



Vol 4, Nº 9 (febrero/fevereiro 2011)

## **PROYECTO “TRADICIONALES DE LOS 50” CON INVITADOS DEL BUENA VISTA SOCIAL CLUB**

**Lic. Meybel Muñoz García**

[meybelmg@yahoo.com](mailto:meybelmg@yahoo.com)

### **RESUMEN**

El proyecto consiste en el lanzamiento de una nueva oferta como estrategia comercial por parte del Museo del Ron, con el objetivo de incrementar ingresos en el Bar - Restaurante ubicado dentro del mismo; y además satisfacer la necesidad en los clientes de una animación musical atractiva, logrando una velada agradable en las noches del Museo con el nombre “Proyecto de los 50” con Invitados del Buena Vista Social Club.

El Bar – Restaurante Museo del Ron se encuentra ubicado dentro del mismo Museo, ofrece comida y coctelería cubana. El Bar se encuentra afectado económicamente debido a que está ubicado en una instalación donde el turismo que se recibe es generalmente de paso, provocando que no existan ventas representativas con relación a los gastos en que se incurren.

Desde el punto de vista de las ofertas gastronómicas sus productos estrellas estaban representados principalmente por las bebidas y coctelería, no siendo así en el caso de los comestibles. Lo anterior provocaba que el área de cocina y lunch se encontrara prácticamente subutilizada en su funcionamiento.

Por otra parte durante las noches se desaprovechaba la oportunidad de brindar una oferta atractiva que generara una estancia en la misma por parte de los clientes.

## SUMMARY

The project consists on the launching of a new offer as commercial strategy on the part of the Museum of the Rum, with the objective of increasing revenues in the Bar - Restaurant located inside the same one; and also to satisfy the necessity in the clients of an attractive musical animation, achieving a veiled one pleasant in the nights of the Museum with the name "I Project of the 50" with Companies of the Good View Social Club.

The Bar - Restaurant Museum of the Rum is located inside the same Museum, he/she offers food and Cuban drinks. The Bar is affected economically because it is located in an installation where the tourism that is received is generally in passing, causing that representative sales don't exist with relationship to the expenses in that you/they are incurred.

From the point of view of the gastronomic offers their products stars were represented mainly by the drinks, not being this way in the case of the groceries. The above-mentioned caused that the kitchen area and lunch were practically underemployed in its operation.

On the other hand during the nights the opportunity was wasted of an attractive offer that generated a stay in the same one on the part of the clients toasting.

## **Introducción**

Cuba es una isla del Caribe con identidad cultural típica, bailes de fusión derivados de la cultura española y africana. Cuba es un paraíso turístico dentro del Caribe entre otros. La cultura cubana es una combinación de tradiciones españolas y africanas. La mezcla de la guitarra española y del tambor africano da a la música cubana sus formas más distintivas.

Antes de 1959, el turismo norteamericano representaba el mayor por ciento de los visitantes a la Isla, con el triunfo de la Revolución este mercado desapareció, el turismo en Cuba dejó de constituir una fuente de ingresos importante, hoy, después de muchas transformaciones y de haberse tomado toda una serie de medidas encaminadas a ampliar y perfeccionar los cambios económicos que fueron necesarios hacer, de manera gradual y ordenada, nuestro país recibe turistas del mundo entero, con lo cual es capaz de adquirir divisas frescas que a corto plazo ha permitido la reactivación económica del país, que debemos ser capaces de aprovechar.

El turismo es uno de los primeros renglones que rige nuestra economía y hoy muestra un desarrollo sostenible, pues es capaz de combinar los objetivos sociales, económicos y ambientales de la Isla. La situación geográfica favorece el desarrollo del turismo por sus costas de sol y playa, calidad y competitividad en servicios y recursos naturales, culturales, centros históricos y de interés.

Cuba cuenta con una cultura rica en tradiciones: el café, el tabaco y el ron junto a su música, constituyen atractivos, que combinados, pueden resultar en ofertas muy sugerentes para los turistas deseosos de conocer y disfrutar de una experiencia única.

Entre las ofertas del Museo del Ron están la visita al Museo donde se explica el proceso de elaboración del Ron, una Galería de Arte, una Tienda para la venta de productos de la marca y un Bar – Restaurante donde se ofrece comida y coctelería cubana.

