADES Y ANTECEDENTES DEL SURGIMIENTO DE LAS CAFETERÍAS EN EL SALVADOR	
1.1. INTRODUCCIÓN	24
1.2. El concepto de las cafeterías en el mundo y su evolución conforme al paso del tiempo	24
1.2.1. Historia de las cafeterías por el mundo.....	25
1.2.2. Expansión de las cafeterías a otros países.....	26
1.2.3. La aparición de las cafeterías en occidente.....	30
1.3. Antecedentes del Café en El Salvador	32
1.3.1. Mapa de Producción de Café en El Salvador.....	33
1.3.2. Variedades de Café cultivadas en El Salvador.....	34
1.4. Antecedentes del origen de las cafeterías en El Salvador	35
1.5. Antecedentes de las cafeterías en la ciudad de Santa Ana	38
1.5.1. Origen de las cafeterías más reconocidas en la ciudad de Santa Ana.....	39
1.5.2. Definición de cafetería.....	41
1.5.3. Evolución de las cafeterías a través de los años en Santa Ana.....	43
1.5.4. Cafeterías más reconocidas en la ciudad de Santa Ana.....	44
1.6. Antecedentes Generales de Café Altamira	47
1.6.1. Origen de Café Altamira en Santa Ana.....	47
1.6.2. Clasificación y tipo de operación de Café Altamira.....	49
1.6.3. Misión.....	50
1.6.4. Visión.....	50

1.6.5.	Valores.	50
1.6.6.	Estructura Organizacional.	51
1.6.7.	Políticas de la cafetería.	51
1.6.8.	Ubicación Geográfica.	52
1.7.	Evolución Histórica de la Planificación Estratégica y Marketing.	53

CAPÍTULO II: ASPECTOS TEÓRICOS DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.

2.1.	INTRODUCCIÓN.	57
2.2.	¿Qué es Marketing?	57
2.3.	¿Qué es un plan?	58
2.4.	¿Qué es un plan estratégico?	60
2.4.1.	Elementos que componen un plan estratégico.	60
2.5.	¿Qué es un plan estratégico de marketing?	61
2.5.1.	Alcance del plan estratégico de marketing.	62
2.6.	Contenido de un plan estratégico de marketing.	62
2.6.1.	Análisis de la situación.	64
2.6.1.1.	Análisis Interno.	65
2.6.1.2.	Análisis Externo.	65
2.6.1.2.1.	Análisis del Entorno.	65
2.6.1.2.2.	Análisis de mercado.	66
2.6.1.2.3.	Análisis de la competencia.	67
2.6.2.	Análisis FOLA	69
2.6.3.	Objetivos de marketing.	71
2.6.3.1.	Requisitos para establecer los objetivos de marketing.	71

2.6.3.2.	Clasificación de los objetivos de marketing.	72
2.6.4.	Target	73
2.6.5.	Posicionamiento y ventaja competitiva.....	74
2.6.5.1.	Posicionamiento.....	74
2.6.5.2.	Ventajas del Posicionamiento.....	74
2.6.5.3.	Pasos para alcanzar el posicionamiento adecuado.....	74
2.6.5.4.	Estrategias de Posicionamiento	78
2.6.6.	Mezcla de Marketing.....	79
2.6.6.1.	Producto	80
2.6.6.2.	Precio	81
2.6.6.3.	Plaza (distribución).....	83
2.6.6.4.	Promoción (comunicación).....	84
2.6.6.5.	Personas (people).....	87
2.6.6.6.	Proceso (process)	89
2.6.6.7.	Evidencia física (physical evidence).....	89
2.6.7.	Presupuesto.....	91
2.6.7.1.	Definición de presupuesto	91
2.6.7.2.	Importancia de los presupuestos de marketing	92
2.6.7.3.	Métodos para realizar un presupuesto	92
2.6.8.	Cronograma de actividades.	93
2.7.	Importancia de un plan estratégico de marketing.....	95
2.8.	Ventajas de un plan estratégico de marketing.....	96
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.		
3.1.	INTRODUCCIÓN.....	99
3.2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	100

3.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.	103
3.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	105
3.4.1. Objetivo General	105
3.4.2. Objetivos Específicos	105
3.5. ALCANCES Y LIMITACIONES.	106
3.5.1. Alcances.	106
3.5.2. Limitaciones	107
3.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	107
3.6.1. Enfoque de la investigación.	108
3.6.2. Tipo de investigación.	109
3.6.3. Determinación del universo y muestra	110
3.6.3.1. Determinación del universo	110
3.6.3.2. Tamaño de la muestra.	111
3.6.3.3. Tipo de muestra para los clientes.	111
3.6.3.4. Determinación de la muestra para clientes potenciales y actuales.	111
3.6.7. FUENTES DE INFORMACIÓN.	113
3.6.7.1. Fuentes primarias.	113
3.6.7.2. Fuentes secundarias.	114
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.	115
3.7.1. Observación in-situ.	116
3.7.1.1. Guía de observación.	116
3.7.2. Mystery Shopper.	118
3.7.2.1. Guía de observación Mystery Shopper.	119
3.7.3. Entrevista.	121
3.7.4. Encuestas.	124

3.7.4.1.	Cuestionario dirigido a clientes reales de Café Altamira.....	124
3.7.4.2.	Cuestionario dirigido a clientes potenciales.	127
3.8.	RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN.	131
3.8.1.	Observación in-situ.	131
3.8.2.	Mystery Shopper.	134
3.8.3.	Entrevista.....	139
3.9.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.	144
3.10.	TABULACIÓN DE LOS DATOS.	144
3.10.1.	Cuestionario dirigido a clientes reales de Café Altamira.	145

CAPÍTULO IV: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA POTENCIAR LAS VENTAS DE CAFÉ ALTAMIRA UBICADO EN LA CIUDAD DE SANTA ANA, DEPARTAMENTO DE SANTA ANA, EL SALVADOR.

4.1.	INTRODUCCIÓN.	182
4.2.	RESUMEN EJECUTIVO.	185
4.3.	OBJETIVOS.	186
4.3.1.	Objetivo General:	186
4.3.2.	Objetivos Específicos:.....	186
4.4.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.	187
4.4.1.	Análisis Interno	187
4.4.2.	Análisis Externo	192
4.4.2.1.	Análisis del Entorno.....	192
4.4.2.1.1.	Macroentorno	192
4.4.2.1.2.	Microentorno.....	196
4.4.2.2.	Análisis de Mercado	208

4.4.2.3.	Análisis FOLA	210
4.4.2.3.1.	Puntos críticos del Análisis FOLA.....	211
4.5.	OBJETIVOS DE MARKETING.	212
4.5.1.	Objetivos de marketing.	212
4.5.2.	Objetivos de ventas	213
4.5.3.	Mercado Objetivo y objetivo de posicionamiento.	213
4.5.3.1.	TARGET.....	214
4.5.3.2.	Posicionamiento y ventaja competitiva.	215
4.5.4.	Objetivos de factibilidad y viabilidad	217
4.6.	ESTRATEGIAS DE MARKETING.	218
4.6.1.	PRODUCTO.	218
4.6.2.	PRECIO.....	223
4.6.3.	PLAZA.....	224
4.6.4.	PROMOCIÓN.....	227
4.6.5.	PERSONA.....	240
4.6.6.	PROCESO.....	244
4.6.7.	EVIDENCIA FÍSICA	247
4.7.	PRESUPUESTO GENERAL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.	248
4.8.	EVALUACIÓN Y CONTROL	250
4.9.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	255
4.10.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	257
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	260
	ANEXO	263

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1: Café Florian</i>	27
<i>Ilustración 2: Café Le Procope, Paris</i>	28
<i>Ilustración 3: Café de la Paix, Francia</i>	28
<i>Ilustración 4: Café Pombo, España</i>	29
<i>Ilustración 5: Café de Fornos, Madrid</i>	29
<i>Ilustración 6: Café Iruña, Pamplona</i>	29
<i>Ilustración 7: Café Brasileiro, Montevideo, Uruguay</i>	32
<i>Ilustración 8: Mapa de Producción</i>	33
<i>Ilustración 9: Café Bella Nápoles: el café de los poetas</i>	37
<i>Ilustración 10: Cafetería Ban Ban</i>	40
<i>Ilustración 11: Cafetería Expresión cultura, café y restaurante</i>	44
<i>Ilustración 12: Café Tejas</i>	45
<i>Ilustración 13: Starbucks Coffee Company</i>	46
<i>Ilustración 14: The Coffee Cup</i>	46
<i>Ilustración 15: Café Altamira</i>	48
<i>Ilustración 16: Mapa de la ubicación geográfica de Café Altamira</i>	52
<i>Ilustración 17: combo 1</i>	222
<i>Ilustración 18: combo 2</i>	222
<i>Ilustración 19: cupones de descuento</i>	224
<i>Ilustración 20: Propuesta de cambio de la fachada</i>	225
<i>Ilustración 21: Flyers 1</i>	228

<i>Ilustración 22: Flyers 2</i>	228
<i>Ilustración 23: Parte de delante de tarjeta de cliente frecuente.</i>	229
<i>Ilustración 24: Parte de atrás de tarjeta de cliente frecuente</i>	230
<i>Ilustración 25: Propuesta de página web de Café Altamira (Página principal).</i>	231
<i>Ilustración 26: instalaciones de la cafetería.</i>	231
<i>Ilustración 27: Galería de imágenes de los productos que ofrece Café Altamira.</i>	232
<i>Ilustración 28: Menú.</i>	232
<i>Ilustración 29: Eventos Café Altamira.</i>	233
<i>Ilustración 30: Reservas, dirección y número de contacto.</i>	233
<i>Ilustración 31: Propuesta del contenido en Facebook.</i>	235
<i>Ilustración 32: Propuesta del contenido en Facebook.</i>	235
<i>Ilustración 33: propuesta para el contenido del sitio de Instagram de Café Altamira.</i>	236

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Contenido de un Plan Estratégico de Marketing: elementos que conforman un plan estratégico de marketing.</i>	<i>62</i>
<i>Figura 2: Análisis FOLA de Café Altamira.</i>	<i>210</i>
<i>Figura 3: Propuesta de organigrama para Café Altamira.....</i>	<i>240</i>
<i>Figura 4: Mapa de simulación del servicio completo.</i>	<i>246</i>

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Población del Municipio de Santa Ana, área urbana.....</i>	<i>111</i>
<i>Tabla 2: Visitas realizadas a Café Altamira.</i>	<i>132</i>
<i>Tabla 3: Distribución del Instrumento de Investigación en la Ciudad de Santa Ana.....</i>	<i>144</i>
<i>Tabla 4: Pregunta 1 del Instrumento de Investigación. (Clientes reales).</i>	<i>145</i>
<i>Tabla 5: Pregunta 2 del Instrumento de investigación. (Clientes reales).</i>	<i>146</i>
<i>Tabla 6: Pregunta 3 del Instrumento de investigación (Clientes reales).</i>	<i>147</i>
<i>Tabla 7: Pregunta 4 del Instrumento de investigación. (Clientes reales).</i>	<i>148</i>
<i>Tabla 8: Pregunta 5 del Instrumento de investigación (Clientes reales)</i>	<i>150</i>
<i>Tabla 9: Pregunta 6 del Instrumento de investigación. (Clientes reales).</i>	<i>151</i>
<i>Tabla 10: Pregunta 7 del Instrumento de investigación. (Clientes reales).</i>	<i>152</i>
<i>Tabla 11: Pregunta 8 del Instrumento de investigación. (Clientes reales).....</i>	<i>153</i>
<i>Tabla 12: Pregunta 9 del Instrumento de investigación. (Clientes reales).</i>	<i>154</i>
<i>Tabla 13: Pregunta 10 del Instrumento de Investigación. (Clientes reales).</i>	<i>155</i>
<i>Tabla 14: Pregunta 11 del Instrumento de Investigación. (Clientes reales).</i>	<i>156</i>
<i>Tabla 15: Pregunta 12 del Instrumento de Investigación. (Clientes reales).</i>	<i>158</i>
<i>Tabla 16: Pregunta 13 del Instrumento de Investigación. (Clientes reales).</i>	<i>159</i>
<i>Tabla 17: Pregunta 14 del Instrumento de Investigación (Clientes reales).</i>	<i>160</i>
<i>Tabla 18: Pregunta 1 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).</i>	<i>162</i>
<i>Tabla 19: Pregunta 2 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).</i>	<i>163</i>
<i>Tabla 20: Pregunta 3 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).....</i>	<i>164</i>
<i>Tabla 21: Pregunta 4 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).</i>	<i>165</i>

<i>Tabla 22: Pregunta 5 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).</i>	167
<i>Tabla 23: Pregunta 5 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).</i>	169
<i>Tabla 24: Pregunta 5 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).</i>	170
<i>Tabla 25: Pregunta 8 del Instrumento de Investigación. (Cliente potencial).</i>	172
<i>Tabla 26: Pregunta 9 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).</i>	173
<i>Tabla 27: Pregunta 10 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).</i>	174
<i>Tabla 28: Pregunta 11 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).</i>	175
<i>Tabla 29: Pregunta 14 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).</i>	176
<i>Tabla 30: Pregunta 14 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).</i>	178
<i>Tabla 31: Pregunta 14 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).</i>	179
<i>Tabla 32: Target de Café Altamira.</i>	214
<i>Tabla 33: Presupuesto para la estrategia de producto.</i>	223
<i>Tabla 34: Presupuesto para la estrategia de precio.</i>	223
<i>Tabla 35: Presupuesto para la estrategia de plaza.</i>	227
<i>Tabla 36: Presupuesto para la estrategia de promoción.</i>	239
<i>Tabla 37: Presupuesto para la estrategia de persona.</i>	243
<i>Tabla 38: Presupuesto para la estrategia de evidencia física.</i>	247
<i>Tabla 39: Presupuesto de marketing para la puesta en marcha de las estrategias.</i>	249

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1: Pregunta 1 del Instrumento de Investigación. Resultados .</i>	145
<i>Gráfico 2: Pregunta 2 del Instrumento de Investigación. Resultados</i>	146
<i>Gráfico 3: Pregunta 3 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	147
<i>Gráfico 4: Pregunta 4 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	149
<i>Gráfico 5: Pregunta 5 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	150
<i>Gráfico 6: Pregunta 6 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	151
<i>Gráfico 7: Pregunta 7 del Instrumento de Investigación. Resultados</i>	152
<i>Gráfico 8: Pregunta 8 del Instrumento de Investigación. Resultados</i>	153
<i>Gráfico 9: Pregunta 9 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	154
<i>Gráfico 10: Pregunta 10 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	155
<i>Gráfico 11: Pregunta 11 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	157
<i>Gráfico 12: Pregunta 12 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	158
<i>Gráfico 13: Pregunta 13 del Instrumento de Investigación. Resultado.</i>	160
<i>Gráfico 14: Pregunta 14 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	161
<i>Gráfico 15: Pregunta 1 del Instrumento de Investigación. Resultados</i>	162
<i>Gráfico 16: Pregunta 2 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	163
<i>Gráfico 17: Pregunta 3 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	164
<i>Gráfico 18: Pregunta 4 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	165
<i>Gráfico 19: Pregunta 5 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	167
<i>Gráfico 20: Pregunta 6 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	169

Gráfico 21: <i>Pregunta 7 del Instrumento de Investigación. Resultados</i>	171
Gráfico 22: <i>Pregunta 8 del Instrumento de Investigación. Resultados</i>	172
Gráfico 23: <i>Pregunta 9 del Instrumento de Investigación. Resultados</i>	173
Gráfico 24: <i>Pregunta 10 del Instrumento de Investigación. Resultados</i>	174
Gráfico 25: <i>Pregunta 11 del Instrumento de Investigación. Resultados</i>	176
Gráfico 26: <i>Pregunta 12 del Instrumento de Investigación. Resultados</i>	177
Gráfico 27: <i>Pregunta 13 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	179
Gráfico 28: <i>Pregunta 14 del Instrumento de Investigación. Resultados.</i>	180

INTRODUCCIÓN

El concepto de cafeterías ha venido evolucionando con el paso del tiempo, antes eran consideradas un lugar de encuentro para degustar de una taza de café que no requería de mayor proceso, ahora el concepto de cafeterías ha venido a rejuvenecer las antiguas cafeterías y estas en su mayoría son gourmet, especializadas en los procesos de tueste y molido, y presentan innovaciones en las preparaciones de las bebidas a base de café, incluso el menú que se ofrece es más amplio, proporcionando al cliente una mayor variedad de productos tales como ensaladas, postres, paninis, snack y bebidas frías y calientes, lo cual le genera mayores ganancias a las cafeterías.

Aunque muchas empresas dedicadas al área de las cafeterías están en constante evolución e innovación hay otras que no le dan importancia a la implementación de un plan estratégico de marketing en sus empresas lo cual es escaso el uso de la herramienta del marketing en sus empresas.

Café Altamira es una microempresa que ofrece un concepto diferente en la ciudad de Santa Ana en cuanto a gastronomía y a café se refiere, así como en la realización de eventos para toda ocasión. El concepto que maneja la cafetería es rústico, elegante y contemporáneo, brindando una experiencia única y agradable para el comensal que lo visita.

A pesar que Café Altamira no posee un Plan Estratégico de Marketing, se ha mantenido en el mercado, dándose a conocer desde su creación, con la única forma en que fue difundida su existencia; mediante los mismos clientes con publicidad word of mouth conocido popularmente como publicidad de boca en boca; no obstante se detectó que la cafetería carece de estrategias

de marketing adecuadas que le permitan impactar en el área comercial y lograr un desarrollo de la imagen del negocio en la ciudad de Santa Ana.

Vivimos en una época de globalización, donde el sector de las cafeterías es altamente competitivo, por lo que el trabajo de investigación se considera de gran importancia, puesto que le permitirá a Café Altamira dotarse de esta herramienta, para conocer su posición actual, identificar oportunidades, selección optima del servicio y productos que van a entregar al mercado, desarrollo de estrategias de marketing para satisfacer el mercado identificado, elaboración de métodos de control que midan las exigencia de las actividades para que la cafetería pueda obtener una ventaja competitiva en el mercado santaneco y de esta manera cumplir con los objetivos establecidos.

El Plan Estratégico de Marketing pretende lograr posicionar a Café Altamira en la mente de los clientes con el objetivo de incrementar las ventas de los productos y la mejora del servicio que esta otorga, además de dar a conocer sobre los servicios que ofrece, dar a conocer las ventajas y otros beneficios a los clientes reales y potenciales, para proporcionar mayor confiabilidad en los clientes actuales.

Por otro lado se intenta dar mayor prestigio y credibilidad a la cafetería para que el servicio ofrecido sea competitivo y que pueda satisfacer las expectativas esperadas por los clientes al momento de adquirir un producto o servicio.



CAPÍTULO I

**GENERALIDADES Y ANTECEDENTES DEL
SURGIMIENTO DE LAS CAFETERÍAS EN
EL SALVADOR.**

1.1.Introducción.

Este capítulo contiene las generalidades y antecedentes del surgimiento de las cafeterías en El Salvador, comenzando por una breve reseña histórica sobre la aparición de las primeras cafeterías alrededor del mundo, en donde aparecieron y como estas fueron expandiéndose alrededor del mundo.

En este apartado se presenta una breve reseña de como las cafeterías aparecieron en El Salvador, también se incluye una definición de cafetería para poder entender de una mejor manera el funcionamiento del rubro.

Se recopila todos los datos sobre las cafeterías más relevantes de la ciudad de Santa Ana, su origen y la manera como las cafeterías han ido evolucionando, logrando adaptarse a los cambios que el mercado demanda.

Se incorpora también los datos generales y antecedentes de Café Altamira su origen, el tipo de operación que lleva a cabo, misión, visión, valores y políticas de la cafetería, la estructura organizacional y la ubicación de la misma.

1.2. El concepto de las cafeterías en el mundo y su evolución conforme al paso del tiempo.

El café es una planta originaria de África, “según la historia fueron los árabes quienes sacaron la planta de Abisinia (Etiopía) y se encargaron de llevarla a Yemen a través del Mar Rojo y el Golfo de Adén en donde posteriormente se encargarían de cultivar la planta alrededor del año 575 A.D.” (Prof. Miguel F. Monroig Inglés, (s.f.), Breve Historia Del Café En El Mundo, Ecos del Café, Recuperado de <http://academic.uprm.edu/mmonroig/id50.htm>).

La palabra café se deriva del árabe “kahawh”, “kawa”, o “gawah” que traducida al castellano significa “algo que sabe amargo” De estas raíces etimológicas es que se origina la palabra “café” o “coffe” en inglés.

El café es una planta de origen tropical, por lo tanto esta planta se desarrolla perfectamente en países con este clima ya sea en climas calientes, templados o frescos en los que no haya cambios demasiado bruscos de temperatura.

En la antigüedad el uso que se le daba al café era muy distinto a la manera en la que se utiliza actualmente. Al comienzo de su descubrimiento era usual que el grano de café fuera utilizado como una ración de comida más que como una bebida, luego era utilizado como medicina, era ideal para limpiar la piel debido a que ayudaba a quitar la humedad de la misma, también se utilizaba para la limpieza por el agradable olor que dejaba al cuerpo.

No fue hasta el siglo XIII en Irak que se comenzó a tostar el grano del café antes de hervirlo, posteriormente en el siglo XVI en donde los árabes y los turcos comenzaron a preparar del café bebidas especiales haciendo una harina del café tostado para luego remojarlo durante un día y medio y después hervirlo, el líquido se dejaba en jarrones de barro para su posterior uso, dando paso así a la bebida del café tradicional que conocemos en la actualidad.

1.2.1. Historia de las cafeterías por el mundo.

La aparición de las cafeterías por el mundo tienen un origen muy antiguo casi tan antiguo como la aparición del café que en la actualidad se ha convertido en una bebida de preferencia de muchas personas alrededor del mundo.

“Su lugar de origen se considera La Meca de los siglos XV y XVI, donde los cafés eran considerados lugares de sapiencia y frecuentados regularmente por hombres cultos, probablemente porque empezó siendo la bebida que tomaban los derviches y hombres religiosos místicos durante su vigilia. No obstante, los cafés se fueron llenando cada vez más por toda clase de personas, las cuales, por lo visto, lo hacían en perjuicio del culto religioso en las mezquitas. En contra de esta tendencia, y alegando que el creyente olvidaba en los cafés sus deberes religiosos para abandonarse al vicio, las autoridades religiosas iniciaron, el 1510, la primera persecución de los cafés de la historia. A pesar de la prohibición, la expansión de las cafeterías no hacía más que empezar.” (Pol Capdevila, Las cafeterías, escenarios de la historia, (s.f.), Recuperado de http://www.forumdelcafe.com/pdf/F_02-Cafeterias1.pdf).

Las primeras cafeterías que se abrieron lo hicieron en el año de 1554 en Estambul, se comenzó a vender café en un expendio para así después extenderse hacia otros países. Dichos establecimientos en un principio eran puntos de encuentro únicamente para los turcos que se reunían a discutir temas de interés para los hombres de la época.

1.2.2. Expansión de las cafeterías a otros países.

“El concepto de cafeterías entró a Europa cristiana por el Reino de Hungría, entre una de las primeras cafeterías que se establecieron en Europa fue en Venecia en el año de 1624 conocida como La Bottega del Caffè”. (EcuRed, Cafetería, 2017, Recuperado de <https://www.ecured.cu/Cafetería>).

- En el año de 1720 surge una cafetería con el nombre de El Café de la Venecia Triunfante, que poco tiempo después los clientes bautizarían con el nombre de Florian, esta fue una de las primeras cafeterías de Italia, quien tenía entre sus clientes a un sin fin de

personajes ilustres como Goethe, Proust, Dickens y Lord Byron, uno de los elementos importantes y por los cuales esta cafetería era famosa en Italia se debió a que fueron los primeros en permitirle el acceso libre a las mujeres dentro del establecimiento.



Ilustración 1: *Café Florian*

Fuente: Business & Café, (2016), ilustración, recuperado de http://businessandcafe.blog.hu/2016/12/15/a_kavezas_szentel_yei_avagy_a_vilag_legpatinasabb_kavezoi.

- En Inglaterra la introducción de la bebida y el concepto de cafeterías se dieron en el año de 1650 gracias a Daniel Edwards. La primera cafetería inglesa que se estableció estaba ubicada en Oxford, a un lado de la parroquia de San Pedro, las cafeterías comenzaron a surgir en Inglaterra como una opción más sobria a las tabernas que abundaban en esa época y se volvieron en lugares de discusión de debates políticos y temas de mucho interés para la sociedad de ese entonces.

Posteriormente en el año de 1692 se abre la primera cafetería en Londres. En Inglaterra a excepción de otros países europeos las cafeterías no llegaron a imponerse entre sus habitantes por que los ingleses tienen una mayor tradición del consumo de té.

- Un país de tradición en cuanto a las cafeterías es Paris, las cafeterías parisinas son parte importante de su cultura y tradición. La primera cafetería conocida de dicha ciudad se remonta al año de 1652 conocida con el nombre de Le Procope, a él acudían en ese entonces Diderot, Voltaire, Rousseau, para hablar de política, religión, filosofía. A finales del siglo XVII, París contaba con unos diez cafés.



Ilustración 2: Café Le Procope, Paris

Fuente: Wikimedia Commons, (2013), Café Procope, ilustración, recuperado de https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Caf%C3%A9_Procope_1.jpg

- Durante la Revolución Francesa en el año de 1789, los cafés son lugares de tertulia y de llamamiento. “A finales del siglo XVIII, a los grandes bulevares acude el público de los espectáculos: cuando se construye la Ópera de París, en 1876, se abre el Café de la Paix. Durante el siglo XIX, los cafés conocidos se encuentran en



Ilustración 3: Café de la Paix, Francia

Fuente: Wikimedia Commons, (2015), Café de la Paix France, ilustración, recuperado de https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Caf%C3%A9_de_la_Paix_Paris_France.JPG

la Colina de Montmartre.” (TV5MONDE, Los cafés y la historia literaria y artística – *Cultura*, 2011, Recuperado de <http://parlons-francais.tv5monde.com/Webdocs-para-aprender-frances/Fichas/Cultura/p-386-1g2-Les-cafes-et-l-histoire-litteraire-et-artistique.htm>).

- En España una de las primeras cafeterías abiertas al público se encontraba en la ciudad de Madrid, dicho lugar era el “Café Pombo”, donde nacieron un sin fin de tradiciones como las tertulias literarias, taurinas y del “café, copa y puro”, toda una cultura alrededor del café.



Ilustración 4: Café Pombo, España

Fuente: Hervas Gaona, J, (s.f), Paper Blog, ilustración, recuperado de <http://es.paperblog.com/el-cafe-de-pombo-y-su-cripta-literaria-2590534/>

“A finales del siglo XIX y principios del siglo XX se establecieron diferentes cafeterías que actualmente son consideradas como verdaderas instituciones, dichas cafeterías eran frecuentadas por diversos artistas e intelectuales de la época. Las más sobresalientes son: Café Zúrich (Barcelona 1862), Café Gijón Madrid, 1888), Café Iruña (Pamplona, 1888, y Bilbao, 1903), Café Novelty (Salamanca, 1905) o el Café de Fornos (Madrid, 1907).”(EcuRed, Cafetería, 2017, Recuperado de <https://www.ecured.cu/Cafetería>).



Ilustración 5: Café de Fornos, Madrid

Fuente: Martínez, M, (2013), Manuelblas, Madrid, ilustración, recuperado de <http://manuelblasdos.blogspot.com/2013/02/antiguos-cafes-de-madrid.html>



Ilustración 6: Café Iruña, Pamplona

Fuente: Villalong, C, (2014), La Página 17, ilustración, recuperado de <http://ecodiario.eleconomista.es/cultura/noticias/6013560/08/14/Cafes-que-inspiraron-a-los-artistas-mas-influyentes-.html>

1.2.3. La aparición de las cafeterías en occidente.

A diferencia de Europa, la tradición del consumo del café en occidente es relativamente nueva, sin embargo esto no ha impedido que las cafeterías se establecieran y se expandieran por nuestro continente.

- En Estados Unidos, la primera licencia extendida fue ganada en Boston por la señora Doroty Jones en el año de 1769, un tiempo después los conceptos de las cafeterías se extendieron a los estados de Filadelfia y Nueva York.

Las cafeterías lograron expandirse por todo el mundo, llegando hasta América latina en donde también se cuenta con cafeterías que esconden mucha tradición histórica.

- “En Brasil, se tienen registros del consumo de esta bebida desde tiempos coloniales, denominados “casas de café”, “tiendas de casas de café” o “casas de café y licores”, eran lugares simples, que ofrecían el café con algún alimento, en general panes. A veces tenían mesa de billar y eran frecuentados principalmente por la mañana por todo tipo de gente.” (Governo do Estado Sao Paulo, Portal Do Governo, Museu Do Café, La Historia de las Cafeterías, 2017, Recuperado de <http://www.museudocafe.org.br/es/cafeteria-es/la-historia-de-las-cafeterias/>).

“En el año de 1820 empiezan a aparecer en Rio de Janeiro las primeras cafeterías propiamente dichas, como el Café del Estevam popularmente conocido “Braguinha”, cuyo nombre oficial era “La fama del café con leche”. Braguinha (nombre atribuido a causa de su dueño, un portugués conocido como Braga). Localizadas en puntos nobles de la ciudad, las cafeterías eran frecuentadas diariamente por médicos, abogados,

hombres de letras y de teatro.” (Governo do Estado Sao Paulo, Portal Do Governo, Museu Do Café, La Historia de las Cafeterías, 2017, Recuperado de <http://www.museudocafe.org.br/es/cafeteria-es/la-historia-de-las-cafeterias/>).

“En São Paulo, así como la caficultura, las cafeterías aparecieron más tardíamente. Es en la década de 1850 que se tiene noticia de la primera cafetería, el Café de María Punga. Instalado en la casa de su dueña, María Emilia Vieira, era un establecimiento simple, con pocas jícaras y mesas, frecuentado principalmente por estudiantes de la Facultad de Derecho, el cual quedaba enfrente del establecimiento. En 1876 era inaugurado el Café Europeo, el primero de los establecimientos lujosos de la ciudad.” (Governo do Estado Sao Paulo, Portal Do Governo, Museu Do Café, La Historia de las Cafeterías, 2017, Recuperado de <http://www.museudocafe.org.br/es/cafeteria-es/la-historia-de-las-cafeterias/>).

- A fines del siglo XVIII, se abrió la primera cafetería en la ciudad de México en la calle de Tacuba que pronto se convirtió en el lugar preferido para las tertulias de la aristocracia de aquel entonces.

“Más tarde, en las primeras décadas del siglo XIX, se establecieron en la capital del país los cafés El Cazador y Minerva, más adelante el famoso Café Colón, el París, el Monte Carlo, el Iturbide, La Paix y La Maison Dorée. Ya en este siglo, se fundaron el Café Tacuba, el de Samborn's, el Café Madrid, el Café Broadway y el Café La Habana. También surgieron los cafés de chinos, aparte de numerosas cafeterías anexas a los restaurantes de los hoteles más importantes.” (Gerardo Sánchez Díaz, Instituto de

Investigaciones Históricas, La costumbre de tomar café, (s.f.), Recuperado de http://dieumsnh.qfb.umich.mx/la_costumbre.htm).

- En Uruguay, específicamente en Montevideo existe una cafetería con mucha tradición llamado Café Brasileiro, este café está abierto al público desde el año de 1877, este lugar es característico por su arte, y les ofrece un espacio muy acogedor a todos sus visitantes.



Ilustración 7: Café Brasileiro, Montevideo, Uruguay.

Fuente: Taringa, (s.f), ilustración, recuperado de <http://www.taringa.net/posts/info/19256492/Cafe-Brasileiro-de-Montevideo-entre-los-mas-emblematicos-del.html>

1.3. Antecedentes del Café en El Salvador

El café de El Salvador se ha posicionado en el segmento de cafés gourmets del mercado internacional y esto se debe al esfuerzo realizado por El Consejo Salvadoreño del Café que es una institución estatal de carácter autónomo, cuya administración cuenta con la participación del sector público y privado mediante un ente colegiado denominado Directorio y el cual se encarga principalmente de mejorar la promoción y posicionamiento del “Café de El Salvador ®” en los mercados nacionales e internacionales, también de fomentar la cultura de la producción de café de calidad con el desarrollo de programas y eventos que incentiven la participación de los caficultores.

1.3.1. Mapa de Producción de Café en El Salvador.



Ilustración 8: Mapa de Producción

Fuente: Consejo Salvadoreño de Café (s.f.), Recuperado de <http://www.csc.gob.sv/cordilleras/>

1. Alotepec Metapán: Cordillera que incluye los departamentos de Santa Ana y Chalatenango, las variedades son: Pacas, Bourbon, Pacamara, Catimores, Catuai, Caticic, Caturra y Cuscatleco.
2. Apaneca Ilamatepec: Cordillera que incluye los departamentos de Santa Ana, Sonsonate, las variedades son: Bourbon, Pacas, Pacamara, Cuscatleco, Catuai, Catimores y Caticic.
3. El Bálsamo Quezaltepec: Cordillera que incluye los departamentos de La Libertad, San Salvador y algunos municipios de Sonsonate, las variedades cultivadas son: Bourbon, Pacas, Pacamara, Cuscatleco, Catuai y Caticic.

4. Chichontepec: Cordillera que incluye los departamentos de La Paz, San Vicente y Cuscatlán, las variedades son: Bourbon, Pacas, Pacamara, Caticic y Cuscatleco.
5. Tecapa Chinameca: Cordillera que incluye los departamentos de Usulután y San Miguel, las variedades son: Bourbon, Pacas, Pacamara, Caticic, Cuscatleco y Catuaí.
6. Cacahuatique: Cordillera que incluye los departamentos de San Miguel y Morazán, las variedades son: Bourbon, Pacas, Pacamara, Cuscatleco, Catuaí y Caturra.

1.3.2. Variedades de Café cultivadas en El Salvador.

- Variedad Tekisic (bourbón mejorado): Proviene del proceso de selección de la variedad Bourbon tradicional. Es la principal variedad cultivada del país con el 50% aproximado del área total.
- Variedad Pacas: Se originó de una mutación del Bourbon tradicional, descubierta en 1,949 en la finca San Rafael, cantón Palo Campana (Volcán de Santa Ana) y propiedad de la familia Pacas.
- Variedad Pacamara: En el año 1,958 el Instituto Salvadoreño de Investigaciones del Café (ISIC) inició los trabajos de mejoramiento genético del cafeto a través del proceso de hibridación, utilizando como progenitores la variedad Pacas y Maragogipe Rojo.
- Variedad Caticic: Es un híbrido del cruce Caturra rojo por híbrido de Timor, el producto de este cruce se le conoce como Catimor, el cual fue introducido a El Salvador en 1,978, a través del ISIC. Once líneas de Catimor fueron sometidas a continua evaluación, selección y pruebas de adaptabilidad en diferentes condiciones ecológicas de El Salvador. El principal atributo en ésta variedad es la resistencia a la roya del cafeto.

- Cuzcatleco: Se origina del cruce entre el híbrido de Timor y la variedad Villa Sarchi.
- Icatú: Esta variedad se obtiene a partir de la duplicación cromosómica artificial de la especie canephora y luego fue cruzada con el Bourbon, se le llamó originalmente “Arabusta”, posteriormente este “Arabusta” se retro cruza con la variedad Mundo Novo, dando origen al ICATÚ.
- Híbrido F-1: Existen tres híbridos llamados:
 - Centroamericano sugerido para altitudes de bajío,
 - Milenio adaptado a condiciones de media altura,
 - Casiopea para estricta altura.

1.4. Antecedentes del origen de las cafeterías en El Salvador.

En El Salvador no se posee un dato específico desde cuando las empresas dedicadas al sector de cafetería iniciaron su actividad; sin embargo la primera referencia escrita del comienzo del cultivo del café y consumo en El Salvador, data de enero de 1761, cuando se desarrolló un festival oficial en Sonsonate y se sirvió como alternativa al chocolate.

Así mismo, en San Salvador, los primeros cultivos los desarrolló el educador brasileño Antonio José Coelho en la década de 1830. Las primeras leyes para promover el café datan de 1846 y su cultivo se incrementó a partir de 1854. Según la Asociación Cafetalera de El Salvador (ACDES), en 1853, El Salvador firmó el primer tratado comercial con Estados Unidos. En el año 1857, las plantaciones de café enfrentaron un desarrollo, por lo que se empleó un gran número de trabajadores en los alrededores de Santa Ana, Ahuachapán y Sonsonate. En 1861, el entonces Gobernador de Santa Ana dio un primer reporte estadístico en el que se indicó la

existencia de 1.6 millones de plantas de café en viveros. Desde este año hasta 1880, se observó un desarrollo acelerado de la caficultura hasta lo que conocemos en la actualidad.

A continuación se presenta la trayectoria del grano en El Salvador:

- 1761, primeras referencias del café en El Salvador.
- 1830, primeros cultivos.
- 1846, primeras leyes para promover el café.
- 1880, el café pudo desarrollarse con el otorgamiento de créditos.
- 1882, el café se convirtió en el principal producto de exportación.
- 1950, el país fue el tercer mayor exportador de café en el mundo.
- 1950-1970, El Instituto Salvadoreño de Investigaciones del Café (ISIC) produjo variedades de café.
- 1980-1992, las extensiones del café mermaron con la guerra y la posguerra pero las que quedaron se transformaron en plantaciones de café orgánico, hoy sirven para competencias mundiales.

Como consecuencia del incremento del cultivo de la planta se fue adquiriendo también la costumbre de tomar café en todo el país. Y con esto los emprendedores tomaron en cuenta dicha oportunidad aperturando cafeterías en las que se reunían señoritas de la sociedad, familia y jóvenes universitarios; y en la cual dicha tradición de ir a las cafeterías lo veían como lugar de reunión para discutir, pasar el tiempo, y no sólo un sitio para consumir.

Cabe destacar que en un inicio las cafeterías servían aperitivos, bebidas frías y calientes, con el paso del tiempo estas han cambiado debido a que se ha ido innovado el menú ofreciendo así una mayor variedad y mayor especialización en los aperitivos y bebidas. También es

importante resaltar que los espacios de las cafeterías de antaño eran más grandes de lo que ahora en día son y esto se debe que hoy en día se quiere hacer sentir al cliente en un lugar más acogedor y relajado.

Las cafeterías comenzaron su apogeo en la década 1950 a 1970 en las cuales se abrieron varios establecimientos en las ciudades más importantes las cuales eran San Salvador al ser la capital del país y la ciudad de Santa Ana considerada la segunda ciudad más importante de El Salvador.

Hoy en día cabe destacar que se puede apreciar una pintoresca cafetería llamada Café Bella Nápoles que hace regresar el tiempo y sirve de precedentes como eran antes las cafeterías en El Salvador, la cual se encuentra ubicada en el número 113 del Distrito Comercial Central 4 Avenida Sur, de San Salvador. Fue llamado "el café de los poetas" debido a que era frecuentado en los años 60 y 70 por varios de los más



Ilustración 9: Café Bella Nápoles: el café de los poetas

Fuente: L.C. (2010). Café Bella Nápoles: el café de los poetas. Foto. Recuperado de <http://damascoazul.blogspot.com/2010/08/cafe-bella-napoles-el-cafe-de-los.html>

famosos escritores. Su especialidad es el pan elaborado por sus propietarios, el café y las sopas.

Actualmente, las cafeterías son especializadas, gourmet y las cuales buscan ofrecer al cliente una experiencia placentera. Uno de los segmentos que ha impulsado el surgimiento de este tipo de sitios son las nuevas generaciones como los millennials. Debido a esto es frecuente observar

que ocupan dicho lugar para realizar diferentes actividades desde concretar negociaciones hasta la más antigua degustar un aperitivo en dicho lugar.

1.5. Antecedentes de las cafeterías en la ciudad de Santa Ana.

El departamento de Santa Ana llegó a aportar el 50% de la producción nacional de café; la ciudad de Santa Ana se volvió la ciudad más rica y monumental del país. También, durante unas tres décadas, entre 1890 y 1920, fue la más poblada: en 1899, la urbe santaneca tenía ya 50,854 habitantes. (Santa Ana: café, arquitectura y urbanismo, centros históricos salvadoreños, Recuperado de <http://www.contracultura.com.sv/santa-ana-cafe-arquitectura-y-urbanismo-centros-historicos-salvadorenos>).

El poder económico que la ciudad fue adquiriendo, también la llevó a conseguir poder político: Tomás Medina, en 1848, fue el primer santaneco que gobernó el país. Pero el General Tomás Regalado (gobernó de 1898 a 1903) y Pedro José Escalón (de 1903 a 1907) ya fueron representantes de las poderosas familias cafetaleras que Santa Ana parió, y como consecuencia la banca floreció con la enorme industria del café.

Fue precisamente gracias al café, que la ciudad de Santa Ana adquiere una importancia económica en todos los sentidos y se hace muy reconocida por el cultivo del café. Debido al éxito que el departamento tenía en la industria del café surgen con ello los negocios de cafetería ofreciendo un producto de calidad cosechado en sus tierras.

Es imprescindible tener conocimiento de cuáles fueron los orígenes de las cafeterías en Santa Ana debido que a través de estas se puede observar que la costumbre de asistir a dicho lugar se remonta hacia mediados del siglo pasado, en el cual estos lugares servían de

esparcimiento para que las personas pudieran degustar un delicioso aperitivo con una agradable compañía.

También se aborda la forma correcta para definir el concepto de una cafetería, como es que se diferencia de otros establecimientos encargados de deleitar el paladar de los comensales, cuales son los aspectos básicos que debe reunir para se denomine como tal, todo esto con el objetivo de comprender mejor las operaciones que se fungen en dichas empresas.

Además se presenta como el concepto ha ido evolucionando a lo largo de los años, así mismo la cultura cafetera se ha introducido cada vez más en la ciudad de Santa Ana; tanto así que actualmente han surgido nuevas cafeterías con nuevos conceptos que van cambiando e innovando su estilo para poder adaptarse a los gustos y preferencias del cliente.

También se expone más adelante la trayectoria de las cafeterías más emblemáticas y reconocidas que han existido en Santa Ana, de las cuales se tiene un precedente desde la época de 1950 a la actualidad.

1.5.1. Origen de las cafeterías más reconocidas en la ciudad de Santa Ana.

- En 1950 se fundó la cafetería Diadema, un lugar en donde los santanecos disfrutaban tomarse un café en compañía de amigos y familiares, se ubicaba en el centro de la ciudad de Santa Ana, esquina opuesta al Teatro Principal, su auge fue en los años de 1950 a 1980; su menú consistía en repostería, sándwich, sorbete, milk, shake sodas y café.
- Ese mismo año nace la cafetería Anita, la cual fue muy conocida por sus habitantes, ubicado exactamente en la Novena Calle Oriente y Avenida Independencia, los

productos que se podían deleitar eran sándwich, hot dog, yuca frita, bocadillos típicos, refrescos naturales y por supuesto el café. Tuvo su momento entre 1950 a 1980.

- Seguidamente en 1960 se fundó el restaurante y cafetería Florida, su propietario era Don José Hurtado y Casals se encontraba ubicado en un lugar estratégico de la ciudad de Santa Ana, frente al Parque Central, Entre Avenida Independencia y Calle Libertad frente a Alcaldía Municipal, donde ahora es Plaza Florida, vendían sándwich, hot dog, repostería, sorbetes, bebidas y café. Permaneció en el mercado hasta 1972 y era el sitio de reunión más antiguo y distinguido de Santa Ana.
- A mediados de 1960 es fundada la cafetería reconocida como Salón Rosa, se ubicaba enfrente del ex colegio La Asunción y cerró en el año de 1980, sus especialidades eran sorbetes, hot dogs, bebidas y café.
- El 03 de mayo de 1975 inicio sus actividades la cafetería Ban Ban, actualmente conocida como Pastelería Ban Ban, famosa a nivel nacional por sus pasteles y su repostería artesanal. Ofreciendo pasteles, cakes, repostería y pan dulce, así como panadería tradicional salvadoreña y una variedad de bebidas y café en sus



Ilustración 10: Cafetería Ban Ban

Fuente: behance (s.f), ilustración, recuperado de <https://www.behance.net/gallery/5445935/Pasteleria-Ban-Ban-Independencia>

especialidades. Actualmente sigue en el mercado y cuenta con 18 sucursales a nivel nacional.

- En 1980 nace la Cafetería los Cuatro, un lugar acogedor para todos sus visitantes en donde los productos que ofrecían eran: hamburguesas, sándwich, bebidas frías y café. Su época perduró hasta 1990 y se encontraba ubicado en la Calle Libertad entre Segunda y Cuarta Avenida Sur.
- Luego en 1980 surge la Cafetería y Pastelería Tiffany que desde la fecha hasta hoy ha ofrecido a sus clientes una variedad en pasteles, reposterías, licuados, bebidas frías y café. Inicialmente comenzó en la Avenida Independencia hasta ahora que cuenta con diferentes sucursales.

1.5.2. Definición de cafetería.

Las cafeterías en algunos casos, por la variedad de comidas que ofrecen, son comparables con un restaurante. Si se destacan por la cantidad de bebidas a disposición de los clientes, se asemejan a un bar. En ocasiones, de hecho, un mismo espacio puede presentarse como cafetería, bar y restaurante. La diferencia entre ellos es la siguiente:

“ **Bar y Café-Bar:** Establecimiento fijo o desmontable de pública concurrencia, cerrado, cubierto, semicubierto o descubierto donde se sirve al público de manera profesional permanente, mediante precio, principalmente en la barra o mostrador, aunque también puede servirse en mesas, bebidas. Se permite servir tapas, bocadillos, raciones y similares, siempre que su consumo se realice en las mismas condiciones que el de las bebidas y no implique la actividad de restauración. Diferencia entre Bares, Cafeterías y Restaurantes.

Cafetería: Establecimiento de pública concurrencia cerrado y cubierto donde se sirve al público, de manera profesional y permanente, mediante precio, principalmente en la barra o mostrador, aunque también puede servirse en mesas, bebidas y comidas a cualquier hora en las que permanezca abierto el establecimiento, confeccionados normalmente a la plancha o cualquier otro método que permita servir una comida rápida.

Restaurante: Establecimiento fijo o desmontable de pública concurrencia cerrado, cubierto, semicubierto, que sirve al público, de manera profesional y permanente, mediante precio, comidas y bebidas para ser consumidas, en servicio de mesas, en el mismo local.”
Diferencia entre Bares, Cafeterías y Restaurantes. - Ayuntamiento de Salamanca recuperado de (http://empresasyemprendedores.aytosalamanca.es/es/downloads/Baresx_cafeterxas_para_subir_a_la_red.pdf).

Al establecer dichas diferencias se puede recalcar que por lo general las cafeterías cuentan con varias mesas. Los comensales al llegar a la cafetería, se sientan y aguardan que se acerque un camarero para tomarles el pedido y luego servirles aquello que han solicitado.

Según el Gran Diccionario de la Lengua Española ofrece la siguiente definición: “Cafetería es un establecimiento con mostrador y mesas donde se toma café y otras bebidas, acompañadas a veces de repostería u otros alimentos” (Gran Diccionario de la Lengua Española © 2016 Larousse Editorial, S.L.)

Es posible encontrar cafeterías adentro o en las inmediaciones de lugares con gran afluencia de gente, como un hospital, una universidad o un aeropuerto.

Cabe destacar que, más allá de su función en el despacho de bebidas y comidas, las cafeterías tienen una gran relevancia social debido a que se trata de lugares de encuentro en donde las personas esperan disfrutar un momento de tranquilidad y esparcimiento.

1.5.3. Evolución de las cafeterías a través de los años en Santa Ana.

La ciudad de Santa Ana, es uno de los destinos para redescubrir nuestros antepasados, disfrutar de sus calles, contemplar casas y edificios que se aferran a la época colonial, y por supuesto deleitarse con su gama de cafeterías que actualmente brindan sus servicios a la población.

Las cafeterías son uno de los muchos negocios que han tenido un avance progresivo en los últimos años. La cultura cafetera se está introduciendo cada vez más en la ciudad de Santa Ana, tanto así actualmente han surgido nuevas cafeterías con nuevos conceptos que van cambiando e innovando su estilo para poder adaptarse a los gustos y preferencias del cliente.

Últimamente el consumo de café ha aumentado considerablemente por los habitantes de la ciudad de Santa Ana, ya sea por moda o por los efectos que posee esta bebida caliente o helada para quien lo consume, dado que el sabor, aroma, temperatura y capacidad para mantener alerta a los sentidos han sido las principales características para explicar el aumento de su consumo.

Consiguientemente el café es un producto que se ha hecho atractivo en nuestra sociedad actual, debido a sus efectos propios para levantar el ánimo y mantenerse despierto y alerta a quien lo consume. Debido al auge de la demanda que estas tienen las cafeterías han tenido un crecimiento vertiginoso con el paso del tiempo puesto que hay un mercado amplio al cual hay que satisfacer.

Hoy en día se presentan conceptos distintos a las cafeterías tradicionales debido a que los clientes ya no les basta con ir a una cafetería y tomarse un buen café sino que esperan vivir una experiencia distinta en un espacio acogedor, compartiendo momentos inolvidables con familiares y amigos en un ambiente agradable y que cuente con una amplia variedad de productos, excelente atención y decoración acorde a las necesidades de estos mismos.

