



**TRABAJO DE GRADO PARA LA OBTENCION DEL
TITULO DE TECNOLOGA EN MARKETING**

TEMA

**PROPUESTA PARA LA CREACION Y PUESTA EN
MARCHA DE UN BAR/CAFÉ “RECUERDOS”
UBICADO EN EL DM DE QUITO, DURANTE EL
PERIODO 2025**

AUTOR

NANCY JASMIN DE LA CRUZ GILCES

TUTOR

MSC. OMAR VINUEZA

SEPTIEMBRE 2025

QUITO - ECUADOR

**TEMA: PROPUESTA PARA LA CREACION Y PUESTA EN MARCHA DE
UN BAR/CAFÉ “RECUERDOS” UBICADO EN EL DM DE QUITO,
DURANTE EL PERIODO 2025**

**PROPONENTE
NANCY JASMIN DE LA CRUZ GILCES**

APROBADO POR:

**Firma: _____
Evaluador 1**

**Firma: _____
Evaluador 2**

**Firma: _____
Director de trabajo de titulación**

**Firma: _____
Director Académico**

Página de aprobación del trabajo de titulación por tutor

Señor Magister

Msc. Elizabeth__Aldas _____

Vicerrector Académico

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: PROPUESTA PARA LA CREACION Y PUESTA EN MARCHA DE UN BAR/CAFÉ “RECUERDOS” UBICADO EN EL DM DE QUITO, DURANTE EL PERIODO 2025. Realizado por Nancy Jasmin De La Cruz Gilces, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por tanto se aprueba la presentación del mismo.

Quito, septiembre de 2025

f)

Director de trabajo de titulación

Declaración de autoría y cesión de derechos

Yo, Nancy Jasmin De La Cruz Gilces declaro ser autor (a) del presente trabajo de titulación: PROPUESTA PARA LA CREACION Y PUESTA EN MARCHA DE UN BAR/CAFÉ “RECUERDOS” UBICADO EN EL DM DE QUITO, DURANTE EL PERIODO 2025 por tanto; eximo expresamente al Instituto Superior Tecnológico Ecuatoriano y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Yo Nancy Jasmin De La Cruz Gilces, identificado con C.C. No. 1718389941 autor del presente trabajo de titulación, presentado y aprobado en el año 2025 como requisito para optar al título de Tecnóloga en Marketing; autorizo a la Instituto Superior Tecnológico Ecuatoriano de Productividad para que con fines académicos, se utilice esta producción intelectual, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de titulación en la página Web del Instituto, en su Centro de Documentación y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Instituto Superior Tecnológico Ecuatoriano de Productividad

- Permita la consulta y reproducción a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato físico como digital desde CD, internet, intranet, o en cualquier formato conocido o por conocer.

Firma

Nombre: Nancy Jasmin De La Cruz Gilces

C.C.: 1718389941

Página de Agradecimiento

El presente trabajo de tesis no solo representa la culminación de una etapa académica, sino también el reflejo de un camino lleno de esfuerzo, constancia, sacrificio y, sobre todo, amor. Cada página escrita lleva consigo horas de dedicación, aprendizajes y retos superados, los cuales no habrían sido posibles sin el apoyo incondicional de las personas más importantes en mi vida. Por ello, dedico este logro con todo mi corazón a mi familia, quienes han sido mi motor, mi inspiración y mi mayor fortaleza para alcanzar este sueño.

En primer lugar, a mi esposo, mi compañero de vida, por su amor, comprensión y apoyo incondicional en todo momento. Gracias por estar a mi lado en cada paso de este proceso, por tu paciencia en los días difíciles, por motivarme cuando sentía que no podía continuar y por creer en mí incluso cuando yo dudaba. Tu apoyo ha sido fundamental para no rendirme y seguir adelante. Este logro también es tuyo, porque sin ti, este camino habría sido mucho más difícil.

A mi hija mayor, por su madurez, comprensión y apoyo constante. Gracias por acompañarme con paciencia durante este proceso, por entender mis ausencias y por ser una fuente de inspiración para seguir creciendo como persona y como profesional. Eres un ejemplo en mi vida y una razón importante para superarme cada día.

A mi hijo, por su cariño sincero, su energía y alegría, que llenan mi vida de fuerza para continuar. Gracias por ser parte de este proceso y por motivarme, con cada sonrisa, a no rendirme. Eres una de las razones más grandes por las que decidí luchar por este sueño.

A mi siguiente hija, por su dulzura, amor y paciencia. Gracias por brindarme momentos de tranquilidad en medio de los desafíos y por ser una luz en mi vida. Tu presencia ha sido un apoyo silencioso pero muy valioso durante este camino.

A mi hija menor, mi bebé, por su ternura infinita y su amor puro. A pesar de tu corta edad, has sido una gran motivación para culminar esta meta. Tu llegada a mi vida ha sido una bendición que me impulsó a seguir adelante con más fuerza y determinación.

A mi madre, por estar presente en mi vida, por su amor incondicional, sus consejos y por ser un apoyo constante en cada etapa. Gracias por acompañarme, por creer en mí y por darme la fortaleza necesaria para seguir adelante.

A mi padre, que desde el cielo me cuida y me guía. Aunque físicamente no esté, su amor, sus

enseñanzas y su recuerdo viven siempre en mi corazón. Este logro también es para él, porque sé que estaría orgulloso de verme cumplir esta meta.

A toda mi familia, por su amor, apoyo y comprensión en cada etapa de este proceso. Gracias por estar presentes, por creer en mí y por ser parte fundamental de este logro. Cada uno, de alguna manera, ha contribuido para que hoy pueda alcanzar esta meta.

Finalmente, dedico este logro a mí misma, por no rendirme, por levantarme en los momentos difíciles y por demostrarme que, con esfuerzo, dedicación y perseverancia, todo sueño es posible.

Con profundo amor, gratitud y orgullo.

INDICE DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo.....	11
Introducción	12
Justificación	13
Objetivos.....	14
Marco Teórico:.....	14
Marco metodológico:	22
CAPÍTULO I	24
ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL NEGOCIO.....	24
1.1 Giro del Negocio.	24
1.1.1 Análisis del sector de actividad económica – servicios	24
1.1.2. Análisis del sector empresarial	24
1.1.3. Identificación de la oportunidad de negocio.	25
1.2 Gestión y organización empresarial.....	25
1.2.1 Nombre o razón social.....	26
1.2.3 Forma jurídica de la empresa.....	26
1.2.4 Descripción del equipo emprendedor y directivo.	26
1.2.4. Impuestos, permisos y licencias	27
1.2.5 Organigrama estructural/funcional.	28
1.2.6 Perfiles de puestos de trabajo	29
1.2.7 Orientación estratégica del negocio	30
1.2.8 Misión	30
1.2.9 Visión.....	30
1.2.10 Valores	31
1.2.11 Políticas generales	31
1.2.12 Objetivos estratégicos del negocio	31
1.3.6 Análisis FODA del proyecto	32

1.3.7. Estrategias de desarrollo del negocio en consecuencia con el análisis FODA realizado.....	33
1.3.8 Alianzas estratégicas	36
CAPÍTULO II	38
ANÁLISIS DEL MERCADO	38
2.1 Analisis de mercado	38
2.2. Análisis de la oferta (Análisis de competencia).....	40
CAPÍTULO III.....	46
ASPECTOS TÉCNICOS DEL NEGOCIO	46
3.1 Procesos de producción/servicios y control de calidad.....	46
3.2 Determinación de la capacidad instalada del negocio.....	47
3.3 Diseño de las instalaciones.....	48
3.4 Análisis y calificación de proveedores	50
3.5 Normas legales aplicables (Ejemplo: sanitarias, de higiene o ambientales).....	52
3.6. Ubicación del negocio. Macro y micro localización.....	55
3.7 Matriz de mitigación	59
CAPÍTULO IV.....	62
ESTUDIO ECONÓMICO Y EVALUACIÓN FINANCIERA	62
4.1 Estructuración económica del negocio	62
4.1.1 Plan de inversiones.....	62
4.1.2 Fuentes de financiamiento, aportantes.....	63
4.1.3 Presupuesto de ingresos.....	64
4.1.4 Presupuesto de costos.....	65
4.1.5 Presupuesto de gastos.....	66
4.1.6 Estado de pérdidas y ganancias proyectado.....	66
4.1.7 Punto de equilibrio	67
4.1.8 Flujo de caja (con y sin financiamiento).....	67
4.1.9 Balance general	68

4.2. Evaluación Financiera del negocio	68
4.2.1. Índices:	69
4.2.2. Análisis del costo / beneficio	71
4.3 Cronograma de la ejecución del proyecto.....	73
Bibliografía	76

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Perfiles de puestos de trabajo	29
Tabla 2. Estructura economica	62
Tabla 3. Fuentes de financiamiento, aportantes.....	63
Tabla 4. Presupuesto de ingresos.....	64
Tabla 5.Presupuesto de costos.....	65
Tabla 6.Presupuesto de gastos.....	66
Tabla 7.Estado de pérdidas y ganancias proyectado	66
Tabla 8. Punto de equilibrio	67
Tabla 9.Flujo de caja	67
Tabla 10. Balance general	68

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama estructural/funcional.	28
Ilustración 2 Matriz de Análisis FODA.....	32
Ilustración 3. Buyer de persona 1	40
Ilustración 4. Buyer de persona	41
Ilustración 5. Flujograma del proceso de producción	46
Ilustración 6. Flujograma del proceso de control de calidad.....	46
Ilustración 7. Diseño de las instalaciones	48
Ilustración 8.Macrolocalización	56
Ilustración 9. Micro localización.....	59
Ilustración 10.Matriz de impacto mitigación	59
Ilustración 11. Análisis del costo / beneficio	71
Ilustración 12.Cronograma de ejecución del proyecto.....	73

Resumen Ejecutivo

El proyecto "Recuerdos" que se desarrolla en el Distrito Metropolitano de Quito se propuso crear un bar/café que proporcione una experiencia diferente a los consumidores al combinar un ambiente cálido con una oferta gastronómica única. Se pretendió asegurar así su viabilidad financiera y comercial a partir de un plan de negocio que incluyó, por una parte, el análisis detallado del mercado, de la competencia y sobre el cliente y por otra, el proceso de investigación hasta conocer la realidad expuesta ante todo este ámbito por la ciudad, la cual demanda más espacios que ofrezcan no sólo productos de calidad o simplemente una buena oferta sino que ofrezcan experiencias y, por consiguiente, bienestar y posibilidad de interacción social. Fue una metodología mixta que combina las técnicas cualitativas, junto con técnicas cuantitativas. Se hizo análisis de la competencia, lo cual contribuyó, además, a poder identificar las oportunidades de diferenciación en el mercado de cafés y bares en Quito. Se implementaron técnicas estadísticas que permitieron la interpretación de los datos al observar patrones de consumo. De la información obtenida, se desprende que existe una buena aceptación de la propuesta, así como un gusto generalizado del público por un lugar único donde disfrutar tanto de cafés gourmet como de cócteles únicos, en un ambiente agradable. En este sentido el análisis financiero demostró que dicho negocio sería rentable con una viabilidad en el corto plazo respecto a la propuesta presentada para su desarrollo.

Palabras clave: experiencia, viabilidad, metodología, competencia, oportunidades.

Introducción

En el Distrito Metropolitano de Quito, el ritmo de vida de las personas se encuentra bastante acelerado debido a la presión de los compromisos y obligaciones diarias. Por ello, la necesidad de espacios donde las personas logren desconectarse del stress cotidiano y de la rutina diaria y de disfrutar de momentos agradables en un entorno acogedor aumenta, a medida que se ve uno arrollado por esa presión. En este sentido y de este modo surge la propuesta de creación y puesta en marcha de un bar/café “Recuerdos” que se pretende situar en el eje o centro del DM de Quito en el año 2025.

“Recuerdos” es un espacio que se quiere establecer, que no sólo ofrezca diferentes tipos de bebidas con o sin alcohol, con catering de comida que acompañe a las bebidas, sino que también sea un espacio de encuentro en el que las personas busquen “recordar” aquellos momentos que les han marcado para un nuevo recuerdo. Este espacio se caracterizará por una propuesta diferente que involucra un catering de productos gastronómicos y la ambientación del espacio, de forma que la experiencia sensorial esté a la altura de las expectativas del cliente.

Por lo tanto, el bar/café se presentará como un matrimonio entre un café tradicional y el bar moderno, con un espacio que sea cálido y/o sofisticado, un espacio que invite a llevar a cabo una interacción social, una relajación para disfrutar de buenos momentos. Así pues, “recuerdos” puede convertirse en un espacio adecuado tanto si se busca un buen café como si se quiere disfrutar de una copa de vino o de una bebida o un cóctel de cierta exclusividad que se quieran disfrutar en un entorno adecuado.

La idea consiste en la apertura de un bar/café al que se le va a denominar “Recuerdos”. Su razón de ser es la creación de una experiencia de cliente a partir de la combinación de productos de calidad con la creación de un ambiente agradable y acogedor. La oferta de la tienda/bar/café incluirá desde cafés gourmet, cócteles exclusivos, repostería artesanal y pequeñas viandas. La imagen interior del local abarcará la creación de un clima nostálgico que provoque recuerdos a partir de los elementos decorativos que entrelazan lo vintage y lo actual. Así se creará un espacio singular y recordable.

Justificación

La justificación de la creación del bar/cafetería "Recuerdos" se basa en que existe una necesidad creciente en la ciudad de Quito: la existencia de lugares no únicamente que ofrezcan productos de calidad, sino también de lugares que proporcionen experiencias que transmitan bienestar y conexión social. En este contexto, "Recuerdos" pretende satisfacer dicha necesidad, ofreciendo un local donde las personas puedan disfrutar de un ambiente distendido mientras reviven momentos especiales de sus vidas y crean nuevos recuerdos con sus amigos, familiares o compañeros de trabajo.

Desde el aspecto económico, el mercado local representa una gran oportunidad para este tipo de negocios. La industria de cafés y bares en Quito ha mantenido un crecimiento ascendente en los años recientes, en especial en áreas con un gran número de residentes y turistas. En este sentido, la propuesta no solamente está en la senda de una tendencia de consumo que da lugar a los espacios que poseen una identidad, sino que se ajusta a las exigencias de una ciudad que está a la búsqueda de innovar su oferta gastronómica y de ocio.

De igual modo, desde una perspectiva social, el proyecto "Recuerdos" puede convertirse en un espacio de integración para la comunidad, donde los ciudadanos de Quito puedan disfrutar de un espacio seguro y amigable. La propuesta ayudará a la interacción entre las personas de diferentes generaciones y sectores sociales, lo que permitiría un fortalecimiento social en la ciudad; el lanzamiento de este proyecto generará trabajo local, así como propiciará un óptimo impacto en la economía local, a partir del atraído que poseerán clientes residentes y turistas que buscan alternativas para el ocio.

Por esto, la justificación económica de la propuesta también queda respaldada por el análisis de la demanda en el mercado, una demanda que ha presentado un interés por los espacios con experiencias domésticas, donde no sólo se consumen productos, sino donde se viven momentos inolvidables. Con una propuesta de carácter innovador/diferenciado "Recuerdos" busca posicionarse en el sector, no sólo en términos de calidad, sino en su capacidad de generar un ambiente ideal que sea capaz de atraer un público diverso.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para el bar/café “Recuerdos” en el DM de Quito, durante el 2025, con el objetivo de garantizar su viabilidad financiera y éxito comercial.

Objetivos Específicos

1. Definir el concepto y modelo de negocio, destacando la propuesta de valor y diferenciación.
2. Establecer un análisis de mercado que identifique oportunidades, competidores y público objetivo.
3. Desarrollar un plan operativo y financiero que asegure la eficiencia y rentabilidad del negocio.