Teniendo en cuenta el importante arribo de turistas hacia la Isla, conociendo que Ciudad de la Habana es el segundo destino de importancia en la región y del atractivo que constituye la música tradicional cubana combinada con el ambiente que ofrece el Casco Histórico de la

Habana Vieja, es que se propone el presente trabajo, como proyecto para el lanzamiento de una nueva oferta como estrategia comercial por parte del Museo, con el objetivo de incrementar ingresos en el Bar - Restaurante y además satisfacer la necesidad en los clientes de una animación musical atractiva logrando una velada agradable en las noches del Museo con el nombre “Proyecto de los 50” con Invitados del Buena Vista Social Club.

## **Fundamentación del proyecto**

### **Antecedentes que originan el Proyecto**

En el año 2004 se pone en práctica un proyecto promocional conocido como “Noches del Ron” desarrollándose los viernes, sábados y domingo cada noche tenía su nombre: Noche Mojito, Noche Cubalibre, Noche Daiquiri, respectivamente. Para ello se acudía a la contratación de Empresas Cubanas de la Música incluyendo parejas de Baile como espectáculo artístico. Por su elevado costo y falta de presupuesto para la contratación de espectáculos verdaderamente atractivos; el proyecto permaneció por un breve espacio de tiempo entre los años 2004 y 2006.

A finales del año 2008 y principios del 2009, la dirección del Museo del Ron, estudia la posibilidad de retomar aquella primera idea, pero ahora, proponiéndose un proyecto que respondiera a las estrategias comerciales del grupo para el desarrollo y ampliación de las ofertas turísticas en las instalaciones enclavadas en el Casco Histórico de la Capital, al aprovechar la ausencia de lugares atractivos nocturnos en este entorno que promuevan lo mas autóctono de la música cubana, esta vez se da a conocer el Proyecto como “Tradicionales de los 50” con Invitados del Buena Vista Social Club.

### **Descripción de la situación problemática que origina el proyecto**

El Bar – Restaurante Museo del Ron ubicado dentro del mismo Museo, ofrece comida y coctelería cubana. Este se encuentra afectado económicamente debido a que está ubicado

en una instalación donde el turismo que se recibe es generalmente de paso, provocando que no existan ventas representativas con relación a los gastos en que se incurren.

Desde el punto de vista de las ofertas gastronómicas sus productos estrellas estaban representados principalmente por las bebidas y coctelería, no siendo así en el caso de los comestibles. Lo anterior provocaba que el área de cocina y lunch se encontrara prácticamente subutilizada en su funcionamiento.

Por otra parte durante las noches se desaprovechaba la oportunidad de brindar una oferta atractiva que generara una estancia en la misma por parte de los clientes. Teniendo en cuenta las situaciones planteadas, se definen los siguientes problemas:

**Problema Principal:**

- ◆ Bajo nivel de ingresos del Bar – Restaurante Museo del Ron.

**Problema Secundario:**

- ◆ Necesidad de una oferta cultural que logre reanimar las noches del Museo aprovechando la ausencia de lugares atractivos nocturnos en el entorno.

**Descripción de la situación deseada:**

- ◆ Aumentar las ventas de comestibles y bebidas del Bar – Restaurante Museo del Ron, y con ello lograr incrementar las utilidades de la Instalación.
- ◆ Brindar una oferta cultural atractiva a los clientes durante las noches que genere su estancia en la Instalación.

Por lo tanto se necesitaba un cambio, que respondiera a las estrategias de comercialización del complejo de la Habana Vieja y revertir la situación actual del Bar – Restaurante Museo del Ron, la que mostraba los bajos ingresos por venta de comestibles.

## **Finalidad y Objetivos del Proyecto**

### **Finalidad del Proyecto:**

Incrementar las utilidades del Bar - Restaurante Museo del Ron, por concepto de venta de comestibles y bebidas a partir de la oferta atractiva que se propone.

### **Objetivo general:**

Rediseño del Producto Bar - Restaurante Museo del Ron.