Por lo tanto para lograr satisfacer a los clientes es necesario crear relaciones cercanas y duraderas con los comensales que visitan las cafeterías. Por ende deben de estar en constante evolución para ofrecer un buen servicio y productos de calidad.

1.5.4. Cafeterías más reconocidas en la ciudad de Santa Ana.

Las cafeterías que actualmente se encuentran presentes en el mercado y que son más reconocidas en la ciudad de Santa Ana son:

- Cafetería “Expresión cultura, café y restaurante” es lugar con un nuevo concepto en restaurantes, donde se mezcla la cultura con deliciosos platillos, ofrece a sus clientes un ambiente cómodo y hogareño, dicha cafetería está ubicado en la 11a Calle Poniente entre 6ta y 8a Avenida Sur, Santa Ana, El Salvador.



Ilustración 11: Cafetería Expresión cultura, café y restaurante.

Fuente: https://www.tripadvisor.com.mx/Restaurant_Review-g656475-d2228809-Reviews-Expresion_Cultural-Santa_Ana_Santa_Ana_Department.html

- Otro destino es “Guazapa Café” que ofrece una variedad en la elaboración de Café, en un ambiente agradable y muy original, dicha cafetería sirve desayunos, almuerzos, cenas, café y bebidas, ubicado en 11 Calle Oriente y 5a Avenida Sur, Gasolinera Alba Santa Ana, a un costado del Cuartel.

- En “Café Tejas” se ofrece un ambiente rústico natural y agradable, acompañado de un delicioso y variado menú en el cual sirven desayunos, almuerzos, cenas, café y bebidas. Se encuentra ubicado en la Avenida Independencia Sur, casa #52 contiguo a SERSAPROSA Santa Ana, El Salvador.



Ilustración 12: Café Tejas

Fuente: <https://www.facebook.com/cafetejas.santaana/photos/a.679257625472254.1073741826.679257558805594/1287064524691558/?type=3&theater>

- La famosa “Pastelería Ban Ban”, por sus pasteles y su repostería artesanal ofrece a sus clientes vivir una experiencia extraordinaria al saborear sus productos de alta calidad, elaborados con recetas reconocidas por tradición, acompañada de un ambiente confortable y servicio basado en responsabilidad, empeño y mejora continua. Los productos que tienen a disposición son: pasteles, cakes, repostería y pan dulce, así como panadería tradicional salvadoreña. Cuenta con varias sucursales en toda Santa Ana.
- “Pastelería y cafetería Tiffany”, es una cafetería que ofrece un ambiente tranquilo y es muy conocida por sus habitantes entre los productos que brindan al público son: pasteles, repostería, pan dulce, bebidas y café. Se encuentra ubicado en Av. Independencia Santa Ana (El Salvador)

- La cafetería “Starbucks Coffee Company”, Desde 1971, lleva una experiencia única a la vida de cada cliente a través de cada taza de café, comprometiéndose en ofrecer a los clientes un café de altísima calidad al mismo tiempo que contribuye en el desarrollo de aquellas zonas productoras de café donde trabaja.



Ilustración 13: Starbucks Coffee Company

Fuente: <https://www.facebook.com/StarbucksElSalvador/photos/a.168563456504234.46522.157476630946250/1585967648097134/?type=3&theater>

Starbucks se especializa en la venta de café expreso, bebidas calientes y frías, así como también productos como café tostado, tazas con el respectivo logo y hasta libros. Se encuentra ubicado en Metrocentro, Santa Ana.

- Finalmente se menciona la cafetería “The Coffee Cup” Fundado en 2002, es una cafetería para disfrutar un café 100% salvadoreño con un buen servicio y ambiente relajado para disfrutar dicho producto. The Coffee Cup sirve a los amantes del buen café bebidas preparadas frías y calientes en diferentes presentaciones.



Ilustración 14: The Coffee Cup

Fuente: <http://www.metrocentro.com/m/metrocentro-santa-ana/p/the-coffee-cup-c7569146-3375-46da-a36c-9c64e71dcb1f>

Además de contar con una variedad de postres y productos salados que complacerán a los paladares más exigentes. También brinda a sus clientes diversidad de travel Mug,

cafeteras, café en libras, café en Pods, libros de recetas entre otros. La cafetería se encuentra ubicado en Metrocentro, Santa Ana.

1.6. Antecedentes Generales de Café Altamira.

Café Altamira inicia operaciones el 26 de septiembre del 2015, con la idea de ofrecer una cafetería con un concepto diferente en la ciudad de Santa Ana en cuanto a gastronomía y a café se refiere, bajo esta ilusión de negocio es fundado Café Altamira con su nombre inicial que era “Café Altamira Vinos & Souvenir” puesto que se quería tomar una pequeña sala donde los clientes iban a poder comprar toda clase de vinos y degustar de toda clase de quesos, lastimosamente no logro desarrollarse y se optó por quedarse solo con la idea de la cafetería.

1.6.1. Origen de Café Altamira en Santa Ana.

Café Altamira nació como parte de un sueño, el cual consistía en dar a las personas mayores un lugar donde sentirse bienvenidos, cómodos y bien atendidos. La propietaria Ana Amanda de Escobar, sentía un inmenso amor por su madre y quería que tuviera un lugar que cumpliera esas características. Fue así como decidió emprender el proyecto.

El día 21 de septiembre del 2015, después de mucho trabajo y con todo la infraestructura montada, se realizó el primer evento de degustación dentro de las instalaciones, invitando a familiares y amigos de la señora Ana Amanda, para que pudieran ser parte del sueño que estaba a punto de cumplir.

Finalmente, el día 01 de octubre del mismo año, se abrieron las puertas del café, comenzando únicamente con el área de café y postres. Contando con siete trabajadores, con muchas ganas de salir adelante y marcar un punto de referencia dentro de negocio de cafés en el área de Santa Ana.

Se buscaba que las personas que visitaran en el café, sintieran la calidez y el sentido de familiaridad que caracteriza al pueblo santaneco.

Después de hablar con los clientes, pedirles sus opiniones y su insistencia, analizaron la oportunidad de incorporar el negocio del montaje de eventos. El local es amplio, con la estructura adecuada y un ambiente presto para hacer sentir a los solicitantes del servicio complacidos con Café Altamira.

Con el paso del tiempo y la aceptación que la cafetería tuvo por parte de los comensales, se implementaron nuevos productos al menú como son los platos fuertes que consisten en desayunos, lunch ejecutivo, postres, bocadillos y bebidas a base de café como normalmente o regularmente lo hace una cafetería.

Al principio los clientes que la cafetería obtuvo fue gracias a las amistades de la familia, todas sus amistades empezaron a llegar hablamos de señores dentro de 45 años en adelante y muy pocos jóvenes lo visitaban entonces se estableció un mercado de un adulto mayor pero con un poder adquisitivo bastante alto con el tiempo y la

necesidad de sobresalir de la competencia se decidió por refrescar la imagen comercial, reestructurar los espacios y hacer un nuevo menú.

El primer evento que se hizo fue de 75 personas y fue prácticamente de personas mayores y al ver el éxito que tuvo dicho evento se tomó a bien ofrecer este servicio de área de recepción,



Ilustración 15: *Café Altamira*

Fuente: <https://www.facebook.com/405800999609819/photos/a.405805399609379.1073741828.405800999609819/519000468289871/?type=3&theater>

se modificaron las instalaciones y se crearon dos salones más, se inició únicamente con un salón el cual tiene una capacidad para 25 a 30 personas, luego se creó el salón Altamira que tiene capacidad para 40 personas y el salón Pacamara que es el más grande con capacidad para 170 personas.

Meses más tarde la cafetería se vio afectada por la poca innovación en los servicios y los productos, la falta de promoción y publicidad tanto interna como externa de la cafetería eso trajo como consecuencia que ya no fuera el área de cafetería el fuerte del negocio, sino que pasara a ser más rentable el servicio de recepción para eventos.

Por esa razón ahora cuentan con capacidad para la celebración de bodas, graduaciones, baby shower, cumpleaños, conferencias, reuniones empresariales, etcétera.

La cafetería espera poder implementar nuevas estrategias para que la cafetería que es la idea principal del negocio sea tan rentable como el salón de eventos.

El concepto que manejan en la cafetería es rústico, elegante y contemporáneo creando con ello un entorno que sea de tranquilidad en la estadía desde que el cliente llega al lugar hasta que se retira, el objetivo es brindar una experiencia única y agradable para el cliente, disfrutando cada detalle que la cafetería tiene para ofrecer.

1.6.2. Clasificación y tipo de operación de Café Altamira.

- **Clasificación:** Café Altamira se clasifica como una empresa comercial y de servicios debido a que venden productos y ofrecen un servicio de atención al cliente.
- **Giro:** Venta al por menor de alimentos.

1.6.3. Misión.

Ser un espacio confortable y familiar, dentro del cual nuestros clientes se sientan como en casa, logrando establecer un concepto que quede plasmado en su mente, a través de un excelente café salvadoreño, postres hechos en casa y deliciosa comida.

1.6.4. Visión.

Ganarnos un lugar en la mente y el corazón de nuestros clientes, mediante la elaboración de comidas y bebidas que cumplan los más altos estándares de calidad y ser un referente culinario en la ciudad de Santa Ana.

1.6.5. Valores.

- **Compromiso:** Nos comprometemos con la cafetería, ofreciendo un servicio que sea agradable para el cliente y cada vez ser mejores en lo que hacemos.
- **Innovación:** Nos esforzamos por buscar ideas creativas que tengan un impacto positivo en la mente de nuestros clientes.
- **Calidad:** es de rigor para nosotros que nuestros productos y servicios ofrecidos por Café Altamira sean de excelencia.
- **Responsabilidad:** La cafetería se compromete a la estabilidad y buenas condiciones laborales para los trabajadores. En cuanto a los clientes, la empresa se compromete a entregar bienes y servicios de calidad. Asumir las consecuencias de lo que se hace o se deja de hacer en la empresa y su entorno. Tomar acción cuando sea necesario obrar de manera que se contribuya al logro de los objetivos de la empresa.
- **Honestidad:** Es de importancia para nosotros obrar con transparencia, mostrar una conducta ejemplar dentro y fuera de la cafetería y que se promueva la verdad como una herramienta elemental para generar confianza y credibilidad de la empresa.

- **Pasión:** Nos encanta lo que hacemos y por ello ponemos a nuestros clientes en primer lugar en todo lo que hacemos.
- **Atención al cliente:** Ofrecer una buena atención al cliente es fundamental para nosotros debido a que esto nos atraerá más clientes a nuestra cafetería y creara relaciones de fidelización con nuestra marca.

1.6.6. Estructura Organizacional.

El punto 1.5.6 se presenta en el capítulo cuatro de la propuesta, debido a que actualmente Café Altamira no cuenta con una estructura organizacional.

1.6.7. Políticas de la cafetería.

En Café Altamira cuentan con políticas internas que ayudan al mejoramiento del negocio y al crecimiento de esta. A continuación se presentan dichas políticas.

En Café Altamira queremos imprimir una nueva filosofía de administración, estableciendo políticas enfocadas a los procesos de la compañía y orientadas al mercado, para ello es necesario que nuestros mayores esfuerzos estén centrados en el cliente, razón de nuestra permanencia como empresa y en reforzar nuestros valores éticos y morales para que inspiren nuestros actos.

- **Políticas organizacionales:** Mantener un proceso de actualización y mejoramiento permanente de la organización, que permitan alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.
- **Políticas de capacitación:** Establecer directrices para desarrollar competencias laborales en sus trabajadores, que contribuyan a conseguir los objetivos organizacionales y la satisfacción de nuestros clientes.

- **Política de atención y servicio al cliente:** Crear, estructurar e implantar una efectiva gestión de Servicio al Cliente, que estimule y apalanque el desarrollo y crecimiento de la identidad corporativa y cultura de servicio dirigida al cliente.
- **Política administrativa:** Establecer directrices que le permitan a la cafetería contar con la logística necesaria para proveer a su personal de un adecuado ambiente de trabajo y los servicios necesarios para el normal desarrollo de sus actividades, asegurando la provisión oportuna de equipos y suministros de oficina y preservando el buen estado de conservación y de seguridad de las instalaciones con que cuenta la empresa.

1.6.8. Ubicación Geográfica.

La cafetería se encuentra ubicado en: Avenida Fray Felipe de Jesús Moraga Sur #17. Frente a Estadio Oscar Quiteño, Santa Ana, El Salvador.

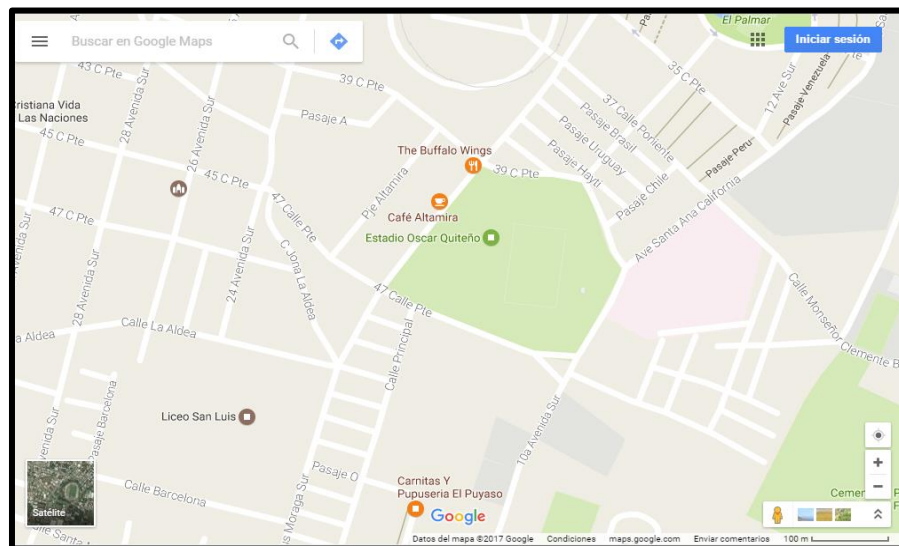


Ilustración 16: Mapa de la ubicación geográfica de Café Altamira

Fuente: extraída de google maps; <https://www.google.com/sv/maps/@13.9760783,-89.5699429,17z>

1.7. Evolución Histórica de la Planificación Estratégica y Marketing.

Según la Real Academia Española la palabra estrategia proviene del lat. *strategia* 'provincia bajo el mando de un general', y este del gr. *στρατηγία* *stratēgia* 'oficio del general', der. de *στρατηγός* *stratēgós* 'general'.

La Planeación, como parte del proceso administrativo ha tenido sus contribuciones dentro de la evolución administrativa y como tal ha logrado desarrollar técnicas modernas para la aplicación de lo que se conoce hoy en día como la planeación formal.

La historia del desarrollo y evolución del pensamiento estratégico permite identificar cuatro etapas principales de la planeación estratégica las cuales son:

- 1. Enfocada a la planificación financiera (1920):** Esta fase se enfocaba principalmente en el presupuesto, en especial el de producción, ventas, inventario y caja y se caracterizaba por el cumplimiento o incumplimiento del mismo. Los presupuestos estaban asignados debidamente a cada una de las áreas funcionales de la organización: mercadeo, producción y finanzas, la característica fundamental de la planeación es esta etapa era que la estrategia se basaba únicamente en estas áreas en específico y no tenía una visión integradora de todas los departamentos como ocurre hoy en día.
- 2. Planificación financiera a largo plazo (1950):** El término de Planeación Estratégica fue introducido por primera vez en esta época, en este periodo fueron las empresas más importantes las que desarrollaron este término denominándolos sistemas de planeación a largo plazo. Esta etapa se basaba en la búsqueda de la predicción del futuro a través de situarse en diversos escenarios (optimista, neutral, pesimista). Hasta esta etapa, el pensamiento estratégico estaba orientado, primordialmente, por una visión funcional de

la empresa, en donde se analizaban de manera individual las diversas áreas de la compañía, y a partir de dicho análisis se buscaba obtener respuestas más integrales para las necesidades de la empresa.

- 3. Visión global de la empresa:** La tercera etapa se caracteriza por tener una visión más global de la estrategia a implementar logrando unificar cada una de las áreas de la empresa. Las características esenciales de esta tercera etapa son la visualización de la empresa desde una perspectiva más global, incluyendo el análisis del mercado y de los competidores que enfrenta que la organización.
- 4. Aprendizaje organizacional y análisis del entorno de los negocios:** Esta etapa establece que la formulación de la estrategia comienza con el análisis del entorno de la empresa teniendo en cuenta las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, evaluando así la posición de la empresa para competir en el mercado y a partir de ello, definir qué hacer con el negocio y qué empresa se desea tener en el futuro basándose en la misión, los objetivos estratégicos, la definición adecuada de una ventaja competitiva y los planes de acción que sirven de fundamento para la formulación de estrategias. Los autores más representativos en esta cuarta etapa son: Peter Drucker, Kenneth Andrews (autor de la Matriz FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) Igor Ansoff, Alfred Chandler y Michael Porter.

Los orígenes del marketing datan de tiempos remotos cuando a nivel mundial, los hombres comenzaban a practicar el trueque entre ellos. Algunos de estos hombres tomaron la función de detallistas o mayoristas y algunos de ellos solamente eran vendedores ambulantes. Pero el comercio a gran escala empezó a evolucionar en Europa y en Estados Unidos durante la Revolución Industrial a finales de la década de 1800, como consecuencia del comercio que se

daba entre Estados Unidos y Europa el comercio en América Latina también tuvo que desarrollarse. Desde ese entonces a la actualidad el marketing a nivel mundial ha pasado por una evolución y las principales etapas son las siguientes:

- 1. Centrado en el producto:** en esta etapa el marketing se centra en las características físicas del producto, haciendo énfasis en su composición, precio y tecnología. En esta etapa la persuasión hacia el cliente se basa en las características racionales del producto.
- 2. Centrado en la marca:** tras mucho tiempo de vender a los clientes mediante los estímulos racionales, las empresas comienzan a percatarse que es demasiado difícil mantener una fidelización a los productos debido a que los clientes generalmente son más sensibles al precio, es aquí en donde las compañías comienzan a hablar de marcas y buscan vincular a los clientes con estas creando tendencias, asociando valores y creando estilos de vida.
- 3. Centrado en la experiencia:** en esta etapa es donde se encuentran la mayoría de empresas actualmente o es hacia donde la mayoría se mueve a una gran velocidad. En la etapa de las experiencias las empresas dejan de hablar de su producto y se enfocan en la experiencia de uso que le van a generar a sus clientes debido que a través de las experiencias positivas se genera una mayor vinculación y por lo tanto los clientes están dispuestos a pagar mas no por el producto en sí, sino por la experiencia que este les genera.

2.1. Introducción

En este capítulo se hace una descripción teórica sobre los conceptos primordiales que utilizarán a lo largo de la investigación y los cuales son de suma importancia que se conozcan. Se inicia desde conceptos que son básicos como marketing, plan y plan estratégico hasta llegar a temas más específicos como plan estratégico de marketing.

Se conoce cuál es el contenido de un plan estratégico de marketing así como la conceptualización de cada uno de los componentes que lo conforman, además se aborda cual es la importancia de un plan estratégico por el que las empresas deben incorporarlo a su plan de trabajo y finalmente se aborda cuáles son las ventajas de un plan estratégico de marketing.

2.2. ¿Qué es Marketing?

El marketing actualmente desempeña un rol fundamental dentro de las compañías por lo que es de una relevante importancia conocer cuál es su significado, debido a que muchas veces se confunde y se piensa que marketing es “el arte de vender productos”, y es aquí donde las personas se sorprenden cuando escuchan que vender no es lo que más importa en marketing. Las ventas son la punta del iceberg, debido que el propósito del marketing es hacer que las ventas sean superfluas; y cuyo propósito más bien es conocer y entender tan bien al cliente que el producto o servicio se ajuste a él y se venda por sí solo.

A continuación se presentan definiciones de marketing:

La American Marketing Association (AMA) ofrece la siguiente definición formal: “Marketing es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general” (Kotler, Keller, 2012, p. 5).”

Según Philip Kotler Marketing se define como: “La ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo por un beneficio. La mercadotecnia identifica las necesidades insatisfechas y deseos. Se define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el potencial de ganancias. Señala qué segmentos la compañía es capaz de servir mejor, diseña y promueve los productos y/o servicios adecuados.” (Hernández, 2012, 31 definiciones de marketing, Recuperado de: <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/31-definiciones-de-mercadotecnia-9>).

2.3. ¿Qué es un plan?

Un plan en términos generales puede definirse como una serie de pasos o procedimientos que buscan conseguir un objeto o propósito de dirigirse a una dirección. En el ámbito empresarial un plan es una serie de actividades relacionadas entre sí para poder dar comienzo o ayudar al desarrollo de una empresa o algún proyecto en específico con la finalidad de alcanzar metas determinadas.

Teniendo en cuenta la definición de un plan, la elaboración de este se vuelve de vital importancia debido a que ofrece una oportunidad para realizar un análisis de cómo se piensa administrar y operar de una manera efectiva y así cumplir con el plan trazado siempre relacionado con la misión de la empresa.

- **Características de un plan.**

Un plan debe de contemplar una serie de elementos importantes para su consecución, estos requisitos son:

1. Claro, conciso e informativo.
2. Establecer metas a corto, mediano y largo plazo.

3. Definir de una manera clara los resultados que se esperan obtener.
4. Identificar todas aquellas posibles oportunidades que puedan presentarse para poder aprovecharlas.
5. Prever las dificultades que podrían presentarse más adelante y elaborar las posibles medidas correctivas.
6. Involucrar a los ejecutivos en su elaboración e invitarlos a que participen en la aplicación del plan.
7. Definir las etapas en las cuales se puede facilitar la medición de los resultados.

Al hablar de un plan la palabra meta está estrechamente relacionada con este concepto, una meta es la parte cuantificable de los objetivos que se pretenden alcanzar en un tiempo señalado, con los recursos necesarios, de tal manera que las metas nos permiten medir la eficacia del cumplimiento del plan.

- **Características de las metas.**

Teniendo en cuenta que las metas son aquellas que permitirán verificar la eficacia del plan, el establecimiento de estas no debe dejarse de lado. Las metas deben de tener ciertas características las cuales se enlistan a continuación:

1. Deben de estar por escrito.
2. Concretas, realistas y congruentes.
3. Ser cuantitativas y medibles.
4. Deben de contemplarse los fines y medios.
5. Deben de tener un tiempo definido para su logro.

2.4. ¿Qué es un plan estratégico?

Un plan estratégico se define como un programa de actuación que consiste en aclarar lo que una organización pretende conseguir y cómo se propone conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde se concretan las grandes decisiones que van a orientar la marcha hacia una gestión eficiente.

El plan estratégico ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Asimismo, este plan ayuda a que cada trabajador sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con ese destino.

La realización de un plan estratégico también le proporciona a las compañías una oportunidad para ajustarse a los sucesos y a las acciones que implementan los competidores.

2.4.1. Elementos que componen un plan estratégico.

Los elementos que componen un plan estratégico pueden enumerarse de la siguiente manera:

- 1. Objetivos:** son los fines hacia los cuales se dirigen todas las actividades emprendidas por la organización.
- 2. Visión:** es la proyección a futuro de la compañía, es hacia dónde quiere llegar la empresa.
- 3. Misión:** este término podemos entenderlo como la función básica de una compañía, o el trabajo específico que se debe de cumplir.

4. **Estudio de los factores internos y externos:** se evalúan los problemas actuales del entorno en el cual la empresa se desarrolla así como también las oportunidades con las que se cuentan para resolverlos.
5. **Políticas:** son principios que guían las acciones en la toma de decisiones.
6. **Procedimientos:** son los que determinan el curso de acción para las diferentes situaciones.
7. **Estrategias:** son una serie de pasos que deben seguirse para la consecución de una meta determinada.

2.5. ¿Qué es un plan estratégico de marketing?

El plan estratégico de marketing marca la dirección que debe seguir una empresa y juega un papel fundamental en la consecución de objetivos a largo plazo de crecimiento de las ventas, beneficios y cuota de mercado. Para facilitar el proceso de planificación se valora cada área de negocio en relación con su atractivo y la posesión de ventajas competitivas por parte de la empresa. (Best, Roger J. (2007), *Marketing Estratégico*, Madrid, Pearson Educación).

La planificación estratégica de marketing es una parte de la planificación general de las empresas cuya finalidad es la de alcanzar los objetivos de marketing que se fijen.

Dicha planificación se plasma en un documento llamado Plan de Marketing que podemos definirlo como un documento en donde se establecen los objetivos a alcanzar en un periodo de tiempo determinado y también se detallan los programas y medios de acción precisos para alcanzar los objetivos ya mencionados.

2.5.1. Alcance del plan estratégico de marketing.

El plan estratégico de marketing se caracteriza por ser a largo plazo, de este se parte para establecer las metas a corto plazo. En cuanto a su duración temporal, muchas gerencias suelen preparar el plan estratégico de marketing para tres o cinco años.

Es importante señalar que el plan estratégico de marketing se somete a una revisión y análisis año con año debido a la rapidez con que suele presentar cambios el entorno.

2.6. Contenido de un plan estratégico de marketing.

Los elementos a considerar dentro de un plan estratégico de marketing son los que se enlistan a continuación:

Figura 1: Contenido de un Plan Estratégico de Marketing: elementos que conforman un plan estratégico de marketing.



Fuente propia.

1. **Análisis de la situación:** como parte fundamental de un plan estratégico de marketing deberá de realizarse un análisis actual tanto de la situación externa como de la situación interna para poder elaborar las estrategias acorde a la situación que rodea a la compañía.
2. **Objetivos de marketing:** los objetivos de marketing deben de establecerse en concordancia con los objetivos generales que se establecen en el plan estratégico, dichos objetivos deberán ser realistas teniendo en cuenta las metas y los recursos con los que cuenta la empresa, además deben ser medibles o cuantificables en un periodo de tiempo.
3. **Target:** en este punto es importante que la empresa conozca el target al cual estarán dirigidas todas las acciones, de esta manera será más rentable debido a que siempre se trabajará en función de ese mercado, también es necesario conocer la demanda porque permitirá establecer un ritmo de producción, distribución y precio. Mediante el conocimiento de esto se podrá definir la cantidad total de compras de un determinado bien o servicio.
4. **Posicionamiento y ventaja competitiva:** es necesario hacer este análisis porque esto permitirá conocer todas aquellas percepciones que existen en la mente del target al cual se planea satisfacer y también es importante hacer una evaluación sobre los atributos que los clientes reconocen y valoran con respecto a los productos ofertados por la competencia y así lograr identificar todos aquellos aspectos sobresalientes que permiten tener un mejor desempeño con respecto a las otras empresas del mismo sector.
5. **Mezcla de marketing:** consiste en un análisis de las estrategias internas aplicadas por las empresas. Se analizan cuatro elementos principales que son: Producto, Precio, Plaza y Promoción, en el caso de los servicios se analizan tres variables adicionales que son: Personal, Evidencia Física y Proceso.

6. **Presupuesto:** Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados.
7. **Cronograma de actividades:** Una vez que han sido distribuidos los recursos a utilizar hay que definir un cronograma para poder medir la consecución de los resultados esperados. La realización de este paso requiere especificar el momento de medición de los objetivos específicos (cuota de mercado, ventas y beneficios), de tal forma que se pueda hacer un seguimiento del éxito o fracaso de la aplicación del plan de marketing. (Best, Roger J. (2007), Pág. 427, Marketing Estratégico, Madrid, Pearson Educación).
8. **Evaluación de los resultados y control:** Sirve para evaluar el desempeño de la organización, entendida como la medición y análisis de los resultados, desde múltiples ángulos o criterios, para decidir qué acción tomar a partir de los recursos disponibles, con una orientación hacia su mejora permanente en todos los niveles de la organización

2.6.1. Análisis de la situación.

El proceso de planificación de marketing comienza con un detallado análisis de la situación de la empresa en relación con las fuerzas actuales del mercado, la posición competitiva, y la evolución y situación actual de sus resultados. El objetivo de este análisis detallado de la situación es descubrir los factores determinantes del éxito o fracaso del negocio, que podrían pasar desapercibidos, en el día a día empresarial. (Best, Roger J. (2007), Pág. 419 *Marketing Estratégico*, Madrid, Pearson Educación).

Para comenzar con un análisis situacional debe hacerse una evaluación interna y externa.

2.6.1.1. Análisis Interno.

El análisis interno se realiza con la finalidad que la empresa evalúe su propia capacidad para poder aprovechar las oportunidades y afrontar las amenazas.

El análisis interno comprende la evaluación de los recursos y las capacidades que posee la empresa en cuanto a las áreas: de producción, recursos humanos, finanzas, marketing, investigación y desarrollo.

2.6.1.2. Análisis Externo.

Para analizar la situación externa de la empresa es preciso estudiar tres factores:

- El entorno.
- El mercado.
- La competencia.

2.6.1.2.1. Análisis del Entorno.

El análisis del entorno consiste en la descripción detallada de todos aquellos actores y fuerzas externas que, siendo parcial o totalmente incontrolables, son capaces de afectar la relación de intercambio que una empresa mantiene o puede llegar a establecer con su target.

El entorno de marketing de la empresa estaría conformado por dos componentes principales: el macroentorno y el microentorno.

El macroentorno: puede entenderse como todos aquellos aspectos que afectan de forma global a la empresa. Estos aspectos pueden ser:

- Demográficos.

- Económicos.
- Tecnológicos.
- Socioculturales.
- Político-legales.

El microentorno: afecta de una de forma más directa en la relación de intercambio entre la empresa y sus clientes. Está conformado por cuatro actores:

- Los proveedores.
- Los competidores.
- Los intermediarios.
- Los clientes.

2.6.1.2.2. Análisis de mercado.

El análisis de mercado se vuelve vital para la realización de un plan estratégico de marketing debido a que este nos permitirá identificar el segmento de mercado idóneo para el producto o servicio ofertado y de esta manera se podrá aprovechar al máximo el potencial de crecimiento de cada segmento.

Elementos a evaluar en el análisis del mercado

Primeramente deberá de realizarse un estudio profundo de los clientes para cada segmento, luego se tendrá que hacer un estudio en todo lo relacionado a los datos cuantitativos.

- **Análisis del consumidor por segmentos:** La segmentación es la actividad por la cual se selecciona una parte del mercado. Debido a los constantes cambios en las necesidades y los gustos del mercado, la segmentación de este se debe de realizarse de manera constante.

Para realizar un análisis del segmento se debe de estudiar al cliente potencial tomando en cuenta: necesidades, motivaciones y frenos, preferencias, percepciones, hábitos, actitudes, comportamiento de compra y de consumo.

La segmentación lleva a cabo tres etapas que son:

- **Estudio:** se explora el mercado para identificar todas aquellas necesidades insatisfechas. Se recopila información para entender las motivaciones, conductas y actitudes de los clientes.
- **Análisis:** se interpretan los datos recopilados, para luego construir el segmento con los clientes que comparten una serie de características.
- **Preparación de perfiles:** Se prepara un perfil de cada segmento en términos de actitudes, conductas, demografía, etcétera.
- **Análisis del mercado por segmentos:** analizar el mercado en cuanto a importancia, crecimiento, tamaño, evolución y tendencias y posicionamiento.

2.6.1.2.3. Análisis de la competencia.

El análisis de la competencia es un elemento que abarca a todos los competidores del sector de interés. Las empresas interesadas en analizar su competencia buscan saber que mueve a la competencia, que está haciendo o puede hacer el competidor, que piensa acerca de la industria y cuáles son las capacidades que posee.

Los aspectos que deben de tomarse a consideración son:

1. Antecedentes de la empresa competidora.
2. Los productos de la competencia.
3. Precios de la competencia.
4. Organización de ventas.

5. Distribución Comercial.
6. Actividades publicitarias y promociones.

El análisis competitivo de un plan estratégico de marketing es un componente vital, muestra que los inversores son conscientes de la competencia, que entienden su mercado y que tienen planes para competir en el mismo nivel que los competidores establecidos

- **Identificación de la competencia.**

Lo primero que se debe realizar es identificar de manera clara que empresas son competencia en nivel de participación de mercado, precio y clientes.

Para lograr detectar la competencia puede dividirse de la siguiente manera:

- **Competencia Directa:** se catalogan como competidores directos a todas aquellas empresas que compiten en el mismo rubro de mercado, con canales de distribución idénticos, además poseen productos o servicios iguales, y también están dirigidos al mismo perfil de clientes potenciales.
- **Competencia indirecta o de segundo grado:** los competidores indirectos son aquellas compañías que compiten en el mismo sector de mercado, poseen los mismos canales de distribución, y también están dirigidos al mismo perfil de clientes, con la única diferencia que sus productos o servicios difieren en algunos de sus atributos principales.
- **Productos sustitutos o de tercer grado:** son considerados como competidores de tercer grado todos aquellos productos o servicios que satisfacen la misma necesidad primordial compitiendo en el mismo sector del mercado, con la única diferencia que difieren en todos sus atributos principales.

- **Niveles de la competencia.**

Para realizar el análisis del nivel de la competencia debe de hacerse en función del alcance geográfico de la compañía, para esto se debe de evaluar en cuatro niveles:

- **A nivel internacional:** este análisis deberá de realizarse siempre y cuando la compañía opere en el mercado internacional o si existe alguna intención de operar en él, este análisis proporcionará una visión macro de empresas a nivel internacional.
- **A nivel nacional:** con este análisis se tendrá un panorama más extenso de todos los competidores en el mercado nacional, como operan, los volúmenes de ventas que poseen, los precios de sus productos o servicios, las inversiones en publicidad, etcétera.
- **A nivel local:** este tipo de análisis se utiliza para las empresas o negocios de comunidades o ciudades pequeñas, en este caso se hace una evaluación de todas las empresas del lugar y de esta manera se establecen los planes de acción para poder confrontar a los competidores.
- **A nivel on-line:** en la actualidad es necesario analizar a la competencia en todas las áreas, se debe de hacer un análisis específico de la web, plataformas que utilizan los competidores, la participación en el e-commerce y plataformas sociales.

El análisis externo se hace para poder identificar las oportunidades y amenazas que se le presentarán a las empresas.

2.6.2. Análisis FOLA

Una forma muy utilizada para hacer el análisis externo e interno es mediante un análisis FOLA debido a que en este se encuentran los principales hallazgos del análisis de la situación.

Según (Best, Roger J. *Marketing Estratégico*, (2007)): Es importante que el análisis FOLA vaya muy unido al análisis de la situación. Deben verse como partes interconectadas en el proceso de planificación de los mercados.

El análisis FOLA es la herramienta estratégica por excelencia. El beneficio que se obtiene con su aplicación es conocer la situación real en que se encuentra una compañía, así como el riesgo y oportunidades que le brinda el mercado.

El nombre lo adquiere de sus iniciales FOLA:

- F: fortalezas.
- O: oportunidades.
- L: limitantes.
- A: amenazas.

El objetivo de este análisis es concretar mediante un gráfico o una tabla resumen, la evaluación de los puntos fuertes y débiles de la compañía además de las amenazas y oportunidades externas, en coherencia con la lógica de que las estrategias que se establecen deben de lograr un adecuado ajuste entre la capacidad interna de la compañía así como su posición competitiva externa.

El análisis FOLA deberá de ayudar a analizar el momento presente de la compañía para identificar las fuerzas que ayudarán o dificultarán alcanzar con eficacia y eficiencia el cumplimiento de la misión establecida.

- **Factores Internos.**

Debilidades: estos elementos son propios de la organización, estos pueden incluir todos los puntos que pueden estar relacionados al desarrollo de las actividades de la compañía así como también el personal involucrado en dichas labores, es de vital importancia hacer este análisis

debido a que si no se identifican estos elementos a tiempo pueden afectar negativamente los resultados esperados por la empresa.

Fortalezas: son los puntos fuertes de la organización, los recursos, las capacidades con las que cuenta la compañía y que le proporcionan una ventaja competitiva que le ayudan a potenciar las oportunidades que ofrece el mercado.

- **Factores Externos**

Amenazas: una amenaza es una fuerza del entorno en donde se desarrolla la compañía, que puede impedir la implementación de una estrategia o bien reducir su efectividad.

Oportunidades: es todo aquello que puede suponer una ventaja para la empresa, o bien puede representar una posibilidad para aumentar la rentabilidad de la misma.

2.6.3. Objetivos de marketing.

Una vez que ya se ha realizado el diagnóstico de la situación, se deben de fijar los objetivos de marketing.

Éstos han de ser coherentes con los objetivos generales definidos en el plan estratégico de la empresa. También es importante que los objetivos cumplan con una serie de principios básicos: deben ser realistas y alcanzables, teniendo en cuenta los recursos con los que cuenta la empresa. Han de ser cuantificables y/o medibles en la medida de lo posible y estar diseñados a un periodo de tiempo determinado. Asimismo, deben registrarse y comunicarse por escrito a los responsables afectados en su consecución.

2.6.3.1. Requisitos para establecer los objetivos de marketing.

Los objetivos como parte importante del plan estratégico de marketing, deben de poseer una serie de elementos para su realización, dichos factores son los siguientes:

3. Deberán de ser coherentes con los recursos disponibles en la empresa.
4. Los objetivos deben ser consecuentes con las políticas de la compañía.
5. Deben ser realistas y alcanzables.

2.6.3.2. Clasificación de los objetivos de marketing.

Dependiendo de la naturaleza de los objetivos, estos pueden clasificarse de dos maneras: Objetivos Cuantitativos y Objetivos Cualitativos.

- **Objetivos Cuantitativos.**

Los objetivos cuantitativos son aquellos que proponen logros mensurables para las empresas, estos se expresan en cifras.

Por lo general, estos objetivos hacen referencia a lo siguiente:

- Incremento en el volumen de ventas.
- Incremento en la rentabilidad.
- Aumento en la participación de mercado.
- Buscar medir el nivel de satisfacción y lealtad de los clientes.
- Mejorar la cobertura de la distribución.

- **Objetivos Cualitativos**

Los objetivos cualitativos fijan metas menos tangibles pero igual de importantes que los objetivos cuantitativos. Estos objetivos pueden ser:

- Lograr notoriedad e imagen del producto o servicio ofertado.
- Referentes al servicio o marca.
- Posición relativa de mercado que se busca alcanzar.

- Dimensión mínima deseada para seguir en el mercado.

2.6.4. Target

“El Target es un grupo de personas o empresas para las que una compañía diseña, implementa y mantiene una mezcla de marketing que pretende satisfacer las necesidades de ese grupo, lo que resulta en intercambios mutuamente benéficos”. LAMB, Mc Daniel; “Marketing”; Editorial Thomson; 6ta. Edición; México D.F.; 2002; Pág. 230.

Para seleccionar al target debemos identificar claramente las necesidades del mismo, este será el primer elemento para la definición de estrategias de mercadeo que permitan tener un enfoque claro de las preferencias, formas de compra y niveles de consumo para enfrentar el nuevo mercado de manera exitosa.

El target se selecciona atendiendo a las oportunidades. Y para analizar las oportunidades, una compañía necesita pronosticar la demanda (es decir, las ventas). Los resultados del pronóstico de la demanda indicarán si vale la pena cultivar los mercados o si es preciso encontrar otros mercados.

Una empresa nunca podrá satisfacer a todo el mercado, la empresa debe dividir el mercado usando algún método de segmentación (geográfica, demográfica, psicográfica, conductual, etcétera) para visualizar el target que desea o le es posible atender.

Después de analizar los distintos grupos de clientes (o segmentos de mercado), debe seleccionar el target al que estará dirigido su programa de marketing; esta selección debe estar basada en la ventaja diferencial, su tipo de producto y otros aspectos que el mercadólogo considere determinantes.

2.6.5. Posicionamiento y ventaja competitiva.

El posicionamiento designa la imagen de un producto en relación con productos que directamente compiten con él y también con otros que vende la misma compañía. Una vez posicionado un producto, se hace necesario identificar una ventaja competitiva; por ésta se entiende cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de la competencia.

2.6.5.1. Posicionamiento

El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los clientes. (Kotler, P. y Keller, K. 2012 pág. 276).

Es por ello que un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios y atributos obtienen los clientes con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que éstos son generados.

2.6.5.2. Ventajas del Posicionamiento

Una empresa que se posiciona por los atributos positivos de su producto o servicio, llega a tener grandes ventajas, dentro de las cuales se puede mencionar: Lealtad de los clientes, mayor rentabilidad y contratación de personal más capacitado, por lo tanto al estar posicionado también el producto o servicio estará en primer lugar de la línea en la mente del cliente.

2.6.5.3. Pasos para alcanzar el posicionamiento adecuado.

El tipo de posicionamiento a implementar por las organizaciones depende del atributo que los administrativos quieren resaltar, para que los clientes identifiquen a cada organización en el

mercado en el cual se desenvuelven. Según Kotler, P. y Armstrong, G. (2001, págs. 183-188) la tarea de posicionar una empresa no es fácil, pero cualquiera que sea la estrategia de posicionamiento, las organizaciones deben tomar en cuenta tres pasos:

- 1. Identificación de posibles ventajas competitivas:** Para construir relaciones con los clientes, deben de conocerse las necesidades reales que estos tienen. A través de este conocimiento, las organizaciones llegan a identificar su ventaja competitiva, que es la ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer mayor valor al cliente, ya sea por medio de precios más bajos o por proveer mayores beneficios que justifiquen precios más altos.

Para localizar puntos de diferenciación, los mercadólogos deben estudiar detenidamente la experiencia completa del cliente con el producto o servicio de su compañía. Una empresa que está alerta podría encontrar formas para diferenciarse en cada punto de contacto con el cliente.

Además de diferenciar su producto físico, una empresa también podría diferenciar el servicio que acompaña al producto. Algunas compañías logran una diferenciación de servicios gracias a una entrega rápida, cómoda y cuidadosa.

Así también las empresas pueden lograr una sólida ventaja competitiva gracias a la diferenciación de personal, contratando y capacitando mejor al personal que sus competidores. Dicha diferenciación de personal requiere que una empresa seleccione cuidadosamente a los recursos humanos que tratarán con el cliente, y que los capacite bien.

Incluso cuando las ofertas de la competencia parecen iguales, los compradores quizá perciban una diferencia basada en la diferenciación de imagen de la empresa o de la marca.

La imagen de la empresa o de la marca deberá transmitir los beneficios distintivos y el posicionamiento del producto.

El hecho de desarrollar una imagen fuerte y distintiva requiere de mucha creatividad y de trabajo duro. Los símbolos elegidos, los personajes y otros elementos de la imagen deben ser comunicados a través de una publicidad que transmita la personalidad de la empresa o de la marca.

2. Selección de las ventajas competitivas correctas: Muchos mercadólogos dicen que para posicionarse, se debe elegir solo un atributo para poder sobresalir en el mercado; mientras que otros dicen que es posible elegir más de un atributo, debido a que puede ser que otra organización también posicione ese mismo atributo en el mercado; es por eso que se debe analizar ¿cuáles diferencias promover? Se tiene claro que no todas las diferencias son significativas o importantes; no siempre cada diferencia funciona como un buen diferenciador. Cada diferencia tiene el potencial para crear costos de la empresa, así como beneficios al cliente. Por lo tanto, la compañía debe seleccionar cuidadosamente las formas en que se distinguirá de los competidores. Vale la pena establecer una diferencia, en la medida en que tal diferencia satisface los siguientes criterios:

- **Importante:** La diferencia ofrece un beneficio muy valioso para el target.
- **Distintiva:** Los competidores no ofrecen la diferencia o la empresa podría ofrecerla de una forma más distintiva.
- **Superior:** La diferencia es mejor a otras formas en que los clientes podrían obtener el mismo beneficio.
- **Comunicable:** La diferencia puede comunicarse y es visible para los compradores.
- **Exclusiva:** Los competidores no pueden copiar la diferencia con facilidad.
- **Costeable:** Los compradores tienen la posibilidad de pagar la diferencia.
- **Redituable:** Para la empresa es rentable introducir la diferencia.

3. Selección de una estrategia general de posicionamiento: Los clientes suelen elegir productos y servicios que les brinden mayor valor. Por consiguiente, los mercadólogos buscan posicionar sus marcas sobre los beneficios importantes que ofrecen en relación con las marcas de la competencia. “El posicionamiento total de una marca se denomina propuesta de valor, es decir, la mezcla completa de beneficios con los cuales la marca se posiciona” (Kotler, y Armstrong, 2007, pág. 225).

Las organizaciones tienen la opción de optar por una de las cinco propuestas de valor que a continuación se mencionan:

- **Más por más:** Implica proporcionar más de un producto o servicio exclusivo y cobrar un precio más alto para cubrir sus costos. Este tipo de posicionamiento ofrece no sólo una calidad superior sino también un mayor estatus.
- **Más por lo mismo:** Hace referencia a entrar con una marca que ofrezca calidad comparable al del competidor pero a un menor precio.
- **Lo mismo por menos:** Esta es una potente propuesta de valor, pues se pretende ofrecer los mismos productos con precios más bajos que los que ofrece la competencia o crear imitaciones de productos de grandes marcas ofreciéndolo a menos precio.
- **Menos por mucho menos:** Esta propuesta implica satisfacer los requisitos de rendimiento o calidad inferior de los clientes a un precio mucho menor.
- **Más por menos:** Este tipo de propuesta de valor es la más atractiva que puede tener una empresa, pero a largo plazo puede ser difícil mantenerla. Consiste en ofrecer mejores marcas a precios más bajos en comparación a los competidores de su mercado.

2.6.5.4. Estrategias de Posicionamiento

Según Jiménez, A., Calderón, H., Delgado, E., Gazquez, J., Gómez, M., Lorenzo, C., Martínez, M., Mondéjar, J., Sánchez, M. y Zapico, L. (2004 pág. 91), las estrategias de posicionamiento son las acciones encaminadas a construir, mantener o cambiar los atributos de una organización y de una marca para mantener la posición deseada en el mercado.

Tipos de Estrategias de Posicionamiento.

Varios son los tipos de estrategias que pueden llevarse a cabo para posicionar un producto o marca de una organización. Los más importantes se detallan a continuación:

- **Basada en un atributo:** centra su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del cliente con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.
- **Con base a los beneficios:** el modo clásico de posicionar una marca es propagar los beneficios del producto. Las características del producto pueden utilizarse para basar la estrategia de diferenciación, por ejemplo, su rendimiento, durabilidad, confiabilidad, diseño, novedad, etcétera.
- **Basada en el uso o aplicación del producto:** destaca la finalidad de un producto.
- **Basada en el usuario:** está enfocado a un perfil de usuario concreto, se suele tener en cuenta cuando la marca quiere diversificar, dirigiéndose a un target diferente al actual.
- **Frente a la competencia:** explota las ventajas competitivas y los atributos de la marca, comparándolas con las marcas competidoras.
- **Con base a la calidad o al precio:** el producto basa su estrategia en esta relación de calidad-precio, o se centra únicamente en uno de los dos aspectos, transmitiendo por

ejemplo, desde un precio muy competitivo a un precio muy elevado, que habitualmente esté vinculado a la exclusividad o al lujo.

- **Según estilos de vida:** este tipo de estrategia de posicionamiento se centra en los intereses y actitudes de los clientes, para dirigirse a ellos según su estilo de vida.

2.6.6. Mezcla de Marketing.

Kotler y Armstrong definen la mezcla de mercadotecnia como “el conjunto de herramientas tácticas controlables de marketing que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el target” Es decir, que el Marketing Mix incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.

Por su parte, el "Diccionario de Términos de Marketing" de la American Marketing Association, define a la mezcla de mercadotecnia como aquellas "variables controlables que una empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el target”

A mediados de la década de los '60, el Dr. Jerome McCarthy (premio Trailblazer de la American Marketing Association) introdujo el concepto de las 4 P's, que hoy en día, se constituye en la clasificación más utilizada para estructurar las herramientas o variables de la mezcla de mercadotecnia. Las 4 P's consisten en: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción (comunicación).

Un programa de marketing eficaz fusiona todos los elementos de la mezcla de marketing en un programa coordinado y diseñado para alcanzar los objetivos de marketing de la empresa al entregar valor a los clientes. La empresa la utiliza para establecer un posicionamiento firme en el target.

Mientras que los mercadólogos consideran que venden productos, los clientes consideran que compran valor o soluciones a sus problemas. A los clientes les interesa algo más que el precio; les interesa el costo total de obtener, usar, desechar un producto. Los clientes quieren poder conseguir el bien con la máxima conveniencia y desean comunicación bilateral.

A continuación se describen las 4P's de la mezcla de marketing.

2.6.6.1. Producto

Cuando hablamos de producto nos referimos al conjunto de elementos tangibles e intangibles que se identifican con facilidad, abarcan desde el empaque, el precio, el color, calidad y marca, independientemente de si es un bien, un servicio, una persona, un lugar o hasta una idea.

De acuerdo a Bonta, P. & Farber M, el producto “es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades ó deseos, el producto es un conjunto de elementos físicos y químicos engranados de tal manera que le ofrece al usuario posibilidades de utilización” Bonta, P. y Farber, M. (2002). 199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad. Edición Armando Bernal, Editorial Norma, EUA

El producto debe ajustarse a la tarea que los consumidores quieren, debe funcionar y debe ser lo que los consumidores esperan obtener.