Marco Teórico:

Definición y características de los bares y cafés

Un bar o un café es un establecimiento comercial el cual tiene por objeto la venta de bebidas, alcohólicas o no, y comidas ligeras. El local en el que se desarrollan tales actividades se encuentra acondicionado para que los clientes puedan socializar. Los bares o cafés son lugares pensados para proporcionar un espacio de confort y disfrute e incluir un lugar de encuentro y un lugar de esparcimiento. Los bares suelen concentrar su oferta en las bebidas, alcohólicas, en general, mientras que los cafés suelen centrar su oferta en las bebidas calientes, principalmente café, y suelo ofrecer comidas más ligeras (Salazar, 2024).

la característica que el bar/ café tiene por lo común con el restaurante es, en consecuencia, el ambiente relajado o bien de camaradería, de reunión social, o bien, por fin, el ambiente apropiado para los momentos de esparcimiento, en contraposición a los restaurantes. Los bares, los cafés (y, por otra parte, los restaurantes) difieren por el hecho de que "el bar (el café) es menos formal y más casual en la atención que el restaurante". Además, utilizaban unos horarios más flexibles que se adaptaban a las necesidades de los clientes desde el desayuno a la noche, según el tipo de bares y cafés (Gonzalez, 2021).

Los bares presentan una oferta más inclinada hacia las bebidas alcohólicas, con una carta de cócteles, cervezas, vinos y licores muy amplia. Por su parte, los cafés, destacan por su mayor especialización en la oferta del café (diferentes métodos de preparación) y ofrecen productos complementarios como pasteles, galletas y bocadillos. Los bares y los cafés

responden al mismo tiempo a la expectativa de incluir música y decoración temática para poder captar más clientes en las ofertas que tengan un carácter acogedor (Gonzalez, 2021).

Los bares y cafés, además de ofrecer diferentes tipos de bebidas, también ofrecen opciones de entretenimiento (música en vivo, karaokes, eventos temáticos, etc.). No sólo las ofertas complementan la oferta de producto, sino que también juegan papel importante en la creación de un ambiente que pueda fidelizar a los clientes. La interacción de los empleados con los clientes constituye otro aspecto importante, ya que el servicio que les den y la amabilidad son aspectos destacados en la satisfacción del cliente.

El diseño de un bar o café debe entonces adaptarse al tipo de experiencia deseada, por tanto, los espacios deben invitar a la utilización de los mismos y a la práctica de la socialización. La decoración, la iluminación, la disposición de las mesas y la música ambiental van a jugar un papel importante para crear un ambiente donde los clientes se sientan como en casa, cómodos y bienvenidos.

Tipologías de bares y cafés: tradicionales, modernos, temáticos, entre otros

Existen diferentes tipologías de bares y cafés, que se adaptan bien al tipo de clientela y con situaciones y ambientes diferentes. Los bares tradicionales son aquellos que apuestan por la oferta clásica de bebidas alcohólicas, pero con un ambiente más relajado y generalmente más enfocados hacia una clientela asidua. Se caracterizan por tener una decoración sencilla, sin grandes pretensiones, por ofrecer un servicio rápido y por tener una oferta de bebidas bastante corta. La relación con la cultura local es intensa y son especialmente frecuentes en barrios residenciales u zonas céntricas de las ciudades (Zambrano, 2024).

Los bares y cafés modernos evolucionan hacia propuestas más sofisticadas y estilizadas mediante la búsqueda de la estética y la innovación de la oferta de bebidas. La decoración de estilo minimalista, el uso de mobiliario moderno, y la inclusión de tecnologías como la música ambiental elegida y la iluminación que se puede regular son características bastante frecuentes. En estos bares y cafés, la atención al detalle y la experiencia del cliente son primordiales. Por otra parte, los cafés modernos también se caracterizan por la variedad de cafés especiales, los métodos de preparación innovadores y una carta en la que no suele faltar una selección de opciones más gourmets (Zambrano, 2024).

Los bares y cafés de temática son una tipología específica que gira en torno a un concepto único o bien diferenciado basado en una temática que puede ir desde lo retro, lo cultural, lo artístico o bien la historia o la naturaleza. Estas tipologías están diseñadas para generar una experiencia inmersiva donde la decoración, la música y los productos ofrecidos están en armonía con el tema trabajado. Los cafés temáticos suelen atraer público que quiere un lugar de consumo de bebida sino una experiencia sensorial.

Los bares deportivos son otra tipología que goza de bastante popularidad, en particular en lugares donde la demanda de eventos deportivos en vivo (partidos de fútbol, competiciones deportivas, etc.) es elevada. Se caracterizan por la instalación de pantallas grandes, la oferta de bebidas centradas en cervezas y cócteles y una atmósfera animada o bien alegre, y energética. Esta última tipología de bares que aumentan su popularidad son los bares de cócteles especializados, que presentan una carta de cócteles exclusivos, innovadores y personalizados para los paladares más exigentes (Zambrano, 2024).

Por último, los cafés de especialidad constituyen una tipología concreta de establecimiento basada en la venta de cafés gourmets, donde incide una gran importancia la calidad del grano, el proceso de preparación y el origen del producto. Estos cafés suelen ser muy selectivos con sus proveedores y su propuesta gira en torno a ofrecer un producto exclusivo para un público que le gusta la diferencia en sabor y aroma.

Elementos que definen la propuesta de valor de un café/bar

La propuesta de valor que debe hacerse un café o bar se presenta como un punto fundamental para diferenciarse en un contexto de alta competitividad. Una baza fundamental dentro de la propuesta de valor es la calidad del producto -ya sea bebida o comida-. En un bar, ofrecer cócteles exclusivos, cervezas de origen o licores de calidad pueden resultar ser una propuesta de valor diferenciada; mientras que en un café, la calidad del café y los métodos de preparación que haya que aplicar se vuelven imprescindibles para atraer al cliente, quien está en la búsqueda de las características de su experiencia única. Junto a esto, una oferta gastronómica complementaria de calidad -por ejemplo, una repostería de tipo artesanal o de comida sencilla- puede reforzar la propuesta de valor (Cruz, 2023).

Un segundo aspecto que resulta relevante es la atmósfera o el ambiente que cuente el local. El diseño que ofrece el espacio, la música que ofrecen el entorno y la decoración de los mismos son factores que tienen relación directa con la experiencia de cliente de un café o

bar, que también han de ofrecer un entorno cómodo, atractivo, hermoso, etc., que agrade a los clientes y les invite a quedarse más tiempo, disfrutando de la propia experiencia. La propuesta de valor se consolida cuando el local tiene aparentemente un entorno que se adapta al tipo de cliente concreto que busca algo, ya sea compañerismo, enfocar su trabajo u relajarse (Cruz, 2023).

La atención al cliente es un pilar fundamental de la propuesta de valor. Un servicio amable, eficaz y personalizado ayuda a que la experiencia de cliente tenga unos índices altos de satisfacción. Los clientes valoran la interacción con el personal, sobre todo en bares y cafés que fomenten la socialización. El grupo de trabajo debe contar con una correcta formación para prestar una atención que supere las expectativas del cliente y, al mismo tiempo, conseguir una experiencia positiva que incentive a los clientes a volver (Perez, 2025).

La diferenciación también tiene un papel esencial que cumplir. Un bar o un café tiene que ofrecer algo que lo haga diferente e incluso mejor que lo que ofrecen sus competidores. Esta diferencia puede estar en una especialidad en el campo de las bebidas, en un enfoque o una temática que le haga particular o en un concepto de servicio que le distinga. Un café que se especialice en la venta de cafés de origen único y en la formación sobre el café puede atraer a un público más exigente y conocedor. La especificidad de la oferta puede incluir productos de temporada, eventos especiales, una carta de cócteles innovadora, etc (Perez, 2025).

Por último, la accesibilidad y la ubicación tienen una influencia directa en la propuesta de valor. Un bar o un café ha de estar en un lugar de fácil acceso y con horarios de apertura en función de las necesidades del cliente. Al mismo tiempo, la relación calidad-precio también es importante. Ofrecer un producto en el que la calidad sea buena y en el que el precio les parezca justo es una de las características que hace que la clientela se fidelice y que la propuesta de valor sea atractiva y competitiva en el mercado (Alvarez, 2022).

Tendencias actuales en el sector de la restauración y la hostelería

En la actualidad, la sostenibilidad ha adquirido una gran relevancia en la esfera de la restauración. Una elevada porción de bares y cafés se han aventurado a utilizar prácticas ecológicas, como el uso de productos del entorno, la reducción de desperdicios y el reciclaje. También, muchos de ellos han incorporado en sus menús platos orgánicos, sin gluten o

veganos que van de la mano de las exigencias de los consumidores más atascados a su salud y el medio ambiente (Alvarez, 2022).

Por otro lado, otra tendencia en auge es la existencia de comida personalizada. La clientela pide cada vez más experiencias personalizadas que dan la vuelta a sus gustos y preferencias. La personalización ha hecho que muchos bares y cafés exploten esta tendencia ofreciendo opciones de menús, cócteles personalizados y cafés de origen específico que estén alineados también con una forma de preparación concreta. Los consumidores quieren sensibilizarse del proceso de creación y tener un producto que sea exclusivo (Vargas, 2024).

La tecnología ha transformado también el sector. Pedir y pagar mediante aplicaciones, tener un sistema de reservas on line y estar en redes sociales son cosas presentes en muchos bares y cafés. Estas transformaciones permiten no solo facilitar la experiencia del cliente sino también que los negocios puedan interactuar con su público de forma más directa y personalizada aumentando así su alcance y su fidelidad (Vargas, 2024).

La oferta de productos de bebidas saludables también es una tendencia en ascenso. Los consumidores están cada vez más abiertos a productos de bebida que sean saludables; por ejemplo, por jugos naturales, smoothies, infusiones detox y cafés con propiedades funcionales. En respuesta a ello, los bares y los cafés empezaron a diversificar sus menús, ofreciendo productos no solo deliciosos sino también saludables.

Por último, el multisensorial es otra tendencia en crecimiento. Los consumidores no solo buscan un buen producto, sino una experiencia completa que atraiga todos los sentidos. Esta experiencia comporta ambientes únicos, música en directo, luces ajustables, y decoración en la que exista una atmósfera agradable y excitante. En el sector se han ido destacando aquellos bares y cafés que lograron crear una experiencia sensorial completa, ya que las personas buscan una experiencia más allá de simplemente ir a un lugar de consumo para vivir vivencias memorables (Vargas, 2024).

Situaciones de bares y cafés en Quito

El sector de los bares y cafés en Quito y Ecuador ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años, sobre todo por una cultura que valora el consumo social de alimentos y bebidas en espacios que fomentan experiencias agradables y ambientes confortables. Quito, la capital del país, cuenta con una gran variedad de consumidores, locales y turistas internacionales, permitiendo que se generen esas mismas condiciones para

la proliferación de bares y cafés de diferentes estilos y propuestas. La ciudad ha conseguido aumentar el número de estos establecimientos que intentan satisfacer la demanda de experiencias gastronómicas de diferenciación, como por ejemplo la oferta de productos de buena calidad, atención particular a las clientelas y ambientes innovadores. En relación al perfil de la demanda, se encuentra una muy clara segmentación entre consumidores locales y turistas (Zuñiga, 2024).

Los clientes suelen ser los trabajadores, estudiantes o familias que buscan un lugar cómodo para reunirse, relajarse o disfrutar de un buen café o bebida en su tiempo libre. Este grupo busca sitios que sean accesibles, con un precio justo y un buen servicio. Otro grupo de personas son los turistas que vienen a Quito, cada vez más interesados en los espacios que les permitan conocer la gastronomía, ya sea nacional o internacional, en un determinado ambiente que los caracterice. Los turistas buscan locales de carácter que les hagan conocer un espacio característico, por lo que los bares o cafés temáticos con cultura tienen su atractivo para este estadio (Cadena, 2023).

Con respecto al análisis de la competencia, mencionar que el mercado de bares y cafés en Quito es un mercado amplio y muy competitivo, con mezcla de locales pequeños independientes que franquicias de marcas internacionales. Destacados en el ámbito del café de calidad, estas cadenas han realizado un buen posicionamiento a través de una estimable calidad de café y un grato ambiente. De forma comparable a los bares y cafés independientes, que han incrementado su potencial y han brindado las soluciones de que el consumo sea confiable (más seguro) e inclusivo. Y, además, los beneficios que la competencia ha sido capaz de identificar son el emplazamiento (locación), la fidelidad y mejor oferta de cafés premium y cócteles “exclusivos”; las principales debilidades son la falta de diferenciación del concepto, el exceso de oferta en zonas saturadas y la capacidad escasa de ser constante en la exposición del resto de las características incluidas en los tipos de servicio (Cadena, 2023).

Con respecto al consumo de comida y de bebida, las tendencias mostradas por los consumidores tienden a ser propuestas de tipo saludable y sostenible. Se hace cada vez más evidente y común que el target apueste claramente por productos orgánicos, g. free, veganos y de bajo contenido calórico. Cafés y bares representativos de estas tendencias tienen la capacidad de atraer a una comunidad muy preocupada por la salud. En esta orientación en

dirección al consumo de comida, nos encontramos con el aumento de la demanda de cafés especiales, de bebidas de tipo funcional tales como infusiones detox, té, jugos naturales y cócteles sin alcohol. Otra de las preferencias muestra un camino de personalización en el que muchos bares y cafés intentan ofrecer productos hechos a medida, lo que da una idea de la gran diversidad de posibilidades que están tomando forma, mercado de cafés de especialidad que pone su acento no solo en la calidad del grano sino en la atención y dedicación de sus métodos de preparación (Cadena, 2023).

Con respecto a la segmentación del mercado, mirado desde la perspectiva de la oferta, se considerarán varios aspectos como por ejemplo la edad, el nivel socioeconómico, los hábitos de consumo, las tradiciones culturales, los jóvenes profesionales y los estudiantes son un segmento atractivo, permitiendo asociar, mediante el clúster, cómo este tipo de target busca lugares destinados al estudio, al trabajo en un ambiente relajado, a la reunión, al "matar el tiempo", los turistas son un mercado importante, con un factor diferenciador, ya que generalmente intentan experimentar la cultura local a través de la gastronomía. La categoría de familias con niños y la de las personas de más de 50 años en los bares recompensarán la posibilidad de buscar un lugar para tomar café. Negociar un perfil del cliente potencial podrá permitir que los bares y cafés cierren propuestas de valor adecuadas según los diferentes grupos del cliente y de las órdenes de los mismos.

Estrategias de marketing:

Las estrategias de marketing para un bar o café deben centrarse en el posicionamiento y la diferenciación para destacarse en un mercado competitivo. Para lograrlo, es fundamental crear una propuesta de valor única que conecte emocionalmente con los clientes. El posicionamiento debe basarse en un concepto claro que refleje lo que el bar o café representa, ya sea calidad, exclusividad, ambiente relajado o un tema único. La diferenciación, por su parte, puede lograrse a través de un menú innovador, una oferta de bebidas exclusivas, un ambiente distinto o incluso un servicio personalizado que haga que los clientes elijan el establecimiento sobre otros competidores. La comunicación clara de estos aspectos a través de todos los canales de marketing es esencial para establecer una identidad sólida y reconocible (Dueñas, 2024).

El marketing digital juega un papel crucial en la promoción de bares y cafés en la actualidad. Las redes sociales son una herramienta clave para conectar con los clientes y crear

una comunidad en línea. Plataformas como Instagram, Facebook y TikTok son ideales para compartir imágenes atractivas de los productos, eventos especiales o promociones. A través de estas plataformas, se puede generar contenido visual que atraiga a un público joven y moderno. Además, el uso de SEO (optimización en motores de búsqueda) para mejorar la visibilidad en línea y la publicidad digital a través de Google Ads o anuncios en redes sociales puede ayudar a atraer clientes potenciales que busquen experiencias gastronómicas de calidad en la ciudad. Estos esfuerzos permiten crear una presencia digital fuerte y dirigir tráfico hacia el establecimiento (Dueñas, 2024).

