

2.1.2. Plan de marketing del bar-cafetería. Análisis de mercado.

Un plan de marketing es un documento de trabajo escrito, ordenado y definido, anual y periódico, que combina con precisión los elementos del marketing "mix" y permite saber cuándo y cómo se han alcanzado los objetivos prefijados en el plan estratégico, estableciendo responsabilidades y poniendo a disposición de la empresa, controles flexibles y adaptables a los cambios del mercado. Veamos un detalle de todo lo dicho anteriormente:

- *Documento de trabajo escrito:* Es fundamental, para la correcta aplicación del plan, que todo quede adecuadamente documentado por escrito.
- *Ordenado y definido:* Hay que crear en cada establecimiento de restauración los mecanismos correspondientes para que toda la información quede ordenada y cualquier dato o responsable, perfectamente definido.
- *Anual y periódico:* Un plan debe elaborarse anualmente, y no ha de realizarse por conveniencia o cuando haya tiempo, fundamentalmente debe ser periódico, debiendo generarse una rutina en la organización para la creación del plan.
- *Combinación precisa de los elementos del marketing mix:* En la elaboración del plan, se deben utilizar con precisión los cuatro elementos del marketing mix (precio, producto, servicio y comunicación).
- *Conocimiento de la consecución de objetivos:* Los objetivos deben estar perfectamente definidos y cumplirse en el período de tiempo establecido.
- *Fijación de responsabilidades y establecimiento de controles:* Para cada acción o proceso del plan, los responsables deben estar perfectamente definidos, y establecidos los controles oportunos para su correcto seguimiento.
- *Adaptable a los cambios del mercado:* Un plan que no se adapte a los posibles cambios del mercado no será útil para la empresa y perderá toda la efectividad.

Su elaboración, similar a la de formulación de estrategias, debe ser secuencial conforme a las siguientes etapas:

1. *Análisis de la situación.* Para la elaboración del plan de marketing, es fundamental realizar un correcto análisis interno y externo de la empresa.

Un correcto *análisis interno* del establecimiento destinado a bar-cafetería ha de tener en cuenta los tres factores siguientes: *el entorno* que rodea a la empresa, *el sector* de la Restauración y *el mercado* al que se dirige la oferta.

- a. El *entorno* llevará a realizar un estudio sobre los precios y salarios, la renta disponible de las personas a las que va a dirigirse la oferta, el consumo familiar, las características de los potenciales consumidores, el coste de la financiación privada y pública, las ayudas e incentivos a la inversión, la normativa legal aplicable (estatal, autonómica y local), así como el análisis de distintas variables, según cada caso.
- b. Para conocer el *sector* de la Restauración, habrá que analizar el mercado de trabajo sectorial, la estructura y características de las empresas, las tendencias e innovaciones sectoriales y conocer las características de los competidores.
- c. El aspecto más relevante consiste en conocer el *mercado* al que se dirige la oferta, su estructura y naturaleza.

Respecto al *análisis de la situación interna de la empresa*, se deberán analizar los recursos y capacidades de que dispone. Cuatro son las áreas fundamentales que deben analizarse con profundidad: el área de prestación de servicios, el área comercial, el área financiera y el área de organización y recursos humanos. También habrá que analizar los productos y servicios ofertados por la empresa.

2. *Análisis DAFO.* Una vez realizado con profundidad el análisis de la situación de mercado, tanto desde un punto de vista interno como externo, el siguiente paso a acometer en la elaboración del plan de marketing del establecimiento es el llamado análisis DAFO, que nos permite conocer y valorar cuatro conceptos, dos internos (*debilidades y fortalezas*) y dos externos (*amenazas y oportunidades*). Si procedemos a analizar las *debilidades* (características internas de la empresa que pueden constituir barreras para conseguir los objetivos) y las *fortalezas* (características internas de la empresa que facilitan y ayudan al logro de objetivos), nos encontraremos con un listado de características que nos permitirán conocer mejor la empresa que estamos analizando. Las *oportunidades* y *amenazas* vendrán representadas por elementos externos a la empresa. Serán *oportunidades* aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que pueden ayudar para la consecución de los

objetivos que se fijan. Se entiende por *amenazas* aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que pueden perjudicar negativamente a la consecución de los objetivos que se fijan.