Al igual que ocurre con los bienes tangibles, los clientes exigen determinados beneficios y satisfacciones de los bienes intangibles (servicios). Sin embargo, se debe aclarar que los servicios se compran y se usan por los beneficios que ofrecen y por las necesidades que satisfacen pero no por sí solos.

Por lo tanto el servicio visto como producto requiere tener en cuenta la gama de servicios ofrecidos, la calidad de los mismos y el nivel al que se entregan. De la misma forma también se necesitará prestar atención a aspectos como el empleo de marcas, garantías y servicios post-venta.

Estrategias de desarrollo de productos

Una estrategia de desarrollo de producto consiste en aumentar las ventas, desarrollando productos nuevos o mejorados que apunten a los mercados existentes.

En lo referente a estrategias de producto, Lambin menciona varias opciones de estrategias, que son:

- “Innovaciones discontinuas.
- Adición de características.
- Ampliación de la gama de productos.
- Rejuvenecimiento de la línea de productos.
- Mejora de la calidad del producto.
- Adquisición de una gama de productos.
- Racionalización de la línea de productos.” (Lambin, Galluci y Sicurello, 2009, Dirección de marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado, página 291 y 292).

2.6.6.2. Precio

De acuerdo a Kotler, el precio “es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los clientes dan a cambio de los beneficios de tener ó usar un producto ó servicio. El precio es considerado un

elemento flexible, ya que a diferencia de los productos, este se puede modificar rápidamente”

(Kotler, P. (2013). Fundamentos de Marketing. Edición 13, Pearson, EUA)

El producto siempre debe considerarse como una buena relación calidad-precio. Esto no significa necesariamente que debe ser el más barato; Uno de los principales principios del concepto de marketing es que los clientes suelen estar contentos de pagar un poco más por algo que funciona muy bien para ellos.

Las decisiones sobre el precio son de gran importancia en la estrategia de marketing de cualquier empresa, siendo la variable de Marketing Mix que mayor número de decisiones suele generar. Dentro del sector servicios existen influencias específicas que se deben sumar a las principales fuerzas tradicionales que influyen en los precios como son costes, competencia y demanda.

Por ejemplo, la intangibilidad de los servicios hace que los clientes puedan tener dificultad para entender lo que obtienen a cambio de su dinero, lo cual influye directamente sobre el riesgo percibido frente a un servicio. Así, mientras más alto sea el contenido material de servicio, más tenderán los precios fijados a basarse en costes y mayor será la tendencia hacia precios más estándares.

Román destaca algunas de las estrategias de precio que son:

- “Precio mayor al de la competencia.
- Precio menor al de la competencia.
- Igual al de la competencia.
- Ofrecer descuentos.

- Precios uniformes o no en todos sus canales de distribución”. (Román G. Hiebing y Scott W. Cooper 2003, Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia, página 97).

2.6.6.3. Plaza (distribución)

Según la American Marketing Association, la plaza (distribución) comprende las actividades de la empresa que ponen al producto a disposición de los clientes. La mayoría de los productores trabajan con intermediarios para llevar sus productos al mercado.

Los intermediarios utilizan los canales de distribución y estos consisten en un conjunto de individuos y organizaciones involucradas en el proceso de poner un producto ó servicio a disposición del cliente. Los canales de distribución hacen posible el flujo de los bienes del productor, a través de los intermediarios y hasta el cliente.

Es importante que el producto esté disponible en un lugar donde el cliente encuentra más fácil comprar.

La plaza es una variable del Marketing Mix que normalmente, dentro de los servicios, no ha recibido la suficiente atención debido a que siempre ha sido relacionada directamente al movimiento de elementos físicos.

Por norma general cuando se habla de la distribución del servicio se piensa en la venta directa como en el método de distribución más frecuente y en que los canales son cortos. Sin embargo, en la distribución de servicios, el uso de intermediarios es frecuente y no existe ninguna uniformidad en las funciones realizadas por los mismos.

En lo referente a la plaza (distribución), Lambin menciona varias estrategias, como las de cobertura del mercado y las de comunicación en el canal.

- “Estrategia de distribución selectiva.
- Estrategia de distribución intensiva.
- Estrategia de distribución exclusiva y sistema de franquicia.
- Estrategia de presión.
- Estrategia de aspiración.
- Agregar o reducir mayoristas.
- Agregar vendedores” (Lambin, Galluci y Sicurello, 2009, Dirección de marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado páginas 377, 378, 380 y 381).

2.6.6.4. Promoción (comunicación).

Según Stanton, E., Etzel & Walker, definen la promoción como “todos los esfuerzos personales e impersonales de un vendedor o representante del vendedor para informar, persuadir o recordar al target”. (Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2004), Fundamentos de Marketing, Edición 13, EUA)

La promoción abarca las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los clientes de comprarlo. El marketing moderno exige más que simplemente desarrollar un buen producto, ponerle un buen precio y ofrecerlo a los clientes.

La promoción (comunicación), utiliza herramientas como: publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, venta personal y, en los últimos tiempos, los medios de comunicación social son herramientas de comunicación clave para una organización. Estas herramientas deben utilizarse para transmitir el mensaje de la organización a las audiencias correctas de la manera que más les gustaría escuchar, ya sea informativo o atractivo para sus emociones.

La promoción básicamente se trata de aquellas técnicas integradas para alcanzar los objetivos, generar curiosidad, crear expectativas en los clientes, generar lealtad por medio de diferentes canales e insistir constantemente en el target.

Dentro del sector de los servicios el principal propósito de la comunicación es crear interés por el bien intangible y en la propia organización del mismo, para diferenciarse de la competencia, para comunicar y representar los beneficios de los servicios disponibles y finalmente para persuadir a los clientes para que compren o usen el servicio.

Lo cierto es que la comunicación para el sector servicios es bastante más complicada que para el sector de bienes, fundamentalmente por la propia intangibilidad de los servicios, que dificulta la percepción de calidad de los mismos por parte de los clientes.

En todo caso el crecimiento en los últimos años del número de empresas del sector servicios ha ido en consonancia también con la mejora en las acciones comunicativas de las mismas y por lo tanto en un incremento en el conocimiento de las mismas por parte del target.

Román destaca algunas estrategias en lo referente a la promoción, las cuales son:

- “Incentivos promocionales.
- Comercialización en el punto de venta.
- Mejorar los argumentos de ventas.
- Facilitar muestras de los productos.
- Copatrocinio de eventos.
- Patrocinio de una causa de interés humanística, científico, etcétera.” (Román G. Hiebing y Scott W. Cooper 2003, *Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia*, página 98 y 99)

Las 3 P's del marketing de servicio.

El desarrollo desde una industria enfocada hacia el producto (bienes tangibles) a otra orientada a los servicios y la información (bienes intangibles), hizo que el modelo de las 4 P's fuera insuficiente con la incorporación de productos intangibles, como la industria de servicios y los derivados de la gestión del conocimiento.

Hay tres razones por las cuales se hizo necesario una adaptación de la mezcla de marketing para el sector de los servicios:

1. El Marketing Mix original se pensó para la industria manufacturera, pero estas cuatro variables no se acomodan necesariamente a las empresas de servicios, donde la característica de intangibilidad del servicio, la tecnología utilizada y el tipo de cliente principal pueden ser fundamentales.
2. El Marketing Mix, puede que no tenga campo suficiente para las necesidades del sector servicios, debido precisamente a las características propias de los mismos (intangibilidad, carácter perecedero, heterogeneidad, etcétera).
3. Existe la evidencia cada vez mayor, de que las dimensiones del Marketing Mix pueden no ser lo suficientemente amplias para el marketing de servicios, debido a que no se consideran una serie de elementos esenciales para la generación y entrega del servicio.

Con base a estas 3 razones, surge la idea de un Marketing Mix especialmente adaptado para el marketing de los servicios.

Esto motivó en 1981 que Bernard Booms y Mary Bitner extendieran el modelo tradicional de las 4 P's a las 7 P's del marketing, con la incorporación de 3 P's nuevas: personas (people), proceso (process) y evidencia física (physical evidence). Este modelo ampliado de las 7 P's se adaptaba mejor a la industria de servicios y a los entornos intensivos del conocimiento. De las

3 P's, las dos primeras (personas, proceso) corresponden a factores explícitos y la tercera (evidencia o prueba física) a un factor implícito.

Originalmente el modelo de las 7 P's fue hecho para las empresas de servicios pero debido a que el marketing es una disciplina en continua evolución, se debe adaptar a los cambios. Un ejemplo de esta evolución ha sido los cambios fundamentales en la mezcla básica de marketing, donde una vez hubo 4 P's para explicar la mezcla, hoy en día es comúnmente aceptado que una mezcla sea desarrollada cuando se habla de las 7 P's, esta añade un valor extra muy necesario en la profundidad de la mezcla de marketing.

En este contexto, a continuación se describen las nuevas 3 P's de la mezcla de marketing.

2.6.6.5. Personas (people).

Si hay algo que define a los servicios es que no pueden sustraerse de las personas que los suministran y por lo tanto el personal puede llegar a ser un factor clave en la diferenciación de los servicios y en su posicionamiento.

Según Kotler, las personas desempeñan un papel imprescindible en la comercialización de los servicios. De sus acciones ante los clientes, ya sea de cara al público o no, dependerá un mayor o menor éxito de la empresa. (Kotler, P. y Armstrong, G. (2013), Fundamentos de Marketing, Edición 11, Pearson Education, EUA.)

El departamento comercial o personal de ventas tiene contacto directo con el cliente en las organizaciones de servicios y su comportamiento puede ser tan importante como para influir en la calidad percibida de un servicio. Por ello es básico que este personal realice su trabajo de una manera efectiva y eficiente para ser así una variable más del marketing mix de una empresa de servicios.

Todas las empresas dependen de las personas que los dirigen desde el personal de ventas hasta el Director General. Tener las personas adecuadas es esencial porque son parte tanto de su oferta de negocios como los productos ó servicios que está ofreciendo.

Asimismo los trabajadores de la compañía son importantes en la comercialización porque son los que entregan el servicio. Es importante que las empresas contraten y capaciten a las personas adecuadas para brindar un servicio superior a los clientes, ya sea que cuenten con una mesa de apoyo, servicio al cliente, redactores, programadores, etcétera.

Cuando una empresa encuentra personas que realmente creen en los productos o servicios que el negocio en particular crea, es muy probable que los empleados realicen lo mejor que puedan.

Además, serán más abiertos a la regeneración honesta sobre el negocio e introducir sus propios pensamientos y pasiones que pueden escalar y crecer el negocio.

Esta es una ventaja competitiva secreta e "interna" que una empresa puede tener sobre otros competidores que pueden afectar inherentemente la posición de una empresa en el mercado.

La consideración clave para cuidar este aspecto es la formación de personal que facilitará una respuesta eficaz a las necesidades de los clientes y asegurará que todas las personas de la empresa conozcan la política hacia sus clientes. Esto se tiene que llevar de la mano con el desarrollo de una cultura organizacional orientada hacia el cliente.

Con la evolución de los mercados y la revolución digital, la forma de comunicarse con el cliente ha cambiado radicalmente, obteniendo respuestas de manera casi inmediata, pudiendo obtener así más información y en mucho menos tiempo, las empresas deben investigar y saber qué es lo que el cliente desea, cuáles son sus gustos y cuáles sus preferencias.

2.6.6.6. Proceso (process)

Según Stanton, E., Etzel y Walker, el proceso se refiere al método por el cual los clientes son atendidos. Es una secuencia lógica que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente (usualmente la compra). Este factor es especialmente importante para las empresas de servicios. (Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2004), Fundamentos de Marketing, Edición 13, EUA.)

Normalmente en cualquier sector de servicios existe bastante homogeneidad en los servicios prestados por una empresa con respecto a sus competidores, por lo que resulta imprescindible lograr la diferenciación por otros medios y esta diferenciación se puede dar con los procesos implementados para la prestación de los servicios, un ejemplo de ello puede ser un sistema de pago, sistema de distribución y otros procedimientos y pasos sistemáticos para garantizar un negocio que funciona con eficacia. El ajuste y las mejoras pueden venir después para "endurecer" un negocio para minimizar los costos y maximizar los beneficios.

Los clientes no sólo esperan una cierta calidad en el servicio, sino que sea igual para todos los clientes de la empresa, un tratamiento preferencial a un cliente puede causar problemas, ya que puede conllevar que otros clientes creen que están siendo tratados con un servicio de calidad inferior y discriminatorio frente al cliente tratado de modo preferente. Por tanto, la empresa debe asegurarse de que sus procesos sean de la mejor calidad para todos sus clientes.

2.6.6.7. Evidencia física (physical evidence).

De las nuevas 3 P' la evidencia física es la que cada vez está adquiriendo más importancia en las últimas tendencias del marketing mix, ya que puede ayudar a darle forma a las percepciones que del servicio tengan los clientes.

Y es que los clientes se forman impresiones sobre una empresa de servicios en parte a través de evidencias físicas como locales, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio como material de papelería, folletos, rótulos, etc.

El diseño y creación de un “ambiente” debe ser una acción bien planificada para una empresa de servicios, cuando se habla del “ambiente” se refiere al contexto, físico y no físico, en que se realiza un servicio y en el que interactúan la empresa y el cliente. Por lo tanto incluye cualquier cosa que influya en la realización y comunicación del servicio.

De hecho es bastante común en empresas que cuentan con sedes en varias ubicaciones o las que trabajan bajo el sello de las franquicias, la creación de un “dossier de interiorismo” para crear una imagen homogénea en todos sus establecimientos.

La evidencia física del producto o del lugar de trabajo son partes importantes en el marketing de servicios y de la información. En el caso del marketing de productos, el cliente le gusta saber que si el producto es inferior a lo anunciado y este puede devolverlo o quejarse, en el caso de los servicios y de la información, el cliente tiene pocos recursos al tratarse de productos intangibles.

Esto provoca que los clientes sean muy cuidadosos y cautelosos en la compra de servicios o de información, especialmente a través de canales de distribución remotos, como puede ser internet.

Con el fin de superar esta situación, las empresas tienen que proporcionar algún tipo de evidencia física, en forma de fotografías, testimonios o estadísticas, que apoyan sus afirmaciones en torno a la calidad de sus niveles de servicio y de información.

De igual forma, si un cliente visita la empresa de servicios y es un lugar acogedor, limpio, organizado, luminoso, etcétera, seguramente estas pruebas físicas transmitirán una mayor confianza y tranquilidad al cliente.

Finalmente, si bien el modelo de las 4Ps está aceptado en la comunidad del marketing, no es suficiente para aplicarlo en todas las empresas.

La gran novedad del modelo más actual (7ps), frente al tradicional (4Ps), es la consideración del aspecto humano, junto al servicio y al entorno físico, lo que confiere especial trascendencia a las políticas de recursos humanos de una organización.

2.6.7. Presupuesto

Todas las actividades que se plantean para desarrollar un plan estratégico de marketing representan una significativa inversión para la empresa y es por ello que se debe que se debe planear y presupuestar de manera que se evalué si es rentable o no para la organización.

2.6.7.1. Definición de presupuesto

Según Burbano (2005) El presupuesto es la estimación programada de manera sistemática, de las condiciones de operación y de resultados a obtener por una organización en un periodo determinado. También dice que el presupuesto “es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.” (Carlos A. Fagilde, 2009, Presupuesto Empresarial.)

2.6.7.2. Importancia de los presupuestos de marketing

- Proporciona una guía para todas las actividades de marketing de la empresa.
- Asegura que las actividades de la empresa concuerden con el plan estratégico corporativo.
- Ayuda para que los recursos concuerden con los objetivos de marketing.
- Crea un proceso para evaluar los resultados reales en comparación con los esperados.

2.6.7.3. Métodos para realizar un presupuesto

- Presupuesto por porcentaje de venta: Toma el valor porcentual que varía del 1% al 10% dependiendo de la actividad comercial de la empresa, de las ventas brutas reportadas en el año anterior.
- **Presupuesto por paridad comparativa:** Este método compara las actividades que desarrolla la competencia para que la organización invierta equitativamente a través de esta comparación, permite que la empresa permanezca a la par con los líderes del mercado, lo cual supone grandes inversiones en actividades de marketing pero evita que la competencia tome ventaja en el mercado.
- **Presupuesto con base cero:** Los responsables de elaborar el presupuesto establecen los recursos que necesitan para las actividades sin tener en cuenta ventas brutas de años anteriores, esta forma de presupuesto es muy efectiva siempre y cuando los desembolsos presupuestables sean justificados por los ingresos que se obtendrán como consecuencia de la inversión, la desventaja es que la inversión presupuestal no genere ingresos que la justifiquen.

- **Presupuesto por asignación:** Consiste en recibir una asignación máxima para cada área y sus gastos, estos suponen fijos durante todo el año y no atiende las necesidades de crecimiento y nuevas oportunidades de la empresa. Se aplica en compañías con problemas financieros. El único beneficio es que permite tener a la empresa un control total de gastos.
- **Presupuesto por incremento:** Consiste en aumentar un valor porcentual al presupuesto del año inmediatamente anterior, el porcentaje de aumento sale de los indicadores económicos más importantes del país, no es muy recomendable utilizarlo ya que estos índices en algunas ocasiones no representan realmente el crecimiento o decrecimiento de la economía, además de perder valor real a través del tiempo. Permite el control de gastos a la compañía.

2.6.8. Cronograma de actividades.

Una vez que se ha realizado el presupuesto se procede a resumir el plan estratégico de marketing en una sola página. Dicho sumario se realiza en forma de cronograma de actividades o calendario, así se obtiene una representación gráfica adecuada para valorar el funcionamiento de las diferentes actividades.

La realización de este paso requiere especificar el momento de medición de los objetivos específicos (cuota de mercado, ventas y beneficios), de tal forma que se pueda hacer un seguimiento del éxito o fracaso de la aplicación del plan de marketing. Hay que distinguir entre las unidades de medida externas, de cara a los mercados, (notoriedad y satisfacción del cliente, disponibilidad del producto y servicios...) y las unidades de medida internas (ventas, márgenes

de contribución, contribución total y contribución neta de marketing). (Best, Roger J. (2007), Pág. 427, Marketing Estratégico, Madrid, Pearson Educación).

2.6.9. Evaluación de los resultados y control.

Las organizaciones diseñan la etapa de evaluación y control de la planeación estratégica para coordinar las actividades planeadas con las metas y objetivos.

El aspecto crítico en esta etapa es la coordinación entre las aéreas funcionales. La necesidad de coordinación es muy importante en marketing, donde el logro de la estrategia depende siempre de la ejecución coordinada con las otras estrategias funcionales.

En algunos aspectos, la etapa de evaluación y control del proceso de planeación estratégica, es un principio y un fin. Por una parte la evaluación y el control ocurren después de implementar una estrategia, de hecho esta no estaría completa sin la evaluación de su éxito y la creación de mecanismos de control, para revisar la estrategia o su implementación. Por otra parte, la evaluación y el control sirven como punto de inicio del proceso de planeación en el siguiente ciclo.

El control es el seguimiento de las estrategias, verificar que estén cumpliendo los objetivos de marketing y atender en caso que existiere algún inconveniente. Efectuar un control en el plan de marketing es primordial en cualquier organización, debido a que permite comprobar hasta qué punto se están cumpliendo los objetivos previstos. Se puede hablar de cuatro etapas dentro de la fase de control: análisis de los objetivos propuestos, medida del desempeño alcanzado, detección de desviaciones y adopción de medidas correctivas.

2.7. Importancia de un plan estratégico de marketing

Al marketing se le asocian muchos logros en las empresas; tiene una habilidad grande para que áreas como la contabilidad, las finanzas y la gestión de las operaciones tengan relevancia. Es a través de éste que se incrementa la demanda de los productos.

La importancia más amplia del marketing se extiende a la sociedad como un todo. El marketing ayuda a introducir nuevos productos al mercado, a obtener la aceptación de aquellos productos que se han hecho difíciles de vender y a mejorar la posición de algunos productos dentro del mismo. El papel del marketing no sólo queda allí, sino también se extiende a crear empleos por la demanda de productos y servicios, agregando también actividades socialmente responsables.

Los CEO reconocen el rol del marketing al construir marcas fuertes no sólo a niveles locales sino también internacionalmente y a construir bases de clientes leales, activos intangibles que son de gran importancia para todas las empresas. Gracias a esta relevancia del marketing muchas empresas hoy en día cuentan con un Director General de Marketing (CMO: Chief Marketing Officer), con el fin de elevar las actividades de marketing al mismo nivel que otras actividades del nivel ejecutivo.

Los especialistas en marketing son los encargados en decidir qué precio, dónde y cómo comercializar un nuevo producto para que se convierta en rentabilidad para la empresa. Considerando los diferentes entornos en los que la empresa se ve envuelta, además de conocer a los clientes a los cuales va dirigido.

2.8. Ventajas de un plan estratégico de marketing.

La planeación proporciona varios beneficios específicos. En general, algunas empresas consideran que la planeación estimula el pensamiento sistemático acerca del futuro e induce a mejorar la coordinación. Además, establece estándares de desempeño para medir los resultados. La planeación proporciona también una base lógica para la toma de decisiones. Mejora la habilidad para enfrentar el cambio y elimina la incertidumbre. Otro beneficio es que aumenta la capacidad para identificar las oportunidades de marketing.

En resumen, se puede decir que la planeación estratégica de marketing es necesaria para:

- 1. Contrarrestar la incertidumbre y el cambio:** Lo incierto del futuro y el cambio hacen de la planeación una necesidad. Raras veces hay seguridad del futuro, y ella es tanto menor cuanto más lejos en el futuro haya que considerar las consecuencias de una decisión. Sin embargo a medida que el administrador planea más hacia el futuro, disminuye su certeza con respecto al ambiente interno y externo de los negocios y se vuelve más incierta cualquier decisión.

Aun cuando hay mucha seguridad en el futuro, se requiere de alguna planeación. En primer término, existe la necesidad de escoger la mejor forma de cumplir un objetivo. Con condiciones de seguridad, esto se vuelve fundamentalmente un problema matemático de calcular con base a hechos conocidos qué cursos llevarán al resultado deseado con el menor costo. En segundo término, después que se haya escogido la vía, hay que formular los planes de modo que cada parte del negocio contribuya hacia el trabajo que debe hacerse.
- 2. Enfocar la atención hacia los objetivos:** Toda la planeación se orienta hacia la consecución de los objetivos de la empresa; el simple acto de planear llama la atención

sobre los objetivos. Los planes globales bien estudiados unifican las actividades interdepartamentales. Los empresarios unidos en problemas inmediatos son forzados a través de la planeación a considerar el futuro y aún las necesidades periódicas de revisar y ampliar los planes con el interés de alcanzar sus objetivos.

- 3. Ganar funcionamiento económico:** La planeación reduce los costos al mínimo, a causa del énfasis que le imprime a la operación eficaz y sólida. Sustituye la actividad inconexa por un esfuerzo dirigido y conjunto, un flujo desigual de trabajo por un flujo uniforme y los juicios irreflexivos por las decisiones meditadas.
- 4. Facilitar el control:** Un administrador no puede verificar los logros de sus subalternos si no tiene metas de realizaciones con las cuales pueda medir. El control le permite al administrador medir y corregir las actividades de sus subordinados para asegurar que los eventos se ajusten a los planes. Por lo tanto, el control permite medir el desempeño en relación con las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones negativas, y, al poner en movimiento las acciones para corregir las desviaciones, contribuye a asegurar el cumplimiento de los planes. Aunque la planeación debe preceder al control, los planes no se alcanzan por sí mismos. Llevarlos a cabo significa prescribir las actividades de los trabajadores en el tiempo designado. El plan guía al administrador en el empleo oportuno de los recursos para alcanzar las metas específicas. Entonces, las actividades son controladas para determinar si se ajustan a la acción planeada.

The background of the slide is a composite image. The top half shows a close-up of a wooden surface with vertical grain lines and some dark, branching patterns. The bottom half shows a pile of roasted coffee beans on a similar wooden surface, with two large, vibrant green coffee leaves in the foreground. The text is centered in the middle of the slide, overlaid on a semi-transparent white rectangular area.

**CAPÍTULO III:
METODOLOGÍA DE LA
INVESTIGACIÓN.**

3.1.INTRODUCCIÓN.

Este capítulo contiene los pasos de la metodología de investigación aplicada a este estudio específicamente. La metodología de investigación es una fuente de información primordial que significa la puesta en práctica de procesos sistemáticos y críticos los cuales se aplican para el estudio de un fenómeno.

Se presentan los aspectos generales y específicos de cada una de las fases del proceso investigativo. Esta descripción detallada permitió tener una mayor comprensión del proceso de investigación desarrollado.

Se inicia con la problemática de la investigación así como la justificación del por qué resulta de relevancia realizar dicho estudio. Seguidamente se encuentran los objetivos de la investigación que se pretenden alcanzar.

Posteriormente se presenta la metodología de la investigación, dentro del cual se describe el método de investigación utilizado, el enfoque de investigación elegido es el que mejor se adecua y responde a la problemática planteada, además se describen cuáles fueron los alcances y limitaciones que se presentaron en la investigación. Así mismo se incluyen las técnicas e instrumentos pertinentes que permitieron la recolección de datos. Finalmente se expone la tabulación de los datos representados en gráfico, para obtener una mejor comprensión de los resultados obtenidos y se hace el respectivo análisis e interpretación de los hallazgos encontrados. Todo lo anterior se realizó con la intención de obtener información pertinente para el cumplimiento de los objetivos con la finalidad que con ellos se desarrolle un Plan Estratégico de Marketing para potenciar las ventas de Café Altamira, ubicado en la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana, El Salvador.

3.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El sector de las cafeterías está teniendo un auge indescriptible tanto en El Salvador como en la ciudad de Santa Ana, hoy en día se observa un aumento vertiginoso en la demanda de este tipo de negocios y es que ya no es necesario ofrecer un producto de calidad sino que también el ambiente del lugar juega un papel muy importante a la hora de elegir donde degustar de un café y es que un ambiente agradable y atractivo puede darle a la cafetería más oportunidad para ser el lugar predilecto en el mercado local. La competencia va desde las franquicias internacionales que vienen con innovaciones atractivas para los comensales así como las cafeterías nacionales y locales que ofrecen un servicio único a sus clientes. Aunado a eso los clientes cada vez son más exigentes, sofisticados y diversos.

Entre las cafeterías ubicadas en la Ciudad de Santa Ana se encuentra Café Altamira. Constituida el 26 de septiembre del 2015 bajo el nombre de “Café Altamira Vinos & Souvenir” debido a que la idea principal era tomar una pequeña sala donde los comensales iban a poder comprar toda clase de vinos y degustar de toda clase de quesos, lastimosamente no logro desarrollarse y se optó por quedarse solo con la idea de la cafetería. Por esta razón su nombre fue renovado y modificado como “Café Altamira” a mediados del año 2016.

Desde entonces el concepto de Café Altamira es ofrecer un servicio diferente en un lugar cómodo, agradable, con un portafolio amplio de productos y servicios, donde se pueden encontrar postres, comida rápida, bebidas frías y calientes en un espacio único en el cual los comensales puedan degustar los productos acompañados de su familia o amigos. La cafetería se caracteriza por que tiene como política de calidad: ofrecer productos frescos, con buena manipulación de alimentos, precios competitivos, ambiente confortable y buen servicio al

cliente lo cual es imprescindible para la diferenciación del negocio. Aunque Café Altamira solo tiene un año de haber aperturado operaciones en el mercado santaneco ha logrado sostenerse en un mercado altamente competitivo, donde los servicios ofertados son muy variados.

Pero aun ofreciendo productos de calidad y un servicio único, Café Altamira no ha logrado estar posicionado en la mente de los clientes y se ve reflejado en la poca afluencia de personas que visitan la cafetería que sin duda alguna afecta significativamente la rentabilidad del negocio. Se observó que actualmente Café Altamira se encuentra en un estancamiento por la falta de la implementación de un plan estratégico de marketing que marque la dirección que debe seguir la cafetería y que se tengan visualizados los objetivos a largo plazo del crecimiento de las ventas, beneficios y cuota de mercado que la cafetería quiere alcanzar; también no existe un programa de cómo se irán implementando progresivamente las estrategias de marketing que ayuden a la consecución de estos objetivos.

Café Altamira cuenta con instalaciones apropiadas acordes al servicio, ofreciendo un ambiente relajado y amigable, sin embargo se detectó que aun teniendo el espacio y los materiales necesarios, la cafetería no hace un uso total de ello, por lo tanto el negocio no ha logrado desarrollar todo el potencial que como cafetería puede ofrecer al mercado santaneco; también se pudo percatar que los clientes que visitan la cafetería son clientes ocasionales con lo que se ve en la necesidad de cambiar esta problemática para que se conviertan en clientes frecuentes y que estableciendo un plan con bases sólidas podrán sacar el máximo provecho a las nuevas oportunidades del mercado con un servicio de calidad, además de que ayuda a establecer y cumplir los objetivos de forma efectiva, reduciendo riesgos al mismo tiempo que optimiza los recursos disponibles.

Por otra parte, actualmente la cafetería no cuenta con una estructura organizacional así mismo no posee el respectivo análisis y descripción de puestos de los trabajadores lo cual es confuso para el personal debido que no están establecidas cuales son las funciones que a cada uno le corresponde, esto es un inconveniente que afecta en cada uno de los procesos que se realizan en la cafetería debido que se pueden omitir pasos importantes.

Tampoco cuentan con un programa de capacitaciones para los trabajadores siendo una limitante para la cafetería puesto que el personal debe adquirir conocimiento sobre la correcta manipulación de los alimentos, seguimientos de calidad que deben de tener en el área de producción así como en el área de servicio al cliente debido que actualmente la competencia tiene estandarizado los protocolos de atención y servicio al cliente por lo que al hacer una comparación afectara a Café Altamira sino se toma en cuenta dichas capacitaciones.

En lo que se refiere a promoción debido que no existe una planificación establecida previamente no se ha realizado un análisis de cuáles son las promociones, fechas y tiempos más idóneos para implementarlas a lo largo del año para captar la atención del cliente. En lo que se refiere a publicidad Café Altamira no cuenta con material POP, cuña radial, spot publicitario, flyers que son herramientas para llegar al target; si bien a través de las plataformas de redes sociales como Facebook e Instagram se hace publicidad pero el contenido no es atractivo y las publicaciones no generan el feedback que se espera. También la cafetería no tiene implementado el protocolo de servicio al cliente que hace que la gerencia no tenga un conocimiento sobre en qué fase es que se encuentran los problemas.

Además otra deficiencia que se percibe es que los clientes potenciales desconocen la existencia de la cafetería lo cual tiene una estrecha relación con la poca o nula publicidad que

hace Café Altamira; hasta el momento los clientes que llegan a la cafetería son clientes reales o clientes referidos, el marketing Word of Mouth juega un papel importante debido a que es lo que más les ha atraído clientes. Así mismo, la fachada de la cafetería no es atractiva y en algunas ocasiones puede parecer que no es una cafetería; también en el interior carecen señalética que es indispensable por cualquier percance que puede ocurrir. No cabe duda que todos estos problemas bajo los cuales se enfrenta Altamira hacen que sus ventas y por ende su utilidad disminuya.

Por estas razones es necesaria la implementación de un Plan Estratégico de Marketing para potenciar las ventas de Café Altamira, y que sirva de guía para poder posicionar a la cafetería en la mente del cliente y llegar al target seleccionado.

3.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

Las empresas que incursionan en el mercado tienen como principal objetivo obtener una rentabilidad vertiginosa sostenida en el tiempo mediante los bienes o servicios que estas ofertan, pero para poder obtener los ingresos que proyectan estas deben ser; más competitivas, diferenciarse de sus competidores, deben de trabajar de forma efectiva en un mercado en constante evolución e innovación y donde la competencia está cada vez mejor preparada e informada.

Para las empresas de servicios de alimentos es de vital importancia cuidar cada detalle en la generación y prestación del servicio, desde la materia prima que cuente con los debidos estándares de calidad, pasando por la elaboración de los alimentos hasta el buen trato y asesoría por parte de los meseros que tienen el contacto directo con los comensales, el servicio debe resultar de manera impecable e impactante para que el cliente obtenga una plena satisfacción y

con ello hagan una compra repetida y lo recomiende a los demás; todo esto es imprescindible debido al entorno competitivo en el cual se encuentra el sector de las cafeterías en el cual si no se adaptan a las exigencias del mercado podría ocasionar el cierre de la cafetería. El servicio al cliente es un factor diferenciador fundamental en el mercado, que gracias a él se puede llegar a posicionar en la mente de los clientes potenciales y generar una ventaja competitiva.

Es por ello que se considera necesario elaborar un plan estratégico de marketing para potenciar las ventas de Café Altamira, con el que se pretende que se direcciona de forma concreta y correcta el rumbo del negocio, también que le permita identificar el estado actual del servicio, sus limitantes y fortalezas, identificar el mercado que requiere la prestación del servicio, los gustos y preferencias del target al cual dirigen todo su esfuerzo, las formas de dar a conocer a los diferentes sectores que puedan estar interesados para así aprovechar al máximo este segmento y expandir su mercado con clientes potenciales.

También que permita evaluar y controlar las acciones, de una manera planificada, con información primaria y que permita tomar decisiones basadas en situaciones y comportamientos reales del mercado Santaneco. Café Altamira se encuentra ubicado en Ave. Fray Felipe de Jesús Moraga Sur #17. Frente a Estadio Oscar Quiteño, Santa Ana (El Salvador).

El desarrollo de esta investigación servirá como guía de referencia para todos los propietarios de cafeterías, quienes se encuentran pasando por una situación similar en sus empresas y quieran mejorar dichos aspectos, e implementar un direccionamiento estratégico paulatinamente. De la misma manera se contribuye a la universidad con una fuente bibliográfica en la cual los estudiantes tendrán un acceso a dicho documento como material de consulta para la elaboración de estudios similares. Igualmente a los clientes actuales y potenciales de manera

indirecta debido que a través de esta investigación se tomaran en cuenta la opinión sobre cuáles son las necesidades y deseos que poseen. Sin duda los propietarios de Café Altamira, la gerencia y el personal serán beneficiados con la implementación del plan para poder hacer crecer la cafetería.

Por estos motivos es necesario que Café Altamira aplique estrategias claras como efectivas para potenciar las ventas de la cafetería, de esta manera entender las necesidades y expectativas que los comensales esperan del negocio, igualmente realizar un estudio para medir el nivel de satisfacción de los clientes, ofrecer promociones, brindar diferenciación en sus productos y servicios, entre otros factores que ayudarán a que Café Altamira crezca y este posicionado en la mente del cliente. También con ello se pretende que la cafetería sirva de modelo a seguir en dicho rubro en El Salvador.

3.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

3.4.1. Objetivo General

Desarrollar una investigación de campo de la empresa Café Altamira mediante la implementación de técnicas e instrumentos de investigación que lleven a obtener los resultados necesarios con la finalidad de elaborar un Plan Estratégico de Marketing para potenciar las ventas de Café Altamira, ubicado en la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana.

3.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar pruebas de observación en las instalaciones de la cafetería Altamira y así poder tener una perspectiva del entorno interno.

- Realizar un análisis situacional actual de la cafetería Altamira e identificar su posicionamiento en el mercado santaneco.
- Medir los niveles de satisfacción de los clientes reales de Café Altamira.
- Analizar los gustos y preferencias del target hacia el cual Café Altamira dirige todo su esfuerzo.
- Identificar cual es la competencia directa de la cafetería.

3.5.ALCANCES Y LIMITACIONES.

3.5.1. Alcances.

- La investigación de campo se llevó a cabo en la Ciudad de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, El Salvador y en las instalaciones de Café Altamira.
- Por medio de la investigación fue posible identificar el nivel de popularidad y de aceptación que están obteniendo las cafeterías entre la población santaneca, es importante destacar que a través de la misma se logró observar que no solamente las personas mayores son clientes de las cafeterías sino que estas están atrayendo a la población más joven debido a los conceptos innovadores que están desarrollando dichos establecimientos.
- Se logró abordar de manera individual a los clientes reales de Café Altamira pudiendo conocer detenidamente sus opiniones acerca de su experiencia en el servicio brindado por la cafetería.
- La investigación permitió obtener conclusiones y soluciones a las dificultades que se presentan en la cafetería, proporcionando así un plan de acción que permite direccionar

de manera eficiente las acciones emprendidas para lograr potenciar las ventas de Café Altamira y a su vez mejorar su posicionamiento en el mercado.

3.5.2. Limitaciones

- Una de las principales limitaciones fue la falta de disposición por parte de algunos de los clientes reales de Café Altamira para proporcionar información u opiniones dado que no todos los comensales a los cuales se les solicitó participar en el estudio quisieron colaborar.
- Otra limitación fue la falta de información bibliográfica en antecedentes que logren sustentar ciertos temas incluidos en la investigación y que son necesarios para poder desarrollar dicho estudio.
- La poca información que poseen las instituciones públicas acerca de las cafeterías más antiguas y reconocidas de la ciudad de Santa Ana.

3.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación científica se concibe como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno; es dinámica, cambiante y evolutiva. Se puede manifestar de tres formas: cuantitativa, cualitativa y mixta. Esta última implica combinar las dos primeras. Cada una es importante, valiosa y respetable por igual. (Sampieri, R, 2010, Pág. 29).

En este capítulo se presentan todos los elementos que permitirán el desarrollo de la investigación, el cual se centra en el desarrollo metodológico de la investigación, en él se incluyen el método de investigación, los instrumentos utilizados para medir las variables, la

determinación del universo y muestra, los alcances y limitantes de la investigación así como también las fuentes que se utilizaron para obtener la información.

3.6.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.

Una investigación es un proceso sistemático y riguroso de recolección de datos mediante el cual se busca resolver una problemática observada, para lo cual se vuelve necesario definir el método de investigación así como también analizar y definir el enfoque de esta.

Dichos enfoques pueden ser los siguientes:

- Enfoque Cuantitativo.
- Enfoque Cualitativo.
- Enfoque Mixto.

El enfoque cuantitativo es aquel que representa una serie de procesos secuenciales y probatorios. Este utiliza la recolección de datos para poder probar una hipótesis basándose en la medición numérica y el análisis estadístico para poder establecer patrones y de esta manera comprobar o descartar una teoría.

Por otra parte el enfoque cualitativo busca la descripción de las cualidades de un fenómeno, es decir que este no busca medir de manera numérica el grado en que cierta cualidad se encuentra en un acontecimiento sino que busca descubrir cuantas cualidades sean posibles.

El enfoque mixto es aquel que reúne las características del enfoque tanto cuantitativas y cualitativas. Por lo tanto, se seleccionó para la investigación el Enfoque Mixto debido a que este proceso permitió recolectar, analizar y vincular datos tanto cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio para poder responder a un planteamiento.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el enfoque mixto; es cualitativa porque se definieron aspectos teóricos de un Plan Estratégico de Marketing y los elementos que este contiene y que sirvieron para comprender el problema de investigación utilizando como herramienta de recolección de datos la entrevista para conocer la situación actual de la cafetería. Es un tipo de investigación cuantitativa debido a que se desarrolló una observación in-situ, se llevó a cabo el mystery shopper y un cuestionario dirigido a clientes actuales y potenciales, permitiendo obtener información acerca de sus gustos, preferencias y hábitos de consumo, lo que da la pauta para realizar el análisis de las estrategias de posicionamiento, segmentación, producto, precio, plaza y promoción de la cafetería.

3.6.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Al momento de llevar a cabo una investigación es importante definir el tipo de investigación que se desea realizar; la selección del tipo de investigación define los pasos a seguir en el estudio, las técnicas y los métodos que pueden emplearse así como determinar el enfoque de la investigación, los instrumentos a utilizar hasta el análisis de los datos recolectados.

Para el desarrollo del tema de investigación se utilizó el tipo de investigación descriptivo, y como método, se implementó la investigación tipo descriptiva-deductiva para cumplir los objetivos propuestos al inicio de este proyecto de investigación.

Un estudio descriptivo es aquel mediante el cual se describen algunas características fundamentales de ciertos fenómenos, este método busca medir y evaluar diversos aspectos o componentes del problema a investigar.

El estudio deductivo es aquel en donde se hacen conclusiones particulares a través de conocimientos generales.

Por lo tanto, el método que se desarrolló en la investigación es el método Descriptivo-Deductivo porque por medio de este se hizo una descripción cercana a la realidad de la problemática planteada y a través de los conocimientos generales obtenidos se pudo deducir y hacer conclusiones que permitieron formular un plan estratégico de marketing para potenciar las ventas de Café Altamira, ubicado en la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana, El Salvador.

3.6.3. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA.

Como parte importante del estudio se definió en primer lugar a las unidades de análisis, es decir a todos aquellos participantes que ayudaron a proporcionar la información necesaria para la investigación.

3.6.3.1. Determinación del universo

Según (Saavedra R, Manuel, 2008, pág. 45) el universo es el conjunto de la población para la cual tiene validez el conocimiento producido por la investigación, son todos los integrantes de cualquier clase bien determinada de personas, eventos u objetos.

Para este estudio se ha definió como universo a los habitantes del municipio de Santa Ana, departamento de Santa Ana, El Salvador; estos datos fueron proporcionados en la alcaldía municipal de Santa Ana, con datos oficiales de la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGETYC), año de referencia 2007.

Tabla 1: Población del Municipio de Santa Ana, área urbana.

POBLACIÓN URBANA DE LA CIUDAD DE SANTA ANA	
TOTAL MUJERES	107,225
TOTAL HOMBRES	97,115
POBLACIÓN TOTAL	204,340

Fuente: Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGETYC), año de referencia 2007.

3.6.3.2. Tamaño de la muestra.

(Sampieri, R, 2010, Pág. 173,) La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población.

Para la investigación la muestra se dividió en dos grupos que están compuestos por: los clientes potenciales y los clientes reales de Café Altamira.

3.6.3.3. Tipo de muestra para los clientes.

El tipo de muestra que se utilizó es la Probabilística Aleatoria, debido a que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis. (Sampieri, R, 2010, Pág. 176).

3.6.3.4. Determinación de la muestra para clientes potenciales y actuales.

Los datos que se utilizaron son los de la población de la zona urbana de la ciudad de Santa Ana, los cuales posteriormente se dividieron en clientes potenciales y clientes reales.

FÓRMULA DE LA MUESTRA.

$$n = \frac{NZ^2 PQ}{(N - 1)E^2 + Z^2PQ}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

P = Probabilidad de éxito.

Q = Probabilidad de fracaso.

E = Error de la estimación de P.

Z = Valor estadístico de la curva normal de frecuencia.

N = Población total.

Aplicación de la fórmula para obtener la muestra.

$$n = \frac{NZ^2 PQ}{(N - 1)E^2 + Z^2PQ}$$

Para esto es necesario establecer un nivel de confianza del 95% que según la tabla de la curva normal tipificada equivale a 1.96; así mismo se emplea un margen de precisión o error del 5% también a nivel estándar.

Para la variabilidad positiva P y negativa Q, será un 50% para ambos.

$$n = \frac{204,340(1.96)204,340(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(204,339-1)(0.05)^2+(1.96)^2(0.05)(0.5)}$$

$$n = \frac{204,340(3.8416)}{204,339(0.0025)+(3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{196248.136}{510.8475+0.9604}$$

$$n = \frac{196248.136}{511.8079}$$

$$n = 383.4410$$

$$n \approx 383$$

Tamaño de la muestra: 383 personas

El resultado obtenido a través de la utilización de la fórmula da como resultado un total de 383 personas que deben de ser encuestadas en el Municipio de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, El Salvador, dicha muestra es representativa a la población total del Municipio, específicamente de la zona urbana.

3.6.7. FUENTES DE INFORMACIÓN.

3.6.7.1. Fuentes primarias.

Según (Ferre Trenzano, J, Ferre Nadal, J, 1997, pág.33) las fuentes primarias son las que facilitan información adecuada a problemas específicos, no existiendo anteriormente datos. Las fuentes primarias, por tanto construyen u obtienen datos originales hasta entonces desconocidos.

Los datos primarios o fuentes primarias pueden ser cuantitativos, cualitativos y de experimentación. Los cuantitativos son los cuestionarios y la observación. Las fuentes primarias cualitativas son las entrevistas profundas, sesiones de grupo, compradores misteriosos, observación y técnicas proyectivas. (Soler Pujals, L, 2001, pág.19).

Para llevar a cabo esta investigación se utilizaron dos tipos de fuentes primarias, las cuantitativas y las cualitativas.

En las cuantitativas se hizo uso de los cuestionarios en dos formatos: los cuestionarios dirigidos a los clientes reales de Café Altamira y otro dirigido a los clientes potenciales. Además se utilizó la observación en la cafetería para verificar la interacción del personal con los clientes y evaluar otros elementos como la calidad del producto y ambiente en el establecimiento.

Como una fuente cualitativa se utilizó la entrevista a profundidad que se le realizó a la dueña de Café Altamira, así como también la observación realizada en el lugar, asimismo se utilizó la técnica del mystery shopper para hacer una evaluación más objetiva del servicio que presta Café Altamira.

3.6.7.2. Fuentes secundarias.

Las fuentes secundarias proporcionan datos ya elaborados y recogidos previamente. En este caso no es necesario aplicar ninguna técnica de obtención de información, únicamente se analiza la información recogida anteriormente para aplicarlo al objeto de estudio. Las fuentes secundarias pueden ser: Internas y Externas. (Fernández Nogales, A, 2004, págs.25, 26).

Estas fuentes se utilizan en la mayoría de los casos para desarrollar el marco teórico en una investigación. Estas fuentes pueden ser extraídas directamente de la organización a la cual se

está estudiando (fuentes internas) o de bibliografía de libros o revistas encontradas en la red o en bibliotecas (fuentes externas). (Soler Pujals, P. 2001, pág.19).

Para esta investigación, las fuentes secundarias fueron proporcionadas por el personal administrativo de Café Altamira, datos como la historia, misión, visión de la cafetería. En cuanto a las fuentes secundarias externas se utilizaron libros, sitios web y documentos relacionados con el tema para así poder obtener las referencias bibliográficas.

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Una vez seleccionado el diseño de investigación apropiado y la muestra adecuada de acuerdo con el problema de estudio, se recolectaron los datos pertinentes sobre los atributos, conceptos o variables de las unidades de análisis.

Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que conduzcan a reunir datos con un propósito específico.

Toda medición o instrumento de recolección de datos reúne tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad.

Los instrumentos de investigación que se utilizaron son los siguientes:

1. Observación in-situ.
2. Mystery Shopper.
3. Entrevista.
4. Cuestionario.

3.7.1. Observación in-situ.

Esta técnica se implementó realizando visitas dentro de las instalaciones de Café Altamira, en donde se logró evaluar y observar directamente la interacción del personal con los comensales así como también se presenciaron todos los procesos llevados a cabo y la atención brindada a todos los comensales. Mediante la utilización de esta técnica se obtuvo información fundamental para el desarrollo de la investigación.

3.7.1.1. Guía de observación.



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

Universidad de El Salvador
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ciencias Económicas
Licenciatura en Mercadeo Internacional

Objetivo general de la observación:

Evaluar las variables ambiente, precio, calidad del producto, y la atención del cliente brindada por parte del personal a los comensales dentro de las instalaciones de Café Altamira, con la finalidad de poder obtener información fidedigna y que proporcionen los elementos necesarios para poder elaborar un plan estratégico de marketing para potenciar las ventas de Café Altamira.

GENERALIDADES

Hora de inicio: _____ **Hora de finalización:** _____

Lugar: _____

Nota: Esta guía de observación ha sido elaborada únicamente con propósitos académicos.

VARIABLES	ESCALAS			
	Malo	Bueno	Muy Bueno	Excelente
AMBIENTE DE LA CAFETERÍA				
Decoración.				
Iluminación.				
Temperatura.				
Música.				
Buena distribución del espacio.				
Instalaciones higiénicas.				
Debida señalización dentro de la cafetería.				
Aroma agradable.				
Servicios sanitarios higiénicos.				
PRECIO				
Precio justo por cada orden.				
Aceptan todas las formas de pago.				
CALIDAD DEL PRODUCTO				
Sabor de los platillos.				
Presentación de los platillos.				
Variedad del menú.				
Sabor del café y otras bebidas.				
Temperatura con la que se sirve el café.				
ATENCIÓN AL CLIENTE				
Atención por parte de los meseros al recibir a los comensales.				
Conocimiento del menú.				
Habilidades y destrezas por parte de los meseros.				
Presentación personal del personal que atiende.				
Tiempo de espera para el despacho de las órdenes.				

Observaciones generales:

3.7.2. Mystery Shopper.

Cualquier empresa o negocio que se dedica a brindar un servicio y que interactúa directamente con el cliente, sabrá que se demanda mucho esfuerzo para conquistarlo, pero tan sólo unos segundos para perderlo.

La metodología del Mystery Shopper permite que la dirección de la empresa pueda conocer cómo se desarrollan “los momentos de la verdad” donde los trabajadores interactúan con los clientes y se comprueba si el personal está cumpliendo con los estándares corporativos al momento de ofrecer alguno de los productos o servicios.

El Mystery Shopper es una herramienta importante en las técnicas de recopilación de la información. Puede proveer información valiosa sobre la forma en que los negocios y el personal operan actualmente en el nivel de atención al cliente.