La fidelización de clientes es una estrategia clave para asegurar el éxito a largo plazo de un bar o café. Un programa de lealtad puede incentivar a los clientes a regresar, ofreciendo recompensas como descuentos, promociones exclusivas o productos gratuitos después de un número determinado de visitas. Además, la personalización del servicio también juega un papel importante en la fidelización. Conocer los gustos de los clientes recurrentes y ofrecerles recomendaciones basadas en sus preferencias puede hacer que se sientan especiales y valorados. El contacto constante a través de boletines informativos, mensajes en redes sociales o incluso encuestas de satisfacción ayuda a mantener el vínculo con los clientes y a mejorar continuamente la oferta (Llumiquinga, 2023).

La promoción de la marca y la construcción de una identidad corporativa sólida son fundamentales para crear un reconocimiento duradero en el mercado. La marca debe reflejar la personalidad del bar o café, desde el logotipo hasta la decoración del local y el tono de la comunicación en redes sociales. La coherencia es clave: todos los elementos deben trabajar juntos para transmitir el mismo mensaje. Organizar eventos de lanzamiento, noches temáticas o colaboraciones con marcas o artistas locales también puede ayudar a promover la marca. Además, las relaciones públicas y el marketing de influencia, mediante la colaboración con personas influyentes o bloggers gastronómicos, pueden aumentar la visibilidad y la reputación del establecimiento (Llumiquinga, 2023).

Finalmente, la experiencia del cliente debe ser considerada el corazón de cualquier estrategia de marketing. No solo se trata de ofrecer un buen producto, sino de crear un ambiente donde los clientes se sientan cómodos, bien atendidos y especiales. La atención al detalle, la calidad constante del servicio y la interacción positiva con el personal pueden transformar una simple visita en una experiencia memorable. La experiencia del cliente

también involucra la atmósfera del lugar, la música, la iluminación y otros elementos sensoriales que contribuyen a la percepción general del establecimiento. Una experiencia excepcional puede generar recomendaciones de boca a boca, lo que, a su vez, actúa como una de las estrategias de marketing más efectivas y naturales.

Marco metodológico:

La metodología propuesta para la instauración del bar/café «Recuerdos» en el Distrito Metropolitano de Quito es similar a la que se adoptó para investigar la comercialización y distribución de productos, aunque el enfoque de la investigación está dirigido hacia el mercado local para establecer las oportunidades y preferencias que tienen los consumidores en relación con la experiencia que se les ofrece en el bar/café. La misma parte de una metodología cualitativa y cuantitativa, que combine técnicas de análisis de información numérica y análisis cualitativo sobre la percepción del servicio y del ambiente en el bar/café a partir de la investigación de la experiencia. A continuación, se exponen los pasos que se van a seguir para llevarla a cabo.

En el primer lugar, se realizarán los datos primarios mediante el uso de encuestas estructuradas. Así, la encuesta se aplicará a una muestra representativa de la población de Quito, de la que se seleccionará tanto a personas residentes como a personas turistas que circulan por la ciudad. Las encuestas se plantearán para determinar las preferencias de los consumidores en relación al entorno que buscan en un bar/cafetería, con qué tipo de oferta gastronómica están interesados, con qué perfil de cliente se sienten dispuestos a pagar por vivir una determinada experiencia, y cuáles son sus hábitos de consumo en este tipo de locale. La formulación de las preguntas será cerrada y se utilizarán escalas tipo Likert para medir actitudes, opiniones y comportamientos, facilitando el análisis estadístico de los datos recogidos.

La muestra de consumidores será segmentada considerando los grupos de clientes locales que son habituales en bares y cafeterías (los cuales se espera que sean muchos), turistas que buscan lugares caracterizados por la disposición a vivir experiencias y, por último, consumidores interesados en alternativas más saludables o sostenibles. Esta segmentación va a proporcionar información más amplia sobre las preferencias de las expectativas y de los diferentes tipos de consumidores. Se utilizará el muestreo aleatorio para asegurar la representatividad de la muestra de acuerdo con la diversidad del mercado objetivo,

ya que se reclutarán consumidores de distintas edades, estratos socio-económicos y comportamientos.

El tratamiento de los datos se llevará a cabo a través de herramientas estadísticas que permiten organizar y presentar la información explicativa de forma ordenada. Se emplearán medidas de tendencia central como la media, la moda, así como frecuencias y porcentajes para interpretar las respuestas obtenidas. Con este análisis se espera encontrar tendencias en las preferencias de los consumidores, la posible disposición de pago de estos por una oferta de productos o experiencias exclusivas de los bar/café y la que esta población espera de la oferta de bebidas, comida y ambiente. Los resultados permitirán evaluar la viabilidad de la instalación del bar/café "Recuerdos" como un posible sitio atractivo en el mercado de Quito: de modo que, además de la encuesta, se hará un análisis de la competencia en el sector de los bares o cafés en la ciudad de Quito.

La fundamentación de esta sección del presente estudio se verá fundamentada en la recolección de datos secundarios mediante observación directa de los competidores que operan en la actualidad, la evaluación de los informes que retratan tendencias de mercado en este ámbito y la detección de los principales actores que operan en este sector. El análisis de los competidores incluirá el exhaustivo análisis de las estrategias en términos de precios, promociones, tipos de productos que ofrecen y su diferenciación. Este análisis contribuirá a identificar oportunidades o huecos existentes en el mercado que "Recuerdos" pueda llegar a capitalizar así como de los problemas contra los que debe asegurarse de estar advertido (competencia, posicionamientos y estrategias de marketing).

En última instancia la frontera entre la interpretación de los datos que se obtienen terminará por ofrecer valoraciones sobre la viabilidad o no de la propuesta. La evaluación consistirá en comprobar la aceptación que podría tener el bar/cafetería del que se da cuenta en el mercado que figura a nivel local así como la respuesta que el consumidor pudiera tener ante la oferta diferenciada o frente al ambiente anteriormente descrito. A partir de aquí, se podría establecer la comercialización y las estrategias en términos de promociones, tipo de local y tipo de fidelización. Con estos análisis se tratará de comprobar la existencia de una oportunidad para situar a "Recuerdos" como un bar/cafetería único y atractivo en el Distrito Metropolitano de Quito.

CAPÍTULO I

ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL NEGOCIO

1.1 Giro del Negocio.

1.1.1 Análisis del sector de actividad económica – servicios

El sector de servicios en Ecuador, y concretamente en el Distrito Metropolitano de Quito, ha ido creciendo de manera continua en los últimos años, principalmente en sectores como la restauración, el turismo y el ocio. El fortalecimiento de la demanda de experiencias personalizadas y de calidad, así como el incremento del turismo, han llevado a la creación de un mercado para bares, cafés y restaurantes, convirtiéndolos en elementos fundamentales de la economía del país. A nivel macroeconómico, el sector de servicios constituye una parte importante del Producto Interno Bruto (PIB) de Ecuador y sigue creciendo gracias a que se producen cambios en las preferencias de consumo, hacia productos y experiencias singulares. Las tendencias hacia la sostenibilidad, la salud y el bienestar hacen que también estén al alza en la oferta de productos objeto de este sector, lo que permitirá un contexto propicio para la introducción de nuevos proyectos de negocio como un bar/cafetería especializada.

1.1.2. Análisis del sector empresarial

El sector de la restauración en su sector específico de los bares y cafés es un sector muy heterogéneo que incorpora desde grandes cadenas de franquicias internacionales hasta pequeños negocios familiares independientes. El sector de la restauración en Quito se encuentra en pleno crecimiento, al hilo de la creciente demanda por parte de los consumidores de los públicos y locales que no solo tengan un producto que consumir, sino que ofrezcan toda una experiencia. En este sector intervienen los proveedores de sistemas de alimentación y de bebidas, las empresas de diseño y decoración, los servicios de marketing, el servicio, los emprendedores o las franquicias. En la actualidad, el comportamiento de los actores del mercado está conformado por la innovación continua y la búsqueda de diferenciación ante

un mercado saturado. En el futuro, el sector tenderá a la sostenibilidad y a la especialización en cafés y bebidas de alta gama, lo que, sin embargo, podría comportar más competencia y la necesidad de tener una clara estrategia de posicionamiento del producto.

1.1.3. Identificación de la oportunidad de negocio.

La oportunidad de negocio consiste en la cada vez más creciente demanda que tienen los lugares por brindar una experiencia gastronómica y social diferentes en Quito. Mediante la aplicación de herramientas como encuestas, análisis de tendencias del mercado, y el uso de datos secundarios del comportamiento del consumidor conseguimos identificar que existe una necesidad insatisfecha en el sector de bares y cafés, que combinen calidad, un ambiente acogedor y una oferta única. La propuesta de valor que ofrece el bar/café "Recuerdos", tiene que ver con cubrir las necesidades de aquellos consumidores que buscan un lugar de encuentro que no sólo ofrece bebidas y alimentos, sino que ofrecen una experiencia relacionada con el concepto de nostalgia y bienestar. El análisis de la competencia muestra que si bien hay muchos bares y cafés, estos no son capaces de ofrecer sitios temáticos y exclusivos, que generen una experiencia inolvidable, lo que se constituye en una clara oportunidad de negocio.

1.2 Gestión y organización empresarial

La fórmula de negocio de "Recuerdos" radica en proporcionar un servicio de cafetería y bar que combina una experiencia premium con una experiencia desinhibida y temática. El producto principal del negocio será una variedad de cafés especiales, cócteles creativos y comida artesanal con una clara diferenciación por su calidad y presentación. El negocio va dirigido a un segmento diverso de potenciales compradores: una variada clientela formada por residentes de Quito y turistas que busquen una experiencia única en la capital ecuatoriana. La cadena de valor estará focalizada en la adquisición de insumos locales y de calidad, un proceso de elaboración cuidado y una atención al cliente personalizada. Se establecerán relaciones con proveedores locales de manera que se garantice la obtención de productos frescos y exclusivos. Asimismo, la parte del servicio incluirá un enfoque en la creación de espacios amigables y cómodos, en los que el cliente puede disfrutar no solamente de la

comida, sino de un servicio que hace que el cliente se siente parte de una comunidad. El negocio se apoyará en estrategias de marketing digital para atraer a los potenciales clientes, además de un enfoque de sostenibilidad que se traduzca en prácticas responsables y ecológicas.

1.2.1 Nombre o razón social

La empresa, que llevará el nombre de "Recuerdos Café & Bar", representa el concepto central del establecimiento, la creación de un lugar donde los clientes rememoren momentos especiales al tiempo que disfrutan de una buena oferta gastronómica. El nombre también juega con el concepto de nostalgia y de crear nuevos recuerdos, en línea con la experiencia a ofrecer.

1.2.3 Forma jurídica de la empresa.

La forma jurídica escogida a aplicar en la empresa es la correspondiente a la Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL). La elección de esta forma jurídica se justifica por diversas razones: por un lado, permite la organización de una empresa con una estructura flexible y adecuada para una empresa de tamaño pequeño a mediano, que es el tamaño ideal que se persigue en un café/bar y, por otro, protege a los socios de la responsabilidad ilimitada a la que se asocian en caso de que el negocio fracase, ya que tendrán una responsabilidad que estará limitada al capital aportado, además de facilitar la gestión de las ganancias y las pérdidas, ya que se repartirán de la forma en que los socios se encuentren de acuerdo en lo que aparezca como configurador del contrato de la sociedad. Esta figura jurídica también ofrece ventajas fiscales y, por último, una confianza mayor ante la red de proveedores y clientes. La SRL es adecuada para un negocio durante los primeros años de su actividad, permitiendo así una gestión progresiva del negocio mediante una buena gestión del presente y del futuro del negocio.

1.2.4 Descripción del equipo emprendedor y directivo.

El equipo emprendedor de "Recuerdos Café & Bar" se encuentra constituido por un grupo multidisciplinario con competencias diversas que se compenetrarán para asegurar que el negocio sea un éxito el emprendedor principal, con trayectoria en el sector de la gastronomía y la gestión de los locales de hostelería; es la persona a cargo de la visión y la toma de

decisiones estratégicas. Su capacidad para proponer innovaciones y para interpretar la tendencia del mercado le posibilitará ofrecer una propuesta de valor diferenciada y atractiva. También posee habilidades de liderazgo personal y un sólido sentido de orientación hacia la consecución de resultados, que le permitirán gestionar correctamente las operaciones del día a día de la propuesta de negocio.

El equipo directivo estará conformado por profesionales con experiencia en ámbitos clave, como el marketing, las finanzas y la gestión de los recursos humanos. El marketing será dirigido por el responsable de marketing, que tiene una clara estrategia hacia uno de los vectores estratégicos para la promoción digital de la marca, lo que en la era actual representa un elemento clave para atraer al público objetivo y posicionar a "Recuerdos" en el mercado de referencia de la comunidad local. El director de las finanzas es un/a experto/a en la gestión económica de las pequeñas y medianas empresas, lo que le permitirá asegurar la rentabilidad y la sostenibilidad del presente proyecto. Finalmente, la figura del o de la gerente de las operaciones y de los recursos humanos trabajará para establecer el correcto funcionamiento del establecimiento, imprimirá un entorno apropiado de trabajo y una experiencia de cliente de alta calidad. El equipo será clave para afrontar los retos del sector y que el negocio se posicione como una referencia en el mercado de Quito.

1.2.4. Impuestos, permisos y licencias

Conforme a la instalación y funcionamiento del "Recuerdos Café & Bar", se deberán cumplir ciertos requisitos legales y administrativos que constituyen premisas de tal naturaleza. Las autorizaciones más importantes son:

- Permiso de funcionamiento del Municipio de Quito: Es el permiso que resulta indispensable para, efectivamente, llevar adelante algún tipo de funcionamiento de su establecimiento que opere dentro del Distrito Metropolitano, de tal manera que, una vez obtenido, el Municipio verifica que el lugar de la actividad cumple con la normatividad siempre y en toda ocasión en materia de urbanismo y seguridad.
- Licencia sanitaria: A través de la cuál, la misma, que le da al público la posibilidad de que ofrezca, a su vez, comidas y bebidas, por lo tanto, conforme a ello necesita, debe poseer una licencia sanitaria que le dé la posibilidad de que lleve adelante la actividad, la misma que acredite ante el Ministerio de Salud Pública.
- Registro de la actividad económica ante el Servicio de Rentas Internas (SRI): Por la

razón de que se deberá registrar la actividad (expedición del RUC), la misma que conlleva el cumplimiento de la obligación de cobro y pago del IVA, del impuesto a la renta y las retenciones de las obligaciones laborales, lo que le permitirá a su vez que el funcionamiento de la empresa o negocio esté en condiciones de llevar adelante las actividades sin necesidad de trabajar en infracción de ley.

- Permiso de venta de bebidas alcohólicas: Para la actividad de venta de bebidas alcohólicas, se requiere un permiso específico del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Pichincha.
- Cumplimiento de normas laborales: Como el establecimiento deberá inscribir a sus trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y dar cumplimiento a toda la normativa laboral que en el país se ha expuesto para el desarrollo del trabajo.
- La correcta obtención de estos permisos y de licencias le darán por resultado el cumplimiento legal del negocio más que nada, pero también solucionar la posibilidad de operar en condiciones óptimas de la misma.

1.2.5 Organigrama estructural/funcional.

Ilustración 1. Organigrama estructural/funcional.