### **Objetivo específico:**

- ◆ Crear una oferta atractiva que garantice el incremento en las ventas de comestibles y bebidas.
- ◆ Brindar una oferta cultural atractiva a los clientes durante las noches que genere su estancia en la Instalación.

### **Cliente al que va dirigido el proyecto, características y necesidades:**

Al planificar y diseñar el lanzamiento de producto se tuvo en cuenta todos los receptivos y las agencias que podían involucrarse y estar interesadas en vender un producto genuinamente cubano, para ello se convocó a las agencias Cubanacán, Cubatur, Gaviota Tours, San Cristóbal, Ecotur y Paradisus a la presentación de este nuevo proyecto, el cual tuvo una gran aceptación e inmediata puesta en ejecución por parte de las mismas. Las Agencias de Viajes son las principales aportadoras de turismo al Museo puesto que mueven la mayor cantidad de turismo en la Isla.

El Proyecto aprovecha la ausencia de lugares atractivos nocturnos en el Casco Histórico de la Habana Vieja, por lo que se considera que no existe competencia para el producto a lanzar en el entorno. Se conocía de la existencia de un producto similar en el Hotel Nacional que funciona con Eliades Ochoa y grupo Compay Segundo, pero este no constituye una amenaza por estar ubicados en entornos diferentes, su frecuencia, días en que funciona así como el horario no son los mismos.

Los canales de emisión utilizados son las agencias de viajes y el tipo de cliente seleccionado dentro del mercado al cual va dirigido, es a un segmento medio-alto, con buen nivel adquisitivo, entre 30 y 60 años de edad, ávido de conocer y disfrutar la música tradicional cubana, con interés de hacer un turismo de ciudad, dándole gran importancia a los valores arquitectónicos y patrimoniales del Casco Histórico de la Ciudad. Dentro de los países emisores de turistas a la isla, los de mayor posibilidades de visitas están: Alemania, Francia, España, Canadá y Rusia y en este orden también se ha venido comportando el cliente que ha disfrutado de las noche de los 50.

En cuanto a la promoción, cada agencia de viajes (según cláusula de contrato) en cada uno de sus puntos de ventas/buroes de turismo a través de las hotesas, promociona el producto ya que se encargan de colocar sueltos diseñado por los especialistas del complejo Plaza Vieja, involucrados en el proyecto, cuentan con una persona que dentro de sus funciones está la de chequear todos los martes de cada semana, hotel a hotel las ventas y otros detalles que puedan surgir en la comercialización. Se colocan sueltos en todo el Casco Histórico de la Habana Vieja a través de INFOTUR, contribuyendo a un alto nivel de venta de esta oferta a través de individuales.

Se realiza a través de la emisora de radio - Radio Taíno, una hora diaria de promoción, donde se conversa sobre las opciones y se actualiza a los radioyentes sobre esta oferta.

Se coloca una gigantografía en la entrada de la instalación, la cual también contribuye junto al marketing directo de la oferta que realizan especialistas y trabajadores del museo, a la promoción y venta de la misma.

### **Situación actual de la empresa y condiciones existentes para el desarrollo del proyecto:**

El Museo consta con áreas que garantiza la ejecución de la Noche de los 50, como es el del Bar – Restaurante y el Patio interior de la Instalación donde se lleva a cabo el espectáculo, ambas poseen las condiciones necesarias en cuanto a local para la elaboración de las ofertas de cenas y aperitivos, capacidad para el servicio y oferta cultural, con todos los utensilios, insumos, equipamientos y personal para garantizar el mismo además de cumplir con las normas higiénico sanitarias y de calidad requeridas. En cuanto al Patio resulta un

acogedor sitio histórico cultural, en un ambiente colonial donde se realiza la monta de las mesas con capacidad para 70 personas con un servicio según la oferta.

## **2. Diseño del producto:**

### **Diseño de la oferta:**

**Nombre:** “Tradicionales de los 50” con Invitados del Buena Vista Social Club.

**Tipo de cliente:** Medio-Alto

### **Venta de la oferta:**

La oferta se vende de forma individual o a través de las Agencias de Viajes que tienen firmados contratos con el Museo, en este caso se firmará un anexo del contrato especificando el servicio ofertado.