Esta técnica se utilizó con la finalidad de evaluar y medir la calidad de atención al cliente por parte de los trabajadores de Café Altamira, para ello se envió a dos personas para que visitaran la cafetería y evaluaran su experiencia desde que entraron al lugar hasta que salieron, observando cada detalle que pudiera ser de ayuda para detectar en que parte del servicio están fallando.

Posteriormente se les paso un cuestionario con preguntas cerradas y abiertas en donde los encuestados asignados para el Mystery Shopper calificaron su experiencia vivida en la cafetería, englobando aspectos como la fachada, establecimiento, servicio al cliente, producto, precio y al final una sección donde manifestaron su valoración general del servicio ofrecido por la cafetería.

3.7.2.1. Guía de observación Mystery Shopper.

CAFÉ ALTAMIRA CUESTIONARIO MYSTERY SHOPPER

Fecha de visita:	Hora:	
Lugar:	Ciudad:	
Mystery shopper:		
<p>Objetivo general: Evaluar la calidad del servicio y la atención al cliente brindada por el personal de Café Altamira y comprobar si están cumpliendo con los estándares corporativos en el momento de ofrecer los productos y servicios de la cafetería y a partir de ello establecer las medidas correctoras apropiadas.</p>		
<p>Indicaciones generales: Marque con una equis “X” la opción de respuesta adecuada para cada pregunta.</p>		
DESARROLLO DEL CUESTIONARIO		
PREGUNTAS	SI	NO
FACHADA		
¿Le pareció atractiva la fachada de la cafetería?		
¿Hay buena exhibición de los productos?		
ESTABLECIMIENTO		
¿La cafetería cuenta con buena iluminación en cada una de sus áreas?		
¿La organización y distribución de los muebles es la adecuada?		
¿Pudo observar señalización dentro de la cafetería como: prohibido fumar, baños, salida de emergencia, etcétera?		
¿Estaban limpias las instalaciones de la cafetería (Mesas, sillas, mostrador, lámparas, probador)?		
¿El diseño y decoración de la cafetería le pareció atractivo?		
¿La música y el sonido eran adecuados?		


¿La temperatura en la tienda y en los probadores era correcta?		
SERVICIO AL CLIENTE		
¿Lo recibieron con un saludo y le dieron la bienvenida a la cafetería con una sonrisa?		
¿Lo recibieron con amabilidad?		
¿Paso mucho tiempo para que te atendieran?		
¿Le explicaron el menú?		
¿La persona que le tomó la orden conocía los productos?		
¿Le sugirieron alguna promoción?		
¿Le sugirieron otros productos además de los que usted ordenó?		
¿Lo visitaron a la mesa al menos 1 vez para verificar que todo estuviera bien?		
¿Pudo el personal contestar a sus preguntas sobre un producto o servicio de forma satisfactoria?		
¿El personal está lo suficientemente capacitado?		
¿En una situación de presión el personal tiene el trato adecuado para atender al cliente?		
¿El tiempo de espera desde la toma de orden hasta la entrega del pedido fue prudente?		
¿El producto fue manipulado de la forma correcta?		
¿Le cobraron correctamente, entregándole el ticket mirándole a los ojos y con una sonrisa?		
¿Se despidió el personal con amabilidad a la salida y lo invitó a volver a visitar la cafetería?		
PRODUCTO		
¿Le entregaron el producto completo?		
¿La temperatura del producto era adecuado?		
¿La presentación del producto llamó su atención?		

¿El sabor del producto fue de su agrado?		
¿El producto fue justo por el precio que pago por él?		
PERSONAL		
¿El personal tiene buena higiene y presentación personal adecuada para el lugar y producto que maneja?		
¿El personal usaba uniforme correctamente?		
¿El personal se presenta con buena actitud y lenguaje adecuado?		
VALORACIÓN GENERAL		
En general como fue su experiencia en el lugar, ¿Lo recomendaría a otras personas?		
¿Hay alguna sugerencia o recomendación que quisiera aportar según su observación?		

3.7.3. Entrevista.

Se formuló una serie de preguntas abiertas, dirigida a la dueña de la Cafetería con la finalidad de establecer una comunicación primaria con las personas que llevan a cabo todas las actividades de Café Altamira, mediante la información obtenida con esta técnica se espera contribuir a la construcción de un análisis más acertado sobre la realidad de la cafetería.

ENCUESTA DIRIGIDA A BERENICE ESCOBAR DÍAZ, DUEÑA DE CAFÉ ALTAMIRA.

 <p>Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente Departamento de Ciencias Económicas Licenciatura en Mercadeo Internacional</p>	
Fecha:	Hora:
Lugar:	Cargo:
Entrevistador (a):	Entrevistado (a):
<p>Objetivo general de la entrevista: Recabar información que será de ayuda en la investigación y de esta manera lograr establecer de manera idónea las estrategias en el desarrollo un Plan estratégico de marketing para potenciar las ventas de Café Altamira, ubicado en la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana, El Salvador.</p>	
DESARROLLO DE LA ENTREVISTA	
PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿Cómo inicia la idea de Café Altamira?	
2. ¿Cómo está sectorizada o dividida la cafetería?	
3. ¿Cuántos trabajadores conforman la sala de ventas?	
4. ¿Cuál es el target al que se dirigen?	

<p>5. ¿Cuáles considera que son sus principales competidores?</p>	
<p>6. ¿Cuáles considera que son sus principales fortalezas respecto a la competencia? ¿Por qué el cliente la prefiera ante otras cafeterías?</p>	
<p>7. ¿Existe un departamento o una persona encargada de tomar decisiones enfocadas a mejorar la imagen de la cafetería en el punto de venta y atención al cliente?</p>	
<p>8. ¿Qué actividades de promoción realizan para atraer a clientes?</p>	
<p>9. ¿Poseen página Web, y cuáles son las plataformas de redes sociales que utilizan con el fin de interactuar con sus clientes</p>	
<p>10. ¿Los trabajadores poseen uniforme, carnet de identificación u otros insumos necesarios para el buen desempeño de su puesto de trabajo?</p>	
<p>11. ¿Dan algún tipo de capacitación al personal? ¿Con qué periodicidad?</p>	
<p>12. ¿Cuentan con capital para la implementación de estrategias de marketing?</p>	
<p>13. ¿Qué perspectivas o proyecciones tienen para el futuro?</p>	

3.7.4. Encuestas.

Se formularon dos cuestionarios, uno dirigido a los clientes reales y otro a los clientes potenciales de Café Altamira para poder identificar aquellos elementos que los comensales identifican como problemáticos y sobresalientes con respecto a la competencia de Café Altamira. Los cuestionarios están conformados tanto por preguntas abiertas como preguntas cerradas y compuesto por un total de 14 preguntas cada una.

3.7.4.1. Cuestionario dirigido a clientes reales de Café Altamira.



Universidad de El Salvador

Facultad Multidisciplinaria de Occidente

Departamento de Ciencias Económicas

Licenciatura en Mercadeo Internacional

Objetivo general de la encuesta:

Analizar la situacional actual de la cafetería y conocer el nivel de satisfacción de los clientes, así como determinar los gustos y preferencias que estos poseen y de acuerdo a ello diseñar estrategias que ayuden al mejoramiento del servicio para desarrollar un efectivo Plan estratégico de marketing para potenciar las ventas de Café Altamira, ubicado en la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana, El Salvador.

Indicaciones generales:

A continuación se presenta un cuestionario con catorce interrogantes. Lea detenidamente cada una de ellas y marque con una “X” la opción que más se adecue a sus gustos y preferencias.

1. ¿A través de que medio conoció Café Altamira?

Asistió a un evento	Reportajes	Plataformas de redes sociales	Referencias de amigos o familiares	Otros (especifique)

2. ¿Con que frecuencia visita Café Altamira?

1 vez a la semana	2 veces a la semana	3 veces a la semana	1 vez al mes	En ocasiones especiales

3. ¿Cada vez que usted visita Café Altamira en promedio cuánto dinero gasta usted teniendo en cuenta las siguientes escalas de precios?

De \$5.00 a \$10.00	De \$10.00 a \$15.00	De \$15.00 a \$20.00	De \$25.00 a más

4. ¿Cuál es la variable más destacable que usted encuentra más importante en Café Altamira?

Ambiente confortable _____

Buen servicio por parte del personal en general _____

Productos de calidad _____

Variedad de productos _____

Variedad de servicios _____

Concepto atractivo _____

Infraestructura _____

Ubicación accesible _____

Tiempo de espera del servicio _____

Publicidad _____

Promociones _____

5. ¿Qué productos o servicios le gustaría encontrar en Café Altamira?

Comida a la carta _____

Postres dulces o saladas _____

Ensaladas _____

Snack _____

Vinos _____

Tacos _____

Nachos _____

Crepas _____

Otros _____

Especifique:

6. ¿Usted conocía que aparte de la cafetería, Café Altamira ofrece el servicio de realización de eventos y tienda de souvenir para baby shower?

SI	NO

7. ¿El personal estuvo dispuesto a ayudarlo en todo momento?

SI	NO

8. ¿El personal que lo atendió contaba con suficiente conocimiento para responder a todas sus preguntas?

SI	NO

9. ¿Siente usted que tuvo que esperar mucho tiempo para recibir su orden?

SI	NO

10. ¿Tuvo inconvenientes con el servicio que presta Café Altamira?

SI	NO

11. Si su respuesta es sí, mencione cuales han sido los inconvenientes que ha tenido, si su respuesta es no, pase a la siguiente pregunta.

--

12. ¿Cómo califica usted la atención por parte del personal de Café Altamira?

Excelente	Regular	Buena	Mala

13. Según su experiencia en la cafetería, indíquenos su grado de satisfacción general en una escala del 1 a 10, donde 10 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

14. Recomendaría usted a Café Altamira?

Definitivamente si	Definitivamente no	Talvez

3.7.4.2. Cuestionario dirigido a clientes potenciales.



Universidad de El Salvador
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ciencias Económicas
Licenciatura en Mercadeo Internacional

Objetivo general de la encuesta:

Determinar las preferencias y el grado de conocimiento que poseen los clientes sobre los diferentes elementos que consideran importantes para evaluar un servicio de calidad y de esta manera lograr desarrollar de manera idónea las estrategias necesarias en el desarrollo un Plan estratégico de marketing para potenciar las ventas de Café Altamira, ubicado en la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana, El Salvador.

Indicaciones generales:

A continuación se presenta un cuestionario con catorce interrogantes. Lea detenidamente cada una de ellas y marque con una “X” la opción que más se adecue a sus gustos y preferencias.

1. ¿Consume café?

SI	NO

2. ¿Cuántas tazas de café consume al día?

1-3	3-5	5 o más

3. Cuándo consume café fuera de casa ¿En qué lugar acostumbra a tomar café?

En cafeterías	Fast Food	Restaurantes	Pastelerías

4. ¿Con que frecuencia acostumbra a consumir café fuera de casa?

1 o 2 veces por semana	3 veces por semana	Todos los días	1 vez al mes	En ocasiones especiales

5. ¿Cuál de los siguientes lugares visita con frecuencia a la hora de consumir café?

Ban Ban _____

Starbucks _____

The Coffee Cup _____

Tiffany _____

Café Altamira _____

Café Expresiones _____

Café Tejas _____

Cafetería Guazapa _____

Mc Café _____

6. Con base a la pregunta anterior cuál de los siguientes factores lo motivan a frecuentar más esa cafetería:

Calidad del producto _____

Calidad del servicio _____

Atención al cliente _____

Precios _____

Por costumbre _____

Por la comida _____

Comodidad _____

Ambientación del lugar _____

Ubicación _____

Por marca _____

Por contenido atractivo en plataformas sociales _____

Otros _____

Especifique:

7. ¿La cafetería que usted frecuenta satisface todas sus necesidades?

SI	NO

8. Si su respuesta es negativa, ¿En qué aspecto considera que no satisface su necesidad?

Mala atención al cliente _____

Productos poco innovadores _____

Precios altos _____

Infraestructura poco atractiva _____

Entrega tardía _____

9. La cafetería que usted frecuenta, ¿Encuentra una variedad de productos?

SI	NO

10. ¿Conoce usted o ha escuchado hablar de Café Altamira?

SI	NO

11. Si su respuesta fue no, seleccione las opciones por las cuales no la ha visitado:

Nunca había escuchado acerca de dicha cafetería _____

Desconozco donde están ubicados _____

Por malas referencias de conocidos _____

Difícil acceso a las instalaciones _____

12. Si su respuesta fue sí, cuando ha visitado Café Altamira, ¿Cuál es la variable más destacable que usted encuentra más importante?

Ambiente confortable _____

Buen servicio por parte del personal en general _____

Productos de calidad _____

Variedad de productos _____

Variedad de servicios _____

Concepto atractivo _____

Infraestructura _____

Ubicación accesible _____

Distribución de los espacios _____

Tiempo de espera del servicio _____

Publicidad _____

Promociones _____

13. ¿Cómo califica usted la atención por parte de los trabajadores de Café Altamira?

Excelente	Regular	Buena	Mala

14. Recomendaría usted a Café Altamira?

Definitivamente si	Definitivamente no	Talvez

3.8. RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

3.8.1. Observación in-situ.

Para poder evaluar el servicio que ofrece Café Altamira se diseñó una guía de observación dividida en cuatro áreas específicas consideradas de suma importancia para lograr evaluar hechos significativos que sirvan de pauta para la identificación de posibles deficiencias en el servicio.

Las áreas especificadas en la guía son las siguientes:

- Ambiente de la cafetería.
- Precio.
- Calidad del producto.
- Atención al cliente.

La observación in-situ se realizó en las instalaciones de Café Altamira los días 26 y 28 de mayo del 2017. Las visitas se realizaron de la siguiente manera:

Tabla 2: Visitas realizadas a Café Altamira.

FECHA	HORA	LUGAR
Viernes 26 de mayo del 2017	9:00 a.m. hasta las 11:30 a.m.	Café Altamira
Domingo 28 de mayo del 2017	2:00 p.m. hasta las 4:30 p.m.	Café Altamira

A continuación se presentan los resultados obtenidos en cada una de las variables observadas en Café Altamira:

- **Ambiente de la cafetería.**

Al llegar a la cafetería se pudo observar los detalles de la ambientación como la decoración, la iluminación, la música, la distribución de los espacios, las instalaciones limpias, el aroma y el aseo en los sanitarios, los cuales obtuvieron una calificación excelente, creando así un ambiente favorable a la vista del comensal, haciendo sentir al cliente cómodo y relajado. Así mismo se evaluó la temperatura del lugar y la debida señalización dentro del establecimiento lo cual se consideró en una calificación de bueno no llegando a la excelencia debido a que la temperatura es un poco baja, lo que hace que el café se enfríe rápidamente.

- **Precio.**

Con respecto a esta variable, Café Altamira cuenta con un precio justo por orden, las porciones son lo suficientemente grandes por el precio que se paga por él, lo que deja una impresión positiva por parte del cliente.

Los precios de los productos van desde los \$4.00 a los \$7.50 dólares. La cafetería acepta todas las formas de pago lo cual facilita al comensal su preferencia de pago y agiliza el proceso de compra.

- **Calidad del Producto.**

Café Altamira se preocupa por ofrecer productos frescos y de calidad para garantizar al cliente un producto con buen sabor y agradable a su paladar haciendo que las porciones y presentaciones sean un atractivo a la vista del comensal.

Se pudo notar que el menú con que cuenta la cafetería es poco atractivo, haciendo difícil la elección del producto que se desea consumir por la falta de imágenes que evidencien la presentación del producto. Aparte que no están incluidos los postres dentro del menú lo que hace que el cliente tenga que preguntar por la variedad de postres al no encontrarlos por ningún lado en el menú.

A pesar de ello Café Altamira cuenta con una variedad de productos que van desde, ensaladas, paninis, snack y bebidas frías como Frozen, licuados, café helado y sodas, también ofrecen una variedad en bebidas calientes como té, café y presentaciones de bebida a base de café como el expreso, latte, mocha, cappuccino, etcétera.

Los productos más demandados por los comensales son los postres y los paninis. En las bebidas la preferencia se encuentra en los productos elaborados a base de café los cuales cuentan con un sabor exquisito y la temperatura con que se sirven es muy buena.

- **Atención al cliente:**

En las visitas hechas a la cafetería se observó que la atención por parte de los meseros al recibir a los comensales es muy buena, hay un saludo de bienvenida y en cuanto el cliente elige su mesa de preferencia los meseros llegan a saludar personalmente y proveen el menú al cliente dejando un tiempo para que el comensal pueda elegir el producto que desee consumir.

Los meseros muestran tener conocimiento del menú pero no hacen ninguna sugerencia a los comensales. Las habilidades y destrezas al momento de interactuar con el mesero tuvo

una calificación de bueno considerando que no reciben ningún tipo de capacitación por parte de la cafetería por lo que se pudo notar ciertas inconsistencias a la hora de ofrecer el producto como ansiedad y rapidez en mencionar la variedad de un producto específico lo cual genera poca captación de lo que se menciona.

El perfil de los meseros es amigable pero sin llegar a crear una relación de empatía con los comensales, siendo estos en algunas ocasiones un tanto indiferentes con los clientes.

El tiempo de espera para el despacho de las órdenes es prudente y no hacen esperar mucho al comensal para degustar de los platillos y bebidas.

- **Observaciones generales:**

1. Los comensales que visitan Café Altamira son en su mayoría personas adultas acompañados de amigos, familiares y en algunas ocasiones van solos. También se observaron jóvenes acompañados de sus parejas o amigos.
2. Otra observación es que hay una escasa evidencia de promociones lo cual disminuye la atracción de los comensales debido a que muchos de los clientes llegan con amigos y desean encontrar promociones accesibles y aun precio justo.

3.8.2. Mystery Shopper.

Esta técnica de investigación se empleó para evaluar la calidad del servicio que los trabajadores de Café Altamira brindan a los comensales en los denominados “momentos de verdad” es decir, en los momentos de contacto entre la cafetería y sus clientes.

Las variables que se evaluaron son las siguientes:

- Fachada.
- Establecimiento.

- Servicio al cliente.
- Producto.
- Personal.

Para llevar a cabo la realización del Mystery Shopper dos personas previamente seleccionadas visitaron las instalaciones de Café Altamira el día sábado 17 de junio del 2017. Desde las 3:00 p.m. a 4:30 p.m. de la tarde.

A continuación se presentan los resultados obtenidos en cada una de las variables:

- **Fachada.**

Al preguntarles a las encuestadas si les había parecido atractiva la fachada de la cafetería una respondió que si le había parecido atractiva, en cambio la otra persona contestó no haberle gustado, opinando que la fachada no parecía que se tratara de una cafetería y que anteriormente la había confundido con el spa que se encuentra a la par.

En cuanto a la adecuada exhibición de los productos una de las encuestadas afirmó que si le parecía la forma en la que presentaban los productos en la vitrina, lo cual le parecía atractivo. En cambio la otra persona respondió en desacuerdo pues considera que no se observaba una variedad de productos.

- **Establecimiento.**

Al evaluar el establecimiento de Café Altamira las encuestadas observaron con cautela todos los detalles de su entorno para poder dar una respuesta más certera a la hora de contestar. En esta variable se les preguntó si la cafetería cuenta con buena iluminación lo cual ambas coincidieron en que si se observó que había una buena iluminación en todas las áreas de la cafetería. Así mismo estuvieron de acuerdo en la adecuada organización de los muebles asegurando la tranquilidad y comodidad del comensal.

Un aspecto importante que se les preguntó fue sobre la debida señalización dentro de la cafetería como: prohibido fumar, baños (hombre/mujer), salida de emergencia, etcétera, comentaban que las únicas que observaron fueron las de los baños.

Las instalaciones en general se encontraban limpias lo cual tuvo una respuesta positiva por parte de las encuestadas, de igual manera el diseño y decoración de la cafetería les pareció atractiva y adecuada, en cuanto a la música y el sonido manifestaron estar complacidas pues tanto la música como el sonido eran agradables para el tipo de servicio.

En cuanto a la temperatura de las instalaciones coincidieron en que estaba un poco alta pero que aun así no les afectaba en lo absoluto.

- **Servicio al cliente.**

Uno de los momentos más importantes a la hora de evaluar el servicio es sin duda cuando el cliente esta cara a cara con el personal de la cafetería y es que así como puede complacer al comensal puede ser un factor para nunca volver al establecimiento. Es por ello que en esta variable se reunió un grupo de preguntas que indicaran con certeza si la cafetería cuenta con personal capacitado para realizar las funciones asignadas.

Para ello se empezó preguntándoles si al entrar a la Café Altamira se les recibió con un saludo y se les dio la bienvenida con una sonrisa a lo que ambas contestaron que si habían recibido un saludo de bienvenida y que el personal las trato con amabilidad en el momento que entraron al establecimiento.

Seguidamente escogieron una mesa según su elección y esperaron a ser atendidas por uno de los meseros de la cafetería, según su respuesta no pasó mucho tiempo para que fueran atendidas y les entregaran el menú.

Cuando se les pregunto si les habían explicado el menú contestaron que no lo habían hecho y que tampoco les mencionaron sobre alguna promoción ni les sugirieron otros

productos además de los que ellas habían ordenado. Lo cual da la pauta de que la cafetería no cuenta con promociones atractivas para ofrecer al comensal que visita la cafetería.

Al preguntarles si la persona que les tomó la orden conocía de los productos que ofrece la cafetería ambas contestaron que el mesero si tenía conocimiento de todos los productos y servicios que brinda Café Altamira contestando a todas sus preguntas de forma satisfactoria pero que el único inconveniente era que el mesero a la hora de explicarles hablaba muy rápido.

También se les preguntó si habían sido visitadas a la mesa al menos una vez para verificar que todo estuviera bien, en ambas su respuesta fue positiva.

Según la observación y el trato que habían obtenido por parte del personal de la cafetería se les preguntó si consideraban que en una situación de presión el personal tiene el trato adecuado para atender al comensal, una de las encuestadas dijo que si lograban tener un trato amable con el comensal en cambio la otra persona respondió que no debido a que pudo observar que en una ocasión el mesero se comportó indiferente y un poco desinteresado cuando un cliente le hacía una sugerencia.

El tiempo de espera desde la toma de la orden hasta la entrega del pedido fue prudente, así mismo el producto fue manipulado de forma correcta y despachado según lo solicitado.

Al pedir la cuenta no tuvieron problemas debido a que se les cobro correctamente aunque el servicio de cobro fue lento. Al salir de la cafetería respondieron que el personal se despidió con amabilidad pero al preguntarles si las habían invitado a volver a la cafetería respondieron que no.

En general el servicio al cliente que ofrece Café Altamira es bastante aceptable aunque tiene ciertas inconsistencias que si no se solucionan a tiempo pueden llegar a disminuir las ventas de la cafetería.

- **Producto.**

Una variable muy importante es el producto, debido a que es un factor determinante en la aceptación o rechazo por parte del cliente dependiendo de la calidad o no del producto ofertado.

Al preguntarles si a la hora de servirles el producto que habían ordenado estaba completo respondieron que si estaba según como ellas lo habían pedido y que la temperatura era adecuada. También calificaron como positivo la presentación del producto siendo este atractivo a la vista del comensal.

En cuanto a los platillos y bebidas respondieron que si tenían buen sabor siendo estos exquisitos y agradables al paladar, mencionando que las porciones son justo por el precio que se paga por él.

- **Personal.**

El personal de Café Altamira tiene buena higiene y presentación personal para el lugar y producto que manejan, además el uniforme asignado se usa correctamente a excepción que estos no poseen carnet de identificación. La actitud y lenguaje utilizado por el personal de la cafetería es el adecuado para el servicio.

- **Valoración general**

1. En general como fue su experiencia en el lugar, ¿Lo recomendaría a otras personas?

Cliente 1: Si lo recomendaría. Y mi experiencia fue agradable.

Cliente 2: Si lo recomendaría fue agradable y la comida es buena, el personal es amable y atento.

2. ¿Hay alguna sugerencia o recomendación que quisiera aportar según su observación?

Cliente 1: Si, una recomendación es que no se tarden demasiado tiempo para cobrar la cuenta desde el momento que uno la pide se tardan en llevarla al igual para cobrarla.

También mi acompañante pidió agua y creo que el personal que nos atendió lo había olvidado pues pasaron como 20 minutos para que el agua llegara a nuestra mesa y el lugar no estaba lleno.

El menú no es llamativo, es muy simple, no tiene imágenes y está muy desordenado, no se entiende dónde están las bebidas, y no aparecen los postres que ofrecen, aparte de eso, la letra del menú es muy pequeña y no se alcanza a leer con facilidad.

Ninguna mesa tiene privacidad alguna, me gustaría que hubiera divisiones entre mesas para una mejor comodidad.


Cliente 2: Una recomendación tal vez sería el menú debería ser más vistoso que llame más la atención muy simple y los postres no los muestran en el menú.

Me gustaría ver promociones dentro del menú.

3.8.3. Entrevista.

El día lunes 22 de mayo del 2017, se realizó una entrevista a la Licda. Berenice Escobar Díaz, quien es dueña de la cafetería Altamira, siendo ella la persona más idónea para proporcionar la información necesaria a lo largo del estudio, así como la gestión de permisos o autorizaciones que sean necesarias. Dicha entrevista se realizó en las instalaciones de la cafetería.

ENCUESTA DIRIGIDA A BERENICE ESCOBAR DÍAZ, DUEÑA DE CAFÉ ALTAMIRA.

 <p>Universidad de El Salvador Hacia la libertad por la cultura</p>	<p>Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente Departamento de Ciencias Económicas Licenciatura en Mercadeo Internacional</p>	
<p>Fecha: Lunes 22 de mayo del 2017.</p>	<p>Hora: De 2:30 p.m. a 4:00 p.m.</p>	
<p>Lugar: Café Altamira.</p>	<p>Cargo: Jefe de la Cafetería.</p>	
<p>Entrevistador (a): Br. Gaby Fórtiz.</p>	<p>Entrevistado (a): Lcda. Berenice Escobar Díaz .</p>	
<p>Objetivo general de la entrevista: Recabar información que será de ayuda en la investigación y de esta manera diseñar las estrategias adecuadas en el desarrollo de un Plan estratégico de marketing para potenciar las ventas de Café Altamira, ubicado en la ciudad de Santa Ana, departamento de Santa Ana, El Salvador.</p>		
<p style="text-align: center;">DESARROLLO DE LA ENTREVISTA</p>		
<p style="text-align: center;">PREGUNTAS</p>	<p style="text-align: center;">RESPUESTAS</p>	
<p>1. ¿Cómo inicia la idea de Café Altamira?</p>	<p>La idea de Café Altamira inicia con el propósito de crear un ambiente familiar, con un concepto único y acogedor donde las personas se sintieran cómodas, desde el más joven hasta el adulto mayor. Además de ello se tuviera un lugar donde pudieran degustar de productos de calidad aunado a un buen servicio al cliente.</p>	
<p>2. ¿Cómo está sectorizada o dividida la cafetería?</p>	<p>La cafetería está dividida de dos partes:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Salón principal: donde se encuentra el área de bar y postres. • Salones para eventos: son tres salones con diferentes capacidades que nos permiten atender hasta 200 personas.
3. ¿Cuántos trabajadores conforman la sala de ventas?	<p>La cafetería cuenta con seis trabajadores en el área de ventas, distribuidos en diferentes funciones para lograr una mejor sinergia en el servicio.</p> <p>En el área de mesas hay tres trabajadores, en el área de cocina hay dos trabajadores y en el área de caja hay uno.</p>
4. ¿Cuál es el target al que se dirigen?	<p>Nuestro target son personas de 18 años en adelante, clase media, media alta y alta.</p>
5. ¿Cuáles considera que son sus principales competidores?	<p>Dentro de nuestra competencia se encuentra Mc Café, Starbucks, The Coffee Cup y Vintage.</p>
6. ¿Cuáles considera que son sus principales fortalezas respecto a la competencia? ¿Por qué el cliente la prefiera ante otras cafeterías?	<ul style="list-style-type: none"> • El confort en el ambiente: considero que es una de las atracciones que más gusta a los clientes, que pueden llegar y sentirse cómodos y relajados.

	<ul style="list-style-type: none"> • El sabor de la comida: están elaborados con ingredientes de calidad para asegurar el buen sabor en cada uno de nuestros platillos, postres y bebidas. • El tamaño de las porciones: los clientes se asombran al ver el tamaño de las porciones y consideramos que debe ser proporcional al precio que el cliente paga por él. De esta manera el cliente queda satisfecho y se lleva una buena impresión de lo que consumió en la cafetería.
<p>7. ¿Existe un departamento o una persona encargada de tomar decisiones enfocadas a mejorar la imagen de la cafetería en el punto de venta y atención al cliente?</p>	<p>Se está creando el puesto de gerente de local, el cuál será el encargado de evaluar el local en todos los aspectos, clientes, productos, personal, etcétera.</p>
<p>8. ¿Qué actividades de promoción realizan para atraer a clientes?</p>	<p>Actualmente, se está comenzando con ese proyecto, cómo primer proyecto se están repartiendo volantes con cupones para lograr atraer al público más joven; se está creando el proyecto del cliente frecuente, y se están haciendo alianzas con más negocios con el fin de promover el café.</p>

<p>9. ¿Poseen página Web, y cuáles son las plataformas de redes sociales que utilizan con el fin de interactuar con sus clientes</p>	<p>Actualmente no poseemos página web, contamos únicamente con Facebook e Instagram. Y estamos registrados en TripAdvisor.</p>
<p>10. ¿Los trabajadores poseen uniforme, carnet de identificación u otros insumos necesarios para el buen desempeño de su puesto de trabajo?</p>	<p>Todos los trabajadores tienen su uniforme completo de trabajo, que incluye camisa, red o gorrito y mandil. No tienen gafete.</p>
<p>11. ¿Dan algún tipo de capacitación al personal? ¿Con qué periodicidad?</p>	<p>No, por el momento no hay ningún tipo de capacitación para el personal de la cafetería.</p>
<p>12. ¿Cuentan con capital para la implementación de estrategias de marketing?</p>	<p>Con la definición del puesto de gerente, se destinará un presupuesto para inversión en marketing, el cuál será el encargado de administrarlo. Adicional, se abrirá una pasantía, con un estudiante de la UNICAES, para poder comenzar a manejar más el aspecto de marketing.</p>
<p>13. ¿Qué perspectivas o proyecciones tienen para el futuro?</p>	<p>Se tiene como perspectiva llegar a ser un referente de preferencia dentro de Santa Ana, consolidarnos dentro del mercado como un bar de café, implementar el servicio de catering y hacer alianzas comerciales atractivas para el consumidor del café.</p>

3.9. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.

El dato obtenido de la muestra fue de 383 personas las cuales fueron encuestadas y se dividieron en dos grupos compuestos por clientes reales y clientes potenciales de Café Altamira. Las personas encuestadas son habitantes de la ciudad de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, El Salvador. Con un rango de edad entre los 18 a los 60 años. El cuestionario realizado consta de 14 preguntas respectivamente y se administró vía email y física.

Los cuestionarios se distribuyeron de la siguiente manera:

Tabla 3: Distribución del Instrumento de Investigación en la Ciudad de Santa Ana.

LUGAR	N° DE CUESTIONARIOS
Universidad de EL Salvador Facultad Multidisciplinaria de Occidente.	100
Café Altamira.	150
Encuestas distribuidas en línea (clientes reales).	41
Encuestas distribuidas en línea (clientes potenciales).	92
TOTAL	383

3.10. TABULACIÓN DE LOS DATOS.

A continuación se presenta el análisis y presentación de los resultados de las respuestas obtenidas por parte de los clientes reales de Café Altamira como de los clientes potenciales quedando los siguientes resultados:



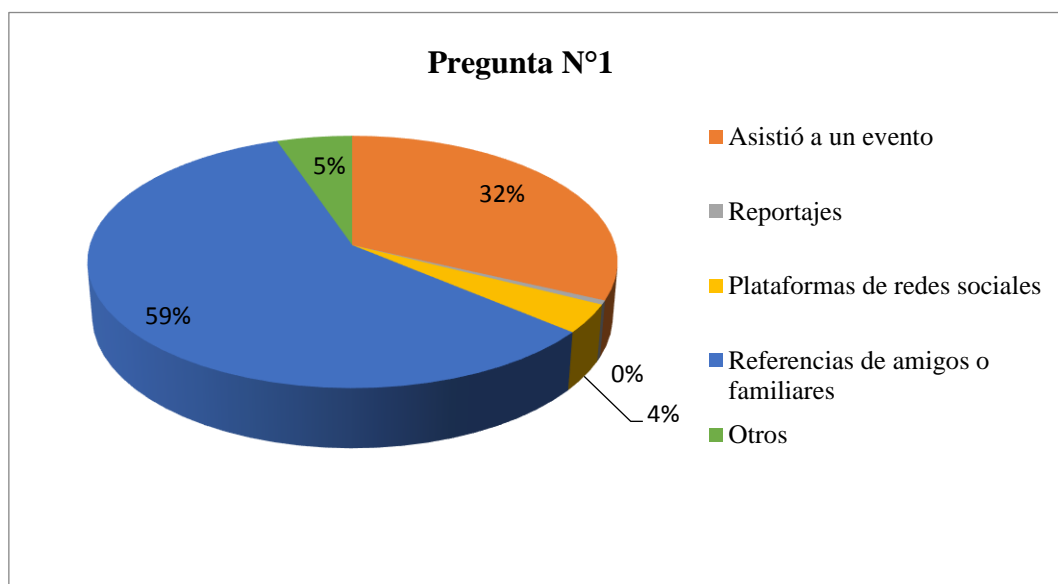
3.10.1. Cuestionario dirigido a clientes reales de Café Altamira.

Pregunta No.1 ¿A través de que medio conoció Café Altamira?

Tabla 4: Pregunta 1 del Instrumento de Investigación. (Clientes reales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Asistió a un evento	61	32%
Reportajes	1	0%
Plataformas de redes sociales	7	4%
Referencias de amigos o familiares	112	59%
Otros	10	5%
TOTAL	191	100%

Gráfico 1: Pregunta 1 del Instrumento de Investigación. Resultados .



ANÁLISIS

Al preguntarle a los encuestados a través de qué medio conocieron Café Altamira un 59% asevero que fue por referencia de amigos y familiares, lo cual refleja que el Word of Mouth como la estrategia que le ha resultado más efectiva a la cafetería para darse a conocer a los clientes. Hay un 32% de clientes que lo conoció mediante un evento lo cual es muy importante

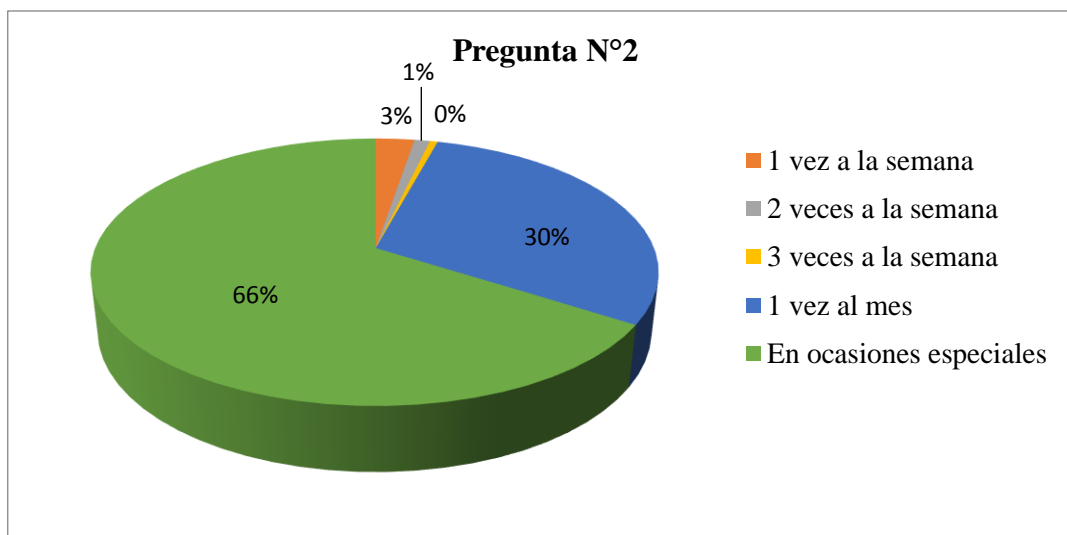
porque así conocen las personas los diferentes servicios de Café Altamira y sirve de atracción de clientes para la cafetería.

Pregunta No.2 ¿Con que frecuencia visita Café Altamira?

Tabla 5: Pregunta 2 del Instrumento de investigación. (Clientes reales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
1 vez a la semana	5	3%
2 veces a la semana	2	1%
3 veces a la semana	1	0%
1 vez al mes	57	30%
En ocasiones especiales	126	66%
TOTAL	191	100%

Gráfico 2: Pregunta 2 del Instrumento de Investigación. Resultados



ANÁLISIS

Se puede apreciar que las opciones con mayor número de respuestas fueron en ocasiones con un 66% y una vez al mes con un 30%, así como una de las opciones con menor porcentaje de respuesta es la que corresponde a los clientes que asisten dos veces a la semana con un 1%.



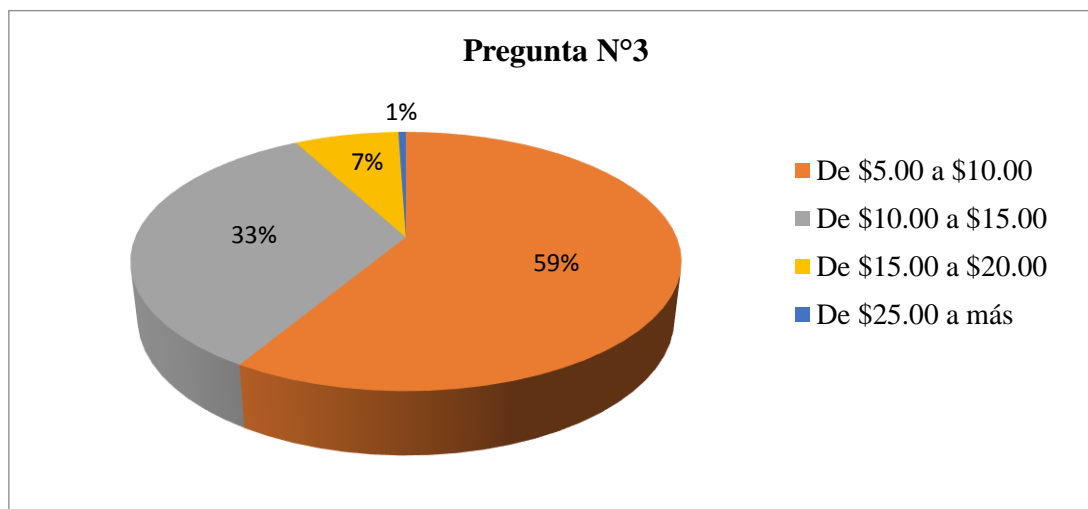
Se puede decir que los clientes que visitan Café Altamira son ocasionales y destinan una baja renta monetaria para poder asistir frecuentemente a degustar el paladar. También se percibe que es un lugar predilecto en los santanecos para esas ocasiones especiales lo cual se debe al ambiente de confort amigable para poder compartir momentos agradables con familia o amigos.

Pregunta No.3 ¿Cada vez que usted visita Café Altamira en promedio cuánto dinero gasta usted teniendo en cuenta las siguientes escalas de precios?

Tabla 6: Pregunta 3 del Instrumento de investigación (Clientes reales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
De \$5.00 a \$10.00	112	59%
De \$10.00 a \$15.00	64	33%
De \$15.00 a \$20.00	14	7%
De \$25.00 a más	1	1%
TOTAL	191	100%

Gráfico 3: Pregunta 3 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

El 59% de las personas encuestadas destinan un rango de entre \$5.00 a \$10.00 cuando visita Café Altamira que se relaciona a los precios accesibles con los cuales cuenta la cafetería. Mientras que un 33% gasta en promedio de \$10.00 a \$15.00 debido que cuenta con un mayor poder adquisitivo lo cual los hace destinar mayor parte de su renta monetaria es un lugar de preferencia con respecto a la competencia por la variedad de productos y el horario que poseen.

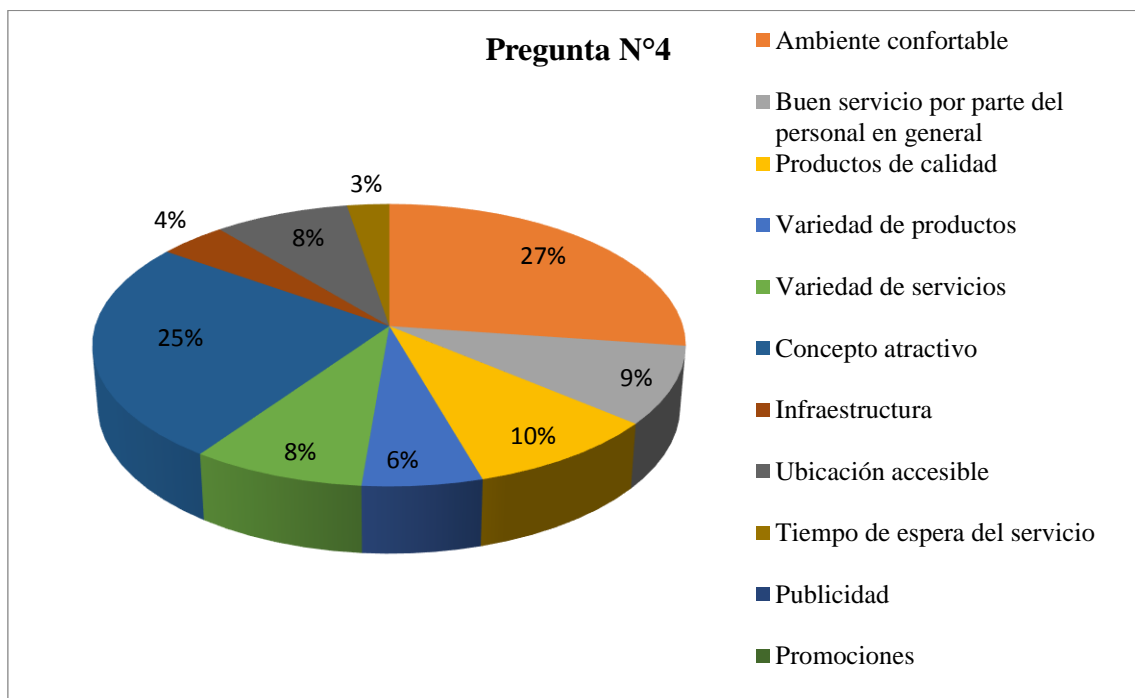
Pregunta No.4 ¿Cuál es la variable más destacable que usted encuentra más importantes en Café Altamira?

Tabla 7: Pregunta 4 del Instrumento de investigación. (Clientes reales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ambiente confortable	52	27%
Buen servicio por parte del personal en general	17	9%
Productos de calidad	18	10%
Variedad de productos	11	6%
Variedad de servicios	16	8%
Concepto atractivo	48	25%
Infraestructura	8	4%
Ubicación accesible	16	8%
Tiempo de espera del servicio	5	3%
Publicidad	0	0%
Promociones	0	0%
TOTAL	191	100%



Gráfico 4: Pregunta 4 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

Entre las variables más destacables que consideran los clientes que visitan Café Altamira se encuentra el ambiente confortable con un 27% seguido por el concepto atractivo con un 25% siendo estas las opciones con mayor número de respuesta con lo cual podemos afirmar que los santanecos cuando visitan una cafetería quieren sentirse en un ambiente cómodo en el cual puedan disfrutar de la tranquilidad para poder degustar el producto de su predilección así también sentirse como en su casa, que convierte a Café Altamira un lugar predilecto debido que no todas las cafeterías gourmet en Santa Ana cuentan con un espacio que haga sentir a los comensales ese confort.

El concepto atractivo que propone Altamira es un factor sin igual y altamente explotable que atrae a los comensales con la propuesta que ofrecen. La variable de menos importancia para los clientes es la infraestructura y tiempo de espera del servicio.

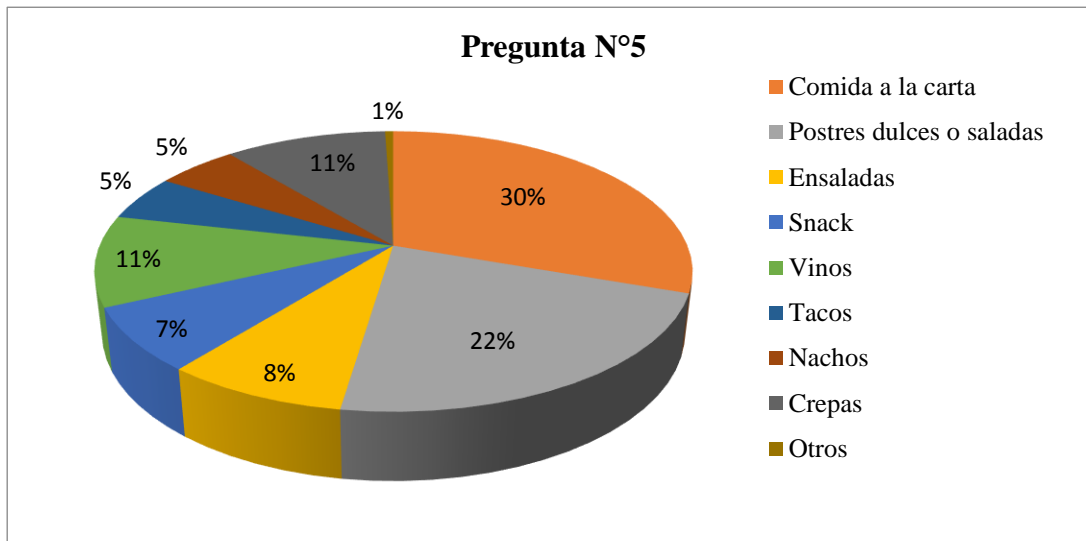


Pregunta No.5 ¿Qué productos o servicios le gustaría encontrar en Café Altamira?

Tabla 8: Pregunta 5 del Instrumento de investigación (Clientes reales)

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Comida a la carta	58	30%
Postres dulces o saladas	42	22%
Ensaladas	16	8%
Snack	14	7%
Vinos	20	11%
Tacos	10	5%
Nachos	10	5%
Crepsas	20	11%
Otros	1	1%
TOTAL	191	100%

Gráfico 5: Pregunta 5 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

La opción que más índice de respuesta tuvo fue la de comida a la carta con un 30% y esto se debe al horario en que ofrecen el servicio en el cual las personas quisieran degustar un mayor número de platillos. Seguido de los postres dulces y salados con un 25% con lo cual Café



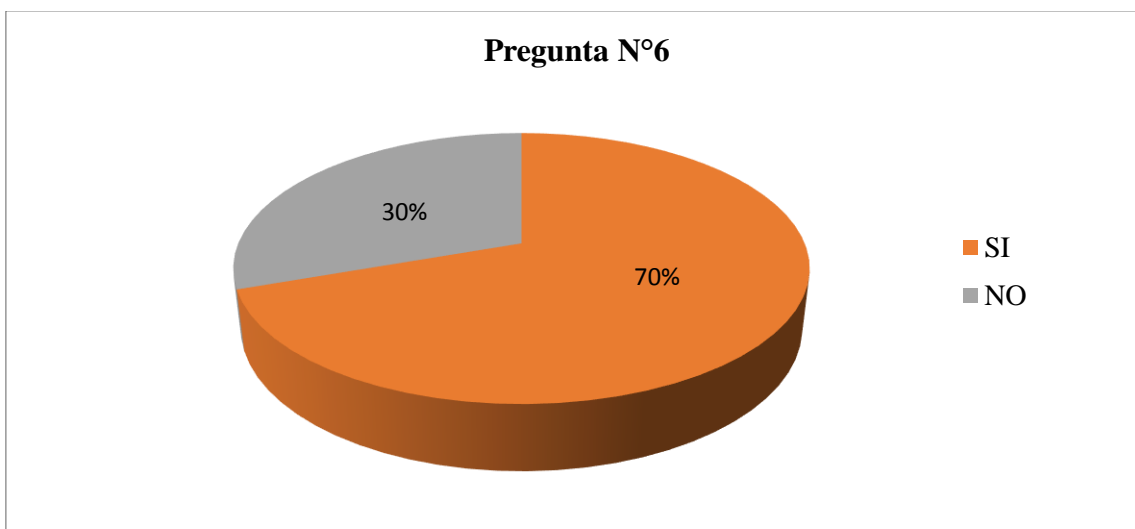
Altamira tiene que diversificar la oferta de productos para atraer y satisfacer las necesidades que aquejan a los comensales hoy en día. Los de menor porcentaje son los tacos y los nachos con un 5% y esto se debe a la amplia oferta que hay de restaurantes de comida mexicana que existen en la ciudad.

Pregunta No.6 ¿Usted conocía que aparte de la cafetería, Café Altamira ofrece el servicio de realización de eventos y tienda de souvenir para baby shower?