Fuente: Elaboración propia

1.2.6 Perfiles de puestos de trabajo

Tabla 1. Perfiles de puestos de trabajo

Puesto	Requisitos	Funciones	Responsabilidades
Director General	- Experiencia mínima de 5 años en la gestión de negocios, preferiblemente en el sector gastronómico.	- Supervisar todas las operaciones del bar/café.	- Asegurar el cumplimiento de los objetivos del negocio.
	- Conocimiento de la industria de bares y cafés.	- Tomar decisiones estratégicas.	- Mantener un ambiente organizacional positivo y enfocado en la innovación.
	- Habilidades de liderazgo y toma de decisiones estratégicas.	- Gestionar relaciones con proveedores y clientes clave.	- Implementar estrategias de desarrollo y expansión.
Gerente de Operaciones	- Título universitario en administración de empresas o afines.	- Supervisar las operaciones diarias del bar/café.	- Asegurar el cumplimiento de los estándares operativos.
	- Experiencia mínima de 3 años en la gestión de operaciones en restaurantes o bares.	- Gestionar el control de inventarios y asegurar la calidad del servicio.	- Implementar mejoras operativas para aumentar la eficiencia.
	- Conocimiento en gestión de inventarios y control de calidad.	- Coordinar el equipo de trabajo y asegurar una operación fluida.	- Gestionar la asignación de tareas y evaluar el desempeño del equipo.
Gerente de Marketing	- Título universitario en marketing, comunicación o afines.	- Desarrollar y ejecutar estrategias de marketing digital.	- Atraer a nuevos clientes mediante campañas publicitarias.
	- Experiencia mínima de 2 años en marketing digital en gastronomía.	- Gestionar redes sociales y posicionamiento de la marca.	- Analizar el rendimiento de las campañas y realizar ajustes.
	- Conocimiento en branding, estrategias de fidelización y gestión de publicidad.	- Coordinar campañas promocionales para aumentar la visibilidad del negocio.	- Asegurar la consistencia de la imagen de la marca.
Chef/Barista	- Experiencia previa en cocina o preparación de bebidas en bares/cafés.	- Preparar cafés especiales, cócteles y alimentos según el menú.	- Mantener la calidad constante de los productos.
	- Conocimiento en la preparación de cafés de especialidad y coctelería básica.	- Supervisar la calidad en la elaboración de alimentos y bebidas.	- Controlar el uso de ingredientes para evitar desperdicios.
	- Creatividad para innovar en la oferta gastronómica.	- Mantener el área de trabajo limpia y organizada.	- Innovar en la carta de productos para mantener la oferta atractiva.
Personal de Atención al	- Experiencia mínima de 1 año en atención al	- Atender a los clientes, tomar sus	- Garantizar la satisfacción del cliente y

Cliente	cliente en bares/café.	órdenes y asegurar su satisfacción.	fomentar su regreso.
	- Buenas habilidades de comunicación y actitud profesional.	- Servir alimentos y bebidas con los estándares de calidad.	- Mantener la limpieza y organización en las áreas de servicio.
	- Capacidad para gestionar múltiples tareas de manera eficiente.	- Resolver problemas o quejas de los clientes de manera profesional.	- Reportar incidencias al supervisor o gerente.

Fuente: Elaboración propia

1.2.7 Orientación estratégica del negocio

La estrategia de "Recuerdos Café & Bar" pone énfasis en crear una propuesta de negocio de gastronomía y bebidas que no únicamente ofrezca calidad en su producto, sino que ofrezca una experiencia única y memorable para sus clientes. La estrategia general del negocio estará guiada en la búsqueda de una estrategia basada en la diferenciación, centrada en el valor añadido que se proporcionará al consumidor a través de una oferta innovadora, de un servicio excepcional y de un ambiente inigualable que facilite la creación de recuerdos.

1.2.8 Misión

La misión del "Recuerdos Café & Bar" consiste en brindar un espacio único y exclusivo en la ciudad de Quito, donde nuestros clientes puedan experimentar una cocina de alta calidad. Mezclamos cafés exclusivos, cócteles creativos y alimentos artesanales. Todo esto, en un ambiente de temática nostálgica con fines de bienestar. Trabajamos para lograr que nuestros clientes disfruten de momentos memorables a través del servicio de calidad, mediante la innovación y el uso de productos de la región como un aporte al desarrollo social y ambiental de nuestra comunidad.

1.2.9 Visión

En los próximos cinco años, "Recuerdos Café & Bar" se convertirá en una importante referencia en la ciudad de Quito en lo que respecta a experiencias gastronómicas. Bajo el prisma de la expansión, nuestra visión se orientará hacia la apertura de nuevas sucursales en otras ciudades del mismo país, potenciar la reputación de la marca utilizando tecnologías innovadoras, y ser reconocidos por la exclusividad de la oferta gastronómica, la calidad de los productos ofrecidos y la satisfacción por parte de los diferentes clientes. Cabe agregar que queremos mantener una buena cuota de mercado local, así como ser considerados como líderes en integrar la sostenibilidad en el sector gastronómico.

1.2.10 Valores

- **Calidad:** La calidad es uno de nuestros principales valores y nos comprometemos a garantizar la máxima calidad tanto en el tema de bebidas como en los alimentos, siempre asegurando la satisfacción de nuestros clientes.
- **Innovación:** Promovemos la originalidad y la búsqueda constante de nuevas ideas, manteniéndonos siempre por delante del resto y atendiendo a las tendencias del mercado.
- **Sostenibilidad:** Adoptamos prácticas socialmente responsables con respecto al medio ambiente, como la utilización de productos locales, el reciclaje y la disminución de los desperdicios.
- **Servicio al Cliente:** Apostamos por un trato al cliente de máxima calidad, generando un ambiente acogedor, personalizado y que fomenta la fidelización.

1.2.11 Políticas generales

Las políticas generales de "Recuerdos Café & Bar" se van a ceñir a su ideario de calidad, innovación y sostenibilidad. En el área económica se adoptará una política de precios asequibles, que sea competitiva respecto a la competencia dentro del mercado local, pero sin comprometer los niveles de calidad de los productos o servicios. En el área de recursos humanos, se priorizará la formación continua de la plantilla y el bienestar del equipo, además de fomentar un clima de trabajo positivo. Y en el área de la naturaleza se va a realizar un estilo de vida responsable, la minimización de productos desperdiciados y la oferta, cuando sea posible, de productos ecológicos.

1.2.12 Objetivos estratégicos del negocio

- **Posicionamiento de marca:** Consagrar "Recuerdos Café & Bar" como un referente en el mercado de Quito en un plazo no mayor de 24 meses, con el propósito de construir una base de clientes fieles.
- **Crecimiento de ingresos:** Aumentar un 10% las ventas anuales en un plazo no mayor de 3 años, logrando la rentabilidad sostenida al cuarto año.
- **Expansión:** Abrir al menos 3 nuevas sucursales en diferentes ciudades del país en un plazo no mayor de 5 años, aplicando el mismo modelo de negocio.
- **Sostenibilidad:** Ejecutar prácticas ecológicas y sostenibles que contribuyan a

disminuir el impacto en un 20% en un periodo máximo de 3 años, estando alineadas con productos locales y ecológicos.

- **Innovación:** Desarrollar una oferta de productos diferenciados acordes a las tendencias de mercado, incluyendo productos de bebidas saludables, sin alcohol y veganas, obteniendo un incremento del 15% en las ventas de este tipo de productos para el tercer año.
- La estrategia de negocio se centra en crecer constante y sostenidamente mediante la diferenciación, la calidad y la satisfacción del cliente, con lo cual "Recuerdos Café & Bar" se afianzará en el mercado local, logrando en futuro la expansión.

1.3.6 Análisis FODA del proyecto

Ilustración 2 Matriz de Análisis FODA



Fuente: Elaboración propia

1.3.7. Estrategias de desarrollo del negocio en consecuencia con el análisis FODA realizado.

El análisis FODA realizado para "Recuerdos Café & Bar" ofrece una buena comprensión de los factores que afectan a este negocio tanto desde el interior como desde el exterior. En función de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se han identificado, se elaboran las siguientes estrategias de negocio:

1. Estrategias de negocio que aprovechan las Fortalezas.

Maximizar el concepto de café/bar temático e innovador.

- Estrategia: Sacar partido al concepto de un café/bar con un ambiente de temática excepcional, de forma que se pueda atraer a un público plural que esté buscando experiencias diferenciadas. La propuesta de valor se será potenciada a través de una integración de decoraciones temáticas y eventos extraordinarios que sean reforzados en la temática y que se conviertan en un lugar memorable.
- Acciones: Desarrollar noches temáticas, eventos extraordinarios, promociones que van a estar referidas a la nostalgia, momentos extraordinarios, para conseguir que el cliente se vuelva a sentir involucrado/a.

Fortalecer la oferta de productos premium.

- Estrategia: Hacer hincapié en la calidad premium que se ofrece en los productos, desde cafés especiales hasta cócteles hasta repostería casera. Distinguirse en el ámbito del mercado local a partir de la continuidad en la calidad.
- Acción: Constituir lazos con los distribuidores locales de productos orgánicos y frescos, de forma tal que se pueda proporcionar una vivencia gastronómica adecuada.

Aprovechar la localización en una zona turística de gran tránsito:

- Estrategia: Sacar partido a la localización estratégica como una ventaja competitiva para conseguir un número elevado de locales, pero también de turistas en dicho lugar.
- Acción: Mejorar la comunicación a través de la creación de campañas de comercialización dirigidas al turista, realizando la cercanía respecto a las zonas de interés turístico y generando acciones como descuentos para los grupos de turistas o paquetes de oferta.

2. Estrategias fundamentadas en las Oportunidades

Captar la tendencia de las vivencias extraordinarias en cafeterías y bares:

- Estrategia: Sacar partido a la incrementada oferta que se está dando a las vivencias personalizadas y exclusivas en gastronomía, para ofrecer no sólo productos, sino una vivencia completa que percutiera en todos los sentidos.
- Acción: Renovar de forma incesante la propuesta de la carta y la ambientación del local, incorporando sabores, la carta de bebidas funcionales y un ambiente acogedor que haga que el cliente se quede en el local disfrutando de las ocasiones especiales.

Aprovechar el incremento del turismo en Quito:

- Estrategia: Conseguir una mayor participación de mercado generando el tipo de ambiente que atraiga al turista y le brinde una experiencia local.
- Acción: Crear promociones específicas para el turista a partir de menús específicos o tarifas, y dando a conocer el negocio por medio de portales turísticos y guías.

Ampliar la gama de productos saludables y sostenibles:

- Estrategia: Aprovechar la creciente demanda de productos saludables, ecológicos y sostenibles adecuando la carta a ellas.
- Acción: Incorporar opciones veganas, sin gluten y bajas en azúcares, haciendo que sean accesibles a todos los clientes y promoviendo actividades sostenibles en el negocio.

Explorar la opción de expansión a otras ciudades.

- Estrategia: Detectar las oportunidades de expansión a nivel nacional, comenzando con el desarrollo de sucursales en ciudades clave a nivel del Ecuador.
- Acción: Efectuar existentes estudios de mercado en otras ciudades para determinar la viabilidad de nuevas localizaciones y generar un plan de expansión controlada en base al modelo de negocio que ha sido comprobado.

3. Estrategias basadas en las Debilidades

Paliar la dependencia de los proveedores locales.

- Estrategia: Diversificar la cantidad de proveedores para reducir la dependencia y asegurar la constante llegada de productos de calidad.
- Acción: Realizar convenios con diversos proveedores tanto locales como nacionales para asegurar un flujo adecuado en el suministro y evitar el riesgo de ruptura del

mismo.

Manejar la fuerte inversión inicial.

- Estrategia: Planear y estructurar de forma óptima la fuerte inversión inicial, buscando financiación adicional si fuere necesario.
- Acción: Buscar inversionistas o socios estratégicos que ayuden a financiar la apertura y los primeros meses de operación, y hacer una planificación financiera rigurosa para llevar la rentabilidad al inicio.

Mejorar la capacidad de atención en los primeros meses:

- Estrategia: Superar la limitación en la capacidad de atención con una buena planificación de recursos humanos y formación.
- Acción: Realizar un análisis detallado de la proyección de demanda y adaptar el número de empleados en función de los picos de actividad en el servicio desde el principio.

4.Tácticas de las Amenazas

Competir con la fuerte competencia en el ámbito del café y los bares

- Táctica: Diferenciarse continuamente a través de innovaciones en el menú (por ejemplo, nuevos cafés, nuevas bebidas, nuevos cócteles, nuevos pasteles y otros productos) y en el servicio a los clientes, dando lugar a la construcción de una experiencia única mediante la cual los clientes entran y se encuentran con un espacio y un servicio que les resulta atractivo y único.
- Acciones: Tener un sistema de planes de fidelización (propuestas para clientes) para los clientes que vuelven y aquellos que terminan una taza de café incluyendo promociones (como: "café estampado en una camiseta") para ofrecer un entorno en el que los clientes vuelven a sentirse especiales cuando vuelven.

Adaptarse a los cambios en las preferencias de consumo de los clientes

- Estrategia: Una vez que se vayan observando las tendencias de mercado con los cambios en las preferencias de consumo, se irá adaptando la oferta de productos a la espera de ese nuevo perfil de consumo que irán marcando los consumidores de diversas formas (por ejemplo: el uso de móviles para pagar en el café).
- Acción: Realizar encuestas regulares a los clientes de Recuerdos para conocer sus gustos y preferencias, en forma de gestión de los cambios de menú y otras alternativas

al café/whisky.

- Minimizar los efectos de los factores económicos, por ejemplo, cambios en el poder adquisitivo
- Estrategia: Adaptar las estrategias de precios y la promoción de productos que se adapten a los diversos segmentos de mercado definidos por su nivel de ingresos/poder adquisitivo, con los estándares de calidad.
- Acción: Practicar una o más promociones al café o al whiskys, otra promoción relacionada y un menú basado en la adaptación a las nuevas características del mercado.

Cumplir las normativas locales en materia de salud e higiene

- Estrategia: Asegurarse de dotarse de esas regulaciones locales (que cambiarán con el tiempo) para asegurar las operaciones del negocio para no ser multados y no perder la reputación del negocio en esa intención de mantener todo lo que sea ganar un buen servicio al cliente.
- Acciones: Implementación de protocolos de higiene/salud y cambios de hábitos en los locales y formaciones de servicios para el personal, unidades de auditoría sobre esas normas locales en materia de higiene y salud.

Son estrategias muy interesantes para tener el crecimiento de Recuerdos Café & Bar en ese camino de la sostenibilidad al largo plazo, aprovechando las oportunidades del mercado y buscando gestionar las debilidades y las amenazas de forma eficaz. ¿Necesita que profundice un punto o cambiar alguna de las estrategias?

1.3.8 Alianzas estratégicas

Las alianzas estratégicas juegan un papel fundamental para conseguir el triunfo de "Recuerdos Café & Bar". Esta propuesta nos permitiría maximizar recursos, ampliar la oferta de productos y fortalecer la relación con los clientes. A continuación, se detallan las principales alianzas estratégicas a establecer, características y sus alcances.

En principio, se buscará realizar alianzas con proveedores locales de alimentos y bebidas. Establecer una colaboración con productores locales será fundamental para garantizar la calidad y frescura de los productos a ofrecer. Además, el hecho de poder establecer relaciones con productores locales nos permitiría asegurar una oferta diferente,

basada en productos frescos, orgánicos y de temporada. La relación con los productores locales también aportaría al desarrollo económico de la comunidad local, promoviendo la sostenibilidad y el comercio justo. Por ello, "Recuerdos Café & Bar" podrá realizar una propuesta de valor muy adecuada a las tendencias de consumo responsable y apoyo a la economía local.