<b>Precios CUC</b>	<b>Público</b>	<b>Agencia Cubanacán</b>	<b>Otras Agencias</b>
Aperitivos	30,00	20,00	25,00
Cenas	50,00	40,00	45,00

Se le da un precio preferencial a Cubanacán por su representación en Cuba y el extranjero.

**Duración:** 2 horas. De 9:45 PM a 11:45 PM

**Frecuencia:** Comenzó a finales del 2008 con una noche y llegó hasta dos al finalizar el año. En el año 2009 aumentó gradualmente a 3 noches, en la actualidad se mantienen a 4 noches, debido a su gran aceptación. Tiene una frecuencia de lunes a jueves cada semana.

**Capacidad:** 70 personas por noche o por presentación como máximo.



**Oferta Artística:**

El proyecto artístico está contratado con la empresa de la música que se nombra: Compañía Benny Moré , es un proyecto que promociona la Música Cubana de los años 50 representada por el Conjunto “Roberto Fa” y sus cantantes originales, acompañando a figuras importantes de la Música Cubana, como:

- Amparito: (Una de las principales figuras del Cabaret Tropicana de los años 1959 y 1960 con una trayectoria relevante en la música Cubana. Compartió escenario con Nat King Cole, María Félix y Pedro Infante
- Oriandine: El guarachero del Sabor, de los primeros Guaracheros de Tropicana
- El Muso: Uno de los mejores Soneros cubanos.
- Ela Calvo: Ex integrante del cuarteto Las de Aida, estrella de los 50 en Tropicana.
- María Victoria Gil: Presentadora del Programa de la Gran Escena de la TV Cubana y reconocida cantante.
- Artistas invitados de Buena Vista Social Club eventualmente, ejemplo Toni Jiménez Saxofonista, entre otros.
- Otros artistas cubanos invitados.

**Oferta comestible:****Oferta de cena:**

- ✓ Mojito de Bienvenida
- ✓ Cesta de Panecillos con Mantequilla y Pate
- ✓ Ensalada Especial del Museo (Papas, jamón, queso mayonesa)
- ✓ Filete Mignon en salsa demiglace perfumado al Havana Club
- ✓ Arroz Pilaf
- ✓ Ensalada de Vegetales
- ✓ Torta especial con helado, ó Helado con Frutas
- ✓ Café
- ✓ Trago Havana Club Añejo 7 Años

### **Oferta de aperitivos/snack:**

- ✓ Mojito de Bienvenida
- ✓ Ensalada Especial del Museo (Papas, jamón o pollo, queso y mayonesa)
- ✓ Trago Havana Club Añejo 7 Años

### **Funcionamiento de las noches de los 50 en el Museo del Ron:**

El proyecto incluye cena o aperitivos con el disfrute del espectáculo musical, la noche comienza a prepararse a partir de las 7.00, donde el personal realizara todo un conjunto de preparaciones a partir de la reunión de servicio, que incluye la elaboración de los comestibles y la monta de las mesas en el patio entre otras para garantizar la calidad del servicio. A las 9.45 comienzan a llegar los clientes, que son recibidos y ubicados según su preferencia.

### **Partes Interesadas**

- MINTUR.
- Ministerio de Cultura.
- Publicitur
- Empresa de la música: Benny Moré.
- Museo del Ron.
- Agencia de Viajes.

### **Acciones a desarrollar:**

- ◆ Negociación y firma de anexo de contrato de las Agencias Cubanacán, Cubatur, Gaviota Tours, San Cristóbal, Ecotur y Paradisus. *Se contrato todo lo referente a la venta del nuevo producto y su promoción, a través de los buroes de ventas de cada agencia.*
- ◆ Negociación y firma de contrato Empresa Benny Moré: *Se contrato el servicio musical con esta empresa, la cual garantiza tanto el talento artístico como todo lo relacionado con la logística, transportación del personal e instrumentos musicales.*

- ◆ Negociación y firma del contrato con Publicitur: *En este caso es la firma de este contrato quien permitirá la confección de los sueltos y otros materiales, que promocionarán el producto.*

### **Análisis de Riesgos**

#### **▪ Riesgos contractuales:**

- En caso de contratación de transporte existe el riesgo de ocurrencia de fallos del bus. Respuesta: Transferir el riesgo a la entidad contratada, quien debe indemnizar según se especifique en el contrato y contratar otro servicio de transportación.
- Riesgo de que Publicitur no entregue en tiempo los programas. Respuesta: Transferir riesgo a Publicitur especificando en el contrato control de la recepción periódica de los materiales.
- Se corre el Riesgo de que por fuerza mayor se afecte el espectáculo convenido con Empresa Benny Moré. Respuesta: La empresa tiene previsto la sustitución de cualquier talento artístico que pudiera estar planificado y por razones de fuerza mayor, no pudiera presentarse, a través de su director artístico.