Tabla 9: Pregunta 6 del Instrumento de investigación. (Clientes reales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	133	70%
No	58	30%
TOTAL	191	100%

Gráfico 6: Pregunta 6 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

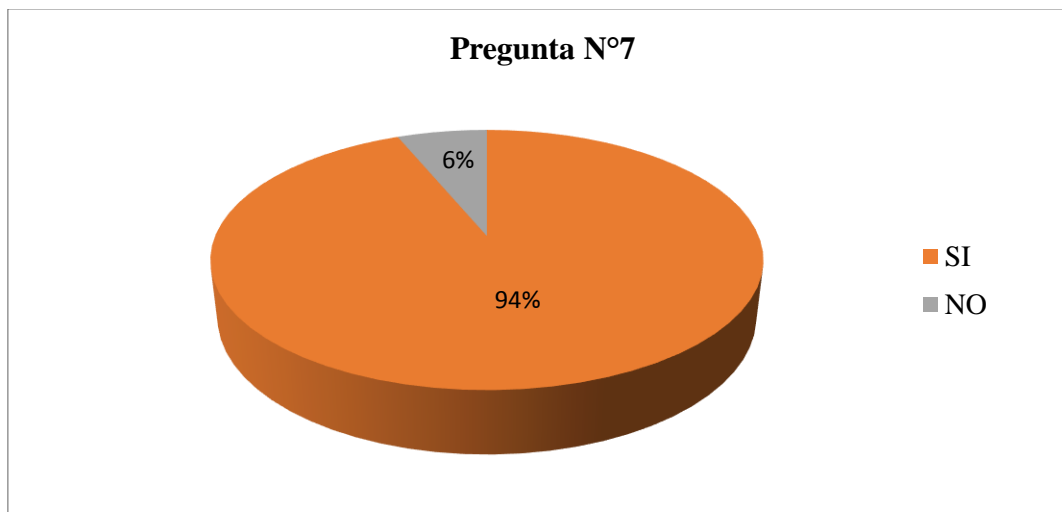
Se puede concluir que el 70% de la muestra encuestada afirmó tener conocimiento que Café Altamira ofrece el servicio de realización de eventos y tienda de souvenir para baby shower la cual tiene poco tiempo de haber aperturado, y solamente un 30% dijo que no tenía conocimiento de estos servicios. Con lo cual se puede decir que los servicios que estos valores agregados que ofrece la cafetería han sido asertivamente promovidos con los clientes que visitan la cafetería.

Pregunta No.7 ¿El personal estuvo dispuesto a ayudarle en todo momento?

Tabla 10: Pregunta 7 del Instrumento de investigación. (Clientes reales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	179	94%
No	12	6%
TOTAL	191	100%

Gráfico 7: Pregunta 7 del Instrumento de Investigación. Resultados



ANÁLISIS

Se puede observar que el 94% de las personas encuestadas respondió que el personal sí estuvo dispuesto a ayudarle en todo momento y esto se debe a la buena atención al cliente con la cual cuenta la cafetería. El otro 6% dijo que el personal no estuvo dispuesto a ayudarle en

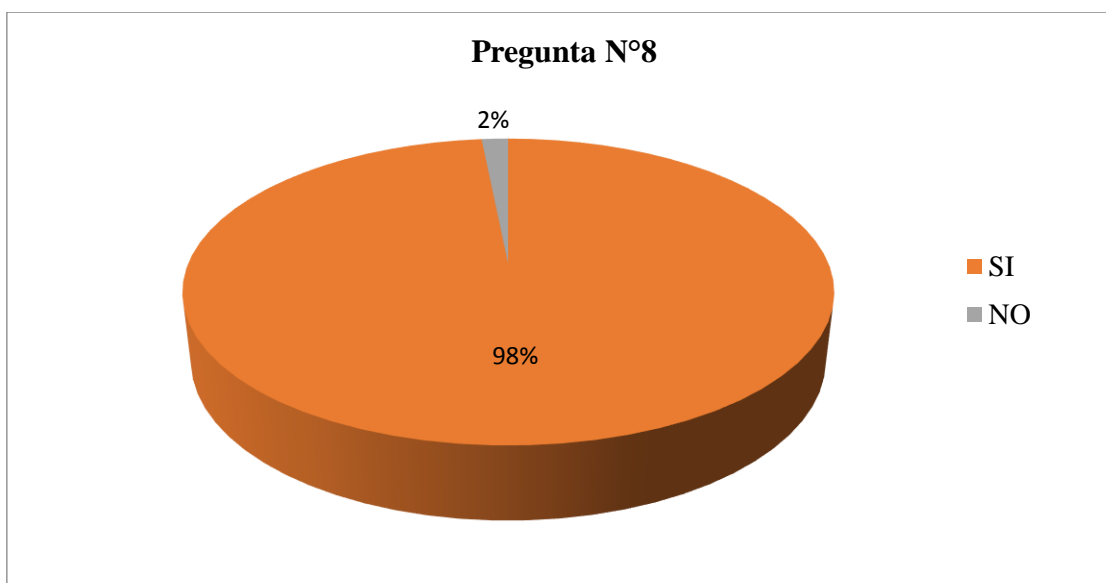
todo momento esto es porque la cafetería no cuenta con suficiente personal y cuando hay lleno total en Café Altamira a veces surge estos inconvenientes en los cuales por más que se quiera atender en todo momento las dudas que presentan los clientes pueden ser obviadas algunas veces lo cual es de tener en consideración.

Pregunta No.8 ¿El personal que lo atendió contaba con suficiente conocimiento para responder a todas sus preguntas?

Tabla 11: Pregunta 8 del Instrumento de investigación. (Clientes reales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	188	98%
No	3	2%
TOTAL	191	100%

Gráfico 8: Pregunta 8 del Instrumento de Investigación. Resultados



ANÁLISIS

Es evidente que la mayoría de los encuestados al preguntarles si el personal que lo atendió contaba con suficiente conocimiento para responder a todas sus preguntas el 98% respondieron que si lo habían hecho, lo cual es un dato favorable para la cafetería debido a que el personal



que labora en Café Altamira tiene el conocimiento suficiente para responder a cualquier duda que el comensal pueda cuestionar y con ello poder satisfacer y dar un mejor servicio al cliente.

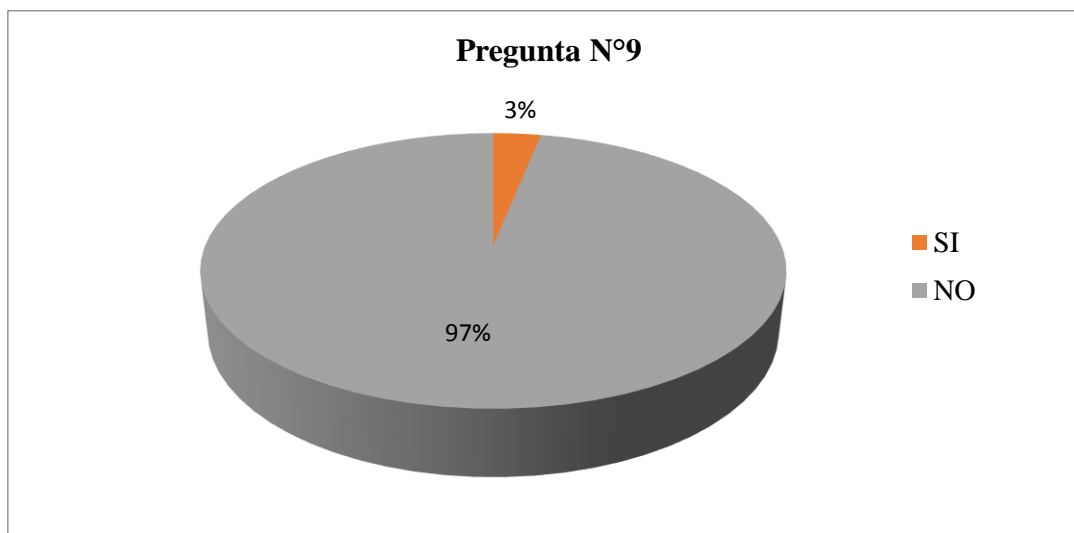
Se observó que un 2% contestaron que el personal de la cafetería no pudo contestar a sus inquietudes generándoles cierto descontento por el servicio recibido por parte de la cafetería. Lo cual puede ser desafiante para la Café Altamira porque los clientes insatisfechos puede que no quieran regresar a consumir los productos o servicios que ofrece la cafetería. De esta manera, Café Altamira debe mantener capacitado al personal que mantiene el contacto directo con el comensal debido a que el servicio forma parte de la experiencia del cliente en la cafetería.

Pregunta No.9 ¿Siente usted que tuvo que esperar mucho tiempo para recibir su orden?

Tabla 12: Pregunta 9 del Instrumento de investigación. (Clientes reales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	6	3%
No	185	97%
TOTAL	191	100%

Gráfico 9: Pregunta 9 del Instrumento de Investigación. Resultados.





ANÁLISIS

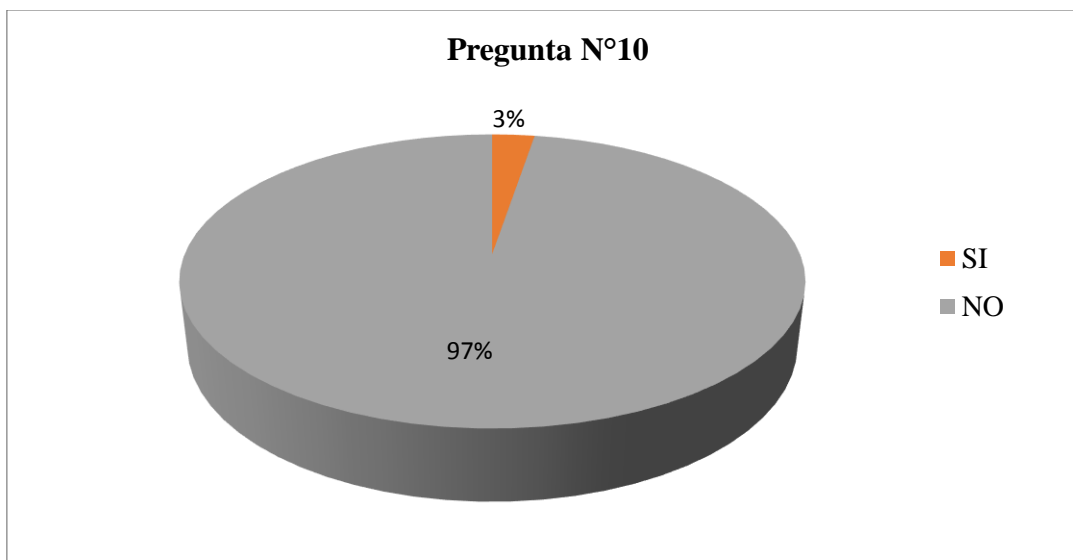
La mayoría de los clientes reales de Café Altamira sintieron que no tuvieron que esperar mucho tiempo para recibir su orden, siendo estos un 97% que estuvieron conformes con el tiempo de espera para recibir el producto que habían solicitado, mencionando que fue un lapso de tiempo prudente y no les afectó en lo absoluto. Mientras que un 3% afirmó sentirse insatisfechos con el tiempo de espera de la orden. Se puede analizar que el proceso del servicio que implementa Café Altamira a la hora del despacho de los productos es aceptable por parte de la mayoría de los comensales que visitan la cafetería.

Pregunta No.10 ¿Ha tenido inconvenientes con el servicio que presta Café Altamira?

Tabla 13: Pregunta 10 del Instrumento de Investigación. (Clientes reales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	5	3%
No	186	97%
TOTAL	191	100%

Gráfico 10: Pregunta 10 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

A preguntarles a los comensales si habían tenido inconvenientes con el servicio que presta Café Altamira un 97% dijo no haber tenido problemas con el servicio ofrecido por parte de la cafetería y que en generalmente su experiencia fue agradable y tranquilo.

Al contrario un 3% de los encuestados manifestó haber tenido inconvenientes en el servicio generando descontento en el comensal.

Café Altamira debe de tomar en consideración todos los elementos que lleven al negocio a la plena satisfacción del cliente para reducir los inconvenientes que algunos clientes puedan llegar a tener y es que aunque el porcentaje de los comensales que respondieron desfavorablemente es mínimo se debe de poner atención en cuales fueron las razones por las que el servicio no fue satisfactorio al 100%.

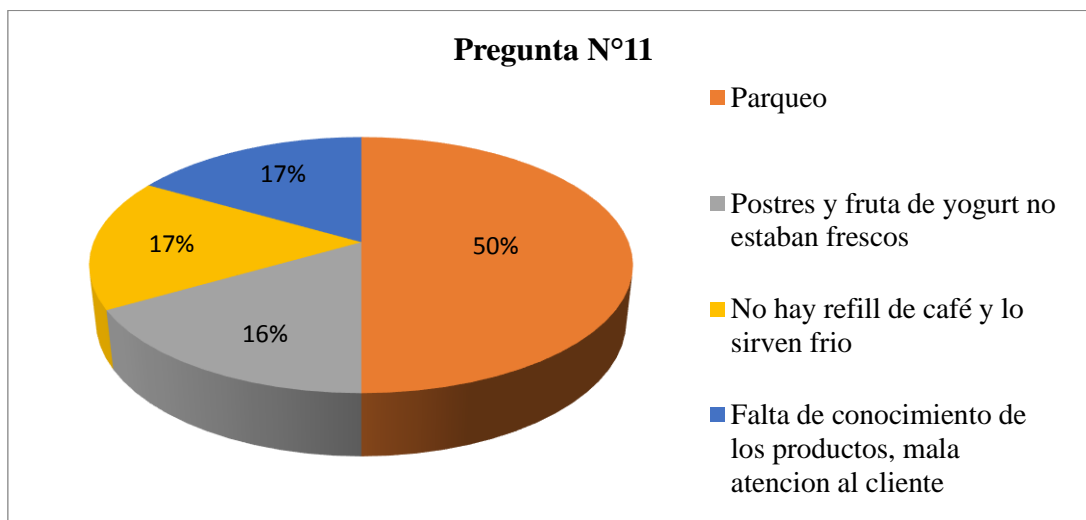
Pregunta No.11 Si su respuesta es sí, mencione cuales han sido los inconvenientes que ha tenido, si su respuesta es no, pase a la siguiente pregunta.

Tabla 14: Pregunta 11 del Instrumento de Investigación. (Clientes reales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Parqueo	3	50%
Postres y fruta de yogurt no estaban frescos	1	16%
No hay refill de café y lo sirven frio	1	17%
Falta de conocimiento de los productos, mala atención al cliente	1	17%
TOTAL	6	100%



Gráfico 11: Pregunta 11 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

En la pregunta anterior se les preguntó a los encuestados si habían tenido inconvenientes en el servicio que presta Café Altamira. A lo que un 3% de los comensales contestó si haber tenido problemas dentro del servicio, es por ello que nos pareció importante preguntarles cuales han sido los inconvenientes que ha tenido por lo que las respuestas fueron las siguientes:

Falta de parqueo: Café Altamira no cuenta con un parqueo lo suficientemente amplio para que los comensales se sientan cómodos mientras disfrutan de los productos o servicios que ofrece la cafetería, teniendo que dejar el vehículo en zonas aledañas a la cafetería.

Postres y fruta de yogurt no estaban frescos: Aunque Café Altamira se caracterice por ofrecer productos frescos y de calidad hay clientes que señalan lo contrario y es que hay clientes que son más exigentes que otros por lo que un descuido en el producto puede generar molestia y crítica por parte del comensal.

No hay refill de café y lo sirven frio: Siendo el refill uno de los atractivos o “ganchos” comerciales que ofrecen muchos restaurantes, algunos comensales desean que



también en Café Altamira existiera ese tipo de promoción dando la posibilidad de beber todas las bebidas que desees gratuitamente o por un valor módico adicional.

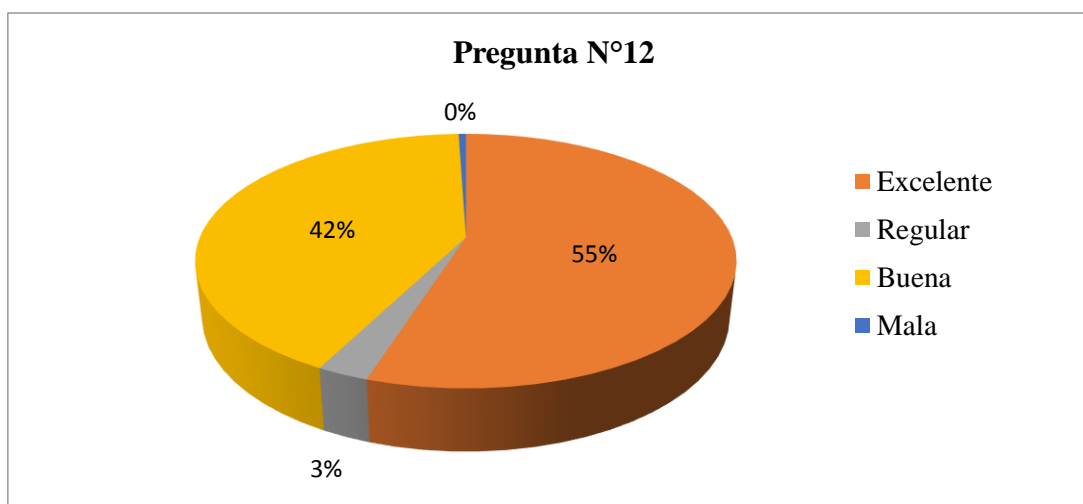
Falta de conocimiento de los productos y mala atención al cliente: aunque un porcentaje elevado respondió no haber tenido inconvenientes en el servicio hay comensales que por el contrario manifiestan haber sido atendidos de forma inadecuada por parte del personal que los atendió lo cual deja una mala sensación e insatisfacción por parte de la cafetería.

Pregunta No.12 ¿Cómo califica usted la atención por parte del personal de Café Altamira?

Tabla 15: Pregunta 12 del Instrumento de Investigación. (Clientes reales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Excelente	105	55%
Regular	5	3%
Buena	80	42%
Mala	1	0%
TOTAL	191	100%

Gráfico 12: Pregunta 12 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

Los clientes actuales de Café Altamira califican la atención por parte del personal de la siguiente manera un 55% la califica como excelente. Un porcentaje bastante alto de los clientes actuales con los que cuenta la cafetería califico la atención como excelente manifestando con esta respuesta no tener ningún inconveniente con la atención que brinda el personal hacia los comensales mostrándose completamente satisfechos con el servicio y dejando claro que este elemento es un elemento valioso con el que cuenta la cafetería.

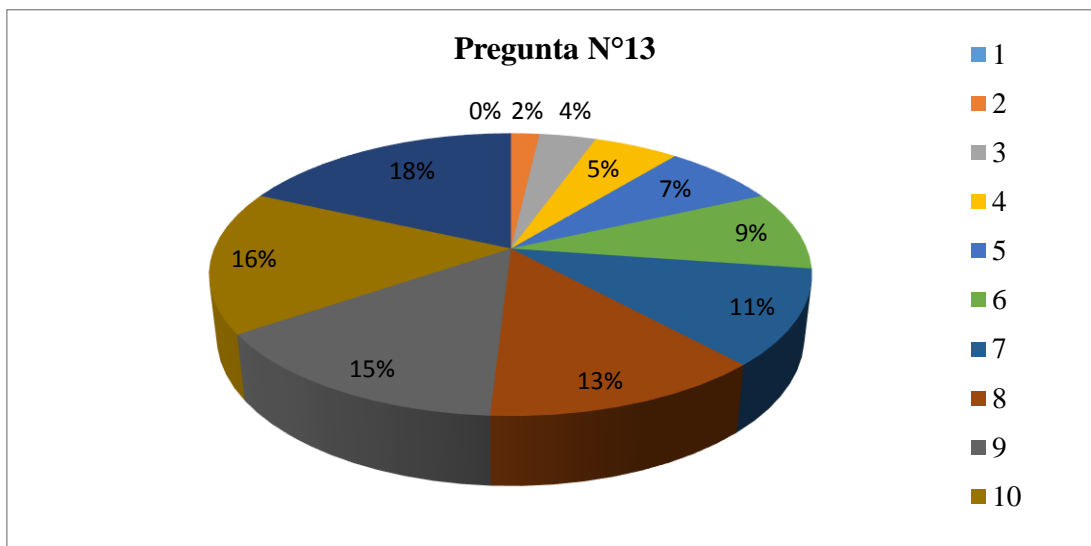
Pregunta No.13 Según su experiencia en la cafetería indíquenos su grado de satisfacción general en una escala del 1 a 10, donde 10 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.

Tabla 16: Pregunta 13 del Instrumento de Investigación. (Clientes reales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
1	0	0%
2	0	2%
3	0	4%
4	1	5%
5	0	7%
6	2	9%
7	35	11%
8	50	13%
9	77	15%
10	26	16%
TOTAL	191	100%



Gráfico 13: Pregunta 13 del Instrumento de Investigación. Resultado.



ANÁLISIS

De la gráfica anterior podemos observar que al preguntar a los encuestados que calificarán su nivel de satisfacción basándose en sus experiencias en la cafetería un porcentaje bastante alto un 16% de ellos para ser más específicos calificó su satisfacción con una puntuación de diez demostrando de esta manera que efectivamente una gran mayoría de los clientes que poseen actualmente Café Altamira se encuentran plenamente satisfechos con la cafetería.

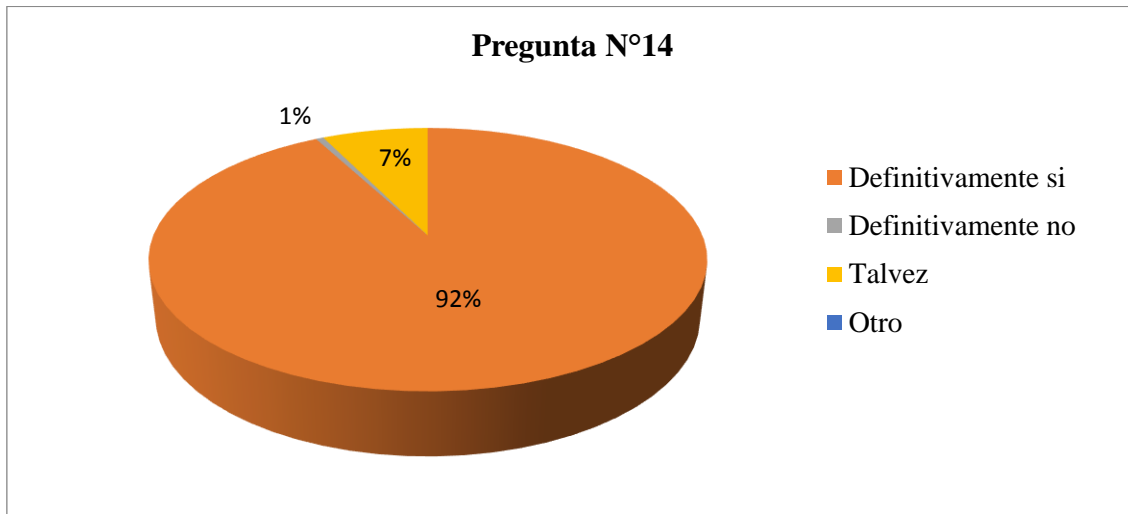
Pregunta No.14 Recomendaría usted a Café Altamira?

Tabla 17: Pregunta 14 del Instrumento de Investigación (Clientes reales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Definitivamente si	176	92%
Definitivamente no	1	1%
Tal vez	14	7%
TOTAL	191	100%



Gráfico 14: Pregunta 14 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

Al preguntar a los encuestados si recomendaría Café Altamira basándose en su experiencia, el 92% de ellos nos respondieron que definitivamente si recomendarían la cafetería a otras personas, lo cual es un punto favorable para la cafetería debido a que el marketing Word of Mouth es una estrategia que ofrece buenos resultados.

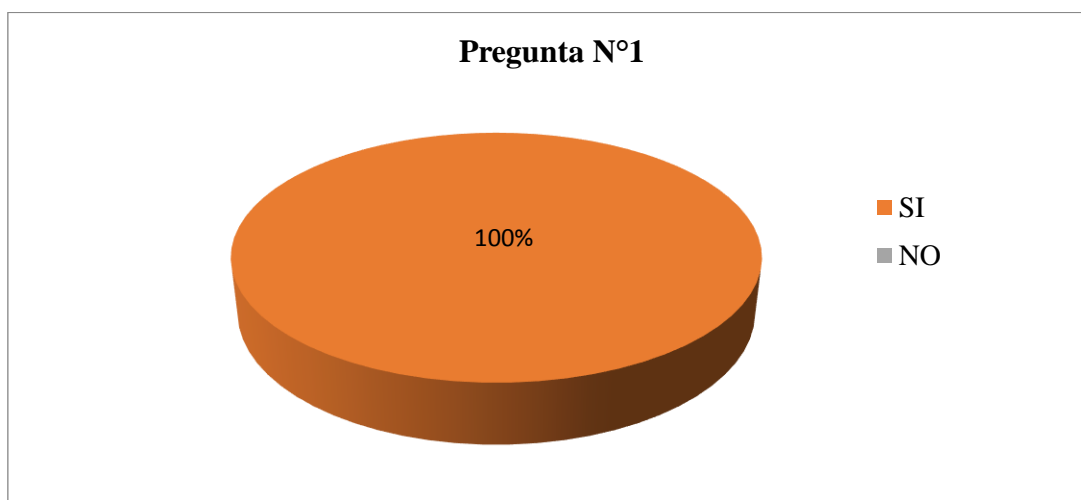
3.10.2. Cuestionario dirigido a clientes potenciales de Café Altamira.

Pregunta No. 1 ¿Consume café?

Tabla 18: Pregunta 1 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	192	100%
No	0	0%
TOTAL	192	100%

Gráfico 15: Pregunta 1 del Instrumento de Investigación. Resultados



ANÁLISIS

Al momento de realizar esta pregunta a la muestra seleccionada el 100% de los encuestados respondió gustar de esta bebida.

La importancia de realizar esta pregunta radica en poder identificar a los clientes potenciales que podría captar Café Altamira. Si bien es cierto que en la mayoría de los cafés se sirven otro tipo de bebidas es importante destacar que en su mayoría encontramos café desde el tradicional americano hasta el café en otras especialidades más gourmet, por lo tanto; se puede decir que

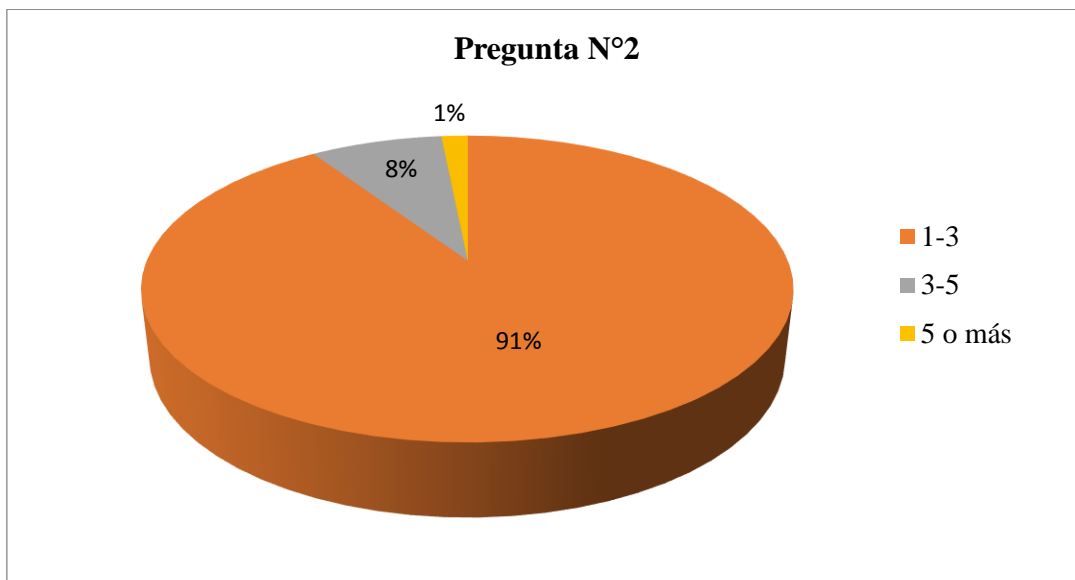
las cafeterías son los lugares ideales para toda aquellas personas que disfrutan degustar de esta bebida.

Pregunta No.2 ¿Cuántas tazas de café consume al día?

Tabla 19: Pregunta 2 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
1-3	174	91%
3-5	15	8%
5 o más	3	1%
TOTAL	192	100%

Gráfico 16: Pregunta 2 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

De el gráfico anterior podemos obtener los siguientes resultados el 91% de los encuestados aseguro consumir de 1 a 3 tazas de café diarias mientras que el 5% de los mismos contesto beber más de 5 tazas al día.



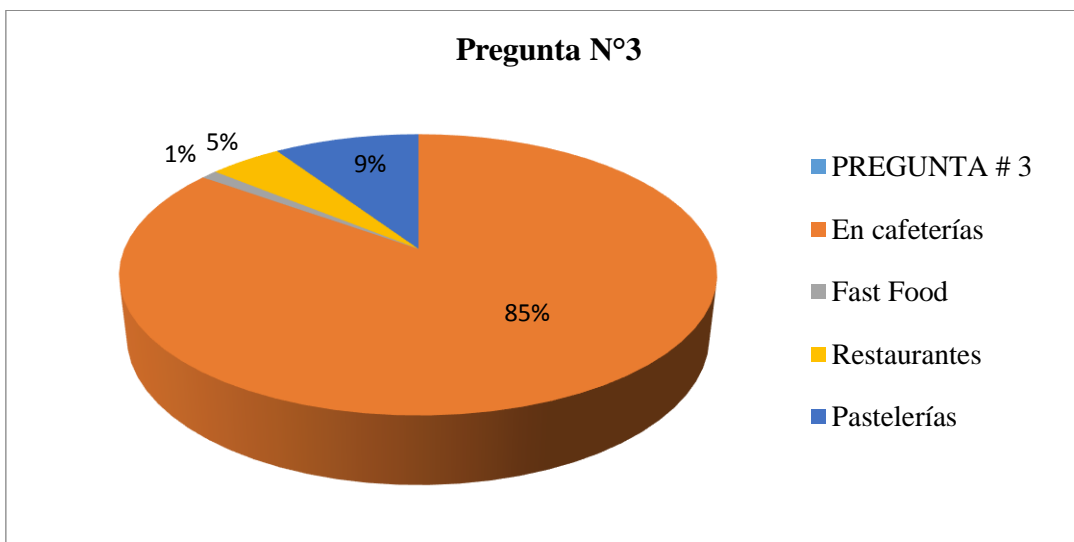
La mayoría de los encuestados afirma tomar entre 1 a 3 tazas de café al día lo cual nos da un parámetro del hábito de consumo que los clientes potenciales tienen en la preferencia de esta bebida.

Pregunta No. 3 Cuándo consume café fuera de casa ¿En qué lugar acostumbra a tomar café?

Tabla 20: Pregunta 3 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales)

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
En cafeterías	163	85%
Fast Food	2	1%
Restaurantes	9	5%
Pastelerías	18	9%
TOTAL	192	100%

Gráfico 17: Pregunta 3 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

Los resultados de esta pregunta señalaron que un 85% visitan las cafeterías para degustar el café cuando salen de casa, mientras que un 9% dijo visitar las pastelerías.



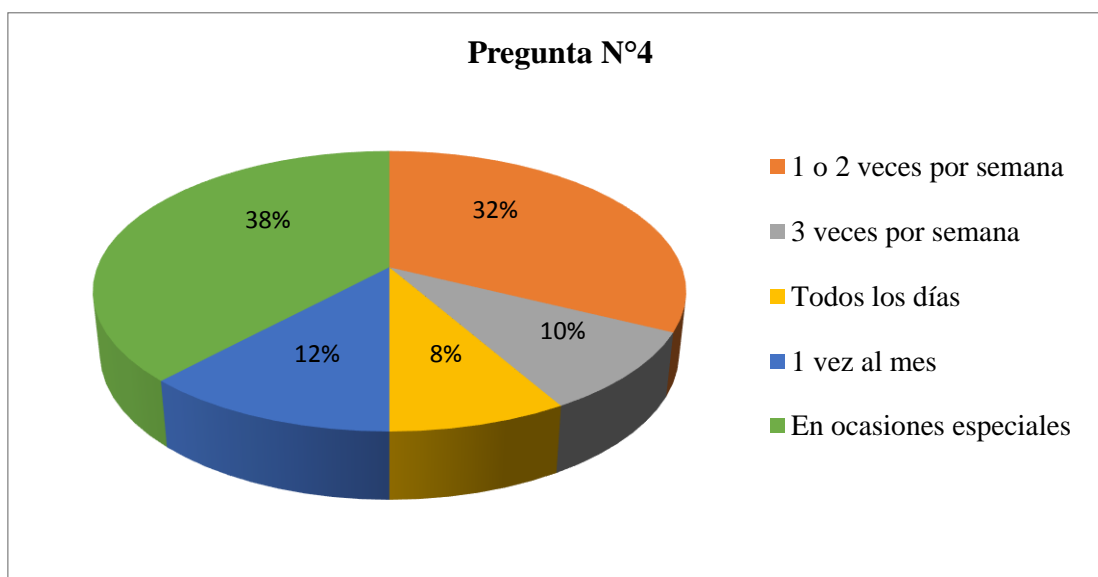
Como puede observarse la mayoría de las personas tiene la preferencia por las cafeterías a la hora de tomar café, esto puede resultar beneficioso para Café Altamira debido a que existe un amplio grupo de la población que prefiere degustar de esta bebida en las cafeterías considerando que son ambientes más cómodos y relajados los cuales son ideales para todas aquellas personas que buscan más tranquilidad a la hora de salir.

Pregunta No.4 ¿Con que frecuencia acostumbra a consumir café fuera de casa?

Tabla 21: Pregunta 4 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
1 o 2 veces por semana	62	32%
3 veces por semana	18	10%
Todos los días	16	8%
1 vez al mes	23	12%
En ocasiones especiales	73	38%
TOTAL	192	100%

Gráfico 18: Pregunta 4 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

La respuesta con mayor porcentaje de incidencia es la de ocasiones especiales con un 38%, luego la respuesta más marcada es la de 1 a 2 veces por semana, después marcaron 1 vez al mes, luego en un porcentaje más mínimo unos encuestados dijeron visitar las cafeterías 3 veces por semana y apenas un 8% dijo consumir café fuera de casa todos los días.

Al analizar estos resultados y si los comparamos con las respuestas de la pregunta anterior podemos notar que a pesar de que la mayoría nos respondió preferir las cafeterías como una opción para consumir café cuando llegaron a esta pregunta respondieron hacerlo únicamente en ocasiones especiales esto puede deberse a factores diversos como la falta de costumbre de visitar cafeterías así como no contar con el poder adquisitivo para poder frecuentar estos lugares si tomamos en cuenta que varios de los encuestados son personas jóvenes y muy pocos de ellos pueden contar con ingresos propios o simplemente prefieren otro tipo de establecimientos más accesibles para poder degustar esta bebida.

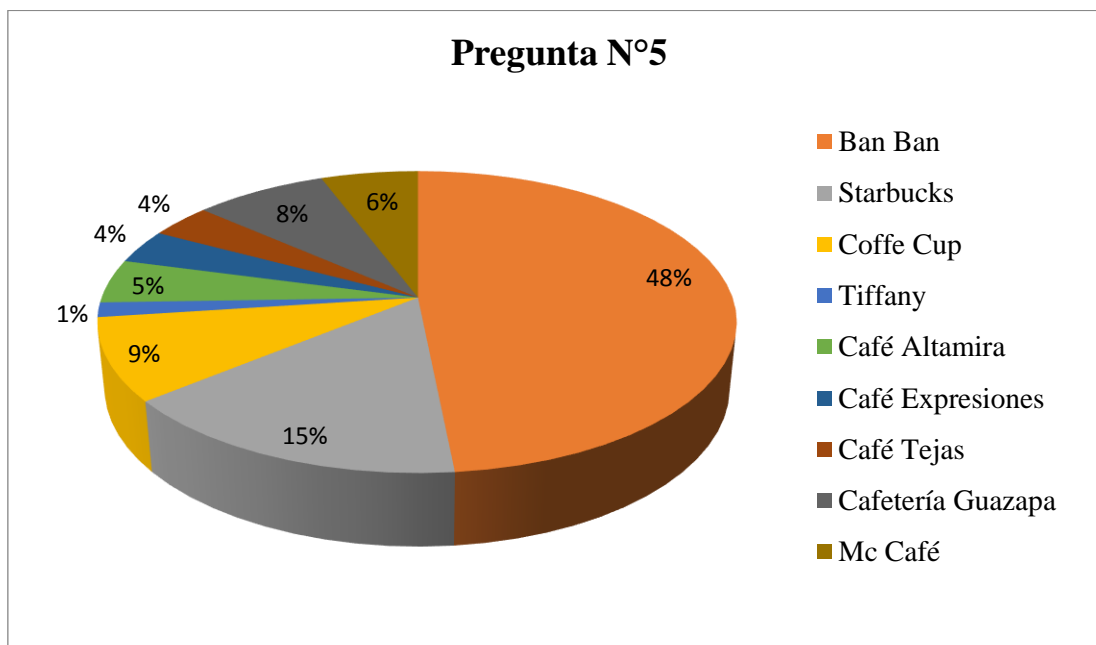
Las personas que respondieron tomar café fuera de casa todos los días son las que cuentan con un poder adquisitivo más alto y por lo tanto les permite hacer estas actividades más regularmente.

Pregunta No.5 ¿Del listado que se presenta a continuación, marque cuál de las siguientes cafeterías visita con mayor regularidad?

Tabla 22: Pregunta 5 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ban Ban	93	48%
Starbucks	30	15%
The Coffee Cup	17	9%
Tiffany	3	1%
Café Altamira	9	5%
Café Expresiones	7	4%
Café Tejas	7	4%
Cafetería Guazapa	15	8%
Mc Café	11	6%
TOTAL	192	100%

Gráfico 19: Pregunta 5 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

Al momento de realizar esta pregunta el 48% de los encuestados dijo preferir Ban Ban mientras que el 15% dijo optar por Starbucks.

Cuando abordamos a los encuestados con esta pregunta podemos observar que la cafetería mejor posicionada entre la población santaneca es pastelería Ban Ban que a pesar de no ser una cafetería en sí, al ampliar su menú ha logrado captar a mas mercado, esto puede deberse a diversos factores como pueden ser la variedad de productos que ofrece a precios accesibles y que a pesar de esto la calidad de los productos se mantiene, otro elemento es la ubicación geográfica debido a que se puede encontrar una variedad de sucursales ubicadas de manera estratégica alrededor de la ciudad de Santa Ana lo que le permite a los clientes llegar a dicho establecimiento sin tener que desplazarse demasiado, otro factor importante es la modernización de algunas sucursales para ofrecer a los comensales un ambiente más moderno y confortable, sin olvidar que esta pastelería es de origen santaneco lo que hace que la mayoría de los comensales prefieran esta marca por preferir las marcas locales.

Otra de las cafeterías preferidas por los participantes en el estudio es Starbucks, esto se debe a que esta cafetería ofrece un ambiente y un servicio de calidad, productos variados y con un buen sabor.

Observación: si bien es cierto que Starbucks es una marca que a nivel internacional está bien consolidada y en nuestro país cuenta con una gran aceptación en la ciudad capital, para el mercado santaneco consideramos que puede existir una variable interviniente que hace que la mayoría hayan dicho preferir esta cafetería y es la novedad por lo tanto no podemos hablar de una preferencia real del mercado hacia esta cafetería puesto que no lleva demasiado tiempo en el mercado santaneco a diferencia de pastelería Ban Ban que es una marca ya bien establecida dentro del mercado.

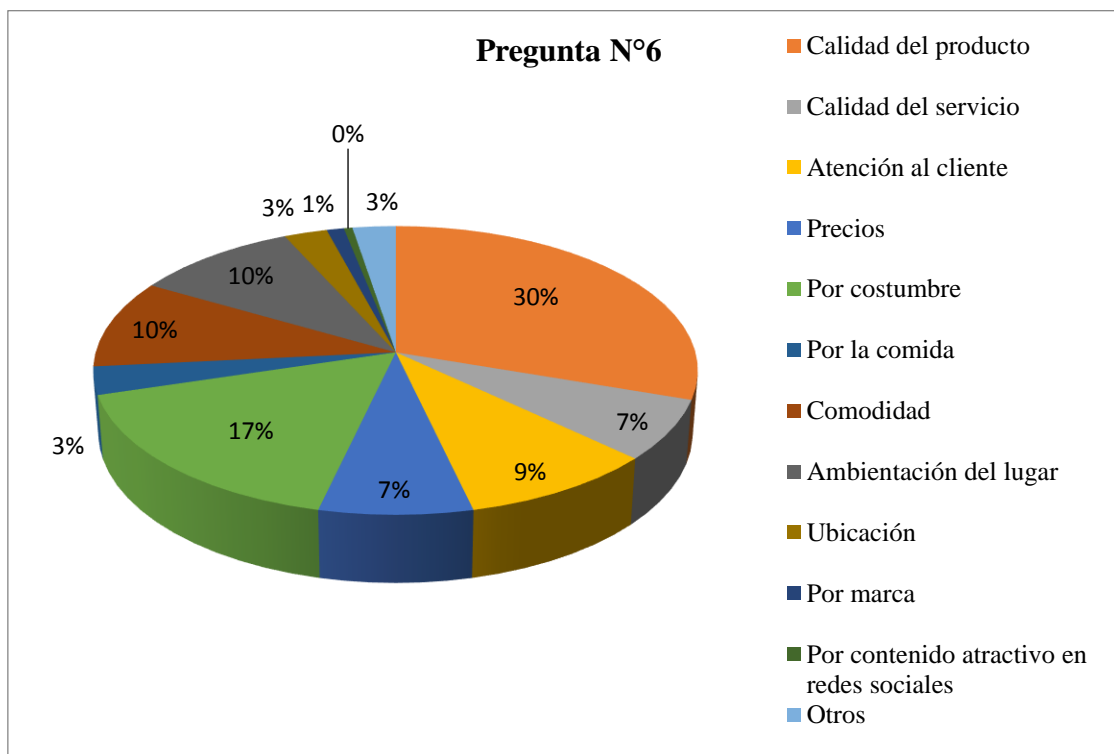
Pregunta No. 6 Con base a la pregunta anterior, ¿Cuál de los siguientes factores lo motivan a frecuentar dicha cafetería?



Tabla 23: Pregunta 5 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Calidad del producto	58	30%
Calidad del servicio	13	7%
Atención al cliente	18	9%
Precios	14	7%
Por costumbre	32	17%
Por la comida	6	3%
Comodidad	19	10%
Ambientación del lugar	19	10%
Ubicación	5	3%
Por marca	2	1%
Por contenido atractivo en plataformas sociales	1	0%
Otros	5	3%
TOTAL	192	100%

Gráfico 20: Pregunta 6 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

Entre las respuestas obtenidas en esta pregunta se encontró que el 30% escoge la calidad del producto, el 17% dijo frecuentar una cafetería por tradición.

Si bien es cierto que en este rubro deben de tomarse varios elementos en conjunto para determinar la preferencia de los clientes hacia una cafetería en específico, la variable más importante que valoran realmente los comensales es la calidad del producto que consumen, por lo tanto; los clientes no valoran solo el sabor de los platillos que se sirven sino que es un conjunto de elementos que van desde la presentación, la cocción de los alimentos, servir platillos con productos frescos y entregar las ordenes a la temperatura adecuada.

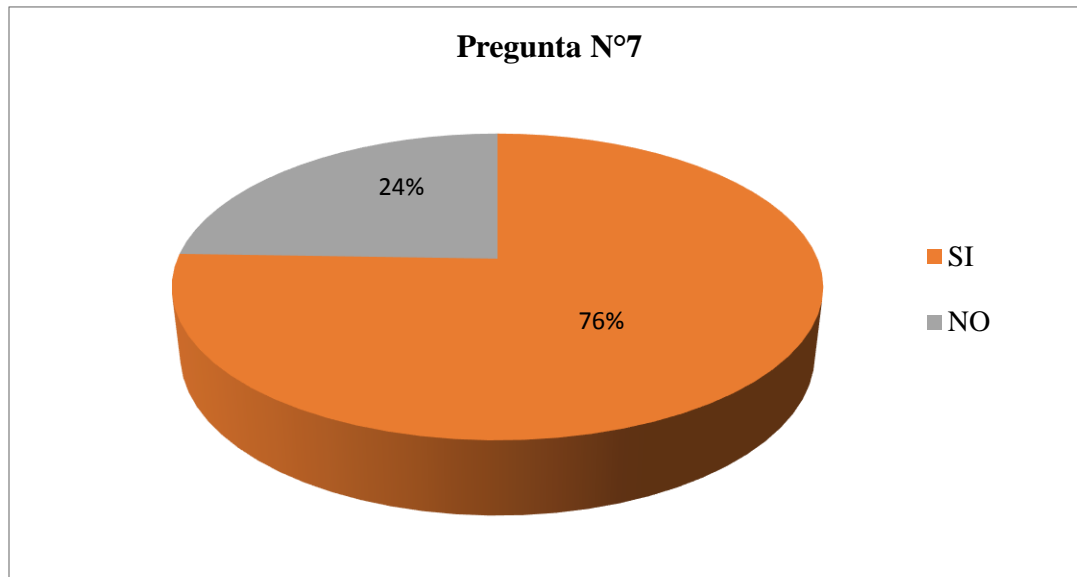
Otra variable indispensable para algunos de los encuestados a la hora de elegir una cafetería en específico es la tradición, la costumbre de visitar una cafetería puede ser hasta una costumbre familiar si tomamos en cuenta el hecho de que en Santa Ana existen cafeterías que cuentan con mucho tiempo en el mercado.

Pregunta No.7 ¿La cafetería que usted frecuenta satisface todas sus necesidades?

Tabla 24: Pregunta 5 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	145	76%
No	47	24%
TOTAL	192	100%

Gráfico 21: Pregunta 7 del Instrumento de Investigación. Resultados



ANÁLISIS

Los resultados que se obtuvieron en esta pregunta son los siguientes el 76% de los encuestados aseguro estar satisfecho en la cafetería que frecuenta.

Una buena parte de los encuestados dijo sentirse satisfecho con la cafetería que frecuenta, esto se debe a que encuentran productos de calidad a precios accesibles, un ambiente confortable, una atención adecuada lo que permite establecer una relación de lealtad con la marca que frecuenta. No todos los participantes en la encuesta manifestaron sentir satisfechas todas sus necesidades en la cafetería que frecuentan un 24% de estos nos manifestaron que por algún motivo en específico sienten un grado de insatisfacción.

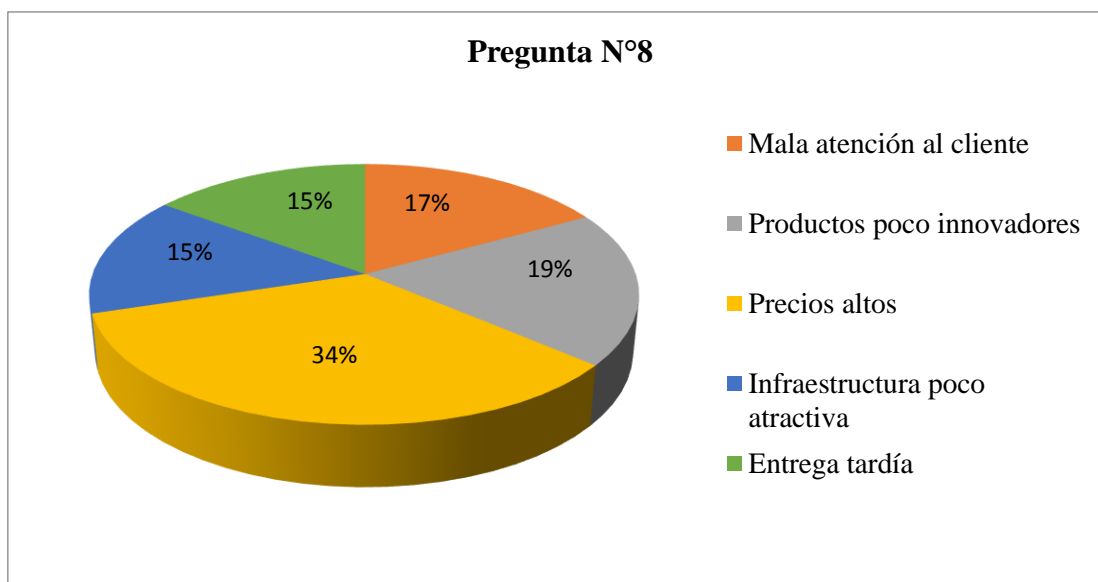


Pregunta No.8 Si su respuesta es negativa, ¿En qué aspecto considera que no satisface su necesidad?

Tabla 25: Pregunta 8 del Instrumento de Investigación. (Cliente potencial).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Mala atención al cliente	8	17%
Productos poco innovadores	9	19%
Precios altos	16	34%
Infraestructura poco atractiva	7	15%
Entrega tardía	7	15%
TOTAL	47	100%

Gráfico 22: Pregunta 8 del Instrumento de Investigación. Resultados



ANÁLISIS

Los resultados más importantes que se obtienen de esta pregunta son los siguientes: un 34% dijo considerar los precios de los productos muy altos mientras que el 19% aseguró encontrar productos poco innovadores en la cafetería que frecuenta.