El objetivo de este trabajo en colaboración será lograr enriquecer la experiencia a los clientes con un ambiente único, en el que la decoración, las exposiciones de artes y/o actividades temáticas ayuden a que se produzca una atmósfera memorable. Siendo el establecimiento "Recuerdos Café & Bar" el lugar donde participen artistas y/o diseñadores locales, no sólo se permitirá que destaquen la creatividad y/o el propio talento del lugar sino que también se atraerá a un público más amplio, tanto el público local como el público turístico, aquél que anhela una experiencia cultural. Además, trabajando con los artistas locales se logrará que el café/bar mantenga el concepto de nostalgia y de creatividad, de tal forma que los clientes puedan llegar a sentir que son parte de un lugar diferente en el que se hace manifestar la identidad de Quito.

Así mismo, se llevarán a cabo convenios con influencers y plataformas digitales para hacer publicidad de la marca en redes sociales y plataformas digitales. Estos aliados estratégicos contribuirán a dar visibilidad a la marca "Recuerdos Café & Bar", atrapando así un público más amplio y diverso. La alianza con influencers ligados a la gastronomía, el ocio o el turismo facilitarán la creación de contenido que resulte atractivo y relevante, aumente el reconocimiento de la marca y atraiga a nuevos comensales, logrando así posicionar el café/bar como un espacio de referencia dentro del ámbito gastronómico-cultural de Quito.

Finalmente se plantea el convenio con entidades turísticas y agencias de viaje. Quito es un lugar que recibe un cada vez mayor número de turistas por lo que el acuerdo con agencias de viaje y entidades turísticas hará que "Recuerdos Café & Bar" esté presente en los itinerarios de turistas que desean conocer la gastronomía y cultura local. Este acuerdo les permitirá a la empresa dirigirse a un público muy en particular, los turistas, ofreciendo una experiencia auténtica en un espacio que es representación de la ciudad y su tradición. Además la promoción de esas ofertas especiales para turistas y paquetes de grupos podría incrementar el flujo de clientes durante todo el año.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1 Analisis de mercado

La tipología de los principales clientes potenciales para el bar/restaurante “Monolitos” pueden englobarse en diversas categorías demográficas y psicográficas. En lo que atañe a los aspectos demográficos, podemos encontrar que el público objetivo es mayormente integrado por los jóvenes adultos (hasta 40 años) y los adultos maduros (40-60 años). Estos dos grupos se caracterizan por tener la intención de disfrutar de un entorno que sea agradable y relajado, y que también, a su vez, presente una oferta de productos de calidad. Además, se trataría de atraer a gente con un nivel social y económico medio y medio-alto, la cual tiende a valorar tanto el sabor de los productos, así como la experiencia que pueda ofrecer el lugar. En lo que respecta a la ocupación, los clientes potenciales que podríamos encontrar abarcan a profesionales, estudiantes y trabajadores de la zona y turistas en su visita a la ciudad de Quito. Por otro lado, los hábitos psicográficos que desarrollan los potenciales consumidores incluyen a aquellos que valoran las experiencias que contribuyen a la construcción de productos.

En este sentido, se espera atraer a individuos que quieren encontrar un sitio donde relajarse y pasar momentos agradables con amigos, familiares o en citas. Además, destaca que bastantes de los consumidores preferirán un espacio donde rememorar o evocar recuerdos, puesto que este es un elemento importante en la propia identidad del bar/café "Recuerdos". La orientación hacia el tipo de mercado podrá establecer que el negocio estará centrado, en particular, en el mercado de cercanía, dirigido a la ciudadanía de Quito, especialmente a los que residen en el DM de Quito o adyacentes al centro histórico. Sin embargo, también se espera captar a los turistas internacionales que desean encontrar un lugar auténtico donde degustar la gastronomía local y conocer la cultura de la ciudad.

En cuanto a los segmentos/nichos existentes el bar/café "Recuerdos" se orientará hacia varios nichos concretos. Uno de los nichos principales será el segmento cultural, que lo integran aquellas personas interesadas por la historia y cultura de Quito y atraídas por un entorno que mezcle gastronomía local y un ambiente nostálgico. Asimismo, se hará énfasis en un segmento profesional, que integran los trabajadores locales y habitantes del área que buscan un lugar donde pasar el rato o socializar después del trabajo, además del segmento

turístico, que engloban los visitantes que desean conocer un lugar auténtico que les ofrezca una experiencia única en la ciudad. Finalmente, el segmento de jóvenes adultos y estudiantes será otro de los nichos importantes, puesto que buscan lugares sociales y económicos adaptados a pasar el rato, sobre todo los fines de semana o en horarios de noche.

En cuanto a los hábitos de compra, los clientes del bar/café "Recuerdos" preferirán productos como café de especialidad, jugos naturales, cócteles suaves y postres artesanales. Estos consumidores suelen valorar más la experiencia que el simple acto de consumir un producto. En este sentido, la calidad del servicio, el ambiente acogedor y la atención personalizada serán factores determinantes. Es importante destacar que el consumo será mayor durante los fines de semana y en las noches, con picos en horarios de almuerzo y cena, cuando los clientes busquen un lugar para socializar o relajarse. Además, se espera que los clientes frecuentes muestren un alto grado de fidelización, especialmente aquellos locales que busquen un espacio de referencia para su tiempo de ocio o trabajo.

Para llevar a cabo este análisis de la demanda, se realizará una muestra representativa de 200 personas, seleccionadas de diferentes grupos demográficos y ocupacionales. Esta muestra incluirá tanto a residentes locales como a turistas y trabajadores de la zona. Para recopilar la información, se utilizarán instrumentos de recolección de datos, como encuestas estructuradas y entrevistas cualitativas. Las encuestas se centrarán en preguntas relacionadas con las preferencias de productos, frecuencia de visita a cafés, factores clave al elegir un establecimiento y disposición a pagar por productos premium. Además, se realizarán entrevistas en profundidad con un grupo selecto de personas para obtener información más detallada sobre sus expectativas y deseos específicos.

El levantamiento de la información se llevará a cabo durante un mes, con el fin de obtener una visión completa de las preferencias y comportamientos de los diferentes segmentos de clientes. Las encuestas se distribuirán en diferentes días y horarios, para asegurar que la muestra sea representativa de toda la clientela potencial. Finalmente, el análisis e interpretación de los datos recopilados se realizará mediante un enfoque cuantitativo y cualitativo. El análisis cuantitativo se centrará en identificar las tendencias de consumo y las preferencias más comunes, mientras que el análisis cualitativo permitirá comprender mejor las motivaciones y expectativas de los clientes. De esta manera, se podrá ajustar la oferta de productos, el diseño del ambiente y las estrategias de fidelización para

maximizar la atracción y retención de clientes.

2.2. Análisis de la oferta (Análisis de competencia).

Ilustración 3. Buyer de persona 1



2.2. Análisis de la oferta (Análisis de competencia). Determinar el perfil del comprador aplicando la técnica del **buyer**.

Luis es un hombre de 38 años, casado, con ingresos medio-medio alto. Ejecutivo de oficina, amante de la música retro, el arte y los cafés acogedores. Busca ambientes nostálgicos, eventos en vivo y desconectar del estrés, valorando la calidad y el buen servicio.

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 4. Buyer de persona



El Buyer Persona “Andrea La Bohemia”

- **Perfil Demográfico** •
 - **Edad:** 27 años
 - **Estado Civil:** Soltera
 - **Nivel de Ingresos:** Medio
 - **Profesión:** Diseñadora Freelance
- **Perfil Psicográfico** •
 - Gustos:**
 - Música indie
 - Arte & Literatura
 - Cafés acogedores
 - Preferencias:**
 - Ambientes bohemios
 - Talleres de arte
 - Productos artesanales
 - Actitudes:**
 - Creativa y soñadora
 - Busca inspiración y desconexión
 - Valora lo artesanal y auténtico
- **Frase Clave:**

“Me encanta reconstruir rincones creativos y bohemios donde pueda inspirarme.”

2.2. Análisis de la oferta (Análisis de competencia). Determinar el perfil del comprador aplicando la técnica del **buyer**.

Andrea es una mujer soltera de 27 años, con ingresos medios, diseñadora freelance, amante de la música indie, la literatura y los cafés acogedores. Busca ambientes bohemios, talleres de arte y desconectar del estrés, valorando lo artesanal y auténtico.

Fuente: Elaboración propia

2.3 Plan de Marketing

2.3.1 Producto-servicio

- En el bar/cafetería "Recuerdos" encontraremos un lugar sin igual, fusionado entre cultura, nostalgia y experiencia de consumo genuina; a continuación, se deben analizar las principales características que debe tener el desarrollo de los productos y servicios.
- Características del Producto: El producto que se ofrece es una carta de café, cócteles suaves y postres artesanos, así como también ofreceremos eventos de música retro con algún tipo de arte o la cultura en general. La decoración es un aspecto básico y adecuado que crea lo que buscamos, pero, además, tapas, aperitivos dulces y la música en vivo juegan un papel importante.
- Funciones: Los productos están orientados a ofrecer una experiencia de gran nivel. El café de especialidad y los cócteles suaves están preparados para ser degustados, en un ambiente relajado, con música en vivo y elementos culturales que invitan a la desconexión. El servicio de postres artesanales quiere tener una fuerte relación con la cultura de la tradición local.
- Beneficios: Se satisface la necesidad de la clientela de encontrar un lugar donde relajarse, desconectar del estrés y disfrutar de productos de calidad. Igualmente, se satisface una exigencia de los consumidores con respecto a la experiencia cultural y gratamente sentimental que ofrece un espacio donde socializar, compartir prácticas artísticas, recordar momentos en situaciones nostálgicas.

2.3.2 Precio

Con el objetivo de fijar el precio al alza de nuestros productos/servicios se establecerán tres aspectos relevantes:

- Costo: se realizará un análisis de costes, donde se contemplarán todos los costes por insumos (café, ingredientes de cócteles, ingredientes de postres), alquiler del local, personal, etc. Con este análisis se establecerá el precio mínimo que cubra costes y facilite la rentabilidad del negocio.
- Demanda: se realizarán estudios de los productos que deseen describir la relación existente entre los precios de los productos y la demanda; si los precios son acordes con lo esperado el mercado objetivo está dispuesto a abonar determinados importes

para obtener calidad y experiencia, el precio puede estar en un punto en el que la disposición a abonar de los consumidores coincida con el del producto.

- Competencia: se estudiará los precios de la competencia de mercado de las cafeterías y bares similares y cercanos a la empresa, con el fin de que el precio sea el competitivo, pero sin situar la calidad; en el caso de una diferenciación clara de la oferta de la compañía sería justificada un precio ligeramente superior (por ejemplo, eventos exclusivos, ambiente determinado).

2.3.3 Plan de promoción

La promoción tiene como objetivo principal informar, comunicar y persuadir al mercado con respecto al concepto singular de "Recuerdos". El plan de promoción estará basado en los siguientes fundamentos de promoción:

Publicidad/promoción: Se llevarán a cabo campañas publicitarias a través de las redes sociales y medios de comunicación locales para llegar a un público mayor. También se organizarán eventos especiales como veladas de música retro donde los clientes podrán vivir la experiencia del café/bar y compartirlas en sus redes sociales.

Relaciones Públicas: Se propiciarán alianzas con artistas locales, músicos y diseñadores para la organización de eventos que refuercen la identidad del lugar. También se trabajará la relación con medios de comunicación locales para dar cobertura a las actividades del café/bar.

Ventas: Se llevará a cabo el uso de ventas personalizadas, promociones para los clientes habituales y el uso de un programa de recompensas para mantener la fidelización. También se impulsará las ventas de productos adicionales como merchandising del lugar (tazas, camisetas, vinilos).

Imagen Corporativa y Manual de Marca: El bar/café "Recuerdos" contara con una imagen corporativa que evoque nostalgia y cultura local. El logotipo y la paleta de colores serán cálidos, de tonos retro y acogedores. Se desarrollará un manual de marca que evoque el tipo de uso correcto del logotipo, colores, tipografía, así como el tono de comunicación en todas las plataformas.

2.3.4 Plaza

La distribución de los productos/artículos se llevará a cabo de la siguiente forma:

- **Localización Física:** El bar/café será una mezcla entre un café bar y un bar café propio, el establecimiento estará en el DM de Quito, en una localización estratégica, cerca del centro histórico, los sitios publicaciones se fomentarán para la atracción de clientes locales & turistas.
- **Canales de Distribución:** Se estimará la venta directa en el propio establecimiento, también contemplaremos el delivery de manera que nuestros artículos puedan ser disfrutados desde casa, u oficiales. Las plataformas digitales, serán la vía principal, tendremos un sistema de pedidos online/delivery.
- **Promoción de Productos:** El uso de plataformas en redes sociales (Instagram, Facebook) será un hecho al que le daremos gran importancia para rescatar y dar visibilidad a nuestros productos, además de estar presentes activamente en Google My Business y otras plataformas locales donde la gente deja reviews, recomendaciones para el mejor establecimiento.

2.4 Posibilidades del negocio desde el punto de vista de mercado

Para poder conseguir una ventaja competitiva se procederá a realizar un análisis a fondo de las tres estrategias genéricas de Michael Porter: liderazgo en costes bajos, diferenciación y enfoque. Por un lado, el liderazgo en costes a un bajo nivel no será la principal estrategia del bar/café "Recuerdos" ya que la idea no es competir en precios más bajos que la competencia. El bar/café "Recuerdos" intentará optimizar sus procesos operativos y conseguir tener unos costes controlados, equilibrando el coste de producción con la calidad del producto y servicio. Esto se conseguirá mediante la gestión de los recursos, minimizar los desperdicios y negociar con los proveedores la obtención de unos precios competitivos, manteniendo a la vez la experiencia que ofrece a los clientes.

Por otra parte, la estrategia de diferenciación será el sustento de la propuesta del bar/café "Recuerdos", ya que esta propuesta quiere conseguir que la experiencia del bar/café sea diferente y memorable partiendo de una atmósfera nostálgica, cultural y artística. A través de productos artesanales de elevado nivel, por la música en vivo que evoque recuerdos y por un diseño del local original, "Recuerdos" intentará atraer a un público que se sienta atraído por la autenticidad y por centrarse en la experiencia sensorial en lugar

de comprar productos básicos. La estrategia de diferenciación permitirá marcar la propia atención en un mercado competitivo.

La estrategia de enfoque pretende atender a segmentos concretos del mercado, como los jóvenes adultos, los turistas que buscan una experiencia cultural y emocionalmente enriquecedora, pues tienen interés por descubrir lugares únicos que ofrecen algo más que una comida o bebida o una conexión emocional y cultural. El objetivo que se perseguirá será crear un entorno que aglutine a todos aquellos que buscan disfrutar de la nostalgia, la arte y cultura local y a la par, del mejor servicio.

Para poder evaluar las barreras a la entrada y la competencia se usará la herramienta de análisis de Diamante de Porter. Para ello, dicho análisis racionalizará una serie de factores clave. En primer lugar, las condiciones de los factores, incluyendo la disponibilidad de dirigiendo personal capacitado, como por ejemplo baristas o músicos, lo que conlleva también a los recursos para conseguir un entorno único o un lugar estratégico del bar/café en Quito, el cual es clave para atraer a los turistas junto con la gente de allí.

Las condiciones de la demanda también tendrán un peso importante la ciudad de Quito muestra un interés creciente por las experiencias culturales, y el aumento de turistas en el casco antiguo representa una buena oportunidad para atraer a este segmento. Además, la tendencia por cafés de ambientes diferenciados, unida a la búsqueda de experiencias auténticas, apunta a ser un aspecto a aprovechar.

Las industrias afines que funcionan como soporte también tienen un papel importante que jugar, ya que las alianzas con los proveedores locales de café y de productos de tipo artesanal conseguirán el objetivo de ofrecer productos auténticos y de óptima calidad. Estas relaciones van a permitir, además, fortalecer la propuesta de valor del bar/cafetería "Recuerdos" y diferenciarse de los competidores.