#### **▪ Riesgos derivados de un deficiente estudio de mercado.**

- Riesgo de que no se venda el producto, propiciado por un deficiente estudio de mercado. Respuesta: Hacer un profundo y periódico estudio del mercado. Modificar en caso que sea necesario.

### **3. Factibilidad**

**Social:** El proyecto tiene un impacto positivo pues da a conocer valores de la cultura cubana. Al mismo tiempo contribuye a la promoción de instituciones de prestigio en el ámbito cultural que además poseen gran valor arquitectónico como el Casco Histórico de la Habana Vieja. El producto contribuye al intercambio cultural.

**Ambiental:** El proyecto no afecta el medio ambiente, ni la capacidad de carga de la Instalación, dado que el número de turistas nunca excederá los niveles establecidos de acuerdo a los índices establecidos por la Oficina del Historiador de la Ciudad. Además no contribuye al deterioro del medio ambiente. En cuanto a la música, que puede afectar el ruido que esta genere a la vecindad, se realizó un estudio de ruido ambiental, por los especialistas del Instituto Nacional de Higiene y este se encuentre dentro del rango de los decibeles admisibles.

**Operacional/ Organizativa:**

El museo del ron cuenta con un personal altamente calificado, con experiencia en la actividad de servicios, la tecnología necesaria instalada, los proveedores asegurados y un bar restaurante que no se explota a toda su capacidad, por lo que consideramos oportuno y factible proponer este rediseño del producto.

**Comercial:**

Este proyecto cuenta con clientes que visitan el entorno de la Plaza Vieja y que poseen un alto poder adquisitivo, interesado en la cultura y tradiciones musicales cubanas. No existe otro producto similar a este y en un horario donde la plaza vieja, carece de actividad nocturna.

**Institucional:**

La dirección acomete este proyecto, teniendo en cuenta la posibilidad de crear un nuevo producto, aprovechando las oportunidades y tomando todos los riesgos, poniendo en práctica una política de cambio que fuera capaz de llevar a la instalación a una posición de rentabilidad económica y que favoreciera el clima laboral entre los trabajadores, principales promotores de esta idea.

**Económica:**

Con el lanzamiento de la oferta se propone lograr un nivel de ventas por concepto de cafetería que permitiera garantizar la rentabilidad del negocio con un incremento anual de las utilidades.

Para medir la factibilidad del mismo primero se estudiaron los resultados reales de períodos anteriores y se establecieron proyecciones según las acciones comerciales acometidas al respecto.

Se analizó el número de noches de la opcional en períodos anteriores con proyección para el 2010 de incrementar las mismas en 60% respecto al año anterior, teniendo en cuenta que para el 2010 existen las condiciones para ofrecer el espectáculo cuatro noches en la semana, el mismo porcentaje de crecimiento se aplicó al número de clientes que disfrutaron la oferta, la tabla siguiente muestra los resultados.

M:CUC

CONCEPTO	Período	Noches x Semana	Total Noches
Noches 2008	III Trim.	1	12
	IV Trim.	2	24
<i>Total Noches 2008</i>			<b>36</b>
Noches 2009	I y II Trim.	2	48
	III y IV Trim.	3	72
<i>Total Noches 200</i>			<b>120</b>
<i>Noches Previstas para 2010</i>	Año	4	<b>192</b>
<i>% Crecimiento en noches 2010 / 2009</i>			60%
<i>Visitante del Proyecto en 2009</i>			1550
<i>% Crecimiento en pax 2010 / 2009</i>			<b>2480</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Entidad

Posteriormente se prevé que para el 2010 las ofertas vendidas se incrementen en 60% y para los próximos dos años en 5% respecto al año anterior, teniendo en cuenta las comercializaciones con las Agencias de Viajes así como la aceptación y divulgación de la oferta. Se proyectan los ingresos por concepto del nuevo producto.