La mayoría de los encuestados manifestó que el precio es un aspecto determinante para ellos, debemos de tomar en cuenta que en la mayoría de las cafeterías se sirven desde cafés hasta

plátanos con una elaboración gourmet y esto da como resultado un precio más alto para ofrecer al mercado, por lo tanto; los comensales tienden a percibir los precios más elevados si se comparan con otros lugares en donde se ofrecen productos tradicionales o con una calidad menor.

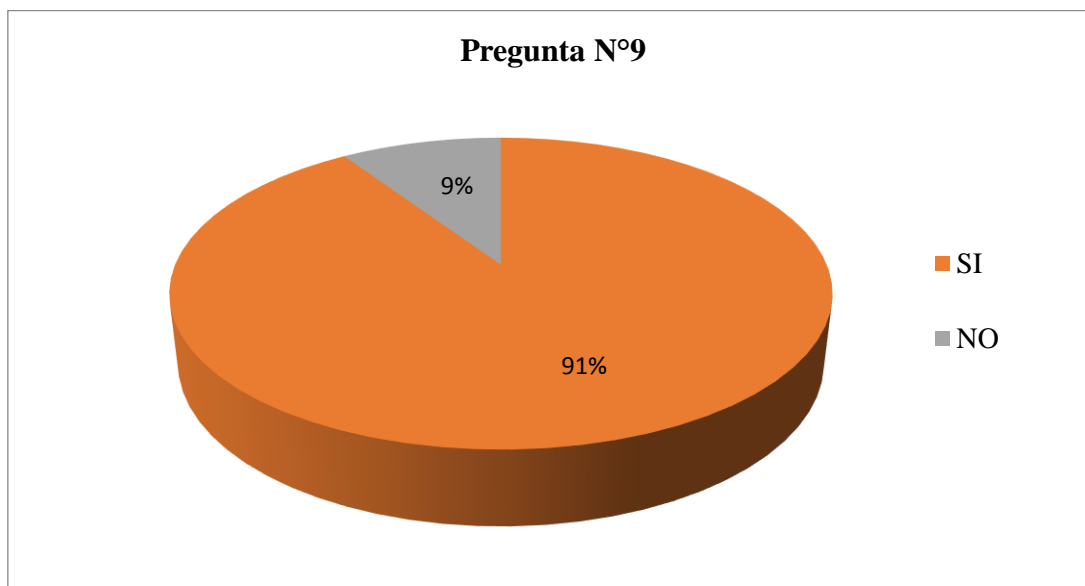
Otro elemento es la falta de innovación en los productos que no satisface del todo las necesidades de cierta parte de los encuestados, estos clientes buscan un menú más variado y amplio para poder tener más opciones a la hora de visitar alguna cafetería

Pregunta No.9 La cafetería que usted frecuenta, ¿Encuentra una variedad de productos?

Tabla 26: Pregunta 9 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	174	91%
No	18	9%
TOTAL	192	100%

Gráfico 23: Pregunta 9 del Instrumento de Investigación. Resultados



ANÁLISIS

El 91% de los encuestados afirmó encontrar una variedad de productos en la cafetería que frecuenta, ellos consideran que la cafetería que visitan les ofrece una gama amplia de productos por lo tanto a la hora de visitar el establecimiento pueden tener la opción de degustar productos diferentes cada vez que lo visite.

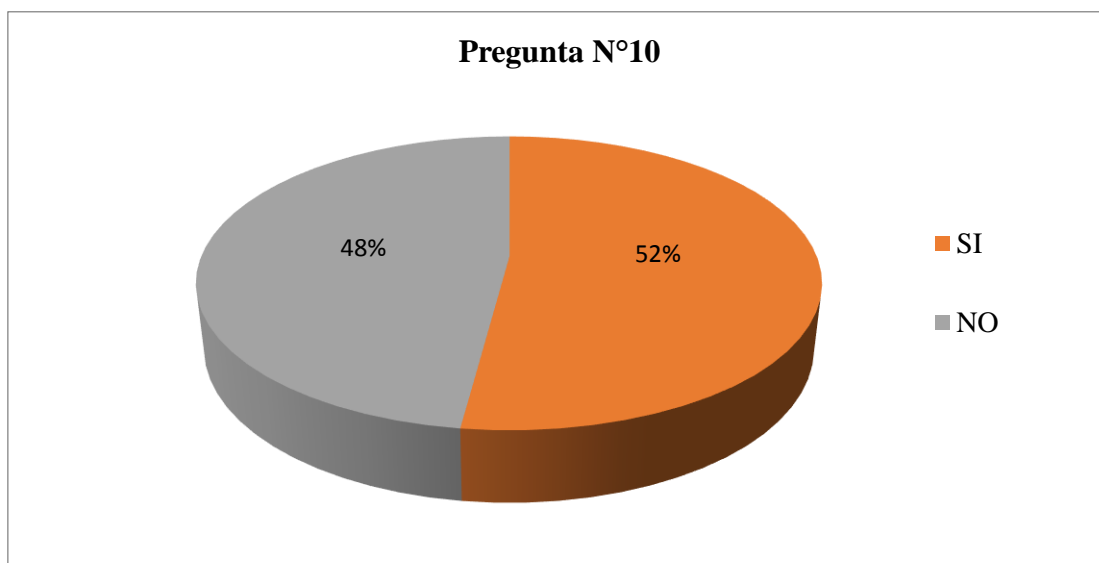
El 9% de los encuestados que afirman no encontrar una variedad de productos puede deberse a que estos son clientes más exigentes que buscan un lugar que les ofrezca un menú amplio para tener mejores opciones a la hora de visitar las cafeterías.

Pregunta No.10 ¿Ha visitado usted Café Altamira?

Tabla 27: Pregunta 10 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	100	52%
No	92	48%
TOTAL	192	100%

Gráfico 24: Pregunta 10 del Instrumento de Investigación. Resultados



ANÁLISIS

El 52% de los encuestados aseguró haber visitado Café Altamira en alguna ocasión y el 48% de estos contestó que nunca han visitado dicha cafetería.

Cuando preguntamos a los participantes si alguna vez han visitado Café Altamira un porcentaje elevados nos contestó que sí han visitado dicha cafetería al menos una vez, una de las razones por las cuales la han visitado es por las buenas referencias que han recibido de amigos y familiares cercanos.

Un porcentaje importante de los encuestados manifestaron que nunca han visitado Café Altamira, las razones de esta respuesta se deben a diversos motivos los cuales pueden observarse detenidamente en la siguiente pregunta.

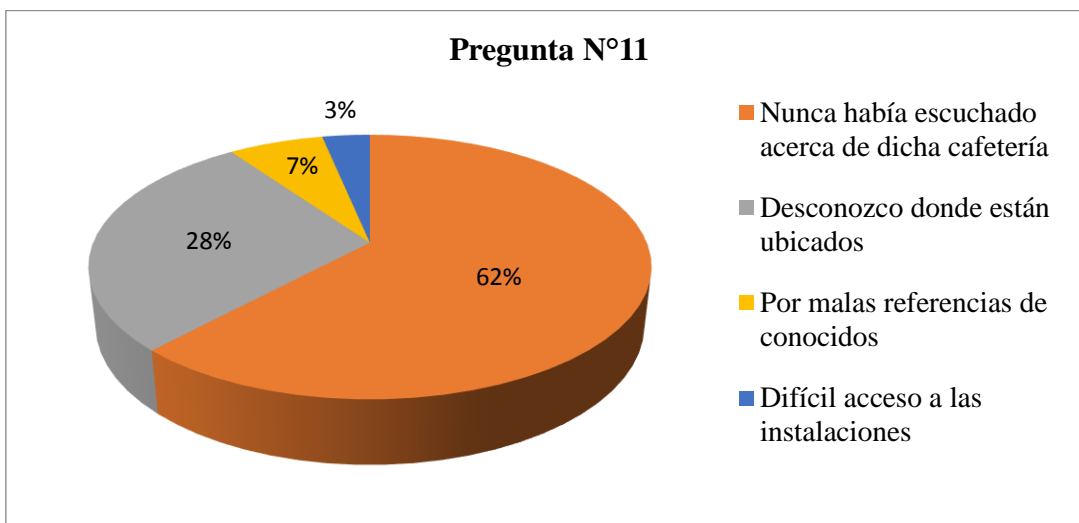
Pregunta No.11 Si su respuesta fue no, seleccione la opción por la cual no la ha visitado.

Tabla 28: Pregunta 11 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca había escuchado acerca de dicha cafetería	57	62%
Desconozco donde están ubicados	26	28%
Por malas referencias de conocidos	6	7%
Difícil acceso a las instalaciones	3	3%
TOTAL	92	100%



Gráfico 25: Pregunta 11 del Instrumento de Investigación. Resultados



ANÁLISIS

De esta pregunta se obtuvieron los siguientes resultados un 62% aseguro que nunca había escuchado acerca de dicha cafetería y un 28% desconoce la ubicación del café. Al llegar a esta pregunta se puede constatar que un porcentaje bastante alto de los encuestados desconoce de la existencia de Café Altamira este hecho se debe a la poca o nula publicidad que hace dicha cafetería para darse a conocer, además de desaprovechar totalmente el uso de las plataformas de redes sociales para poder llegar a una mayor cantidad de personas. Como consecuencia de la falta de publicidad los santanecos desconocen de la ubicación de la cafetería.

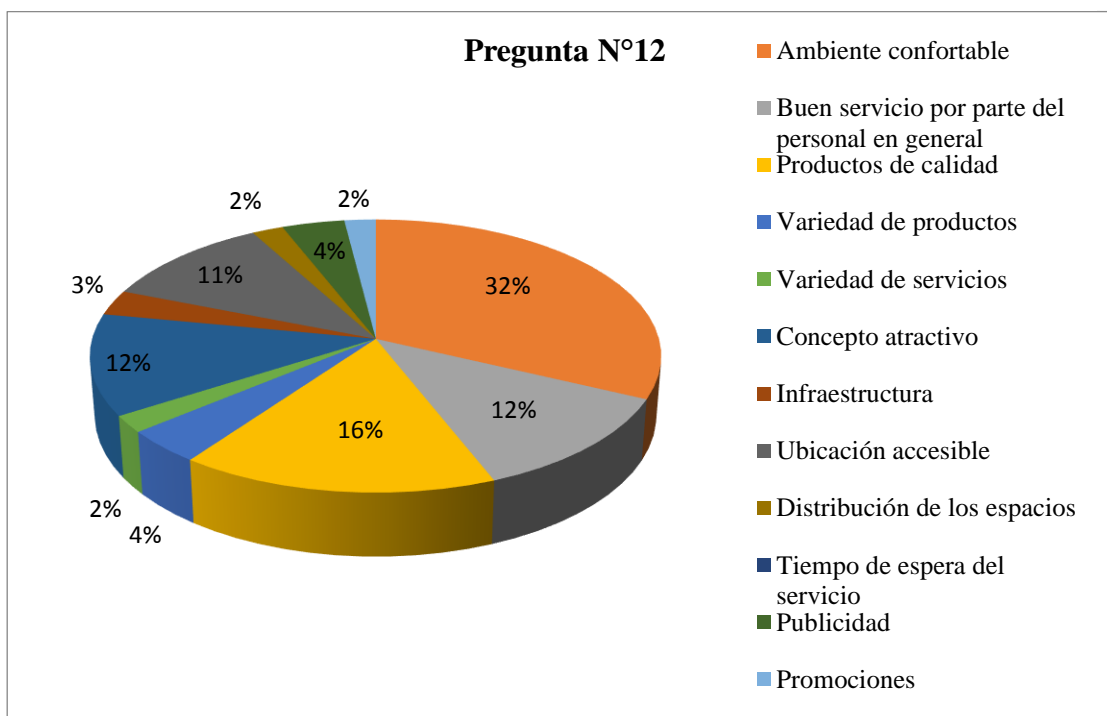
Pregunta No.12 Si su respuesta fue si, ¿Cuál sería para usted la variable más destacable de Café Altamira?

Tabla 29: Pregunta 14 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ambiente confortable	32	32%
Buen servicio por parte del personal en general	12	12%

Productos de calidad	16	15%
Variedad de productos	4	4%
Variedad de servicios	2	2%
Concepto atractivo	12	12%
Infraestructura	3	3%
Ubicación accesible	11	11%
Distribución de los espacios	2	2%
Tiempo de espera del servicio	0	0%
Publicidad	4	4%
Promociones	2	2%
TOTAL	100	100%

Gráfico 26: Pregunta 12 del Instrumento de Investigación. Resultados



ANÁLISIS

Entre los resultados más destacables en esta pregunta podemos observar lo siguiente 32% de los encuestados dijo encontrar un ambiente confortable en dicha cafetería y el 16% asegura visitarla por los productos de calidad que ofrece.

La mayoría de las personas que han visitado Café Altamira manifestaron encontrar un buen ambiente dentro del establecimiento debido a que esta cafetería cuenta con amplias instalaciones que están bien iluminadas, música adecuada para ambientar el lugar, posee instalaciones con aire acondicionado, además de mantener una buena limpieza dentro de la cafetería, también proporciona el servicio de wifi para los comensales que lo soliciten. Por lo tanto todos estos atributos le dan a Café Altamira una buena calificación por parte de los encuestados.

Otro punto que fue muy bien evaluado por los encuestados fue la calidad de los productos que sirve Café Altamira, además de contar con un menú amplio que no solamente cuenta con postres, se puede encontrar una variedad de sándwiches, paninis, café en diversas variedades, bebidas frías. Todos los platos ofrecidos a los comensales son preparados con los debidos cuidados.

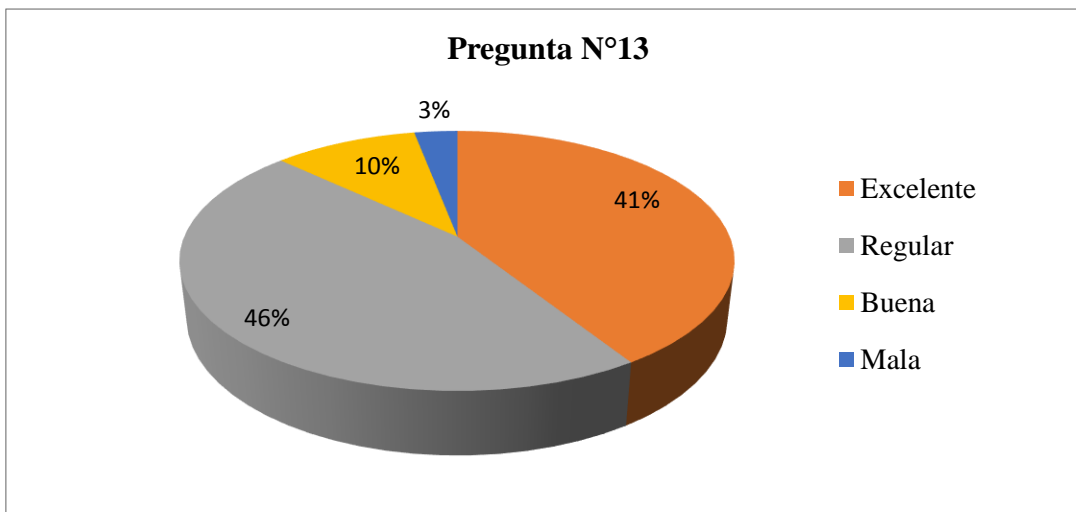
Pregunta No.13 ¿Cómo califica usted la atención al cliente por parte del personal de Café Altamira?

Tabla 30: Pregunta 14 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Excelente	41	41%
Regular	46	46%
Buena	10	10%
Mala	3	3%
TOTAL	100	100%



Gráfico 27: Pregunta 13 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

Podemos observar que un 46% de los participantes calificó como regular la atención al cliente que brinda la cafetería, mientras un 41% aseguro que es excelente.

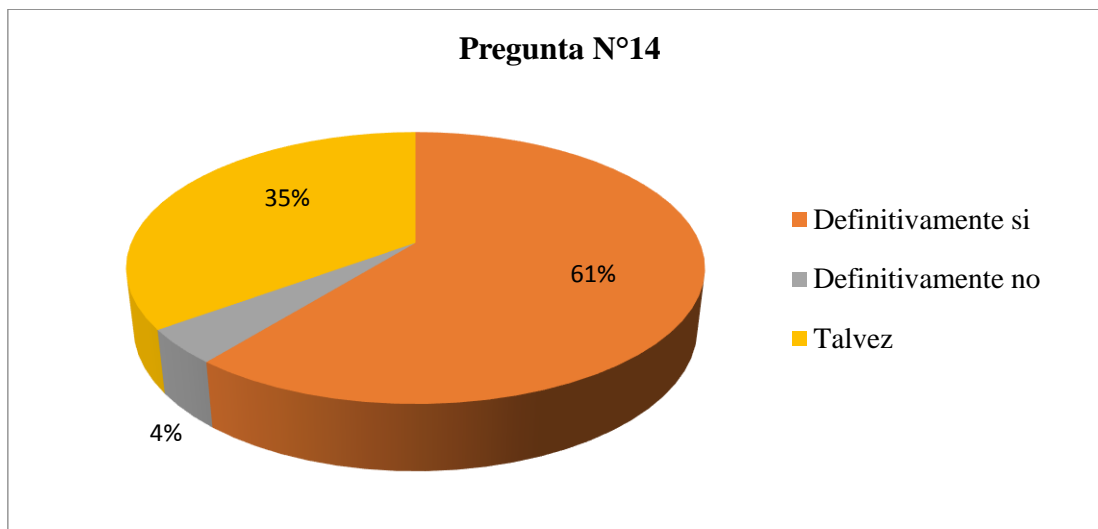
Al evaluar la atención al cliente que brinda el personal a los comensales de Café Altamira una considerable parte manifestó que la atención es regular estos pueden ser clientes más exigentes o que hayan tenido alguna mala experiencia en alguna visita a la cafetería. Otra parte importante de los encuestados calificó la atención como excelente por lo tanto existe un alto grado de satisfacción por parte de los comensales que han visitado Café Altamira.

Pregunta No.14 ¿Recomendaría usted a Café Altamira?

Tabla 31: Pregunta 14 del Instrumento de Investigación. (Clientes potenciales).

OPCIONES DE RESPUESTA	Nº DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Definitivamente si	59	61%
Definitivamente no	4	4%
Tal vez	34	35%
TOTAL	192	100%

Gráfico 28: Pregunta 14 del Instrumento de Investigación. Resultados.



ANÁLISIS

Los resultados obtenidos en esta pregunta fueron los siguientes un 61% de los encuestados señalaron que si recomendaría a Café Altamira, mientras que 35% respondió que tal vez y tan solo el 4% señaló que definitivamente no lo recomendaría.

Como se puede observar la mayoría de las personas que han visitado Café Altamira han quedado satisfechos con la cafetería y han encontrado en dicho establecimiento los elementos suficientes que al criterio de cada encuestado satisface plenamente sus necesidades.

Un 35% de los encuestados respondió que tal vez podría recomendar la cafetería a otras personas como ya señalamos los comensales más exigentes son difíciles de satisfacer.

En esta pregunta existe un porcentaje bajo que respondieron que definitivamente no recomendarían Café Altamira, estos comensales probablemente hayan tenido alguna mala experiencia dentro de la cafetería.



CAPÍTULO IV:

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA POTENCIAR LAS
VENTAS DE CAFÉ ALTAMIRA UBICADO EN LA CIUDAD DE SANTA
ANA, DEPARTAMENTO DE SANTA ANA, EL SALVADOR.**



4.1. INTRODUCCIÓN.

Este capítulo contiene el Diseño de un Plan Estratégico de Marketing que tiene como objetivo incrementar las ventas del Café Altamira, ubicado en la ciudad de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, El Salvador.

El plan estratégico tiene como finalidad servir como herramienta administrativa en el ámbito mercadológico, debido a que por medio de su implementación ayudará en la maximización de los ingresos y el crecimiento sostenible de la cafetería. Además que será de gran ayuda en la toma de decisiones gerenciales, brindando una mejor coordinación de todas las actividades de la cafetería, teniendo más claro la orientación de los objetivos, políticas y estrategias que se deberán llevar a cabo para lograr la satisfacción de las necesidades identificadas.

El Plan Estratégico de Marketing está sustentado en una investigación de campo que se realizó a clientes reales y potenciales de Café Altamira, tanto a mujeres y hombres entre las edades de 18 a 65 años de edad, que gustan de tomar café y que cuentan con un nivel socioeconómico medio-alto y alto de la zona urbana, específicamente de la ciudad de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, El Salvador.

El contenido del Plan Estratégico de Marketing inicia con un análisis situacional, que determina el entorno en el que Café Altamira se desarrolla, profundizando en aspectos internos respecto a variables como recursos humanos, finanzas, producción y marketing. También considerando elementos externos como el macroentorno en el que se encuentran los factores económico, político legal, tecnológico y sociocultural; así como el microentorno que incluye a los proveedores, competidores, intermediarios y clientes.

Para identificar a la competencia de Café Altamira se realizó un análisis de las cafeterías más sobresalientes según los resultados obtenidos en la investigación de campo, entre los cuales se encuentran: Ban Ban, The Coffee Cup y Starbucks, dichas cafeterías cuentan con un buen posicionamiento en el mercado santaneco.

Por consiguiente se hace un Análisis de Mercado en donde se identifican las oportunidades de crecimiento que la cafetería tiene en el mercado santaneco. Seguidamente se hace un Análisis FOLA Determinando las Fortalezas, Oportunidades, Limitantes y Amenazas que ayudaron en el diseño de estrategias para mejorar la situación actual de la cafetería.

Posteriormente se determinan los objetivos de marketing los cuales darán un direccionamiento claro hacia las metas que se buscan conseguir. Entre ellos se encuentran los objetivos de venta, mercado objetivo y objetivos de posicionamiento, así como los objetivos de factibilidad y viabilidad.

El análisis de la investigación permitió identificar que Café Altamira debe emprender acciones mercadológicas que orienten a una mejor y efectiva venta de los productos y servicios que ofrecen, es por ello que se han diseñado estrategias para cada uno de los elementos del marketing Mix (producto, precio, plaza, promoción, evidencia física, personas y procesos), estas estrategias deben ser adoptadas por la cafetería para que pueda obtener una ventaja competitiva, lograr un mayor posicionamiento de su imagen en la mente del comensal y por ende incrementar las ventas de la cafetería y de esta manera llegar a ser un referente en el mercado santaneco.

Luego se detalla el presupuesto que refleja la inversión a incurrir por parte de la cafetería para lograr cumplir con las estrategias planteadas, así como la evaluación y control que la



cafetería debe implementar cada cierto tiempo para verificar si la puesta en marcha de las estrategias están alcanzando los objetivos propuestos. Finalmente se presenta un cronograma general donde detalla las fechas y las actividades que se deberán llevar a cabo en un determinado tiempo.

4.2. RESUMEN EJECUTIVO.

Café Altamira es una microempresa que ofrece un concepto diferente en la ciudad de Santa Ana en cuanto a gastronomía y a café se refiere, así como en la realización de eventos para toda ocasión. El concepto que maneja la cafetería es rústico, elegante y contemporáneo, brindando una experiencia única y agradable para el comensal que lo visita. Café Altamira está ubicado en Av. Fray Felipe de Jesús Moraga Sur #17. Frente a Estadio Oscar Quiteño, Santa Ana (El Salvador).

La cafetería tiene como una de sus ventajas competitivas contar con instalaciones amplias y atractivas para el cliente. En el área de la cafetería cuenta con espacio suficiente para suplir las necesidades de los comensales y para el área de eventos cuenta con tres salones acordes al tipo de evento que el cliente desee realizar.

El objetivo del Plan Estratégico de Marketing es incrementar los niveles de venta de los productos y/o servicios de Café Altamira siendo estos sostenibles en el tiempo, además de posicionarse en la mente de los clientes mediante la aplicación de estrategias para cada una de las 7ps del servicio, logrando con ello que la cafetería sea un referente en el mercado santaneco.

Según el presupuesto, la inversión para la implementación de las estrategias por parte de Café Altamira es de \$7,889.74 dólares estadounidenses, siendo recuperados en aproximadamente un año (12 meses). Estrategias que beneficiaran no solo a Café Altamira de manera rentable, además harán vivir una experiencia única y agradable a los comensales logrando captar no sólo su atención sino también su lealtad.

4.3. OBJETIVOS.

4.3.1. Objetivo General:

- Diseñar un Plan Estratégico de Marketing para potenciar las ventas del Café Altamira, ubicado en la ciudad de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, El Salvador.

4.3.2. Objetivos Específicos:

- Determinar los objetivos de marketing, los cuales darán un direccionamiento claro hacia las metas que se buscan conseguir.
- Analizar los competidores de Café Altamira en la Ciudad de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, El Salvador.
- Realizar un análisis FOLA que permita diagnosticar las fortalezas, oportunidades, limitantes y amenazas del Café Altamira y de esta manera conocer en qué grado de competitividad se encuentran.
- Establecer las estrategias para cada una de las 7ps del marketing con el propósito de que con la puesta en marcha de las estrategias, Café Altamira logre incrementar las ventas y de esta manera estar posicionada en la mente del comensal.

4.4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

4.4.1. Análisis Interno

Café Altamira es una microempresa familiar la cual inicio operaciones el 26 de septiembre del 2015, con la idea de ofrecer un concepto diferente en la ciudad de Santa Ana en cuanto a gastronomía y productos derivados del café. El promedio de ventas mensuales estimado es de \$7,000.00 dólares estadounidenses, si bien la cafetería tiene poco tiempo de incursionar en el mercado santaneco ha logrado posicionarse y poco a poco se ha ido ganando la lealtad de los clientes al encontrarse en un mercado que es altamente competitivo. El presente Plan Estratégico de Marketing está preparado para tres años.

- **Recursos Humanos**

La capacidad de Recursos Humanos con la que cuenta actualmente Café Altamira asciende a seis colaboradores distribuidos de la siguiente manera: una cajera, tres meseros y dos personas en el área de producción; sin embargo no se cuenta con un perfil que especifique las funciones que realiza el personal según el puesto para el cual han sido contratados y un ejemplo claro que nos aportó un asociado interno era que si la cafetería esta con un lleno total el personal de producción ayuda atendiendo en el área del bar, por lo cual es indispensable que se dicten las funciones correspondientes que debe realizar cada asociado interno con base al cargo y previo análisis de todas las actividades que se desarrollan en la cafetería y hacer una distribución equitativa, también actualmente no cuentan con un organigrama.

La gerente comentó en la entrevista que hoy en día no dispone de un programa de capacitación que permita al personal especializarse y ampliar sus conocimientos en áreas que

son de interés para luego poner en práctica lo aprendido y así desarrollen todo el potencial que necesita la cafetería mediante el cual poder destacar de la competencia.

- **Finanzas**

La propietaria de la cafetería dijo que la inversión inicial asciende a los \$25,000.00 dólares estadounidenses también que trabajan con capital propio y por lo tanto no cuentan con ningún préstamo actualmente.

Debido a la demanda con la que cuentan tanto en la cafetería como en el servicio de eventos poseen la capacidad para sobrellevar los costos y gastos al cual se enfrenta diariamente para el desarrollo de actividades. Sin embargo se observa la necesidad de aumentar las ventas en el área de la cafetería debido que el servicio de eventos es del cual se obtiene la gran parte de los ingresos de Café Altamira.

- **Producción**

Los recursos materiales y tecnológicos con que cuenta la cafetería para poder abastecer la demanda son:

- Cafetera Industrial
- Horno Industrial
- Vitrina
- Caja registradora
- Laptop
- Utensilios para cocina (cucharas, cuchillos, tenedores, cucharones, cucharas medidoras, rodillos)

- Extractor de jugo
- Batidora
- Mesas de trabajo
- Mobiliario de la cafetería y salas de eventos
- Pantalla
- Aire acondicionado
- Utensilios de limpieza

- **Investigación y Desarrollo**

Hoy en día Café Altamira no cuenta con un programa de investigación y desarrollo, lo que si hace referencia la propietaria es que toman en cuenta la opinión de los comensales que sugieren productos que desearían que se incorporaran al menú y con base a esto analizan ellos si es conveniente y cuentan con el material para agregarlos.

- **Marketing**

Actualmente no cuenta un plan de marketing establecido que direcciona sus actividades lo cual es una deficiencia significativa teniendo competidores fuertes en el mercado santaneco. El Marketing Mix que utiliza Café Altamira se basa en las 7 P al ser una empresa que se dedica a ofrecer un servicio.

1. **Producto:** Dentro de esta variable Café Altamira ofrece los productos/servicios de: Cafetería y servicio de eventos. La cafetería ofrece productos de calidad y exquisito sabor. Café Altamira ofrece una diversidad de productos dentro de los cuales se encuentran: paninis, snacks, desayunos, lunch ejecutivos, entradas, postres, bebidas

frías con café, bebidas frías sin café, frozen, expressos, smoothies, bebidas calientes con café y bebidas calientes sin café.

Sin duda alguna la cafetería ofrece un sinnúmero de productos de los cuales pueden elegir los clientes, sin embargo actualmente no cuentan con combos atractivos que sin duda alguna captan la atención de los comensales y sea beneficioso para ambas partes.

2. **Precio:** El precio de venta de los productos a los comensales se ajusta de acuerdo a las características del mismo, donde se toman en cuenta la calidad, frescura, sabor y cantidad. También el rango de precios que maneja Café Altamira son similares a los de la competencia. Sin embargo, no tienen un establecimiento de descuentos por compra que son herramientas que se utilizan para incentivar la compra de los clientes.
3. **Plaza:** Cuando se habla de esta variable se pudo analizar que Café Altamira utiliza la distribución de canal cero y con la cual hacen uso de la estrategia de distribución exclusiva. Si bien la cafetería debe considerar incluir el servicio delivery dado que hoy en día los clientes viven en un ritmo demasiado agitado así ampliar la distribución de los productos. También se observó que el diseño actual de la fachada es poco atractivo para los clientes por tanto se debe hacer un cambio de ella.
4. **Promoción:** Respecto a las herramientas de promoción que hacen uso Café Altamira no han sabido explotarlas al máximo. La publicidad que realizan es poca solamente la hacen por medio de plataformas de redes sociales y de las cuales hacen uso son Facebook e Instagram pero no generan contenido atractivo y las publicaciones que

hacen no son frecuentes; no cuentan con flyers promocionales ni material POP. La gerente comunicó que hacen uso de las promociones de venta, pero a lo largo de la investigación se percató que no les hacen suficiente publicidad para que a través de estas puedan generar una mayor afluencia de clientes a la cafetería.

- 5. Personas:** Sin duda alguna el personal desempeña un papel imprescindible en la comercialización de los servicios de Café Altamira y es por tal razón que es imprescindible que la cafetería cuente con un organigrama puesto que actualmente carecen de él, también resulta de mucha importancia que se establezca un programa de capacitación del cual carecen, la gerencia comunicó que el personal solo recibían charlas por parte del Ministerio de Salud pero es necesario que el personal adquiera conocimiento en temas como Servicio al Cliente e Inocuidad de Alimentos y con ello ofrecer un servicio superior a la competencia.
- 6. Proceso:** Café Altamira no cuenta con un proceso estandarizado para atender al cliente y a la hora de hacer una comparación con la competencia resulta indispensable contar con un proceso que sirva de guía para ofrecer un servicio de calidad que sea superior a los clientes.
- 7. Evidencia Física:** Café Altamira posee un ambiente rustico en el cual quieren hacer sentir a sus comensales en un ambiente confortable, al interior de las instalaciones de la cafetería se observó que las luminarias son tenues y los accesorios tienden a tener un estilo rústico y vintage. También al interior de las instalaciones se percató que la cafetería no cuenta con la debida señalética lo cual resulta de mucha

preocupación puesto que son necesarias para la orientación y seguridad de los clientes.

4.4.2. Análisis Externo

Es de gran importancia conocer cuál es la situación externa ante la cual se enfrenta Café Altamira y para ello se hizo un análisis tomando en cuenta el entorno, el mercado y la competencia.

4.4.2.1. Análisis del Entorno

El análisis del entorno está compuesto por el macroentorno y el microentorno.

4.4.2.1.1. Macroentorno

- **Factor Económico**

En los últimos años El Salvador ha mostrado tasas de crecimiento nada alentadoras dichas tasas no resuelven la problemática en que vive El Salvador en la actualidad. Se puede observar una tendencia clara de estancamiento económico, producto de diversos factores como los altos niveles de endeudamiento, la fuga de capital, desempleo y la falta de apoyo a los sectores productivos de la economía, entre otros.

En el año 2009, como producto de la crisis económica mundial, la economía salvadoreña enfrentó condiciones desfavorables, lo cual se reflejó en una tasa negativa de -3.1%. Desde el año 2010, el crecimiento económico ha oscilado entre 1% y 2%, al cierre del año 2016 el crecimiento de la economía indicaba una tasa del 2.5%. Cada año se puede percibir la misma perspectiva un crecimiento lento de El Salvador con perspectivas nada alentadoras, tanto el BCR

como el FMI, coinciden en que el crecimiento en el 2017 será de 2.4%, y el próximo año entre el 2.3% y el 2.6%. Estos crecimientos son cuestionables cuando se analizan condiciones reales del país, en la balanza comercial, en la Balanza de Pagos, en la fuerte fuga de capitales, en la baja inversión pública y privado, en una economía estatal deprimida, con un desempleo y subempleo inmenso, una agricultura con una producción decreciente en el café, etcétera. (Administrador, (2017). Análisis Económico en El Salvador 2016-2017. Diario Co Latino. Recuperado de <http://www.diariocolatino.com/analisis-economico-salvador-2016-2017/>)

La calificadora de Riesgo Fitch Ratings mantuvo la calificación de la deuda en CCC, señalando que la polarización política sigue impidiendo resolver el problema financiero y persiste el riesgo de caer en cese de pagos. Del comunicado de Fitch Ratings: Fitch Ratings-Nueva York-28 de julio de 2017: Fitch Ratings ha confirmado las IDR a largo plazo en moneda extranjera y local de El Salvador en 'CCC'. Las calificaciones de emisión de los bonos sin garantía senior de El Salvador también se confirman en "CCC". El Techo del País se afirma en 'B-' y el IDR a Corto Plazo en Moneda Extranjera y Local en 'C'. (2017. El Salvador sigue en riesgo de caer en default. CentralAmericaData.com. Recuperado de: http://www.centralamericadata.com/es/search?q1=content_es_le:%22Calificaci%C3%B3n+de+Riesgo%22&q2=mattersInCountry_es_le:%22El+Salvador%22).

- **Factor Político Legal**

El Salvador actualmente se encuentra ante un sistema político de izquierda, en la cual se ha favorecido con una serie de medidas a la población. La relación política que mantiene el Presidente con la Asamblea Legislativa es estable, y esto se puede ver en el apoyo sobre prácticamente la totalidad de sus iniciativas de ley, con excepción de aquellas que necesitan de

mayoría calificada y que tienen relación con la ratificación de préstamos internacionales en la cual se tiene que llegar a un consenso con todos los partidos políticos. El presente deterioro de las finanzas públicas, los intentos por nacionalizar el sistema de pensiones, la implementación del aumento del salario mínimo, generaron en este último año, una tensa relación con el sector privado. La situación de impago y la consecuente caída de las calificaciones de riesgo hizo que se debilitara la confianza del sector privado y la imagen internacional del país. El presidente encontró en los partidos políticos apoyo para reorientar los presupuestos de salud, educación y seguridad con el fin de cumplir con las obligaciones financieras en mora.

En lo que respecta a lo legal el Ministerio de Salud es el encargado de andar velando con el cumplimiento de los establecimientos que se dedican a la venta de alimentos, entre las especificaciones que toman en cuenta están que tengan un permiso de instalación y funcionamiento, garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos, seguimiento y monitoreo de toda actividad.

- **Factor Tecnológico**

El factor de nuevas tecnologías que se aplican en el mercado de las cafeterías es un factor determinante en tendencia orientada al cliente en la cual los comensales pueden realizar y personalizar a través de pantallas táctiles, las tabletas de mesa para hacer pedidos, jugar, entrar en internet y efectuar el pago de la cuenta, aplicaciones móviles para el pago desde sus teléfonos; estas son unas de las tecnologías sofisticadas que utilizan las cafeterías alrededor del mundo que están a la vanguardia. Sin duda que contar con una de ellas mejora la experiencia del cliente y se busca obtener la lealtad.

Con el incremento del comercio electrónico de los servicios se tiene la ventaja de poder tener un contacto con el cliente desde la comodidad de la casa, que se haga publicidad a través de las plataformas de redes sociales así como páginas web lo cual es inmensamente beneficioso debido a que se puede llegar a todo el territorio nacional como internacional.

- **Factor sociocultural**

Uno de los problemas que más aqueja a la sociedad sigue siendo la delincuencia la cual tiene una de las tasas de homicidios más alta en el mundo, sin embargo ha tenido una leve reducción en el último año. Por lo tal la delincuencia continua haciendo estragos en cuanto a la desintegración familiar.

También el desempleo sigue siendo uno de los factores que afecta a la sociedad salvadoreña, debido que la creación de empleos es muy baja también se busca que estos sean dignos y bien remunerados. En el 2016 el índice de desempleo llego a un 8.1% en la región.

En este año con la reforma a la Ley de Incentivo para la Creación del Primer Empleo de las Personas Jóvenes en el Sector Privado se extiende exoneraciones fiscales a las empresas que contraten personal con rango de edades de 18 y 29 años con lo cual se pueden deducir el impuesto de la renta entre tres y cinco salarios mínimos, dependiendo del número de personas que se contraten, lo cual significa una gran oportunidad para los jóvenes debido que actualmente la edad de la población oscila entre estas edades.

En cuanto a lo que se refiere a la educación y formación del recurso humano, desde el nivel primario hasta el técnico y académico es un factor determinante ligado al desarrollo económico

y social de El Salvador, porque estos son necesarios para que toda persona se inserte a la vida productiva de un país, actualmente ha disminuido la tasa de analfabetismo.

4.4.2.1.2. Microentorno

- **Proveedores**

Café Altamira cuenta con la ventaja de estar ubicado en el Departamento de Santa Ana caracterizado por ser uno de los puntos de referencia en cuanto al cultivo de café y encontrarse una variedad de grano con una calidad inigualable.

La cafetería cuenta con una amplia variedad de proveedores y las condiciones bajo las cuales se trabaja es con programación de pedido, la forma de pago contado y una entrega de tiempo de cuarenta y ocho horas lo máximo, esto dependiendo de las necesidades que tengan.

Los criterios para la selección de proveedores son los siguientes:

1. **Calidad:** Café Altamira realiza una selección de los mejores productos que se encuentran en el mercado, que estos sean frescos lo cual es fundamental a la hora de preparar las bebidas, aperitivos y platos fuertes para entregar al cliente un producto de alta calidad y causar un deleite en el paladar de los comensales.
2. **Precios:** Es un determinante clave debido que la cafetería busca precios competitivos de acuerdo a la calidad, cantidad y exclusividad de los insumos los cuales se requieren para la preparación de los diferentes productos que se ofrecen.

3. **Capacidad de respuesta del pedido:** Resulta de vital importancia contar con proveedores que tengan una mayor capacidad de respuesta tanto en pedidos grandes o pequeñas cantidades así como la velocidad en que entregan los pedidos.

4. **Cumplimiento:** La cafetería está interesada en proveedores que cumplan responsablemente con las obligaciones de acuerdo con los criterios previamente pactados de la calidad, cantidad, los tiempos de entrega, precios, modalidad de pago, confidencialidad, lealtad y prioridad con los pedidos requeridos.

Algunos de los proveedores con que cuenta Café Altamira son:

- Walmart
- Lactosa
- Yes
- Avícola

- **Los Competidores**

En el ámbito competitivo en el que se desarrolla Café Altamira es un tanto dificultoso puesto que se enfrenta a empresas las cuales tienen años de experiencia en el mercado y las cuales cuenta con un posicionamiento en el mercado santaneco. Café Altamira tiene que apostarle por propuestas atractivas a los clientes para así poder atraerlos.

Para ello se realizó un análisis de la competencia el cual es un elemento indispensable que deben tener en cuenta Café Altamira por que abarca los competidores más importantes del sector

de interés. Mediante este análisis se evaluaron variables como el ambiente de establecimiento, el precio, la calidad con la que cuentan los productos y la atención al cliente.

A continuación se presenta un análisis de las cafeterías las cuales son la principal competencia de Café Altamira como Coffe Cup, Starbucks y Pastelería Ban Ban.

Análisis de la competencia The Coffee Cup

The Coffee Cup es una cadena de café salvadoreña que nació en el año 2000 como Quality Grains, es la compañía de café más grande de Centroamérica con 38 locales en 2 países.

The Coffee Cup sirve a los amantes del buen café bebidas preparadas frías y calientes en diferentes presentaciones. Además de contar con una variedad de postres y productos salados que complacerán a los paladares de los comensales más exigentes.

1. Ambiente.

The Coffee Cup es un restaurante con un diseño bastante minimalista debido a que no se encuentran una gran cantidad de elementos decorativos dentro de la sucursal de Santa Ana, en cuanto a la colores de la decoración son predominantes y característicos de la franquicia el color rojo y algunos detalles en amarillo y negro, con respecto a la iluminación del lugar se encuentran dos elementos interesantes en la parte interior de la cafetería se tiene una luz bastante tenue lo que a algunos comensales puede dificultar la visibilidad del menú y a la hora de ingerir los productos, por otro lado en la parte exterior de la cafetería la iluminación es proporcionada por el centro comercial por lo tanto la luz natural le da una mayor claridad al ambiente permitiendo una mejor visibilidad para los comensales.

La temperatura se puede percibir un poco elevada en la parte interior de la cafetería, pese a esto la temperatura de las bebidas en especial cuando se sirven calientes se conservan, en la parte exterior la temperatura es proporcionada por el ambiente, la distribución del espacio se puede observar algunos problemas debido al poco espacio con el que cuenta la cafetería las sillas y mesas están colocadas de manera ordenada pero esto no impide que en momentos de mayor afluencia de clientes se dé un hacinamiento en la cafetería aunque también esta problemática se debe al reducido espacio con el que cuenta la sucursal de Santa Ana, las instalaciones se pudieron percibir bastante limpias en las mesas no había ningún tipo de basura, ni malos olores en las mesas. No se pudo observar ningún tipo de señalización en las instalaciones, en la sucursal de Santa Ana tampoco se puede percibir ningún aroma en particular pero tampoco se perciben malos olores dentro de la cafetería. Por la ubicación de la cafetería no cuenta con servicios sanitarios propios por lo tanto este elemento no pudo ser evaluado.

2. Precios.

Los precios de los productos que ofrece The Coffee Cup son bastante variados oscilan entre los \$1.50 y \$4.75 y algunas bebidas que necesitan de algún saborizante se cobran entre \$0.65 y \$0.80 adicionales, en cuanto a los platillos dulces y salados los precios oscilan entre los \$2.10 y \$6.75, cuando se verifica el tamaño de las porciones en relación a lo que paga el comensal por lo que ordena se observó que depende mucho del precio del platillo que ordene el cliente aunque es de destacar que los platillos salados llevan un acompañamiento de papas sin importar el precio.

3. Calidad del producto.

Cuando hablamos de calidad del producto se tomó a consideración elementos como el sabor, la presentación, la variedad del menú, el sabor de las bebidas y la temperatura con la que se sirven. En cuanto al sabor y la presentación se calificaron como buenos puesto que los alimentos no se sienten frescos esto probablemente se debe a que no se calientan a la temperatura correcta en el microondas, la presentación de los platillos no lleva ningún tipo de elemento que lo vuelva atractivo y agradable a la vista del comensal, aunque cabe destacar que la decoración que lleva impresa los vasos en los cuales se sirven café si son bastante alegres y con una decoración colorida.

La variedad del menú se puede encontrar una gran gama de bebidas, postres y platos salados por lo tanto el menú es bastante diverso y los comensales pueden disfrutar de diferentes platillos. Cuando se habla del sabor de las bebidas se puede destacar que The Coffee Cup ofrece a los amantes de esta bebida un café de calidad superior de tipo más gourmet, por lo tanto en cuanto el sabor resulta agradable al paladar de algunos comensales, la temperatura de las bebidas es la adecuada a pesar de tener aire acondicionado se conserva muy bien la temperatura de las bebidas calientes y no se enfría demasiado rápido.

4. Atención al cliente.

En cuanto a la atención al cliente se pudo percibir una serie de falencias a la hora de prestar el servicio, la principal es la atención por parte de las meseras a la hora de recibir a los comensales, no todas saludan a la entrada y si lo hacen no es de la manera más cordial, el saludo y la manera de recibir a los comensales cambia drásticamente al momento de recibir a los clientes frecuentes, se pudo observar que a ellos se les da un saludo más cordial y un trato hasta

cierto punto preferencial a diferencia de los clientes que no frecuentan la cafetería. Otro punto que puede resultar molesto a la hora de visitar esta cafetería es la presión que ejercen las meseras para que se realice la orden no dan el tiempo adecuado a los comensales para que observen el menú y puedan escoger, a pesar de esto tienen conocimiento del menú pero no suelen hacer ninguna recomendación a los comensales para que puedan elegir algo si ven que están indecisos a la hora de ordenar, la presentación personal de las meseras es bastante adecuada cuentan con una malla en el cabello para proteger los alimentos que se sirven y el tiempo de espera desde que es tomada la orden no es demasiado prolongado.

The Coffee Cup cuenta con una página web la cual está bien distribuida se encuentra el menú, promociones especiales y re direccionamiento a su página de Facebook, también en plataformas digitales sobre todo en Facebook generan contenido atractivo para el comensal. Cuando hablamos de publicidad y promoción hace uso de las plataformas sociales, también se publicita en periódicos de mayor circulación de El Salvador sobre todo para ofrecer las promociones que se encuentran vigentes en la cafetería y televisión aunque no en gran medida. La distribución que tienen es de canal cero, directo al comensal a pesar de tener años vigentes en el mercado no ha incursionado en otro canal.

Análisis de la Competencia de Starbucks

En 1971, Starbucks incursiono en el mercado con un primer establecimiento en Pike Place Market, Seattle. Al principio, su actividad se centra en la venta de café en grano y molido para el consumo en casa, después se introdujo en el sector de cafetería. Actualmente, cuenta con presencia en 57 países alrededor del mundo, en El Salvador su primera tienda fue aperturada en el año 2010 y en la ciudad de Santa Ana en el año 2016. Sin duda esta cafetería se puede decir que es la más exitosa a nivel mundial debido que gracias al marketing que realizan han sabido

ganarse un puesto en la mente del cliente, cuenta con una gran variedad de productos los cafés espressos ya sea calientes o fríos, té, infusiones de té calientes o frías, chocolate caliente, frapuccinos, frapuccinos Blended Beverages a base de crema y sin café y frapuccinos Blended Beverages a base de té, así como aperitivos y la venta de café en granos o molido.

1. Ambiente.

Starbucks presenta un diseño minimalista que resulta simple a la vista pero con un ambiente acogedor, los colores de decoración son blanco, negro, toques en madera que caracteriza a la cafetería. La iluminación en el lugar es excelente cuenta con luminarias que emiten luz tenue lo cual lo hace agradable para los comensales. La temperatura del lugar es adecuado no muy baja, por lo tanto permite estar en un ambiente agradable y hacen que las bebidas así como los aperitivos se conserven calientes. La música que utilizan para ambientar es estilo Indie y de esta forma permite que los comensales se relajen, el volumen con que ponen la música no es fuerte que da pauta para que las personas puedan mantener charlas en la cafetería.

En cuanto a distribución del espacio es perfecta han sabido aprovechar el espacio al máximo tal vez el único inconveniente es que las instalaciones son un poco reducidas y en efecto cuando haya lleno total es probable que ciertos comensales no puedan encontrar un lugar donde degustar su café. Las instalaciones son higiénicas, se pudo observar al personal haciendo limpieza el lugar esta impecable existe una buena coordinación en lo que se refiere al aseo de la cafetería. Cuenta con las debidas señalizaciones en lugar según lo que se pudo apreciar. Los servicios sanitarios se encontraban limpios y con un olor agradable en el ambiente.

2. Precios.

Los precios de los productos que ofrece Starbucks son bastante variados debido que hay diferente clasificación en las medidas para tomar un café, los precios oscilan entre los \$3.50 y \$5.50, en cuanto a los platillos dulces y salados los precios oscilan entre los \$3.50 y \$5.50, cuando se verifica el tamaño de las porciones en relación a lo que paga el comensal por lo que ordena, se observó que depende mucho del precio de la bebida o aperitivo que elija el comensal sin embargo es importante resaltar que es un producto fresco, de calidad y las porciones son de acuerdo con lo que se paga.

3. Calidad del producto.

Cuando hablamos de calidad del producto se tomó a consideración elementos como el sabor, la presentación, la variedad del menú, el sabor del café y otras bebidas, así como la temperatura con la que se sirven. En cuanto al sabor y la presentación se calificaron como excelentes debido que los productos estaban frescos, con buen cuerpo y sabor, la presentación de estos los vasos son bastantes minimalistas pero atractivos a la vista.