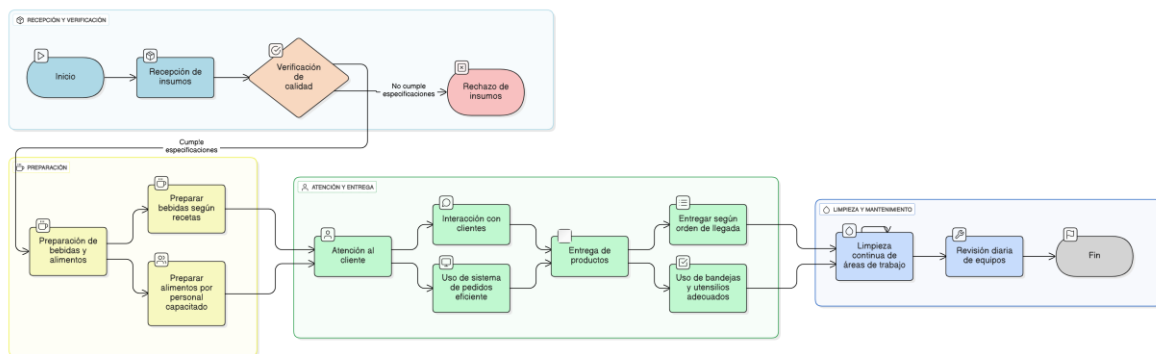
Por último, el análisis de la estrategia, de la estructura y de la competencia se centrará en revisar la competencia de forma directa e indirecta en el mercado. Este análisis servirá para poder sacar conclusiones de las barreras de existencia más importantes como por ejemplo la saturación del mercado e irá en la definición del modo en que se va a producir la manera en el que "Recuerdos" se diferenciará y competirá.

CAPÍTULO III ASPECTOS TÉCNICOS DEL NEGOCIO

3.1 Procesos de producción/servicios y control de calidad.

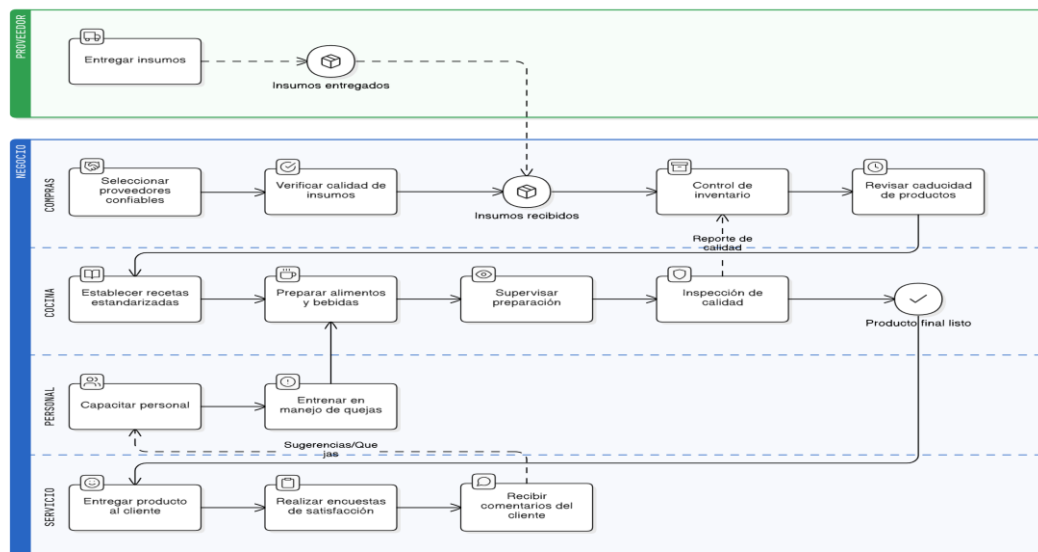
Los procesos para la producción y para el servicio en el bar/café "Recuerdos" versarán, lógicamente, sobre la búsqueda de unos clientes que gocen y tengan la sensación durante su "parada" en este bar/café de una experiencia especial, así como que los productos y el servicio sean de calidad. A continuación, se detallan y se explican las etapas principales para la producción de nuestros servicios, así como el control de calidad correspondiente:

Ilustración 5. Flujograma del proceso de producción



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 6. Flujograma del proceso de control de calidad



Fuente: Elaboración propia

3.2 Determinación de la capacidad instalada del negocio

La capacidad instalada de "Recuerdos" será garantizada por los elementos más relevantes que inciden sobre esta, que son el personal, los recursos y las condiciones de operación del negocio. En primer lugar, la producción estará determinada por la cantidad de personal con las competencias, el tipo de equipamientos disponibles y los metros cuadrados del taller. En el presente caso, el equipo humano está formado por el director general, el cual dirige las operaciones de la actividad, aunque no participa de manera operativa en la producción. Por otra parte, el Gerente de Operaciones asegura el adecuado funcionamiento de la propuesta de elaboración, mientras que el Gerente de Marketing determina indirectamente la capacidad instalada, al atraer clientela mediante campañas de marketing.

Los operadores de producción, el equipo de Chef/Baristas y Personal de Atención al Cliente, son una palanca importante de la capacidad del negocio. Los Chef/Baristas son responsables de la preparación de bebidas como cafés especiales y cócteles y de la elaboración de platos del menú. Si se cuenta con tres baristas que pueden preparar 15 piezas de bebida por hora y el bar/café se mantiene 12 horas al día, esto puede resultar en una capacidad de producción de 540 piezas de bebida por día. Por la parte de los chefs, se cuenta con tres, que son capaces de preparar 10 platos por hora, lo que da una capacidad de 360 piezas de platos del menú por día.

Se debe señalar que, dado que hay un sistema de producción de alimentos y bebidas bastante normalizado, se debería poder garantizar que los clientes vayan a recibir sus pedidos de forma bastante suficiente. Por otro lado, el Personal de Atención al Cliente, que incluye a empleados responsables de tomar los pedidos y servir los productos, también afecta la capacidad instalada, ya que son los responsables de la atención a los clientes. Si cada uno de los 4 empleados de atención puede atender hasta 10 clientes por hora, la capacidad de atención al cliente sería de hasta 480 clientes al día; esto coloca un límite al número de clientes que puede atender el negocio, que claramente está atado a la demanda del mercado.

La capacidad instalada puede estar limitada por: el tamaño del mercado, la demanda de productos que depende de la estrategia de marketing para atraer clientes, si la demanda de los clientes supera la capacidad de producción esto puede derivar en una sobrecarga de trabajo que puede afectar la calidad del servicio. La capacidad de administración es también un factor fundamental, una mala gestión del inventario o en el trabajo puede reducir la

capacidad ya que la eficiencia se vería afectada. También la infraestructura del negocio, el número de mesas, el número de equipos de cocina, la capacidad del espacio, etc. limita el número de productos a ofrecer a los clientes.

En el caso de "Recuerdos", la capacidad instalada alcanzaría las 540 bebidas y 360 platos por día, con una capacidad de atención de hasta 480 clientes diarios, las cuales dependerán de la correcta gestión operativa, del número necesario de empleados y la demanda del mercado. Para que el negocio funcione a su máxima capacidad será necesario optimizar el uso de los recursos disponibles, así como también utilizar estrategias adecuadas en administración y marketing.

3.3 Diseño de las instalaciones.

Ilustración 7. Diseño de las instalaciones



Fuente: Elaboración propia

El diseño del bar/cafetería, "Recuerdos", ha sido diseñado para propiciar un flujo eficiente y una experiencia agradable, tanto para los clientes como para el personal. El local ha sido diseñado con la distribución del espacio de forma que se optimice la funcionalidad y el confort para todas las áreas.

Los clientes, al entrar, se encuentran con un acogedor espacio de recepción, que integra un pequeño espacio de espera para aquellos que no pueden ser atendidos inmediatamente. Este espacio se ha decorado con sillas de gran comodidad y un escaso número de elementos decorativos; de forma que se genere un ambiente cálido y hospitalario. Desde aquí, los clientes son conducidos hasta el espacio del comedor, que se encuentra en la parte central del local. Este espacio, una vez en el local, está dividido en varias mesas, desde las que los clientes pueden disfrutar de su comida o bebida en un lugar relajado y con buena luz. El mobiliario está pensado también para las parejas, pero también para grandes grupos.

La barra de las bebidas se sitúa en un extremo. La barra de bebidas se encuentra en un extremo de la barra de bebidas, sitúa en un extremo del bar/cafetería, que se encuentra además cerca de la cocina para propiciar un servicio rápido y certero. En la barra se preparan las bebidas especiales como cafés, cócteles, líquidos; además desde la barra los clientes pueden ver la preparación de las bebidas, que añade atractivo a su experiencia. La cocina, equipada con estufas, hornos y enseres de calidad, se ha diseñado para funcionar adecuadamente, haciendo que los platos se preparen rápidamente y con la mejor calidad posible.

El diseño también incluye un pequeño espacio de almacenamiento que se encuentra cerca del espacio de la cocina y donde se mantienen todos los insumos productos de fácil deterioro, asegurando una adecuada conservación, que a su vez propicia el orden. Los aseos, que permiten una segregación de hombres y mujeres se encuentran en la parte trasera del local.

Para la gestión administrativa, se han dispuesto, programadas, dos oficinas que corresponden en cuanto espacios donde el director general y el equipo administrativo podrían trabajar, y están dotadas de escritorio, ordenador y demás equipamientos que lleven a cabo la gestión diaria operativa del negocio.

Finalmente, el área de servicio al cliente está bien dispuesta para facilitar que el personal contacte adecuadamente con el cliente tomando órdenes y consiguiéndolas de manera rápida; se encuentra equipada con terminales de punto de venta y sistemas que gestionen órdenes de manera lineal.

En conclusión, el diseño de las instalaciones de "Recuerdos" está pensado para garantizar un ambiente de trabajo cómodo, útil y funcional; para permitir el adecuado flujo de trabajo que incorpora el contacto con el cliente; para hacer de la experiencia que el cliente tenga lugar de manera adecuada. Todo está preparado para poder llevar a cabo las necesidades del negocio, a la vez que hace fomentar un espacio cálido y atractivo.

3.4 Análisis y calificación de proveedores (materias primas, insumos, producto final, equipos, etc.).

1. Proveedores de Materias Primas (Café, Té, Harinas, etc.)

La calidad de las materias primas es la piedra angular de un bar/café, pues, a la postre, el sabor y la textura de los productos ofrecidos dependen de estos ingredientes. Por ello, en "Recuerdos", es fundamental seleccionar a los proveedores de los granos de café, té y otros ingredientes básicos capaces de ofrecer una experiencia sensorial satisfactoria para los clientes. Significa que será imprescindible que estos proveedores sean capaces de entregar productos frescos y de alta calidad, cumpliendo un estándar internacional de seguridad alimentaria. De igual modo, es importante que los proveedores puedan garantizar una entrega puntual, evitando de este modo posibles desabastecimientos que podrían repercutir en el servicio. En términos de costes, los proveedores deben ofrecer precios competitivos sin detrimento de la calidad, además de condiciones de pago que sean permisibles para el negocio. Asimismo, es importante señalar que los proveedores deben practicar algunas pautas de sostenibilidad, como el comercio justo, que aseguren una fuente responsable de las materias primas.

2. Proveedores de Insumos (Utensilios de Cocina, Embalajes, Productos de Limpieza)

Los insumos que se vale de su trabajo cotidiano "Recuerdos", tales como utensilios de cocina, productos de limpieza y empaques para comida para llevar, son claves para el funcionamiento del negocio. La calidad de los insumos ha de ser alta, ya que deben garantizar duración y funcionamiento. Por ejemplo, los utensilios de cocina deben estar conformados por cafeteras y licuadoras de marcas necesarias para evitar fallos frecuentes que paralizen el funcionamiento. Los productos de limpieza, de igual modo, han de estar conforme a las normativas de seguridad e higiene para asegurar que todas las partes del bar/café se mantengan limpias y sometidas a normas de higiene. Por otra parte, los proveedores de empaques han de ofrecer opciones sostenibles y eficientes, asegurándose de que los productos vayan bien recibidos por los y las clientas. El precio también ha de ser correcto, el proveedor ha de ser eficaz en cuanto a los plazos de entrega.

3. Proveedores de Equipos (Cafeteras, Licuadoras, Refrigeradores, Mobiliario)

El equipo correcto resulta primordial para la operativa eficiente de "Recuerdos". La selección de los proveedores de máquinas debe obedecer a criterios de fiabilidad, calidad y tecnología de los artículos. Las máquinas de café, las batidoras, las neveras, así como el resto de los equipos deben de ser de última generación y rapidez para hacer el servicio más eficaz. Los proveedores deben ofrecer garantías amplias y servicio postventa que permita realizar reparaciones o mantenimiento en caso de derrapes. El coste de los equipos ha de estar alineado con los presupuestos del negocio sin perjudicar la calidad. Asimismo, el proveedor debe ser capaz de ofrecer tiempos de entrega breves a fin de no tener que interrumpir la puesta en marcha del café o el ejercicio de su actividad ordinaria.

4. Proveedores de Productos Finales (Alimentos y Bebidas Preparados, Pasteles, etc.)

Los proveedores de productos finales son un elemento activador fundamental de la oferta de "Recuerdos". Tales productos, con los pasteles, los jugos listos para beber, otros alimentos preparados, complementan y embellecen la carta ofreciendo una experiencia más variada a los clientes.

Es importante que los proveedores de esos productos sean capaces de mantener el sabor, la frescura y la calidad y que también cumplan con las normativas estrictas de salubridad y seguridad alimentaria.

Es importante que los productos sean presentados de forma atractiva y a precios competitivos, de forma que los márgenes de beneficio sean adecuados.

Asimismo, una de las características que debe tener el proveedor tiene que ver con la capacidad de satisfacer la demanda en absolutamente todo momento y su fiabilidad en los plazos de entrega.

5. Proveedores de Servicios (Limpieza, Seguridad, Mantenimiento)

El buen funcionamiento de "Recuerdos" no sólo depende de la calidad de sus productos, sino que también entra en juego los servicios que permiten mantener el local en condiciones óptimas. Así pues, los servicios como el de limpieza, el de seguridad y el de mantenimiento son de fundamental importancia en la medida en que permiten gozar de un entorno seguro, cómodo y limpio que sea del agrado de los clientes, pero también de los empleados. Los proveedores de limpieza han de garantizar que a la hora de mantener la

limpieza del local se hagan cargo de todo, de las zonas de la cocina, de los baños y de las zonas comunes, y que todo esté extremadamente limpio y cumpla con los estándares de higiene exigibles. Los proveedores de seguridad han de ofrecer sistemas de vigilancia adecuados, así como personal formado para mantener la seguridad del local. Los proveedores de mantenimiento han de mantener la buena operativa de todos los equipos, desde las cafeteras a los sistemas de refrigeración, con el objetivo de que funcione adecuadamente y evitando en la medida de lo posible las averías e incidentes operativos. Por último, es necesario que estos servicios se presten con alto grado de eficiencia y de forma oportuna sin perjudicar el flujo habitual del negocio.

3.5 Normas legales aplicables (Ejemplo: sanitarias, de higiene o ambientales)

La operación de "Recuerdos", un bar/café ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito, debe cumplir con una serie de normativas legales en diversas áreas, como la seguridad, la higiene y el medio ambiente. Estas normativas están diseñadas para garantizar la seguridad tanto de los clientes como de los empleados, asegurar condiciones sanitarias adecuadas y promover prácticas responsables con el medio ambiente. A continuación, se detallan las principales normativas que deben ser consideradas y las medidas necesarias que el negocio debe adoptar.