Los cálculos arrojaron que cumpliendo los presupuestos, el Proyecto representaría el mayor por ciento de las ventas de cafetería, se incrementarían los ingresos lográndose niveles de crecimientos en las utilidades.

## **10.- Conclusiones**

Los análisis efectuados reflejaron que es posible acometer el proyecto, así como las factibilidades y nivel de aceptación por parte de las agencias y receptivos.

Se crea una oferta atractiva que incrementa las ventas de comestibles y bebidas y brinda una oferta cultural atractiva a los clientes durante las noches generando su estancia en el museo.

## **11.- Recomendaciones**

Recomendamos el presente proyecto como una vía para contribuir a generar resultados positivos en el Bar – Restaurante Museo del Ron e incrementar la comercialización del producto.

Se recomienda tener como premisa lograr que el cliente irradie satisfacción y el disfrute por una experiencia que le permitió acercarse a la historia y raíces mismas de la identidad cubana. Ello requiere innovación y asunción de riesgo por parte de sus empleados, sentido de pertenencia, interés de superación continua sobre las tendencias del turismo. Retroalimentación constante de los trabajadores y su entorno.

## **12.- Bibliografía**

- Stoner, James a. f.: Administración sexta edición
- Margarita Barretto: Turismo y cultura. Relaciones contradicciones y expectativas
- Libro Nuevo Dirección y Evaluación de Proyectos, capítulos I, II y IV.
- [http://: www.one.cu](http://www.one.cu)

**MATRIZ MARCO LOGICO DEL “Tradicionales de los 50” con Invitados de Buena Vista Social Club**

	<b>Resumen Narrativo</b>	<b>Indicadores de verificación</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Supuestos o condiciones críticas</b>
<b>Finalidad/objetivo de orden Superior / programa</b>	Incrementar las utilidades del Bar - Restaurante Museo del Ron Havana Club, por concepto de venta de comestibles y bebidas en un 4% durante tres años, a partir de la oferta atractiva que se propone.	Utilidades crecen en 1.33 % para un año.	Estado de resultados	Se garantiza calidad del producto.
<b>Objetivo del proyecto</b>	Rediseño del Producto Bar - Restaurante Museo del Ron	La nueva oferta Gastronómica - Cultural muestra resultados positivos y goza de aceptación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> <li>• Libro de clientes</li> <li>• Incremento en número de clientes por noches</li> </ul>	Se garantiza el proveedor cultural.
<b>Resultados que conducen al objetivo</b>	1- Definir Oferta. 2- Definir capacidad potencial. 3- Proceso de Contratación. 4- Diseño viable de Comercialización. 5- Puesta en marcha.	1- y 2- Formas y tipos de servicio  3- Números de contratos con Empresas de Culturas.  4.1 Comprobar todo lo diseñado para la promoción de la Oferta. 4.2- Incremento del índice de venta anual.  5- Validación.	1- y 2 - Análisis de Manuales de Procedimientos.  3- Contratos  4- Suelos, medios de comunicación y otros.  5- Validación.	Se garantiza la promoción en los buroes de turismos y agencias de viajes.
<b>Actividades o tareas para alcanzar cada resultado</b>	1.1- Caracterización del Mercado 1.2- Definir la estructura de la Oferta Cultural. 1.3- Definir componentes de la Oferta Gastronómica.	Contratación con Infotur y Publicitur	Modelos de contratos y facturas.	Aprobación por las Instancias Superiores de llevar a cabo el Proyecto. Cumplimiento de Presupuestos.

	<p>2.1- Definir área 2.2- Definir cantidad de mobiliario.</p> <p>3.1-Contratación con empresa de cultura. 3.2-Contratacion con empresas del MINTUR (Infotur, Agencias de Viajes)</p> <p>4.1 Diseño de promoción. 4.2 Diseño de actividades de análisis, planificación, organización, ejecución y control para la comercialización.</p>			
--	--	--	--	--