La variedad del menú que se puede encontrar es bastante extensa para que pueda elegir el cliente están desde las bebidas a base de café calientes o frías, te, chocolate, postres y aperitivos salados; la gran diversidad en las bebidas y especialización constante hace que sea uno de los lugares predilectos para poder degustar una bebida gourmet. La temperatura con la que se sirve el café es excelente los vasos mantienen calientes las bebidas, también los postres y platos salados se mantiene a una temperatura adecuada.

4. Atención al cliente.

La atención al cliente es excelente por parte de los meseros desde que hace uno ingreso a las instalaciones lo reciben con un saludo, el personal tiene un amplio conocimiento del menú cuando uno está ordenando le hacen sugerencias de promociones así como de los diferentes productos que ofrecen, los meseros son rápidos en atender a los comensales también la presentación es limpia, utilizan mallas y gorras en la cabeza y cuentan con un carnet en el cual se puede observar el nombre de la persona que lo atiende. El tiempo de espera es rápido alrededor de 5 a 10 minutos como máximo.

La distribución con la que cuenta Starbucks es de canal cero, ósea directa al cliente en la cual los comensales pueden degustar los productos en las instalaciones de la cafetería o para llevar. En cuanto a publicidad se observa que Starbucks utiliza y sabe explotar al máximo las plataformas digitales como Facebook en la cual interactúa con las personas, generan material con un alto impacto en los clientes, comunican las promociones que actualmente tienen, Instagram generan un contenido tanto visual sin precedentes atractivo para las personas, también cuenta con página web la cual está bien distribuida.

Análisis de la competencia Ban Ban

Ban Ban inicio sus actividades en la ciudad de Santa Ana el 03 de mayo de 1975 al principio comenzó cafetería Ban Ban y actualmente conocida como Pastelería Ban Ban, sin duda hay un apego a esta marca debido que es santaneca lo cual hace que las personas asistan por un valor nostálgico a ella, sin dejar de lado que sus productos son deliciosos y cuenta con una gran variedad entre lo que se puede encontrar pasteles, pan dulce, bebidas frías y calientes y platillos salados.

5. Ambiente

Ban Ban cuenta con un diseño bastante simple no se encuentran una gran cantidad de elementos decorativos dentro de las sucursales, en cuanto a la colores de la decoración son predominantes y característicos de la franquicia el color marfil y algunos detalles en café, con respecto a la iluminación del lugar es muy buena, la luz que se utilizan es tenue. La temperatura se puede percibir que es muy buena es ligeramente fuerte lo cual permite que el ambiente sea agradable, la música es con un volumen bueno sin embargo usan la aplicación de spotify en la cual salen los anuncios comerciales lo cual no es nada grato para los comensales, la distribución del espacio se puede observar que en la zona exterior está siendo desaprovechada al poder poner más mesas y en la parte interior se cuenta con un espacio reducido.

Las instalaciones se encuentran higiénicas los meseros hacen la labor de limpieza rápida cuando se van los comensales de las mesas, en lo que respecta a las señalizaciones se pudo observar que se cuenta con ellas y finalmente los servicios sanitarios no se encuentran muy limpios y es un problema que se observa en las diferentes sucursales que posee Ban Ban.

6. Precios.

Los precios de los productos que ofrece The Coffe Cup son bastante variados oscilan entre \$1.00 y \$2.50, en cuanto a los platillos dulces y salados los precios oscilan entre los \$0.65 y \$5.75, cuando se verifica el tamaño de las porciones en relación a lo que paga el comensal por lo que ordena se observó que depende mucho del precio del platillo que ordene el cliente.

7. Calidad del producto.

Cuando hablamos de calidad del producto se tomó a consideración elementos como el sabor, la presentación, la variedad del menú, el sabor de las bebidas y la temperatura con la que se

serven. El sabor y presentación de los platillos es sencillo no tiene un plus que llame de sobre manera la atención del cliente, el sabor es muy bueno. La variedad de los productos es amplia desde pan dulce, repostería, pasteles, entradas hasta aperitivos salados y bebidas frías y calientes. La temperatura con la cual se sirve el café es muy buena a pesar que hay aire acondicionado esta conserva lo caliente de las bebidas.

8. Atención al cliente.

La atención al cliente no es personalizada con lo cual resulta ser una desventaja y no todos los meseros saludan cuando el comensal hace ingreso a las instalaciones, el personal presenta un alto conocimiento del menú que posee pastelería Ban Ban, la presentación del personal es limpia y ordenada y por último el tiempo de espera para el despacho suele ser de alrededor de quince a veinte minutos dependiendo del lleno de las instalaciones.

Ban Ban cuenta con diferentes canales de distribución de venta en el lugar, delivery así como con intermediarios los cuales son pequeños negocios los cuales venden la repostería de Ban Ban. En lo que respecta a la publicidad cuentan con vallas publicitarias en lugares estratégicos, así como generan contenido atractivo en la plataforma de Facebook en la cual lanzan promociones especiales.

- **Los Intermediarios.**

Actualmente Café Altamira no cuenta con intermediarios que le ayuden en el canal de distribución de sus productos debido a que la distribución que utiliza es canal cero, porque los productos son de consumo inmediato.

- **Los Clientes.**

El cliente es el que impulsa la cafetería, sin él todas las actividades que realiza Café Altamira no tendrían ningún sentido puesto que el objetivo de las empresas es brindarle los diferentes productos y servicios al cliente. Resulta de gran significancia saber cuál es el target hacia el cual se dirige el esfuerzo mercadológico, y así poder satisfacer de la mejor manera todas las necesidades y deseos que los clientes tienen. Para esto es de vital importancia responder las siguientes interrogantes:

1. ¿Quiénes son clientes de Café Altamira?

Los clientes de Café Altamira en su gran mayoría son personas que residen en la ciudad de Santa Ana, cuyo rango de edades oscila entre 18 y 66 años; que gusta de tomar café, productos derivados del café y aperitivos.

2. ¿Por qué compran en Café Altamira?

Los clientes gustan de comprar en Café Altamira por la propuesta de un ambiente tranquilo en cual se siente un confort en sus instalaciones así como la variedad de productos que la cafetería ofrece.

3. ¿Dónde y cuándo compran los productos de Café Altamira?

Todos los productos y servicios que ofrece Café Altamira son vendidos directamente en la cafetería. Los clientes los compran cuando quieren deleitar su paladar con los productos que ofrece Altamira siendo los días hábiles de lunes a domingo con excepción del día martes que no abre la cafetería.

4. ¿Con que frecuencia compran los clientes en Café Altamira?

Según la investigación realizada un 66% asevera comprar en Café Altamira para ocasiones especiales.

5. ¿Dónde consumen los productos de Café Altamira?

Lo consumen en la cafetería y las personas que así lo prefieran lo pueden pedir para llevar.

6. ¿Quiénes son los clientes que no vuelven y por qué?

Los clientes que no vuelven a visitar la cafetería son los que viven muy lejos y personas que no conocen la ubicación exacta de Café Altamira.

4.4.2.2. Análisis de Mercado

El análisis de mercado resulta de vital importancia para la realización de un plan estratégico de marketing. Hoy en día crece la cultura y el mercado de los Coffee Shop en el país, las cafeterías que se especializan en café gourmet han iniciado una competencia en el mercado local para lograr atraer a los amantes del buen café. Cabe destacar que en la década de los 90 hubo intentos de establecer este tipo de negocios, pero sin ningún éxito alguno. La gran mayoría de estas cafeterías se establecieron en sitios estratégicos, como plazas y centros comerciales, y muy pronto migraron a distintos formatos, incluyendo kioscos y autoservicio. La evolución de las cafeterías gourmet se ha visto acelerada en gran parte gracias a la tecnología, pues cada vez hay más y mejores herramientas, las cuales antes no existían en el mercado. Adicionado a esto la llega de las nuevas tendencias en las recetas de café que son muy diversificadas y para todos los gustos lo cual ha generado gran aceptación para los comensales. Se observa que la oferta a crecido al ritmo que lo ha hecho la demanda.

Resulta de impacto mencionar que los mejores granos de café salvadoreños se destinan a la exportación y el rezago es que se comercializa en el país, con lo que hay cafeterías que han modificado esta problemática ofreciendo café de estricta calidad salvadoreña. Actualmente lo que buscan los comensales es un buen café en un ambiente agradable, también se observa el crecimiento de esta cultura en los jóvenes que gustan de ir a las cafeterías con amigos para reuniones sociales, del trabajo u tareas escolares que resulta sin duda un mercado altamente explotable.

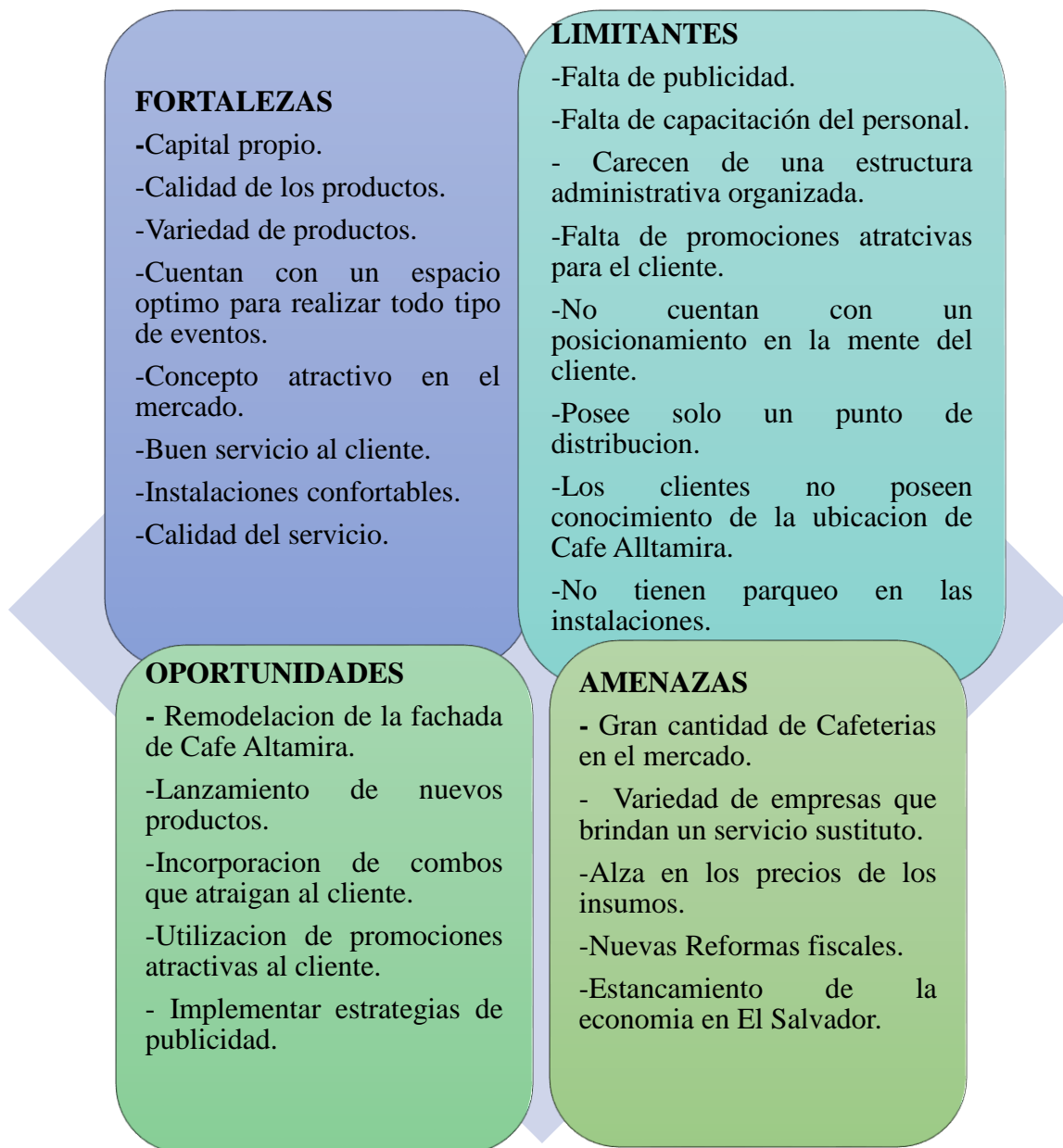
Como ya se dijo los salvadoreños cada vez más están adquiriendo la cultura de consumir un buen aromático, lo que propicia que los negocios se diversifiquen en sus servicios incluyendo en atención de fiestas y banquetes, autoservicio, servicio a domicilio, entre otros.

Los formatos de los negocios han tendido a variar en los últimos años, como los kioscos que ofrecen café de especialidades a precios más económicos. El aumento en el número de cafeterías, ha propiciado la demanda de baristas, por lo cual muchos jóvenes se han comenzado a interesar en especializarse en esta materia. También un factor destacable es que las marcas extranjeras llegaron al país, debido al alto consumo de café de los salvadoreños con lo cual hace que la competencia crezca y que las cafeterías nacionales busquen la excelencia para poder competir con estas grandes compañías.

4.4.2.3. Análisis FOLA

Una forma que se utiliza para hacer el análisis externo e interno es mediante un análisis FOLA debido a que en este se encuentran los principales hallazgos del análisis de la situación.

Figura 2: Análisis FOLA de Café Altamira.



Fuente: Propia.

4.4.2.3.1. Puntos críticos del Análisis FOLA

- **Estrategias FO**

1. Utilizar como estrategia la remodelación de la fachada para relanzar la marca Café Altamira.
2. Realzar las cualidades de los productos en comparación con los de la competencia.
3. Cautivar a los clientes que les atrae el concepto de Café Altamira con el lanzamiento de promociones atractivas.
4. Implementar las estrategias de publicidad promoviendo la calidad de productos y servicios de la cafetería.
5. Beneficiarse del buen servicio al cliente para atraer a clientes potenciales.

- **Estrategias FA**

1. Incorporar un protocolo de servicio al cliente que lo diferencie de la competencia.
2. Optimizar el espacio que posee Café Altamira para la realización de eventos y así competir con empresas de servicios sustitutos.
3. Mantener un análisis de los procesos con el fin de detectar fallas y aplicar normas correctivas.

- **Estrategias LO**

1. Implementar el Plan de Marketing Estratégico para potenciar las ventas de Café Altamira.
2. Definir los cargos y funciones que realizan los asociados internos de la cafetería.
3. Obtener la lealtad del cliente basándose en la correcta aplicación de los métodos de tiempo que se utilizan en el protocolo de atención al cliente.
4. Utilizar las herramientas de publicidad que son factibles para Café Altamira.

- **Estrategias LA**

1. Realizar un análisis periódico de los costos.
2. Incorporar los combos atractivos para los clientes para aumentar la demanda ante el estancamiento de la economía en el país.
3. Confrontar precios entre los diferentes proveedores y mediante estas poder mantener los precios fijos de los platillos y bebidas.
4. Realizar una evaluación de los proveedores para analizar si están cumpliendo con lo requerido por Café Altamira.

4.5. OBJETIVOS DE MARKETING.

Como una parte importante del plan estratégico de marketing se vuelve necesario la implementación de los objetivos de marketing debido a que estos darán un direccionamiento claro hacia las metas que busca conseguir la empresa.

Los objetivos a desarrollarse son:

4.5.1. Objetivos de marketing.

- Incrementar el nivel de notoriedad de Café Altamira en el mercado santaneco mediante la promoción de la cafetería.

Para lograr este objetivo se establecen estrategias de publicidad que están orientados a que la cafetería promueva los servicios y productos ofertados a la población santaneca.

- Identificar a los clientes potenciales de Café Altamira.

Para lograr dicho objetivo se deberá de definir de una manera específica y detallada el segmento de mercado de los clientes de la cafetería, de esta manera se logrará atender de una mejor manera a los clientes.

4.5.2. Objetivos de ventas

- Incrementar las ventas brutas en un 125% el primer año y el segundo año a un 150%.

Para lograr el incremento sustancial y sostenido en el tiempo de las ventas de Café Altamira se necesita poner en marcha una serie de paquetes promocionales como por ejemplo: la implementación de combos, promociones de la semana, cupones de descuento. Todo esto con la finalidad de ofrecer a los clientes existentes de la cafetería mejores y variadas opciones a la hora de visitar Café Altamira.

- Aumentar la cartera de clientes de Café Altamira en un 150% para el año fiscal 2018.

Mediante un incremento en la captación de clientes se logrará obtener mayores utilidades, para esto se busca la implementación de nuevos productos al menú que actualmente posee la cafetería. Con esto se busca atraer a los clientes potenciales que gustan de la variedad en los menús.


4.5.3. Mercado Objetivo y objetivo de posicionamiento.

Para definir los objetivos de posicionamiento es necesario identificar el perfil del target al cual irán dirigidos todos los esfuerzos de marketing y por medio de ello lograr llegar al segmento deseado, aplicando estrategias que hagan que Café Altamira ocupe un lugar importante en la mente del comensal.

4.5.3.1. TARGET.

El target fue seleccionado por situación demográfica, geográfica y psicográfica.

Tabla 32: Target de Café Altamira.

 PERFIL DEL TARGET	
Características demográficas	<p>Rango de edad: 18 a 65 años de edad.</p> <p>Género: Masculino y Femenino</p> <p>Nivel Socio-Económico: Medio-alto y alto.</p> <p>Ocupación: Diversa.</p> <p>Nivel académico y cultural: Intermedio y alto.</p>
Características Psicográfica:	<p>Estilo de vida: Dirigido a mujeres y hombres que gustan de tomar café y deleitarse de platillos exquisitos en un lugar único, cómodo y agradable, y que dentro de su estilo de vida sea el de consumir productos fuera de casa.</p> <p>Personalidad: Modernos, conservadores y alegres.</p> <p>Hábitos de consumo: Entre los productos que más prefieren se encuentran los postres, paninis y bebidas a base de café. Gustan de visitar la cafetería en horas de la mañana o en la tarde, siempre acompañados ya sea con amigos, familiares y en ocasiones solos. Tienen una frecuencia de consumo de una vez por semana.</p> <p>Principalmente, su motivación para consumir los productos de la cafetería es el sabor de los productos, las porciones que son bastante atractivas a la vista del comensal y el ambiente del lugar que es cómodo y agradable.</p>

	<p>Los clientes de Café Altamira, no solo están comprando un bien o servicio, realmente encuentran confort, seguridad, calidad, servicio, atención y aceptación social.</p> <p>Según el estudio de campo realizado el 66% de los clientes reales visitan la cafetería en ocasiones especiales.</p>
Características geográficas:	<p>País: El Salvador.</p> <p>Departamento: Santa Ana.</p> <p>Municipio: Santa Ana.</p> <p>Región: Ciudad de Santa Ana y en su mayoría en lugares alejados a la cafetería.</p> <p>Zona: Urbana.</p>
<p>Así mismo se encuentra dentro del target todas aquellas personas con las mismas características anteriores que no han visitado aun la cafetería pero que podrían hacerlo.</p>	

4.5.3.2. Posicionamiento y ventaja competitiva.

Aunque Café Altamira no cuenta con un buen posicionamiento en el mercado santaneco cuenta con ventajas competitivas que pueden ser explotadas para ser un referente dentro de las cafeterías de Santa Ana.

Se puede destacar que una de las ventajas que la cafetería tiene es que cuenta con instalaciones amplias con un diseño contemporáneo y rústico, las instalaciones están equipadas y diseñadas para brindar al comensal la sensación de tranquilidad, comodidad y confort. En el área de la cafetería el espacio es suficiente para suplir las necesidades de los comensales y en el área de eventos cuenta con tres salones acordes al tipo de evento que el cliente desee realizar ya sean reuniones ejecutivas, familiares o festejos para toda ocasión.

Otra ventaja competitiva es que los productos que ofrece Café Altamira son un verdadero deleite al paladar debido a que cuentan con un exquisito sabor por lo que le da realce a los

platos y un toque de distinción a la cafetería, aunado a eso que el tamaño de las porciones que se sirven son justo por el precio que se paga por él, lo que genera una sensación de satisfacción por parte del cliente. Además cuentan con una variedad de productos para que el comensal tenga más opciones para disfrutar de los productos que ofrece la cafetería. Por lo que al aplicar estrategias de posicionamiento esto permitirá atraer un número más significativo de clientes al quedar complacidos después de probar los productos que ofrece la cafetería, de tal manera que Café Altamira puede competir con otras cafeterías que se han especializado en este rubro.

Objetivos de Posicionamiento

- Lograr que Café Altamira ocupe un lugar claro y distintivo en la mente de los comensales en comparación con los de la competencia y con ello que la cafetería tenga más participación en el mercado.
- Generar contenido atractivo utilizando medios publicitarios que le permitan a Café Altamira posicionarse en el mercado santaneco.

Por lo tanto como estrategias de posicionamiento, se propone:

- Elaborar una buena y correcta estrategia de marketing en publicidad por medio de flyers, plataformas de redes sociales, página web y promociones de productos, esto servirá para llegar a más clientes y que estos visiten y consuman los productos y servicios que ofrece la cafetería y con ello lograr un posicionamiento en el mercado santaneco.
- El posicionamiento por atributo: se basa en la imagen que Café Altamira proyecta como cafetería, mostrando a sus clientes los atributos en la prestación de servicios orientado a la calidad de los productos y servicios ofrecidos, así como aumentar la variedad de

productos dentro del menú. Todo ello en un ambiente seguro y agradable que deleite la estancia del comensal al visitar la cafetería, es importante recalcar que la calidad del servicio es la clave del éxito en este tipo de negocios consecuentemente un alto estándar del mismo se convierte en el generador de clientes leales a la marca.

Hoy en día las personas demandan un mejor servicio, hacen un mayor desplazamiento, esperan y están dispuestos a pagar un precio más alto para obtener una mejor experiencia buscando siempre lugares que suplan todas sus necesidades y puedan compartir un momento agradable junto con familiares y amigos.

Para ello se propone que el personal esté debidamente capacitado para entregar un servicio de calidad y aceptación por parte del comensal y es que las personas buscan lugares donde haya un excelente servicio al cliente que estos sean amigables y con ganas de servirle.

4.5.4. Objetivos de factibilidad y viabilidad

- Verificar si Café Altamira cuenta con los recursos necesarios para la puesta en marcha de un plan estratégico de marketing.

Mediante el desarrollo de un plan estratégico de marketing se busca dar un direccionamiento claro a las acciones que se implementaran en Café Altamira, por medio de las estrategias desarrolladas se busca lograr una mejor posición en el mercado santaneco y por ende lograr un aumento en las ventas de la cafetería.

Para dar una mejor dirección a las acciones emprendidas actualmente se necesita hacer una evaluación exhaustiva sobre todos los elementos que componen el entorno que rodea a la

cafetería, por medio de este análisis se logra identificar de manera puntual los elementos que deben de ser corregidos de manera inmediata y aquellos que deben de mejorarse, la implementación de un plan estratégico de marketing representa una inversión pero a largo plazo es una herramienta que ayuda a mejorar los puntos débiles y de esta manera estar mejor preparados ante la competencia además de brindarles una detallada planificación para el cumplimiento de los objetivos es también una herramienta necesaria que ayuda a facilitar la gestión del negocio.

4.6. ESTRATEGIAS DE MARKETING.

4.6.1. PRODUCTO.

- **Es importante que el producto siga manteniendo atributos de calidad, cantidad, marca y reputación de la cafetería.**

ESTRATEGIA:

Como parte de los beneficios de sus productos, de acuerdo con los datos obtenidos en el capítulo anterior, los principales beneficios de mayor valor para los clientes de la cafetería corresponden a la calidad del producto, frescura y cantidad en las porciones, siendo importante que la cafetería siga manteniendo estos atributos en sus productos; además de que son de los principales elementos a mantener como parte de la P de producto.

La calidad del producto, en especial, al ser el beneficio de mayor importancia y motivador para los clientes, debe ser capaz de mantenerse a lo largo de la existencia de la cafetería. Los clientes le dan gran peso a dicho beneficio por lo que es necesario que dentro del mensaje de la

cafetería, ya sea en plataformas de redes sociales, página web, publicidad POP, incluso en el establecimiento, se debe hacer énfasis en la calidad y buen sabor de los productos con la finalidad de posicionar a Café Altamira en la mente del cliente.

- **Menú más atractivo a la vista del comensal.**

ESTRATEGIA:

El menú es una herramienta de marketing muy eficaz. Es por ello que el menú de Café Altamira no sólo tiene que ser lo suficientemente interesante como para atraer a los clientes, sino que también tiene que crear oportunidades para conseguir que los comensales hagan el máximo consumo posible. Y es que un menú bien optimizado puede incrementar las ventas de la cafetería.

Es por ello que se decidió hacer una renovación al menú actual de la cafetería, proponiendo un diseño con un estilo rústico y la sensación de que se trata de una cafetería siendo el menú coherente con la marca. El tipo de letra es visible para el comensal, la combinación de colores son sobrios y elegantes coincidiendo con el concepto de la cafetería. Hay una mejor distribución del contenido de los productos que ofrece la cafetería haciendo más fácil la elección de estos y agregando imágenes que evidencian la presentación del producto.

Se incluyeron los postres los cuales no están incluidos en el menú actual de la cafetería lo que provoca cierta incomodidad al cliente al no encontrarlos presentados por ningún lado en el menú.

Para atraer más clientes es indispensable que Café Altamira ponga su oferta gastronómica en todas las plataformas de redes sociales y es que en muchas ocasiones los comensales entran a la cafetería a través de internet, es por ello que es importante que el menú esté disponible en

la página web, en el perfil de Facebook y en la página de tripAdvisor en donde además se pueden realizar descuentos y promociones para captar la atención de más clientes. (Ver anexo 1)

- **Mantener los productos actuales e introducir nuevos productos.**

ESTRATEGIA:

Aunque Café Altamira cuenta con una variedad de productos de acuerdo al servicio que ofrece, en la investigación de campo los clientes manifestaban que es necesario la implementación de nuevos productos para la captación de más clientes a la cafetería, teniendo más opciones en la elección del producto a consumir y que estén acorde a sus gustos y preferencias.

La opción que más índice de respuesta tuvo fue la implementación de comida a la carta donde el comensal puede elegir dentro de una serie de opciones de entre una carta completa de platos, bebidas y postres, y el precio final es la suma de los precios de lo que el cliente haya elegido.

Seguidamente los clientes proponen mayor variedad en postres dulces y salados, sugiriendo en este caso las crepas, por lo cual Café Altamira tiene que diversificar la oferta de productos para atraer y satisfacer las necesidades que aquejan a los comensales hoy en día.

También la incorporación de vinos tuvo un buen índice de respuesta por lo cual los clientes consideran que sería bueno agregarlo dentro de los productos que ofrece la cafetería, siendo este un atractivo para ir a reunirse con amigos y familiares. Es importante que los nuevos productos sean publicados en las diferentes plataformas de redes sociales con la finalidad de dar a conocer y concientizar a clientes acerca de los nuevos productos.

- **Introducción de combos atractivos para el comensal.**

ESTRATEGIA:

Según el estudio se pudo detectar que Café Altamira carece de combos que sean atractivos a la vista del comensal y es que la implementación de esta estrategia es de suma importancia para la cafetería debido a que hay mayor rotación de productos y el consumidor tiene algo más por menos. Los combos son una combinación de paquetes que ofrecen beneficios económicos tanto para la cafetería como para el comensal.

Para el logro efectivo de esta estrategia y que la cafetería logre atraer a muchos más clientes se proponen dos propuestas de combos los cuales van de acuerdo a los gustos y preferencias del comensal, ya sea a los que gustan de productos salados o dulces.

Los horarios con más visitas a la cafetería se dan en el desayuno y en horas de la tarde, por lo que los combos a incluir deben ser orientados para satisfacer las necesidades alimenticias de las personas en esos horarios.

Opción N°1: panini + soda o té.

El cliente puede elegir el pan de acuerdo a su preferencia ya sea parmesano, integral, albahaca y orégano acompañado de una deliciosa combinación de jamones y queso suizo. En cuanto a la bebida el comensal puede elegir entre soda o té. Destinado a los clientes que gustan de sabores salados y la porción del producto es justo por el precio que se paga por él. La intención es que el cliente sienta que está pagando un precio más bajo y está obteniendo más y que el producto ofrecido no pierda la calidad, presentación y tamaño para generar más confianza en el cliente y que este vuelva a repetir la compra.



Ilustración 17: combo 1
Fuente: Propia.

Opción N°2: Tres leches + café americano tradicional.

En este combo el comensal puede optar por la promoción de un tres leches el cual es uno de los postres más solicitados de la cafetería adicionando a ello un café americano tradicional para que pueda ser degustado por los comensales que prefieren los sabores dulces.



Ilustración 18: combo 2
Fuente: Propia.

Tabla 33: Presupuesto para la estrategia de producto.

PRESUPUESTO PARA LA ESTRATEGIA DE PRODUCTO	
Diseño del menú.	\$ 15.00
Impresiones de menú.	\$ 27.50
Combos.	\$ 65.00
TOTAL:	\$ 107.50

4.6.2. PRECIO

- **Descuento por compra.**

ESTRATEGIA:

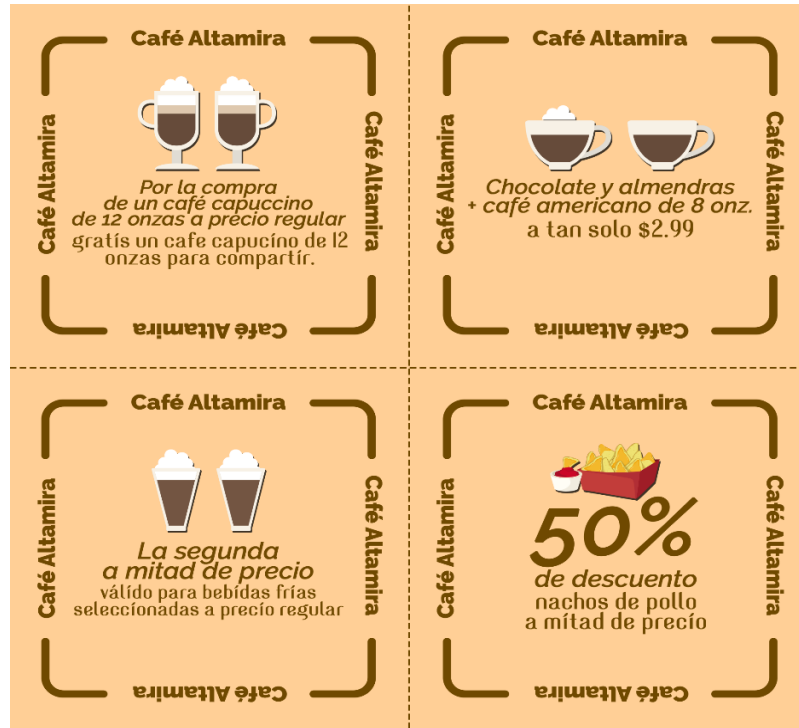
Se propone hacer descuentos especiales del producto para lograr una mayor rotación de los productos. Con ello se pretende incentivar a los clientes a que aumenten las cantidades de productos a adquirir o que sus compras sean frecuentes, considerándose beneficiados a través de los descuentos establecidos por la cafetería y que sean atractivos para el comensal.

Para ello se diseñó una plantilla de descuentos en donde el cliente puede elegir de acuerdo a sus gustos y preferencias el descuento que más atraiga su atención y poder aprovecharlo para compartir con familia o amigos.

De esta manera se podrán atraer clientes que aún no han visitado la cafetería.

Tabla 34: Presupuesto para la estrategia de precio.

PRESUPUESTO PRECIO	
Cupones de descuento	\$ 42.50
TOTAL:	\$ 42.50



*Ilustración 19: cupones de descuento.
Fuente: Propia*

4.6.3. PLAZA

- **Cambio en el diseño de fachada. Café-Eventos y Vinos**

ESTRATEGIA:

Según el análisis del capítulo previo, los clientes consideran la fachada de Café Altamira poco atractiva lo cual en muchas ocasiones puede ser obviada por las personas que pasan por el lugar al no transmitir que se trate de una cafetería.

Y es que una fachada atractiva llamará la atención de las personas que transita por la zona, le brindará una imagen positiva del negocio, y lo cautivará a que ingrese al establecimiento.

Es por ello que se analiza la importancia de que Café Altamira debe tener una fachada atractiva que pueda destacar, diferenciarse y llamar la atención de los clientes, tomando en

cuenta que el aspecto del local es la mejor carta de presentación y es indispensable que esta sea atractiva para poder ser percibidos por el target.

Para la propuesta se recomienda hacer un cambio en la infraestructura de la fachada para poder aprovechar los espacios y que el cliente tenga una mejor visibilidad de que el establecimiento se trata de una cafetería.

Los colores son acordes al branding y decoración de interiores que la cafetería actualmente utiliza los cuales marcan el look del local. Para la fachada se utilizaron colores sobrios y neutros dando una imagen más elegante, acogedora e íntima. Se utilizó el verde y el anaranjado como parte de la combinación de los colores corporativos.

Con este cambio la cafetería podrá diferenciarse de la competencia, tendrá más relevancia para el cliente y con ello una mayor intensidad del vínculo emocional.



Ilustración 20: Propuesta de cambio de la fachada.
Fuente: Propia.

- **Incluir el servicio delivery.**

ESTRATEGIA:

La vida moderna ha llevado a un auge en el negocio del despacho a domicilio. La modernidad ha traído notoriamente una falta de tiempo en la vida de las personas y los negocios se han ido adaptando cada vez más a las necesidades reales de sus clientes.

De esta forma, el despacho a domicilio de los productos, ya sea mediante el teléfono o Internet, se ha transformado en prácticamente una obligación para el éxito del negocio y acogida del cliente moderno.

Por estas razones es necesario que Café Altamira tome en consideración el incluir el servicio delivery en la entrega de sus productos y de esta manera poder llegar a más clientes.

Teniendo en cuenta que la hora de almuerzo es el horario en la que las visitas a la cafetería son muy bajas es importante implementar la estrategia del servicio delivery para poder llegar a esos clientes tanto reales como potenciales que por algún factor no visitan la cafetería.

Y es que el objetivo de esta estrategia es ahorrarle tiempo al cliente y una de las claves del éxito de las entregas a domicilio es la rapidez. Aparte que es un servicio que le ahorrará tiempo, distancia y gasolina al comensal.

Se debe comenzar cubriendo solamente el área urbana de la ciudad de Santa Ana y zonas aledañas y poco a poco irse expandiendo en la medida que se va teniendo control de la logística y los costos.

Tabla 35: Presupuesto para la estrategia de plaza.

PRESUPUESTO PARA LA ESTRATEGIA DE PLAZA	
Cambio en el diseño de fachada.	\$ 4,500.00
Servicio delivery.	\$ 1,200.00
TOTAL:	\$ 5,700.00

4.6.4. PROMOCIÓN.

El análisis de esta variable es importante para la realización del Plan Estratégico de Marketing debido a que se analizaron las estrategias utilizadas actualmente por Café Altamira y mediante este análisis se desarrollan las estrategias para la cafetería.

En esta variable debe de hacerse un mayor esfuerzo debido a que Café Altamira por el momento no aplica ningún tipo de publicidad y nada referente a la promoción de ventas.

Como parte importante de la promoción se tomaron a consideración el desarrollo de estrategias dirigidas en áreas específicas como son:

- Creación de flyers para los clientes
- Desarrollo de una tarjeta de cliente frecuente
- Creación de una página web
- Utilización de las plataformas de redes sociales para promocionar Café Altamira
- Utilización de una cuña radial para promocionar Café Altamira en tres de las principales emisoras de Santa Ana que son: Radio Soda Stereo, Radio DOREMIX y Radio UNO.
- Realización de un video publicitario para Café Altamira que será utilizado en todas las plataformas de redes sociales de la cafetería.

1. Creación de flyers para los clientes.

ESTRATEGIA:

Como parte de la estrategia de promoción se tomó a consideración el diseño de flyers que serán distribuidas dentro de la cafetería y en las zonas de Metrocentro, en las cercanías de la Universidad de El Salvador y otras zonas de la ciudad con mayor afluencia de personas.

Los flyers contendrán información sobre los combos que se incluirán en el menú así como también información sobre las promociones que Café Altamira ofrece, además de información general como por ejemplo la ubicación de la cafetería.

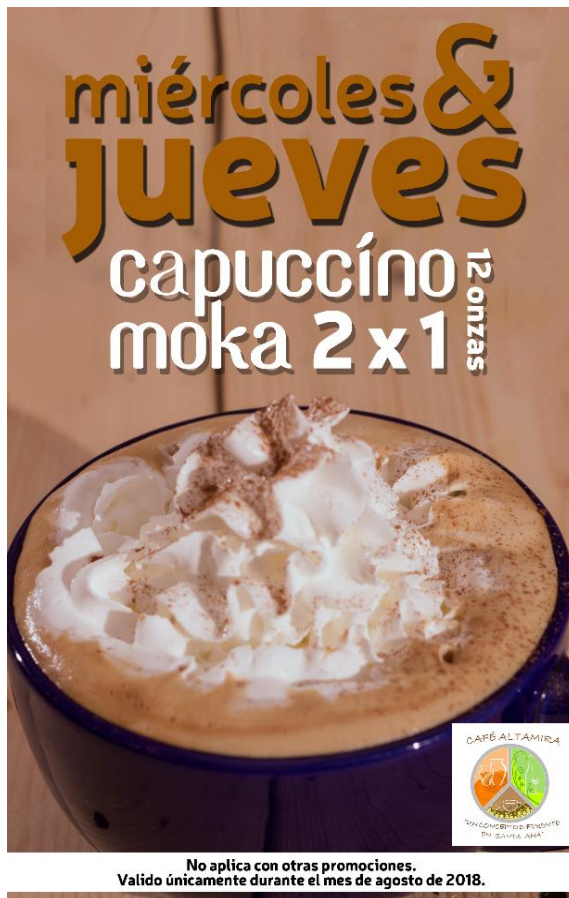


Ilustración 22: Flyers 1
Fuente: Propia.



Ilustración 21: Flyers 2
Fuente: Propia.

2. Desarrollo de la tarjeta de cliente frecuente de Café Altamira.

ESTRATEGIA:

Para mantener la lealtad de los clientes que actualmente consumen en Café Altamira se desarrolla el programa de Cliente Frecuente. Este programa consiste en otorgarles una tarjeta a los clientes que consumen con regularidad en la cafetería.

La modalidad para el funcionamiento de la tarjeta es muy simple por cada vez que el comensal titular de la tarjeta haga una compra dentro de la cafetería se estampará con un sello un espacio en la tarjeta, cuando el cliente haya completado los cinco espacios asignados para los sellos que posee la tarjeta se les obsequiará un café de especialidad mocca o latte, esto es a gusto del comensal.

La distribución de la tarjeta se hará dentro de la cafetería por lo tanto esto debe de ser comunicado por los meseros que atienden de manera directa a los clientes.



Ilustración 23: Parte de delante de tarjeta de cliente frecuente.

Fuente: Propia.



Ilustración 24: Parte de atrás de tarjeta de cliente frecuente.

Fuente: Propia.

3. Creación de página web.

ESTRATEGIA:

En la actualidad la presencia en línea es de vital importancia para las empresas, no importa si esta es una PYME o una empresa de nivel global. Tener un sitio en la web le da la oportunidad a las empresas de poder abarcar más mercado y que los clientes se pongan en contacto directo con las compañías de su interés.

Café Altamira actualmente no posee una página web por lo tanto se vuelve indispensable el desarrollo de este, el sitio debe de poseer un diseño profesional y con un contenido atractivo que logre marcar la diferencia.

Propuesta de página web para Café Altamira.

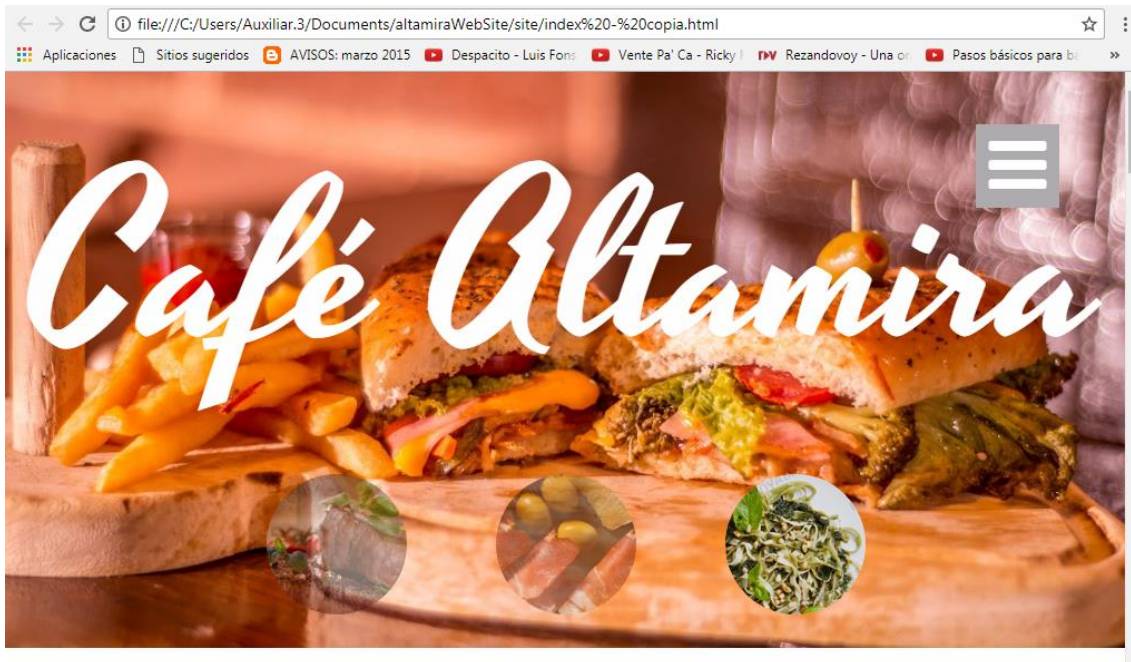


Ilustración 25: Propuesta de página web de Café Altamira (Página principal).
Fuente: Propia.

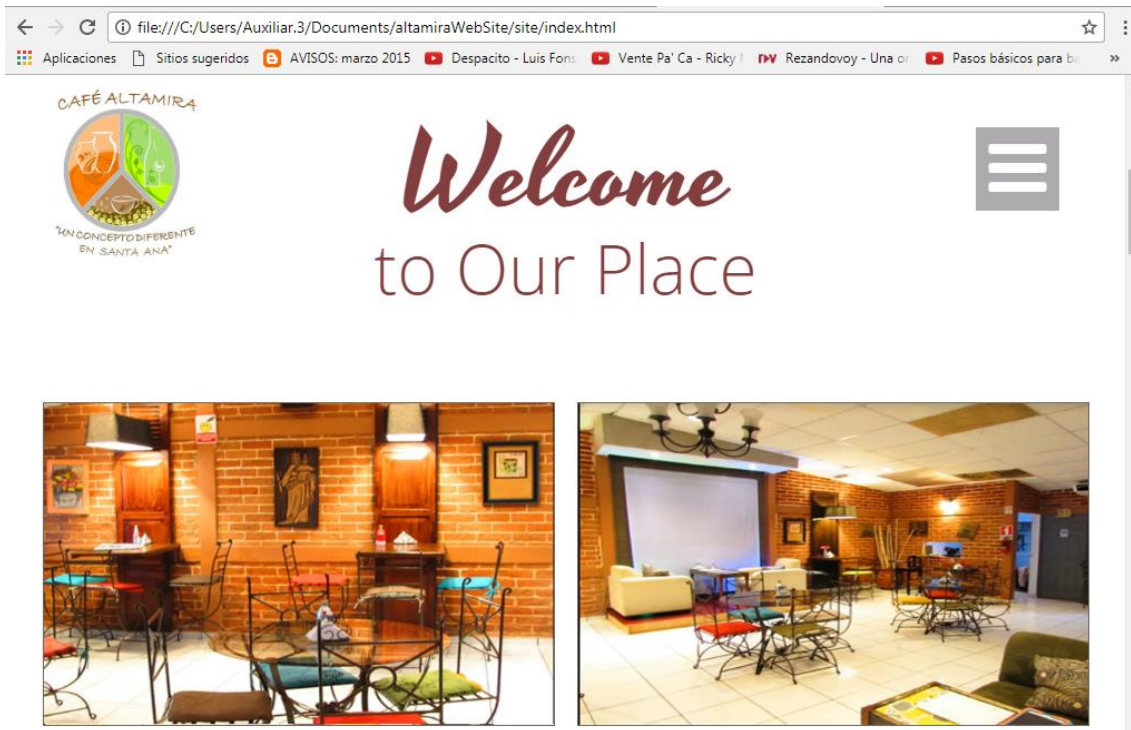


Ilustración 26: instalaciones de la cafetería.
Fuente: Propia.

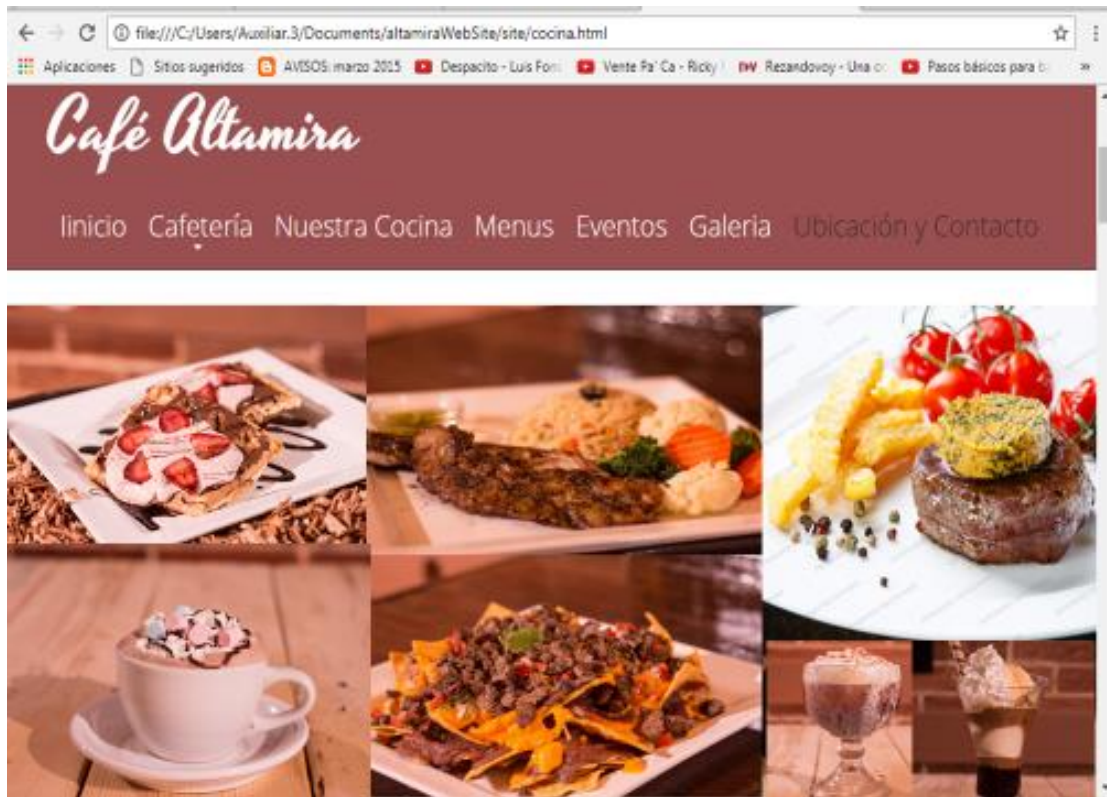


Ilustración 27: Galería de imágenes de los productos que ofrece Café Altamira.
Fuente: Propia.

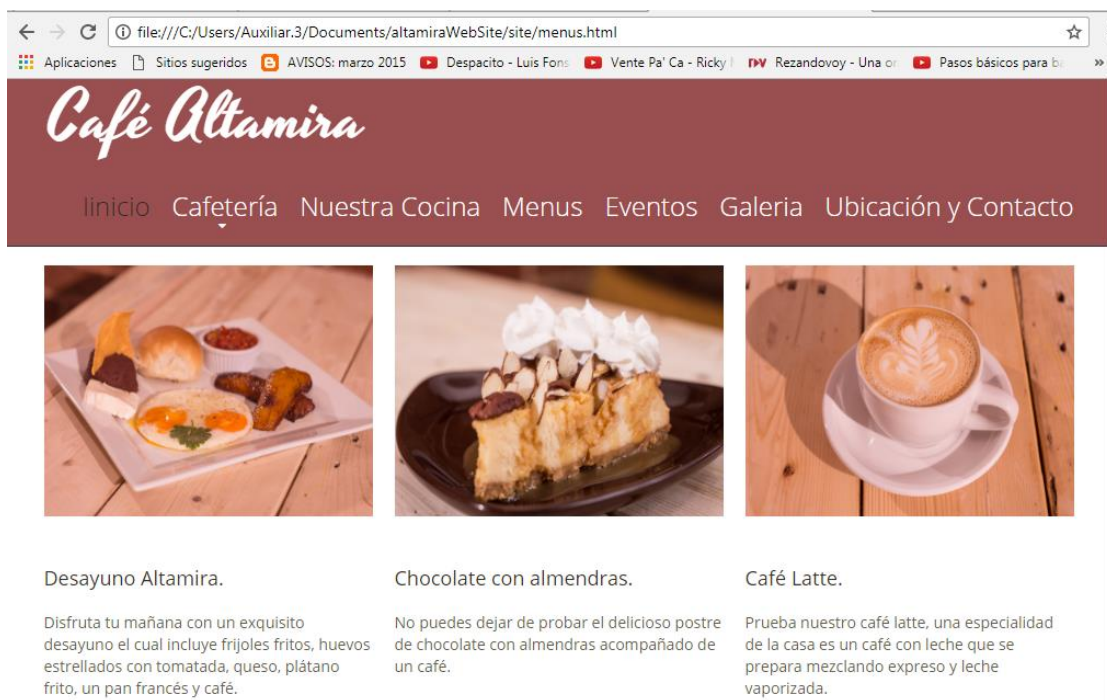


Ilustración 28: Menú.
Fuente: Propia.