1. Normas Sanitarias

Las normativas sanitarias son fundamentales para garantizar que los productos y servicios ofrecidos por "Recuerdos" sean seguros para el consumo. En Ecuador, las autoridades competentes como la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) y el Ministerio de Salud Pública (MSP) regulan las condiciones de higiene y seguridad en establecimientos de alimentos y bebidas.

Medidas a adoptar:

- **Licencia sanitaria:** "Recuerdos" debe obtener la licencia sanitaria correspondiente para operar como establecimiento de alimentos y bebidas. Esta licencia se obtiene una vez que el local cumple con las condiciones de higiene y seguridad exigidas por las autoridades sanitarias.
- **Control de calidad:** Se deben realizar controles periódicos sobre los alimentos y bebidas, asegurando que no haya contaminación cruzada y que los ingredientes sean de calidad certificada.

- Almacenamiento adecuado: Los productos perecederos deben almacenarse en refrigeradores o congeladores que mantengan la temperatura adecuada para prevenir la proliferación de bacterias. Además, los productos no perecederos deben ser almacenados en lugares secos, frescos y limpios.
- Manipulación de alimentos: El personal debe estar capacitado en las buenas prácticas de manipulación de alimentos, incluyendo el lavado de manos, el uso de guantes y el control de la temperatura de los productos.
- Monitoreo de calidad: Los productos deben someterse a inspecciones regulares y pruebas microbiológicas para garantizar su calidad y seguridad.

2. Normativas Higienistas

La higiene en un bar/cafetería no solo repercute en la salud pública, sino también en la experiencia del cliente. El cumplimiento de las normativas higienistas se encuentra regulado por el Ministerio de Salud Pública (MSP) y las normativas que normen el Municipio de Quito.

Las medidas a adoptar son;

- Limpieza del local: "Recuerdos" debe planificar un plan de limpieza diaria y semanal en todas las zonas del local de cara a facilitar la aplicación del reglamento higienista del servicio de alimentos y bebidas; esto incluye la limpieza de la cocina, de los Baños/WC, de las mesas y de las zonas comunes. Todo ello debe ser garantizado así como que se usen productos de limpieza reglamentarios.
- Desinfección de superficies: Las superficies objetos ubicuos en el bar/cafetería como las mesas, las sillas, los menús y los equipos de trabajo lugar de preparación de los alimentos o de elaboración de las bebidas no parecen estar desinfectadas constantemente, así como que se usen productos de limpieza reglamentarios.
- Control de plagas: Se debe contratar a una empresa especializada para que realice la inspección regular y para el control de plagas del local asegurando así que el bar/cafetería se encuentre libre de insectos, roedores y/o de otros animales, asegurando la conservación de la salud tanto de los clientes como de los empleados.
- Condiciones de trabajo de los empleados: El servicio de "Recuerdos" debe contar con uniformes adecuados asumidos por los comensales y deben poseer una higiene

personal rigurosa. Así como también deben estar/cuentan con la necesaria formación sobre la higiene en la manipulación de los productos y alimentos.

3. Normativa ambiental

El cumplimiento normativo de la legislación medioambiental sería altamente recomendable para que el negocio funcione de forma sostenible y minimizar su impacto sobre el entorno. "Recuerdos" tiene que cumplir la legislación medioambiental a nivel tanto local como nacional. Un ejemplo de legislación concreta que se enmarca entre la materia que regula el cumplimiento del Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE).

Medidas a implementar:

- Gestión de residuos: Se debe contar con un sistema de gestión de residuos que separe los residuos biodegradables, reciclables y no reciclables, que facilite la realización de trabajos de recogida de basura en la normativa local.
- Uso de productos reciclables y biodegradables: "Recuerdos" debe tender a implantar productos reciclables o biodegradables, como los vasos, platos, utensilios que se utilicen para limitar el uso de plásticos que genere, y así ver reducida la cantidad de residuos plásticos generados.
- Ahorro energético: Se debe contar con equipos (bombillas de tipo LED, electrodomésticos de bajo consumo) que sean fijos para limitar la huella de carbono del local.
- Ahorro hídrico: La gestión del agua y su uso eficiente deberían ser uno de los parámetros de trabajo para la gestión de un bar/café, incluyendo más elementos de ahorro de agua en las griferías y en los lavabos (griferías automáticas, grifos con cartuchos de aire, cisternas con doble descarga, etc.).

4. Normas de Seguridad

Las normas de seguridad son fundamentales para garantizar la seguridad de los clientes y el personal del establecimiento. "Recuerdos" debe aplicar la normativa de seguridad laboral y de protección civil de acuerdo con lo establecido por el Ministerio de Trabajo y por el Cuerpo de Bomberos de Quito.

Medidas a adoptar:

- Plan de evacuación: se ha de elaborar un plan de evacuación para los casos de emergencias, que incluya las rutas de escape y los puntos de reunión. El personal que trabaje en el establecimiento debe recibir formación específica para que puedan reaccionar rápidamente en caso de incendios, terremotos u otro tipo de emergencias.
- Extintores y señalización: el establecimiento ha de conceder una importante atención a que existan extintores situados en lugares estratégicos y una señalización visible de la seguridad (señales de salidas de emergencia, extintores, primeros auxilios, etc.).
- Seguro de responsabilidad civil: es recomendable contratar un seguro de responsabilidad civil que cubra los daños a terceros, protegiendo el negocio ante cualquier incidente o accidente que pueda producirse en las instalaciones.
- Capacitación en primeros auxilios: el personal debe haber recibido formación en primeros auxilios básicos para poder prestar atención inmediata ante lesiones o pequeñas emergencias.

3.6. Ubicación del negocio. Macro y micro localización.

La elección correcta de la localización de la empresa es una variable decisiva para el triunfo de "Recuerdos" al poder influir de manera directa en el acceso a la clientela, el coste de las operaciones o la capacidad logística. Esta decisión debe tener su fundamento en el estudio de una serie de factores tanto a nivel macro (regional o nacional) como a nivel micro (área o barrio concreto en el que se va a establecer la sociedad). A continuación, se definen estos dos niveles de localización:

Macro localización

La macro localización es el instante de elegir el área a nivel nacional, regional o de todo el ámbito provincial donde se ubicará la empresa a crear. En cuanto a "Recuerdos", el análisis macro se adentra en el contexto geográfico y económico del Distrito Metropolitano de Quito, así como de otras zonas relevantes de Ecuador que se encuentran cerca.

Factores de estudio:

- La demanda del mercado: La capital de Ecuador, Quito, es un núcleo urbano donde la población es diversa. Esto provoca una alta demanda de productos de gastronomía y de bebidas, especialmente en zonas comerciales, en zonas turísticas, etc. Esta ciudad tiene una afluencia constante de residentes locales y de turistas que buscan experiencias diferentes, lo

que la convierte en un mercado atractivo para un café especializados.

- Aplicación de la accesibilidad y del transporte: Quito tiene un sistema de transporte público muy atractivo, adecuado para los empleados y para los clientes.
- Además, la ciudad tiene comunicación con el resto del país a través de carreteras, con lo que se distribuyen insumos, productos y otros elementos.
- Costes de la logística de transporte: Al encontrarse en la capital, "Recuerdos" puede beneficiarse de aquella situación receptora de las materias primas, así como de equipos procedentes de ciudades. Los gastos en transporte a la capital pueden ser reducidos. Sin embargo, el coste de la logística del transporte urbano podría ser muy elevado si el negocio está en zonas de tráfico intenso.
- Competencia: En Quito hay una fuerte competencia entre cafés y restaurantes: por ello se necesita tener una estrategia de diferenciación fuerte. Sin embargo, la gran cantidad de consumidores y turistas garantiza un mercado suficientemente grande para nuevos negocios.

Ventajas de la Macro Localización de Quito:

- Un gran y diverso mercado: La población de Quito, el flujo turístico, permite contar con una gran base de consumidores.
- Una infraestructura adecuada: La capital cuenta con una infraestructura moderna con redes de transportes, telecomunicaciones y acceso a los servicios básicos como agua, electricidad, gas.
- Acceso a proveedores: Quito está bien situada para acceder a los proveedores tanto locales como internacionales, lo que permite optimizar la cadena de suministro.

Ilustración 8. Macrolocalización



Fuente: Google maps

La Micro Localización

La micro localización consiste en la ubicación que se tiene en la propia ciudad; por lo cual se requiere hacer un análisis de la micro zona, de la micro localización y de sus características. Para el caso de "Recuerdos", establecer un barrio o zona específica dentro del Distrito Metropolitano se vuelve importante para captar al tipo de cliente objetivo y minimizar costos.

Factores a tener en cuenta:

- Proximidad al cliente: Es importante que "Recuerdos" esté en una zona que tenga una gran afluencia de personas o consumidores que busquen un lugar donde puedan disfrutar de bebidas y comida en un entorno relajante. Lugares como La Mariscal, el Centro Histórico o los alrededores del Parque La Carolina son zonas que presentan una mezcla de residentes, turistas y profesionales que buscan cafeterías y bares. La proximidad a oficinas, un centro comercial o una zona turística puede conllevar una afluencia más importante de personas.
- Accesibilidad y transporte: El local debe ser accesible a todos los niveles, es decir, en transporte público y privado. Si el café está en un lugar de difícil acceso, puede que disminuya el número de clientes potenciales. Debería contar con estacionamiento o con paradas de taxis o autobuses cercanos.
- Costo y disponibilidad de los terrenos y de la infraestructura: El costo de los arrendamientos o bien el de la compra de un local comercial varía en función de la zona. Las zonas más céntricas o constatadas como turísticas, aunque sí son más solicitadas, normalmente, suelen ser más caras, mientras que las zonas emergentes pueden ofrecer precios más competitivos. Hay que valorar, por una parte, el presupuesto que tiene el negocio, pero también y en paralelo lo posible que puede ser conseguir un espacio suficiente o bien adecuado en base a las posibilidades económicas. Competencia directa en la zona: Si bien la competencia puede ser elevada en lugares como el centro histórico, lo cierto es que este tipo de lugares suelen ser visitados por una clientela que permanece constante en el tiempo, de lo que se puede entender que puede beneficiarse la visibilidad del negocio; sin embargo, sí que

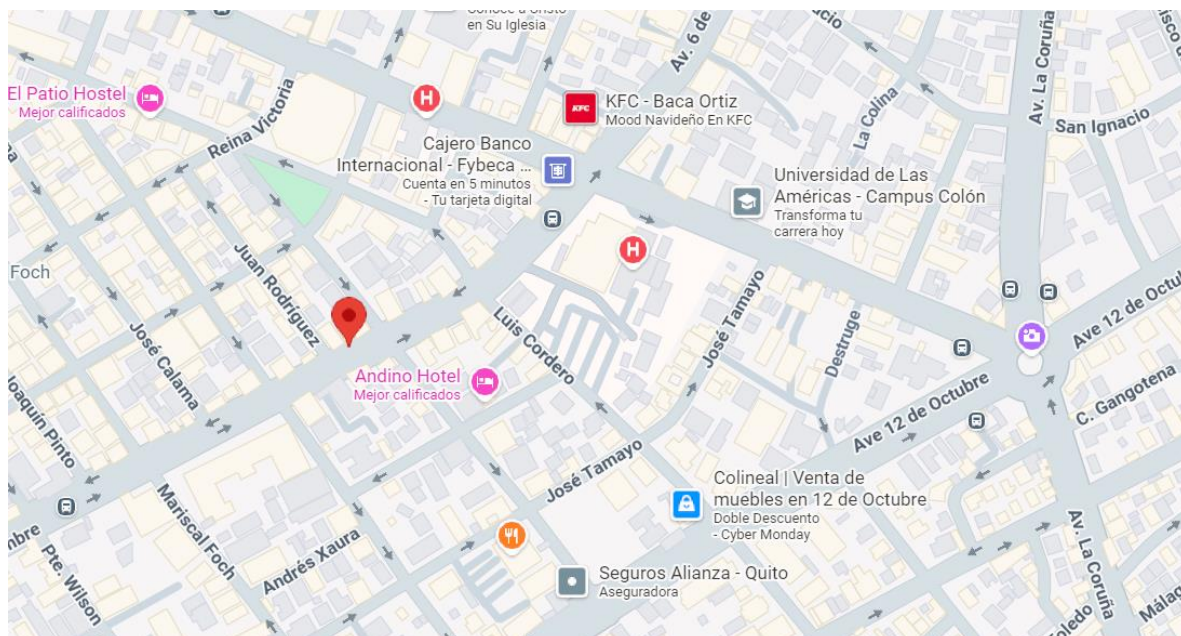
es importante saber diferenciar la oferta de "Recuerdos" respecto al resto de los cafés y bares que haya o pueda haber en la zona.

- Disponibilidad de servicios básicos: La localización deba contar con servicios básicos como: agua potable, electricidad, gas, internet, telecomunicaciones, etc. En este sentido también se debe ir a visitar la infraestructura de la zona en la que se quiere implantar "Recuerdos" en tanto en cuanto que las infraestructuras de redes de desagüe son importantes para garantizar un entorno saludable para los empleados, como también para los clientes.
- Factores medioambientales y calidad de vida: Por último, se debe considerar también la calidad de vida: ruido, criminalidad, áreas verdes..., etc. Un entorno tranquilo y amable puede contribuir y mejorar la experiencia del cliente, mientras que un entorno ruidoso o inseguro puede no solamente atraer el cliente a la competencia, sino también disuadirlo a elegir el lugar.

Ventajas de la Micro localización en zonas céntricas de Quito:

- Alta afluencia de personas: Zonas centrales dentro de Quito como, por ejemplo: La Mariscal o El Parque La Carolina tienen una constante afluencia de personas (tanto residentes como por turistas), lo que incrementa las posibilidades de captar a más clientes.
- Facilidad de acceso: La proximidad a los medios de transporte público y la idoneidad que tiene la infraestructura de la zona para llegar al establecimiento.
- Entorno competitivo: Si bien la competencia también es alta, la demanda lo es también y eso puede ser positivo para el negocio con una propuesta suficiente de la misma.

Ilustración 9. Micro localización



Fuente: Google maps

3.7 Matriz de mitigación

Ilustración 10. Matriz de impacto mitigación

 Matriz de Impacto y Mitigación			
Impactos	IMPACTOS AMBIENTALES	IMPACTOS SOCIALES	PLAN DE MITIGACIÓN
IMPACTOS AMBIENTALES 	Generación de residuos  - Separar y reciclar adecuadamente los residuos. - Promover el uso de productos biodegradables.	Promoción de prácticas eficientes:  - Usar equipos de bajo consumo energético. - Instalar dispositivos de ahorro de agua.	Gestión de residuos:  - Separar y reciclar adecuadamente los residuos. - Promover el uso de productos biodegradables. - Colaborar con empresas de reciclaje.
IMPACTOS SOCIALES 	Alto energía y agua consumo paco  - Usar equipos de bajo consumo energético. - Instalar dispositivos de ahorro de agua.	Participación comunitaria:  - Respetar las normativas locales de ruido. - Reducir el ruido en ciertas horas.	Prácticas laborales responsables:  - Contratar personal local. - Ofrecer salarios justos y beneficios laborales. - Promover la capacitación y desarrollo del personal.
IMPACTOS ECONÓMICOS 	Empleo local local  - Respetar las normativas locales de ruido. - Reducir el ruido en ciertas horas. - Mantener canal de comunicación abierto con vecinos.	Mejora de la comunidad  - Contribuir en iniciativas comunitarias. - Colaborar en eventos locales.	Mejora de la comunidad:  - Contribuir en iniciativas comunitarias. - Mejorar en eventos locales. - Mejorar la seguridad y limpieza del área.