3. *Definición de objetivos.* Los objetivos perseguidos por una empresa son múltiples y se pueden agrupar en diversas categorías. Los objetivos deben quedar reflejados de manera que sea posible medir los resultados, a fin de que la empresa pueda valorar si el esfuerzo realizado concuerda con los objetivos preestablecidos. Cuatro pueden ser los tipos de objetivos básicos: los de *ventas* (*menús servidos, número de consumiciones, etc.*), los de *posicionamiento*, los de *rentabilidad* o excedente y los de *comunicación*.
4. *Selección de estrategias.* Las estrategias van a ser muy importantes en los últimos y decisivos pasos, para la elaboración de un plan de marketing.
5. *Realización de programas y presupuestos.* En éste punto se anotarán con sumo cuidado las acciones y medidas que se pretenden realizar para alcanzar los objetivos, definiendo con claridad los responsables y cuándo y cómo tendrán que hacerse las cosas. Tres son las pautas fundamentales para desarrollar los presupuestos:
 - Imputación de los objetivos y medidas para los próximos años.
 - Cuantificación de los objetivos e inclusión del tiempo previsto para conseguirlos.
 - Valoración del impacto financiero de los planes de acción planteados.

En definitiva, los planes de acción o programas comprenden una descripción detallada de las acciones que deben emprenderse para realizar la estrategia escogida. Se acompañarán de calendario y descripción de tareas y responsabilidades.

6. *Control del plan.* Los objetivos del plan de marketing han de ser cuantificables en tiempo y resultados. Así mismo, este deberá ser controlable y flexible, dependiendo su control de cada uno de los aspectos de la organización de la empresa.

La dirección conformará el marco, el responsable del establecimiento o gerente decidirá las prioridades para mejorar la rentabilidad y el equipo de marketing (propio o subcontratado) establecerá la filosofía de la empresa.

Preguntas básicas para el plan de marketing de un bar-cafetería

¿Dónde?	Definir la ubicación del local y el mercado al que dirigirá su oferta.
¿Qué?	Definir el concepto de negocio y la oferta de comida y bebidas. La carta.
¿Cómo?	Definir los requisitos técnicos de la oferta gastronómica y de bebidas. Determinar los requerimientos de su calidad de servicio. Definir el modelo de comunicación: nombre, marca, logotipo y valores. Forma de transmitírselos a los clientes.
¿Cuánto?	Establecer los costes máximos de cada componente de la oferta. Definir los precios. Definir el punto de equilibrio y el tiempo necesario para recuperar la inversión.
¿Por qué?	Valorar cómo van a percibir los potenciales clientes los valores de la oferta.
¿A quién?	Definir el segmento de cliente objetivo.

Análisis de mercado

La definición y estudio del mercado al que el bar-cafetería dirigirá su oferta de servicio de bebidas y comida es uno de los apartados fundamentales del proyecto empresarial, debiendo ser objeto de especial atención.

a. Analizar la demanda y definir el mercado.

El primer paso para analizar el mercado consiste en delimitar con el mayor rigor posible, el mercado al que el bar-cafetería dirigirá su oferta de servicio de bebidas y comida. De su estudio, se derivarán importantes conclusiones y recomendaciones para el establecimiento, por lo que deberá centrarse en:

- Determinar el volumen y composición de la demanda.
- Establecer su localización.
- Determinar el tipo de clientes.
- Determinar el mercado real y potencial.

b. Identificar a la competencia.

Del mismo modo, debe conocerse quienes son las empresas de la competencia:

- Identificación de las empresas competidoras y de sus características.

- Posición en el mercado.
- Ventajas e inconvenientes de la oferta de servicios que se haya definido en el proyecto frente a la de la competencia.

c. Estimar la penetración en el mercado.

Igualmente, otro aspecto importante para el proyecto consiste en la estimación del grado de penetración en el mercado que puede alcanzar el bar-cafetería que se está proyectando o reorientando, es decir, la cuota de mercado a alcanzar a corto y medio plazo, y las cifras de ventas previstas. Para conocerlo, debe estimarse:

- El grado de competitividad.
- La aceptación por parte de los competidores.
- El grado de sustitución que sería posible.