“Plan estratégico de marketing para potenciar las ventas de Café Altamira, ubicado en la ciudad de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, El Salvador”.

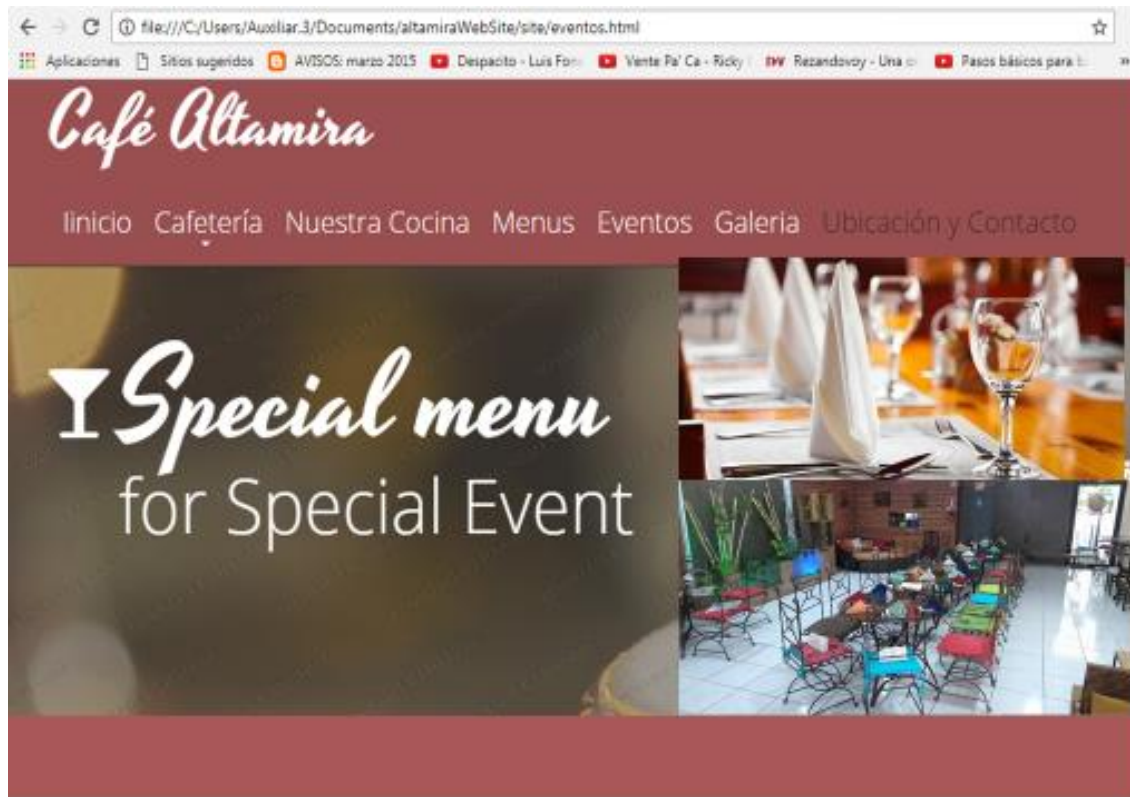


Ilustración 29: Eventos Café Altamira.
Fuente: Propia.



Ilustración 30: Reservas, dirección y número de contacto.
Fuente: Propia.

4. Utilización de las plataformas de redes sociales para promocionar Café Altamira

La utilización de las plataformas de redes sociales en la actualidad le permite a las empresas interactuar de una manera más dinámica con los clientes, tomando en cuenta que actualmente la mayoría de las personas poseen conexión a internet y tienen una cuenta en una o más de una plataforma de red social, para Café Altamira se vuelve de vital importancia incursionar de una manera más activa en dichas plataformas de redes sociales.

Facebook.

Café Altamira a pesar de contar con un sitio en Facebook se busca con esta estrategia la generación de contenido atractivo para generar una mayor cantidad de visitas en el sitio.

Actualmente Facebook ofrece una herramienta de pagar por la publicidad para poder controlar los gastos y así las empresas puedan tener un mayor control de los presupuestos designados a las campañas. Las empresas que quieren anunciarse por Facebook pueden hacerlo de dos maneras: realizar un desembolso diario es decir que pueden pagar un importe por día a lo largo de la duración de la campaña. Otra modalidad es crear un presupuesto para toda la campaña y de esta manera se distribuirá el anuncio durante el tiempo en que la campaña este activa. Para Café Altamira se considera conveniente utilizar esta estrategia publicitaria debido a que anunciarse por Facebook les representara una gran ventaja porque esta herramienta les ayudará a tener un mayor alcance.

Las tarifas mínimas para anunciarse van desde \$1.00 hasta los \$5.00, además de ser una opción más económica en comparación a la publicidad tradicional esta herramienta de Facebook permite seleccionar las preferencias de segmentación, y con base al presupuesto seleccionado se puede consultar el alcance estimado que tendrá la publicidad.

“Plan estratégico de marketing para potenciar las ventas de Café Altamira, ubicado en la ciudad de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, El Salvador”.



Propuesta de la página de Facebook de Café Altamira.

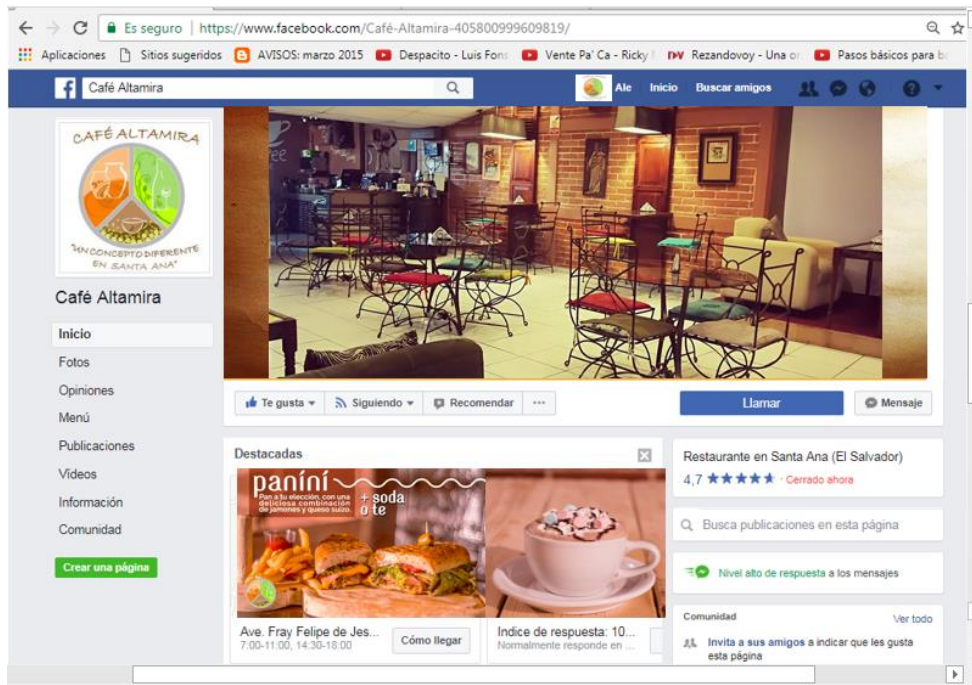


Ilustración 31: Propuesta del contenido en Facebook.



Ilustración 32: Propuesta del contenido en Facebook.

Instagram

También se debe de tener en cuenta la inclusión de la cafetería en Instagram que en la actualidad es la plataforma de red social que está tomando mayor popularidad entre el segmento más joven.

Propuesta para el sitio de Instagram de Café Altamira.



Ilustración 33: propuesta para el contenido del sitio de Instagram de Café Altamira.

- 5. Utilización de una cuña radial para promocionar Café Altamira en tres de las principales emisoras de Santa Ana: Radio Soda Stereo, Radio DOREMIX y Radio UNO.**

Como parte de la estrategia de promoción de Café Altamira se ha tomado en consideración incluir una cuña radial en tres de las principales emisoras de la ciudad de Santa Ana todo esto para poder lograr un mayor reconocimiento de la cafetería entre la población santaneca.

Las emisoras escogidas para Café Altamira son: Radio Soda Stereo, Radio DOREMIX y Radio UNO, se escogieron estas estaciones de radio debido a que van dirigidas a mercados diferentes Radio Soda Stereo y DOREMIX están dirigidas a un sector más juvenil y Radio UNO está dirigida al segmento adulto contemporáneo por lo tanto se logra abarcar gran parte del target al que Café Altamira busca atender.

Para esta estrategia se toman en consideración los siguientes aspectos:

- El tiempo de utilización de esta estrategia será de 6 meses.
- Se transmitirá una cuña de 30 segundos en Radio Soda Stereo, Radio DOREMIX y Radio UNO.
- Los horarios de programación de la cuña será en el horario de la mañana y por la tarde 2 veces por semana debido a que estos horarios son los que tienen mayor audiencia.

Guión de la cuña para promocionar Café Altamira en radio.

(Entrada con música jazz).

Locutor masculino con voz agradable y dinámica.

¿Buscas un lugar cómodo y exclusivo en donde relajarte mientras disfrutas de un delicioso café?

Todo esto lo encuentras en Café Altamira.

¡Ven y disfruta de nuestra deliciosa selección de postres y paninis en un ambiente agradable y único en Santa Ana, además no te vayas sin probar nuestros exquisitos cafés y bebidas frías!

Encuétranos en Avenida Fray Felipe de Jesús Moraga frente al Estadio Oscar Quiteño y búscanos en Facebook como Café Altamira!

Café Altamira... Un concepto diferente en Santa Ana.

6. Realización de un video publicitario que se utilizará en todas las plataformas de redes sociales de Café Altamira para darle una mayor publicidad a la cafetería.

Para lograr generar un contenido más interactivo con los clientes de Café Altamira se toma a consideración la realización de un video publicitario, el cual será utilizado en todas las plataformas de redes sociales en las cuales tenga presencia la cafetería.

El objetivo principal por el cual se hará uso de este recurso es el de lograr estimular y convencer a la audiencia de visitar Café Altamira mediante la transmisión de un mensaje positivo y que por medio de ello se logre la captación de más clientes a la cafetería y que posteriormente se conviertan en clientes frecuentes de Café Altamira.

Además que con el video publicitario se dará a conocer los productos y servicios que ofrece la cafetería así como dar un vistazo a las instalaciones las cuales poseen un estilo rústico y contemporáneo creando con ello que el cliente se sienta en un lugar cómodo y agradable.

Guion para el video publicitario de Café Altamira

Duración del video publicitario: 1:14 minutos

Música de fondo: Cover Sunday Morning



El video comienza con una panorámica de la cafetería, luego se puede ver dos clientes entrando a la cafetería, seguidamente se muestran imágenes de la cafetería mientras los dos clientes degustan de los productos que Café Altamira ofrece.

Luego se hace un recorrido de las instalaciones de la cafetería, tanto de la parte de la cafetería como la parte de eventos, el video es acompañado por frases positivas durante todo el video.

Y se finaliza mostrando el logo de la cafetería.

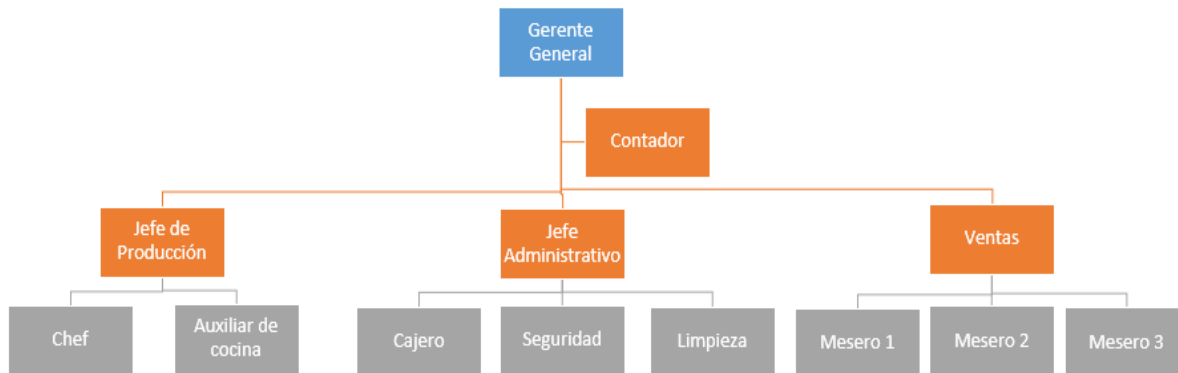
Tabla 36: Presupuesto para la estrategia de promoción.

PRESUPUESTO PARA LA ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	
Creación de flyers para los clientes. (diseño e impresión) (200 flyers a \$0.76).	\$152.00
Desarrollo de tarjeta de cliente frecuente.	\$10.56
Creación de una página web + IVA, Mantenimiento.	\$516.41
Pago de dominio en internet (anual).	\$29.00
Utilización de las plataformas de redes sociales para promocionar Café. Altamira. (\$50.00 mensual).	\$300.00
Cuña radial (duración 6 meses, precios no incluyen IVA).	\$364.00
TOTAL:	\$1,371.97

4.6.5. PERSONA

- **Propuesta de Organigrama para Café Altamira.**

Figura 3: Propuesta de organigrama para Café Altamira.



Fuente: Propia.

Análisis y Descripción de Puestos.

1. **Gerente general:** Encargado de dirigir la cafetería, es decir toma las decisiones en torno aspectos administrativos como planificación, control, ejecución y supervisión de las actividades diarias de la empresa.
2. **Contador:** Se encarga de llevar toda la contabilidad formal y de evaluar el cumplimiento de todos los aspectos legales.
3. **Publicidad:** Es la persona que lleva acabo la implementación del plan de marketing y evaluar las estrategias que realiza la cafetería.
4. **Jefe de Producción:** Se encarga de supervisar que todos los procesos que se realizan en el área de cocina se lleven a cabo correctamente, también controlar la calidad de los productos que se manufacturan en el área de cocina.

5. **Chef:** Se encargan de preparar los postres dulces y saldos, aperitivos, entradas, lunch ejecutivo y bebidas frías o calientes. También esta delegado en este puesto la limpieza en el área de cocina.
6. **Auxiliar de cocina:** Es la persona encargada de brindar apoyo al chef en la realización de actividades como mantenimiento de cocina, horno, traslado de insumos, traslado de productos terminados, entre otras.
7. **Jefe Administrativo:** Se encarga de supervisar el área de ventas y realizar el arqueo a caja. El personal el cual está bajo cargo del jefe administrativo es el cajero, personal de seguridad y limpieza.
8. **Cajero:** Encargada de realizar el cobro por el servicio a los clientes.
9. **Seguridad:** Es la persona encargada de proteger a los comensales y asociados internos de la cafetería de cualquier percance que ocurra en las afueras de las instalaciones tanto como adentro de estas.
10. **Limpieza:** Persona que se encarga de la limpieza y orden del área de cafetería, sala de eventos, baños, cocina y área de personal administrativo.
11. **Ventas:** Es la persona que se encarga de dirigir a los meseros y se encarga de verificar que se dé un buen servicio al cliente.
12. **Meseros:** Se encargaran de atender la vitrina en exhibición así como también ofrecer atención a los clientes, es la delega en llevar el producto desde la cocina o vitrina hasta la mesa de los comensales y es la que realiza las actividades de limpieza en la cafetería.

- **Programa de capacitación para los asociados**

Resulta de gran relevancia para Café Altamira contar con un programa de capacitación en el cual le permita a su capital humano mejorar sus competencias adquiriendo nuevos conocimientos en atención y servicio al cliente e inocuidad de alimentos.

1. **Servicio al cliente:** Es necesario que los asociados de Café Altamira se capaciten constantemente para así poder ofrecer un servicio y atención más completo y mejorado. Se recomienda que las capacitaciones sean mínimo una vez al año.

Detalle de la Capacitación	Costo de la Inversión
<p>Nombre de la capacitación: Servicio al Cliente que contiene temas como: La dimensión humana en la era de los servicios, Principios del servicio como ventaja competitiva.</p> <p>Duración: 16 horas, distribuidas en dos días con horarios de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.</p> <p>Incluye: Material didáctico, diploma de participación y alimentación</p>	<p>\$168.82 IVA INCLUIDO</p> <p>Con el apoyo de INSAFORP</p>

2. **Inocuidad de Alimentos:** Es de vital importancia que el personal de Café Altamira cuente con conocimientos sobre la inocuidad de los alimentos dentro del establecimiento hasta la mesa de los comensales debido que la calidad es un factor que resulta indispensable a la hora que los clientes eligen una cafetería para deleitar su paladar.

Detalle de la Capacitación	Costo de la Inversión
<p>Nombre de la capacitación: Inocuidad Alimentaria que contiene temas como: Introducción a la Inocuidad Alimentaria, Enfermedades transmitidas por alimentos.</p> <p>Duración: 16 horas, distribuidas en dos días con horarios de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.</p> <p>Incluye: Material didáctico, diploma de participación y alimentación</p>	<p>\$425 IVA incluido</p> <p>Con el apoyo de INSAFORP</p>

Tabla 37: Presupuesto para la estrategia de persona.

PRESUPUESTO PARA LA ESTRATEGIA DE PERSONA	
Programa de capacitación:	
Servicio al Cliente	\$168.82
Inocuidad Alimentaria	\$425.00
TOTAL:	\$593.82

4.6.6. PROCESO

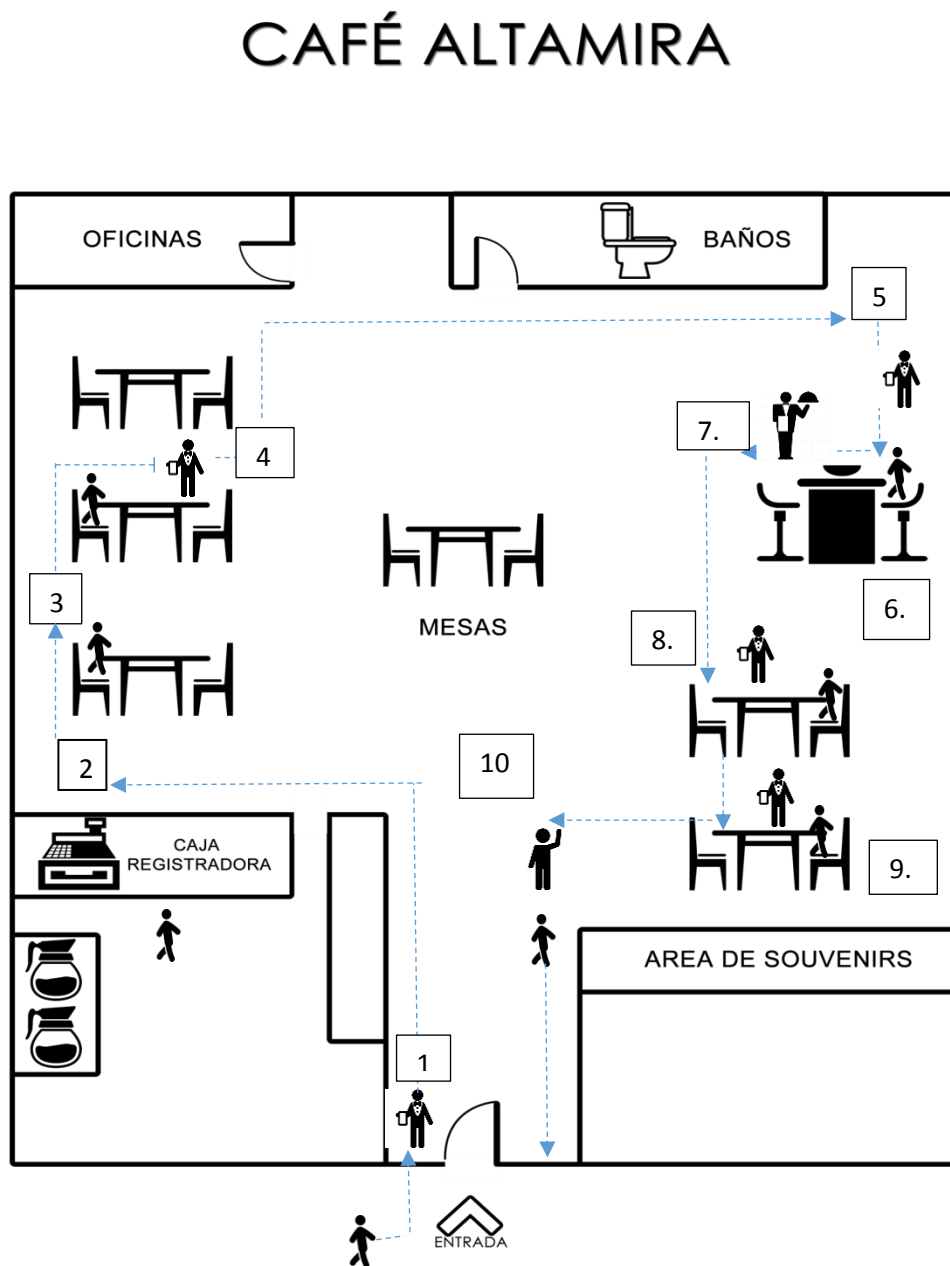
Como parte importante de la mezcla de marketing definir procesos eficaces es necesario para poder entregar la promesa de valor ofrecida, procesos mal diseñados pueden volver el servicio lento y entregas ineficientes convirtiendo el servicio en general en una experiencia negativa y disminuyendo la productividad de las empresas.

Para Café Altamira el proceso de servicio queda definido de la siguiente manera:

1. **Recibimiento de los comensales a la cafetería:** la atención al cliente es una parte primordial en Café Altamira por lo tanto se reciben a todos los comensales de una manera cordial desde el momento en que entran en el establecimiento.
2. **Los comensales se ubican en las mesas:** después del recibimiento por parte de los colaboradores de la cafetería los comensales proceden a ubicarse en las mesas de su elección.
3. **Entrega del menú a los comensales:** una vez ubicados los comensales en las mesas se espera a que estos se acomoden, el mesero procede a entregarle el menú a los comensales.
4. **Toma de la orden:** después de entregar el menú, se procede a tomar la orden para esto se debe de dar un tiempo prudencial a los comensales para que estos tengan la oportunidad de ver el menú, en esta parte del proceso los meseros deberán de estar atentos para el momento en que los comensales deseen ordenar y deben de ser capaces de ayudar a los comensales si es que estos se encuentran indecisos al momento de elegir algo del menú.

5. **Entrega de la orden a la cocina para la preparación:** luego de tomar la orden de los comensales el mesero procede a entregar la orden a la cocina de manera inmediata para iniciar la preparación del platillo escogido por los comensales.
6. **Entrega de la orden a los comensales:** después de recibir la orden, en la cocina deben de proceder a la preparación de los platillos de cada una de las mesas de los comensales, para el despacho de la orden a cada una de las mesas como tiempo máximo de entrega se tiene 10 minutos esto dependiendo de la afluencia de comensales en la cafetería.
7. **Acercamiento a los comensales para verificar que los comensales se encuentren satisfechos:** luego de entregar el pedido a los comensales los meseros pueden acercarse a la mesa para poder verificar si la orden de los clientes está completa o si es que el platillo que ha ordenado el comensal es completamente de su agrado.
8. **Proceder a retirar todos los utensilios y platos de la mesa de los comensales:** después que los comensales hayan terminado de disfrutar sus platillos, los meseros deben proceder a retirar los utensilios, platos y servilletas que los comensales ya no están utilizando para despejar la mesa y esta quede más limpia y así los comensales se puedan sentir cómodos.
9. **Preparar la cuenta para llevarla hacia la mesa de los comensales:** cuando el comensal esté listo para retirarse procederá a pedir la orden al mesero el cual deberá prepararla para llevarla a los comensales hasta la mesa y este pueda revisar la orden para luego proceder a cancelar en la caja.
10. **Despedir a los clientes de una manera cordial e invitarlos a visitar nuevamente Café Altamira:** al momento en que los comensales se retiren de la cafetería se deberá de despedir de manera cordial y extenderles la invitación a que regresen a Café Altamira.

Figura 4: Mapa de simulación del servicio completo.



Fuente: Propia.

4.6.7. EVIDENCIA FÍSICA

La evidencia Física cada día está adquiriendo más importancia y es un determinante como el cliente percibe el ambiente del lugar. Se observó que Café Altamira no cuenta con una debida señalización en las instalaciones y lo cual resulta de mucha preocupación debido que es una parte fundamental. Entre las señalizaciones propuestas para la incorporación se encuentran:

- Extintor recargable de 4.75 lb.
- Rótulo de extintor.
- Rótulos para los baños.
- Rótulo de Zona WiFi.
- Rótulo de salida.
- Rótulos de Ruta de Evacuación.
- Rótulo de No Fumar de 5x20 cm.
- Rótulo de Precaución piso mojado.

Tabla 38: Presupuesto para la estrategia de evidencia física.

PRESUPUESTO PARA LA ESTRATEGIA DE EVIDENCIA FÍSICA	
• Extintor recargable de 4.75 lb.	\$54.95
• Rótulo de extintor.	\$3.95
• Rótulos para los baños.	\$3.60
• Rótulo de Zona WiFi de 20x20 cm.	\$3.60
• Rótulo de salida.	\$3.95
• Rótulos de Ruta de Evacuación.	\$3.60

• Rótulo de No Fumar de 5x20 cm.	\$2.20
• Rótulo de Precaución piso mojado	\$8.10
TOTAL:	\$83.95

4.7. PRESUPUESTO GENERAL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.

A continuación se detalla el presupuesto de marketing en el que invertirá Café Altamira para la implementación y puesta en marcha de las estrategias propuestas.

Para el período comprendido desde 01 de agosto del 2017 hasta el 30 de septiembre del 2018. En dólares de los Estados Unidos de América.

Se estima que la inversión que deberá incurrir Café Altamira en la implementación de las estrategias de marketing se recuperará en aproximadamente un año.

- Inversión inicial: \$7,899.74
- Periodo de recuperación de Inversión: 1 año (12 meses).
- Ventas mensuales aproximadas: \$875.00
- Afluencia de comensales: 88 comensales, con un consumo aproximado de \$10.00

Tabla 39: Presupuesto de marketing para la puesta en marcha de las estrategias.

CAFÉ ALTAMIRA
PRESUPUESTO DE INVERSION PARA LA REALIZACIÓN DE ESTRATEGIAS
Periodo comprendido desde el 01 de Agosto del 2017 al 31 de Septiembre de 2018
En dólares de los Estados Unidos de América

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	MONTO
Estrategias de producto			\$ 107,50
Diseño de menú.	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Impresiones del menú.	5	\$ 5,50	\$ 27,50
Implementación de combos.	2	\$ 32,50	\$ 65,00
Estrategia de precio.			\$ 42,50
Cupones de descuento	250	\$ 0,17	\$ 42,50
Estrategias de plaza.			\$5.700,00
Cambio en el diseño de fachada.	1	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
Servicio delivery.	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Estrategias de promoción.			\$1.371,97
Creación de flyers para los clientes. (diseño e impresión)	200	\$ 0,76	\$ 152,00
Tarjeta de cliente frecuente. (impresión en folcote)	6	\$ 1,76	\$ 10,56
Creación de una página web + IVA, Mantenimiento.	1	\$ 516,41	\$ 516,41
Pago de dominio en internet (anual).	1	\$ 29,00	\$ 29,00
Utilización de las plataformas de redes sociales para promoción	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Cuña radial (duración 6 meses, precios no incluyen IVA).	1	\$ 364,00	\$ 364,00
Estrategias de persona.			\$ 593,82
Programa de capacitación en servicio al cliente.	1	\$ 168,82	\$ 168,82
Programa de capacitación en inocuidad de alimentaria.	1	\$ 425,00	\$ 425,00
Estrategias de evidencia física.			\$ 83,95
Extintor recargable de 4.75 lb.	1	\$ 54,95	\$ 54,95
Rótulo de extintor.	1	\$ 3,95	\$ 3,95
Rótulos para los baños.	1	\$ 3,60	\$ 3,60
Rótulo de Zona WiFi de 20x20 cm.	1	\$ 3,60	\$ 3,60
Rótulo de salida.	1	\$ 3,95	\$ 3,95
Rótulos de Ruta de Evacuación.	1	\$ 3,60	\$ 3,60
Rótulo de No Fumar de 5x20 cm.	1	\$ 2,20	\$ 2,20
Rótulo de Precaución piso mojado	1	\$ 8,10	\$ 8,10
TOTAL PRESUPUESTO DE MARKETING			\$7.899,74

4.8. EVALUACIÓN Y CONTROL

La evaluación y control es importante debido a que una vez que se efectúa la aplicación de las estrategias se debe revisar y controlar continuamente si se están alcanzando los objetivos propuestos para tener una perspectiva de los resultados obtenidos y así modificar o continuar implementando las estrategias iniciales.

Evaluación y control Etapa 1:

Revisar por periodos establecidos las fortalezas, oportunidades, limitantes y amenazas con que cuenta la cafetería, verificando de esta manera si se ha generado alguna evolución o desarrollo ya sea positivo o negativo que permita aumentar o disminuir los resultados obtenidos.

Evaluación y control Etapa 2:

Revisar periódicamente si las metas se están cumpliendo en el plazo de tiempo establecido, es decir si existe un avance hacia el logro de los objetivos debido a que estos sirven de base para la evaluación y control de las actividades.

Evaluación y control Etapa 3:


La persona encargada del área de marketing de la cafetería debe verificar y descubrir la necesidad de generar, ampliar o reforzar conocimientos adicionales ya sea de nuevos productos o existentes por medio de capacitaciones al personal involucrado.

- **Utilización de herramientas de evaluación.**


Se utilizarán formularios estructurados para que se pueda evaluar el cumplimiento de los objetivos y además determinar si los trabajadores están poniendo en marcha en su totalidad el Plan Estratégico de Marketing.



- **Formato para la evaluación y control.**


 CAFÉ ALTAMIRA Fecha: _____						
N°	ACTIVIDAD	EVALUACIÓN				
		Excelente	Bueno	Muy Bueno	Regular	Malo
1	Incremento de las ventas con la implementación del Plan Estratégico de Marketing.					
2	Comprensión y ejecución de las estrategias establecidas.					
3	Mejora en la atención al cliente.					
4	Capacitaciones recibidas por el personal.					
5	Efectividad de las estrategias determinadas.					
6	Resultado de la utilización de la publicidad.					
7	Incremento en la satisfacción de los clientes.					
Observaciones:						
Nombre y firma del evaluador: _____						

- **Formulario de evaluación de capacitación.**

	Tema de la capacitación:		
	Lugar:		
	Facilitador:		
	Fecha:		
ASPECTOS	ALTERNATIVAS		OBSERVACIONES
	SI	NO	
¿El tema impartido fue de su interés?			
¿El exponente tiene dominio del tema impartido?			
¿El tema recibido podrá aplicarse en las funciones que desempeña?			
¿El tiempo de desarrollo del tema de la capacitación fue adecuado para su aprendizaje?			
¿Considera necesario programar refuerzos del tema impartido?			
¿Al final de la capacitación se cumplió el objetivo?			
¿La capacitación fue participativa?			
¿El material utilizado para el desarrollo de la capacitación fue adecuado?			
¿Qué otros temas le gustaría recibir?			
Sugerencias:			

- **Formulario de evaluación de atención al cliente.**

Con el formulario de atención al cliente se puede determinar la opinión que tiene cada uno de los comensales que realizan compras en la cafetería. Dicha actividad se puede realizar mensualmente.

	<p>Objetivo: conocer la opinión de los clientes para brindarles siempre la excelente atención y servicio que se merecen.</p>	
SUGERENCIAS		
ASPECTO	SI	NO
¿Lo recibieron con un saludo y le dieron la bienvenida a la cafetería con una sonrisa?		
¿Lo atendieron con amabilidad?		
¿Fue atendido en el tiempo justo?		
¿Le explicaron el menú?		
¿La persona que le tomo la orden conocía los productos?		
¿Le sugirieron alguna promoción?		
¿Le sugirieron otros productos además de los que usted ordeno?		
¿Considera atractiva la ambientación de la cafetería?		
¿Lo visitaron a la mesa al menos 1 vez para verificar que todo estuviera bien?		
¿En una situación de presión el personal tiene el trato adecuado para el cliente?		

¿Encontró los productos que necesitaba?		
¿Considera atractiva las promociones?		
¿El tiempo de espera desde la toma de orden hasta la entrega del pedido fue prudente?		
¿Le cobraron correctamente, entregándole el ticket mirándole a los ojos y con una sonrisa?		
¿Se despidió el personal con amabilidad a la salida y lo invito a volver a visitar la cafetería?		
¿Fue agradable su visita a la cafetería?		
Sugerencias:		

4.9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	Año 2017				Año 2018											
	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Presentación del Plan Estratégico de Marketing para Potenciar las Ventas de Café Altamira a los propietarios y personal de la cafetería.																
Divulgación por parte de la gerencia de las estrategias a todos los trabajadores de las áreas involucradas.																
Concientizar a los trabajadores para que participen activamente y proactivamente en la implementación del plan estratégico de marketing.																
Implementación del Plan Estratégico de Marketing por parte de la gerencia.																
Asignación de las responsabilidades.																

Implementación del diseño de un menú más atractivo para la vista del comensal.																	
Introducción de nuevos productos.																	
Introducción de combos atractivos para el comensal.																	
Dar a conocer el organigrama y la descripción de cada puesto.																	
Introducción de nuevos productos.																	
Introducción de nuevos combos atractivos para el comensal.																	
Descuentos																	
Incluir el servicio delivery.																	
Entrega de Flyer a clientes.																	
Entrega de tarjeta de cliente frecuente.																	
Creación de página web.																	
Programa de capacitación para los trabajadores de Café Altamira.																	
Cambio de Diseño de fachada.																	
Evaluación del Plan Estratégico de Marketing para medir los resultados.																	

4.10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.10.1. Conclusiones.

- Ante los constantes cambios en el mercado a los cuales están expuestas las empresas, es imprescindible realizar una planeación estratégica para evitar cualquier eventualidad. En vista de esto, la planeación estratégica viene a representar un proceso a través del cual las compañías analizan el entorno tanto externo como interno, elaboran objetivos de acuerdo a dicho análisis, y posteriormente, diseñan estrategias y cursos de acción destinados a alcanzarlos.
- Las empresas de El Salvador independientemente del rubro en el que se desarrollan deben de implementar la planeación estratégica si buscan un desarrollo óptimo en el mercado, debido a que por medio de esta se da un direccionamiento correcto hacia el camino que deben de seguir los negocios, además les permite reducir de manera significativa la incertidumbre y por consiguiente ayuda a minimizar los riesgos al hacer un análisis situacional y de los posibles sucesos que puedan ocurrir en un futuro, la planeación estratégica también genera un compromiso por parte de todos los colaboradores de la empresa al lograr una identificación de los mismos con los objetivos que se trazan.
- La planeación estratégica es un documento que sirve como base para toda la empresa debido a que mediante esto se puede organizar los recursos, coordinar las actividades y evaluar u controlar los resultados, además posee la ventaja de ser flexible puesto que permite a las organizaciones hacer cambios o correcciones cuando la situación lo

merite, una ventaja que brindar el implementar la planeación estratégica es que es un proceso continuo dentro de las compañías porque una vez logrados los objetivos la gerencia siempre buscará alcanzar nuevas metas.

- Café Altamira es un ejemplo de los negocios locales que buscan un desarrollo dentro del mercado santaneco a largo plazo, para esto es imprescindible que incorpore a su trabajo un plan integral que le permita establecer objetivos a largo plazo, controlar y verificar las diferentes actividades que se realizan en la cafetería, también incluir acciones correctivas cuando sea necesario.

4.10.2. Recomendaciones.

Después de haber hecho un análisis interno y externo de Café Altamira, y ante los resultados de este es necesario que la cafetería se encuentre alerta sobre cualquier inconveniente que surja ante la implementación del Plan Estratégico de Marketing para Potenciar las Ventas y con el fin de poder superar dichas dificultades en aspectos administrativos, operativos y comerciales. Se debe tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Respetar la pronosticación de actividades e incorporarlas respetando dicho tiempo.
- El Gerente General debe supervisar mensualmente cada departamento de la cafetería y efectuar las capacitaciones del personal.
- El programa de capacitación que se incorporará se debe supervisar, evaluar al personal que asista a las capacitaciones y que posteriormente se dé una retroalimentación sobre qué fue lo aprendido también compartirlo con los demás asociados de la cafetería.
- Establecer un manual de procedimientos para evaluar y controlar cada una de las diferentes áreas que posee Café Altamira y a la vez poseer un control interno.

- Realizar reuniones semanales y quincenales con todos los Jefe de las diferentes áreas de la cafetería para dar a conocer que actividades se realizarán así como si ha surgido inconvenientes y darle una solución a estas.
- Café Altamira debe de trabajar en fortalecer sus limitantes especialmente la falta de publicidad y explorar todas las posibilidades que se ofrecen actualmente, que le permitan darle una mayor exposición a la cafetería.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros.

- Ángel Fernández Nogales. (2004). *Investigación y Técnicas de Mercado*, Segunda Edición, Madrid.
- Best, Royer J. (2007). *Marketing Estratégico*. (4º Edición). Madrid. Pearson Educación, S.A.
- José María Ferré Trenzano, Jordi Ferré Nadal. (1997). *Guías Prácticas de Marketing Prontuarios y Check List*, Los Estudios de Mercado, Madrid.
- Kerin, Royer A.; Hatley, Steven W.; Rudelius, William. (2009). *Marketing*. (9º Edición). México. McGraw- Hill/ Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Kotler, Philip; Keller, Kevin. (2012). *Dirección de marketing*. (14 º Edición). México. Pearson Educación.
- Lovelock, Christopher; Reynoso, Javier; D'Andrea, Guillermo; Huete, Luis. (2004). *Administración De Servicios. Estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos*. (1 º Edición). México. Pearson Educación.
- Pere Soler Pujals, 2001, *Investigación de Mercados*, Primera Edición, Barcelona.
- Sampieri, Roberto Hernández, Collado; Carlos Fernández; Baptista Lucio, María del Pilar. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5º Edición). México. McGraw Hill/ Interamericana Editores, S.A. De C.V.

Websites.

- Best, Roger J. (2007), Pág. Marketing Estratégico, Madrid, Pearson Educación.
- Business & Café, (2016), ilustración, recuperado de http://businessandcafe.blog.hu/2016/12/15/a_kavezas_szentelyei_avagy_a_vilag_legp_atinasabb_kavezoi.
- EcuRed, Cafetería, 2017, Recuperado de <https://www.ecured.cu/Cafetería>).
- Gerardo Sánchez Díaz, Instituto de Investigaciones Históricas, La costumbre de tomar café, (s.f.), Recuperado de http://dieumsnh.qfb.umich.mx/la_costumbre.htm).
- Governo do Estado Sao Paulo, Portal Do Governo, Museu Do Café, La Historia de las Cafeterías, 2017, Recuperado de <http://www.museudocafe.org.br/es/cafeteria-es/la-historia-de-las-cafeterias/>).
- Hervas Gaona, J, (s.f), Paper Blog, ilustración, recuperado de <http://es.paperblog.com/el-cafe-de-pombo-y-su-cripta-literaria-2590534/>.
- <http://www.diariocolatino.com/analisis-economico-salvador-2016-2017/>.
- http://www.centralamericadata.com/es/search?q1=content_es_le:%22Calificaci%C3%B3n+de+Riesgo%22&q2=mattersInCountry_es_le:%22El+Salvador%22.
- <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-estrategico-marketing.html>.
- <http://www.csc.gob.sv/>.
- <http://www.csc.gob.sv/cordilleras/>.
- <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/31-definiciones-de-mercadoJJJJJJecnia-9>.
- <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=estrategia>.

- Martínez, M, (2013), Manuelblas, Madrid, ilustración, recuperado de <http://manuelblasdos.blogspot.com/2013/02/antiguos-cafes-de-madrid.html>.
- Pol Capdevila, Las cafeterías, escenarios de la historia, (s.f.), Recuperado de http://www.forumdelcafe.com/pdf/F_02-Cafeterias1.pdf.
- Prof. Miguel F. Monroig Inglés, (s.f.), Breve Historia Del Café En El Mundo, Ecos del Café, Recuperado de <http://academic.uprm.edu/mmonroig/id50.htm>.
- Thomson, Iván. (2006). El plan estratégico de marketing. Fecha de consulta: 29 de enero de 2017. Publicado en: <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-estrategico-marketing.html>.
- TV5MONDE, Los cafés y la historia literaria y artística – *Cultura*, 2011, Recuperado de <http://parlons-francais.tv5monde.com/Webdocs-para-aprender-frances/Fichas/Cultura/p-386-lg2-Les-cafes-et-l-histoire-litteraire-et-artistique.htm>.
- Villalong, C, (2014), La Página 17, ilustración, recuperado de <http://ecodiario.economista.es/cultura/noticias/6013560/08/14/Cafes-que-inspiraron-a-los-artistas-mas-influyentes-.html>.
- Wikimedia Commons, (2013), Café Procope, ilustración, recuperado de https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Caf%C3%A9_Procope_1.jpg.
- Wikimedia Commons, (2015), Café de la Paix France, ilustración, recuperado de https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Caf%C3%A9_de_la_Paix_Paris_France.JPG

G

“Plan estratégico de marketing para potenciar las ventas de Café Altamira, ubicado en la ciudad de Santa Ana, Departamento de Santa Ana, El Salvador”.



ANEXO.

MENÚ

CAFÉ ALTAMIRA



"UN CONCEPTO DIFERENTE
EN SANTA ANA"



entradas

Nachos con pollo o carne para compartir \$5.75

Deliciosos nachos acompañados con frijoles, pico de gallo y jalapeño con carne de res o pollo, a tu elección.

Aros de cebolla \$4.00

Crujientes aros de cebolla empanizados acompañados con salsa de la casa.

Papa horneada \$4.00

Mezcla de papa con especias, horneada, rellena de pollo y bañada con salsa de la casa

Deditos de queso \$5.00

Ricos palillos horneados y rellenos de queso



paninís

Acompañados de puré o papas fritas según tu elección.

Mixed ham \$5.75

Pan a tu elección, con una deliciosa combinación de jamones y queso suizo, aderezado con salsa alemana

Chicken mustard \$5.75

Pan a tu elección, con pollo sazonado con especias, bañado con queso cheddar y salsa honey mustard

Cubano \$5.75

Pan a tu elección, jamón de pavo con queso suizo gratinado, cerdo deshilado aderezado con salsa Virginia, montado sobre vegetales salteados

Mushrooms & Beef \$5.75

Pan a tu elección, lomito de res asado bañado en queso suizo y salsa jalapeña y hongos laminados



Pan a elegir para tu panini:

- Parmesano
- Integral
- Albahaca
- Orégano



snacks

Hamburguesa de la casa \$5.75

4 onz. de carne molida rellena con queso cheddar, bañada en salsa de la casa y vegetales, acompañado de papas fritas.

Papas fritas \$1.25

4 onz. De papas fritas.



ensaladas

Ensalada de pollo \$5,00

Saludable ensalada con una combinación de lechugas, tomate, queso rallado y pollo asado.

Fajitas de pollo o res con vegetales \$5,00

Combinación de vegetales salteados acompañados de lascas de pollo o res (según tu preferencia)



desayunos

Huevos estrellados \$3,75

Orden de frijoles fritos, huevos estrellados con tomatada, queso, plátano frito, un pan francés y café.

Típico Altamira \$3,75

Orden de frijoles fritos, huevos revueltos con vegetales o jamón, queso, orden de plátano frito, un pan francés y café.

Omelette \$3,75

Un omelette relleno de hongos y queso o vegetales y jamón, orden de frijoles fritos, pan francés y café.

Orden de pancakes \$3,75

3 pancakes acompañados de frutas de la estación, jarabe de maple o miel de abeja.

Orden de tostadas a la francesa \$3,75

3 tostadas a la francesa acompañadas de frutas de la estación, jarabe de maple o miel de abeja

Copa Altamira \$3,75

1 tazón de yogurt natural con fruta en trocitos (fruta de la estación) acompañado de granola, arabe de maple o miel de abeja



orden extra:

\$0,10

Pan (Unidad)

\$1.00

Porción de queso
Porción de crema
Salsa de la casa

Tomatada
Platano
Frijol

\$1.50

Huevo revuelto
Huevo estrellado
Pancake

Chorizo
Tocino

lunch ejecutivo



Costilla de cerdo en salsa chimichurri \$5,75

4 onz. De costilla de cerdo, bañada en salsa chimichurri, acompañada de arroz blanco, vegetales al vapor, 1 pan francés y 1 té 8 onz.

Pollo a la parrilla \$5,75

4 onz. De pechuga de pollo parrillada, bañada en salsa de hongos o espárragos o encebollada, acompañado de arroz blanco, vegetales salteados o al vapor, 1 pan francés y té 8 onz.

Carne a la parrilla \$5,75

4 onz. De carne de res parrillada, bañada en salsa jalapeña o BBQ, acompañado de arroz blanco, vegetales salteados o al vapor, 1 pan francés y té 8 onz..

bebidas calientes



con café

EXPRESSO

	8 Oz.	12 Oz.	16 Oz.
Café latte.....	\$1.75	\$2.50	\$3.00
Cappuccino Bailey's.....	\$3.50	\$4.00	\$4.50
Cappuccino Moka.....	\$3.00	\$3.50	\$4.00
Espresso Americano c/canela y nuez moscada.....	\$2.50	\$3.00	\$3.50
Café Americano Tradicional.....	\$1.25	\$2.25	\$2.75
Café Espresso Americano.....	\$1.75	\$2.25	\$2.75
Capuccino.....	\$3.00	\$3.25	\$3.75

s n café

	8 Oz.	12 Oz.	16 Oz.
Leche + Sabor.....	\$1.75	\$2.50	\$3.00
Chocolate.....	\$3.50	\$4.00	\$4.50
Chocolate Altamira.....	\$3.00	\$3.50	\$4.00
T� Chai.....	\$2.50	\$3.00	\$3.50
T� (Manzanilla y Verde).....	\$1.25	\$2.25	\$2.75



frías

con cafē

	16 Oz.
Iced Latte.....	\$3.50
Iced Americano.....	\$3.00
Iced Cappuccino	\$3.50
Iced Caramel Macchiato.....	\$3.50
Iced Bailey's.....	\$4.75

Sencillo Doble

Afogatto.....	\$2.50	\$3.00
---------------	--------	--------

sín cafē

	16 Oz.
Jugo de naranja o limonada.....	\$2.00
Frozen de frutas.....	\$3.50
Chaitea Frappe.....	\$4.00
Horchata.....	\$2.00
Cebada.....	\$2.00
Iced Tea.....	\$1.80
Jugo de naranja o limonada con fruta.....	\$3.00
Jugo de naranja o limonada con fresa.....	\$3.50
Soda (8 onzas).....	\$1.25
Agua embotellada (8 onzas).....	\$1.00

frozen

	16 Oz.
Frozen Bailey's.....	\$5.25
Frozen Mocca.....	\$3.50
Frozen Cappuccino.....	\$3.50
Frappe (base/café + sabor).....	\$4.00

expressos cortos

	1 Oz.	2Oz.
Espresso Corto.....	\$1.00	\$1.50
Caramel Macchiato.....	\$2.00	\$2.50
Cortadito.....	\$2.00	

yogurt (smothie)

	16 Oz.
Banano.....	\$4.00
Fresa.....	\$4.00
Piña.....	\$4.00
Coco.....	\$4.00
Papaya	\$4.00

saborizantes & more

	Sencillo	Doble
Chocolate.....	\$1.00	\$1.50
Caramelo.....	\$1.00	\$1.50
Vainilla.....	\$1.00	\$1.50
Amaretto.....	\$1.00	\$1.50
Menta.....	\$1.00	\$1.50

Onza
de leche..... \$0.50

LICORES

Amaretto
o Biale'y's..... \$2.00 \$2.75



postres

Pie de manzana \$3.50

Chocolate con Almendras \$3.50

Chocolate Toffie \$3.50

Pie de Higo \$3.00

Chessecake oreo \$3.50

Tres leches \$3.00

Tiramisú \$3.50



postres

Empanada de piña o ciruela \$1.50

Tarta de nuez y caramelo \$3.00

Full de chocolate \$3.50

Chessecake \$3.50

Pastel de zanahoria \$3.50



CAFÉ ALTAMIRA



"UN CONCEPTO DIFERENTE
EN SANTA ANA"