Fuente: Elaboración propia

Plan de Mitigación

El Plan de Mitigación para "Recuerdos" se centra en la reducción de los impactos ambientales, sociales y económicos que puede provocar el bar/café, practicando de forma responsable y sostenible. En el caso del impacto ambiental, se realizarán medidas que se basarán, entre otras, con las medidas de separación y de aplicación de productos biodegradables que minimizan la generación de residuos, así como la utilización de equipos de bajo consumo energético y de dispositivos de ahorro de agua, garantizando la utilidad de los recursos naturales, que contribuirán a la reducción de la huella ecológica del negocio.

En la parte social, se fomentará el uso de prácticas que ayuden a la reducción de los recursos tales como el agua y la electricidad, para lo cual se instalan los equipos de bajo consumo energético y los dispositivos utilizados para la optimización de estos recursos. De la misma forma se velará por la participación de la población, de acuerdo con la normativa sobre niveles de ruido que afecta incluso a la emisión de ruidos o sonidos durante horarios críticos. Los compromisos adquiridos no sólo atañen a la normativa, sino que también muestran la voluntad de "Recuerdos" de comportarse como un buen vecino, viviendo en armonía con el entorno en el que opera.

En cuanto a los impactos económicos, el negocio tiene la intención de favorecer la contratación de personal del municipio y de los circundantes a través de la creación de puestos de trabajo en condiciones dignas y justas, también en lo que se refiere a beneficios laborales. Estas políticas contribuirían a dar fuerza a la economía de la comunidad y fomentar una cultura laboral solidaria y respetuosa. "Recuerdos" también pretende utilizar recursos para la formación continua del personal, a fin de garantizar la promoción y para asegurar un buen nivel de calidad en el servicio ofrecido.

Finalmente, "Recuerdos" generará una contribución activa al desarrollo de la comunidad a través de la participación en iniciativas impulsadas por la misma y de la colaboración con iniciativas que contribuyan a la limpieza y a la seguridad del área. Se prevé el patrocinio de eventos comunitarios, implicándose también al mismo tiempo en un proceso de embellecimiento de la propia zona urbana. Estas medidas no sólo darán soporte a la comunidad, sino que también ayudarán a reforzar su relación con sus vecinos, así como a promover un ambiente positivo alrededor del negocio. El plan de mitigación se ha estructurado de esta forma para garantizar que "Recuerdos" opere de forma sostenible y se

comporte como una organización responsable desde el punto de vista social y ambiental.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y EVALUACIÓN FINANCIERA

4.1 Estructuración económica del negocio

4.1.1 Plan de inversiones

Tabla 2. Estructura economica

Categoría	Detalle	Monto Estimado
Reformas y acondicionamiento del local	Remodelación, sistemas eléctricos y plomería	\$15,000
	Pintura, decoración y ambientación	\$5,000
Equipos e infraestructura	Máquinas de café, licuadoras, batidoras, etc.	\$12,000
	Equipos de cocina (hornos, estufas, refrigeradores)	\$10,000
	Sistemas de refrigeración y congeladores	\$5,000
Tecnología y sistemas de gestión	Software de gestión de ventas y control de inventarios	\$2,000
	Sistemas de punto de venta (TPV) y terminales de pago	\$3,000
Licencias y permisos	Licencia de funcionamiento, permisos municipales	\$2,000
	Licencia sanitaria y otros trámites legales	\$1,000
Publicidad y marketing inicial	Campañas de apertura, diseño de marca, publicidad	\$3,000
Capital de trabajo (3 meses de operación)	Insumos (materias primas, bebidas, alimentos)	\$6,000
	Salarios y otros gastos operativos	\$7,000
Total, Inversión Inicial		\$68,000

Fuente elaboración propia

La inversión inicial para el funcionamiento del bar/cafetería "Recuerdos" se detalla en cinco categorías concretas que van desde la remonta del local hasta la inversión correspondiente a los costes de operación iniciales. La remonta del local y las instalaciones de la electricidad y de la fontanería representan una parte importante de la inversión, siendo la cantidad a invertir estimada en \$15,000. A estas cantidades hay que añadir pintura, decoración y ambientación por \$5,000 para conseguir un entorno amigable y atractivo. Además, la compra del equipamiento básico como la máquina de café, licuadoras, batidoras, equipos de cocina, etc., engrosan una cantidad de alrededor de \$12,000, mientras que las

instalaciones de refrigeración y congeladores suponen una cuantía de \$5,000.

Por otro lado, la inversión en tecnología y sistemas de gestión incluye software de ventas y gestión del inventario, así como sistemas de punto de venta (TPV) y terminales de pago con una cantidad total de \$5,000. También se prevé la cantidad de dinero destinado a la obtención de las licencias y permisos correspondientes para poder operar de manera legal, como ser la licencia de funcionamiento o trámites en sanidad, por un total de \$3,000. En total, \$6,000 se consideran para insumos y \$7,000 para cubrir los salarios y otros gastos asociados durante los primeros tres meses de funcionamiento del bar, lo que nos lleva a tener \$68,000 de inversión inicial, garantizando de esta forma que la puesta en marcha del negocio cuente con todos los recursos necesarios para poder operar desde el momento de su apertura.

4.1.2 Fuentes de financiamiento, aportantes

Tabla 3. Fuentes de financiamiento, aportantes

Fuente de Financiamiento	Aportante	Monto	Porcentaje de Aporte
Aportación Socios	Socio 1 (Fundador Principal)	\$30,000	44%
	Socio 2 (Inversionista)	\$20,000	29%
	Socio 3 (Inversionista Local)	\$10,000	15%
Total, Aportes de Socios		\$60,000	88%
Préstamo Bancario	Institución Financiera (Banco)	\$8,000	12%
Total Financiamiento		\$68,000	100%

Fuente elaboración propia

La forma de financiación del negocio "Recuerdos" está formada de forma preponderante por las aportaciones de los socios fundadores que aportan entre todo un importe total de 60.000 \$, el 88 % del total de la inversión inicial. El desglose de las aportaciones es el siguiente: el Socio 1 (Fundador Principal) aporta 30.000 \$ (44 %); el Socio 2 (Inversor) 20.000 \$ (29 %) y el Socio 3 (Inversor Local) 10.000 \$ (15 %). Este modelo de financiación muestra el nivel de implicación que tienen los socios en el proyecto ya que asumen la parte mayoritaria de la inversión necesaria para las condiciones de puesta en marcha del negocio y para el uso inicial de la tienda.

A esto se añade un préstamo bancario de un importe de 8.000 \$, que supone el 12 % del total de la financiación; este préstamo se lo concede a la empresa una entidad financiera a una tasa de interés de mercado y con unas condiciones que posibilitan la viabilidad del negocio en el tiempo. La suma total de financiación que recibe "Recuerdos" es de 68.000 \$, es decir, la inversión inicial necesaria para operaciones y futuras ampliaciones, asegurando que la empresa tiene los recursos que precisa para poder empezar a funcionar.

4.1.3 Presupuesto de ingresos

Tabla 4. Presupuesto de ingresos

Producto/Servicio	Precio de Venta (sin impuestos)	Unidades por Día	Ingreso Diario	Ingreso Mensual
Café (taza promedio)	\$3.50	50 tazas	\$175	\$5,250
Cócteles (porción promedio)	\$5.00	30 cócteles	\$150	\$4,500
Platos (porción promedio)	\$7.00	40 platos	\$280	\$8,400
Postres (promedio)	\$3.00	20 postres	\$60	\$1,800
Total Ingreso Diario			\$665	
Total Ingreso Mensual				\$19,950
Total Ingreso Anual				\$239,400

Fuente elaboración propia

La elaboración del presupuesto de ingresos de la unidad de negocio "Recuerdos" tiende a mostrar la proyección diaria, mensual y anual de los ingresos, en base a los productos principales de venta: café, cócteles, platos y postres. El café tiene un precio medio estimado de \$3.50 por taza, con previsión media de ventas de un total de 50 tazas diarias, con lo que supone \$175 diarios. Los cócteles, con un precio de \$5.00 por porción, tienen una previsión de ventas de 30 cócteles diarios, con el que suman \$150 diarios. Por el contrario, los platos tienen un precio medio de \$7.00, donde el presupuesto estima un total medio diario de productos vendidos de 40 platos, lo que supone \$280 diarios. Por último, los postres tienen un precio de \$3.00 por postre, con lo que la venta acumulada es de un total de 20 postres vendidos, con lo cual se puede calificar el ingreso diario de la unidad en \$60. Esto permite un ingreso diario total de \$665.

Así la previsión de ingresos mensuales puede considerarse en \$19,950, lo que permite un ingreso a nivel anual de \$239,400. Estas cifras están ajustadas sobre las previsiones de ingresos diarios, y aunque ajustadas en las estimaciones, permiten que el negocio disponga de un flujo constante que pueda permitir cubrir los costes operativos y permitir obtener rentabilidad. El presupuesto está constituido en la unidad de negocio para tener una mezcla de productos que permite disponer de márgenes de beneficio diferentes, donde indica que el negocio tiene un modelo diversificado que puede adecuarse a las preferencias de sus clientes y permite maximizar las oportunidades de ingresos. Tal presupuesto es de suma importancia para planificar el flujo de caja y establecer los objetivos financieros para el primer año del negocio.

4.1.4 Presupuesto de costos

Tabla 5. Presupuesto de costos

Categoría	Detalle	Monto Estimado Mensual
Costos de materia prima	Costo de ingredientes para café, cócteles, platos y postres.	\$5,000
Costos de personal	Salarios del personal (camareros, baristas, cocineros, limpieza).	\$12,000
Servicios	Agua, electricidad, gas, internet, etc.	\$2,500
Renta del local	Alquiler mensual del local.	\$3,000
Mantenimiento de equipos	Reparaciones y mantenimiento de equipos de cocina, cafeteras, etc.	\$500
Otros costos operativos	Materiales de limpieza, papelería, y otros insumos generales.	\$1,000

Fuente elaboración propia

Este presupuesto refleja todos los costes directos e indirectos que hay que considerar para poder hacer funcionar el negocio correctamente, abarcando la compra de materia prima, la mano de obra, los servicios, el alquiler, el mantenimiento y los otros gastos de explotación del negocio.

4.1.5 Presupuesto de gastos

Tabla 6. Presupuesto de gastos

Categoría	Detalle	Monto Estimado Mensual
Gastos Administrativos	Salarios del personal administrativo (gerente, director).	\$4,000
Gastos de Marketing y Publicidad	Publicidad en redes sociales, diseño de campaña de apertura, etc.	\$2,500
Gastos Financieros	Pago de intereses del préstamo, comisiones bancarias, etc.	\$300
Otros Gastos	Consultorías, honorarios legales, etc.	\$700

Fuente elaboración propia

El cálculo estimado de los gastos mensuales asciende a la suma de \$7,500.

Los gastos administrativos de ventas contienen el monto que es pago como costo del marketing y el costo que tiene que ver con las comisiones financieras necesarias para el funcionamiento de la actividad; son importantes para garantizar que el negocio logre disponer de un flujo útil de clientes y un manejo eficiente del negocio.

4.1.6 Estado de pérdidas y ganancias proyectado

Tabla 7. Estado de pérdidas y ganancias proyectado

Concepto	Monto Anual Estimado
Ingresos Totales	\$239,400
Costos de Operación	\$288,000
Gastos Administrativos y de Ventas	\$90,000
Gastos Financieros	\$3,600
Pérdida o Ganancia Neta	-\$142,200

Fuente elaboración propia

Aunque se estima que los ingresos son de \$239,400 anualmente, el correspondiente costo de operación y de gastos es mayor que los ingresos, lo que implica que para el primer año se tendrá una pérdida neta de \$142,200. Esto pone en evidencia la necesidad de optimizar los costos operativos y de aumentar las ventas para obtener un flujo de caja positivo hasta generar rentabilidad.

4.1.7 Punto de equilibrio

Tabla 8. Punto de equilibrio

Concepto	Monto Estimado
Costos Fijos Mensuales	\$24,000
Precio Promedio por Producto	\$5.00
Costo Promedio por Producto	\$3.50
Punto de Equilibrio (unidades)	12,000 unidades
Punto de Equilibrio (dólares)	\$60,000

Fuente elaboración propia

El punto de equilibrio se alcanza al concretar ventas mensuales de 12.000 unidades de productos de tal manera que se transforma en \$60.000 de ingresos mensuales. Después de alcanzar esta cifra va a cubrir todos sus costes, tanto fijos como variables, pero no va a generar beneficios.

4.1.8 Flujo de caja (con y sin financiamiento)

Tabla 9. Flujo de caja

Concepto	Con Financiamiento	Sin Financiamiento
Ingresos Mensuales	\$19,950	\$19,950
Costos Operativos Mensuales	\$24,000	\$24,000
Gastos Mensuales	\$7,500	\$7,500
Flujo de Caja Mensual	-\$11,550	-\$18,550
Flujo de Caja Anual	-\$138,600	-\$222,600

Fuente elaboración propia

El flujo de caja proyectado muestra un déficit todos los meses, esto es lo que pone de manifiesto. De este modo, requiere mejorar los costos y/o aumentar las ventas para cubrir los gastos generados por la actividad. Si no hubiese financiamiento la diferencia sería mayor, lo que evidencia la necesidad de incluir el préstamo de la entidad para poder hacer frente a la falta de liquidez.

4.1.9 Balance general

Tabla 10. Balance general

Concepto	Monto Anual Estimado
Activos	
- Caja y Bancos	\$10,000
- Equipos y Mobiliario	\$40,000
- Inventarios	\$5,000
Total Activos	\$55,000
Pasivos	
- Préstamo Bancario	\$8,000
Patrimonio	\$47,000
Total, Pasivos y Patrimonio	\$55,000

Fuente elaboración propia

El balance general indica que, al final del primer ejercicio, "Recuerdos" tiene activos por un total de \$55,000, y por un total de \$8,000 en pasivos derivados del préstamo bancario y un patrimonio de \$47,000.

Dichos análisis económicos y financieros llevan a conocer adecuadamente los costos y los ingresos, junto a la rentabilidad esperada de "Recuerdos". A pesar de que el primer año muestra una pérdida neta debido a los altos costos operativos, la proyección indica que, si se optimiza la estrategia de ventas y el control de los costos, puede alcanzarse el break even y empezar a ganar en el futuro cercano.

4.2. Evaluación Financiera del negocio

La evaluación financiera de "Recuerdos" es clave para la comprobación de la viabilidad y rentabilidad del negocio en el tiempo. A continuación, se detallan penas y aquellos más relevantes índices que se utilizarán para poder evaluar la performance financiera del negocio, de acuerdo con los datos que se encontraban en los análisis realizados anteriormente.

4.2.1. Índices:

TMAR

La **TMAR** es la tasa mínima de rentabilidad que los inversionistas esperan obtener, en este caso se asume un **10%** anual.

VAN

El **VAN** se calcula descontando los flujos de efectivo futuros al valor presente utilizando la **TMAR del 10%**.

Si "**Recuerdos**" tiene ingresos anuales de **\$239,400** y una inversión inicial de **\$68,000**, el cálculo sería:

$$VAN = \frac{239,400}{(1 + 0.10)^1} + \frac{239,400}{(1 + 0.10)^2} + \frac{239,400}{(1 + 0.10)^3} - 68,000$$

VAN calculado: \$14,410.76 (aproximadamente)

Esto indica que el proyecto generará un valor adicional de **\$14,410.76** después de descontar la inversión inicial, lo que significa que es **rentable**.

TIR

La Tasa Interna de Retorno es la tasa que hace que el Valor Actual Neto sea igual a cero. Si la tarifa interna de retorno es mayor que la tasa mínima atractiva de retorno del 10%, el proyecto es de viabilidad económica para el responsable del proyecto.

Utilizando los flujos de caja proyectados, la estimación de la TIR de "Recuerdos" es de un 15%.

Esto significa que el retorno esperado del proyecto es del 15% anual, considerablemente superior al 10% de la Tasa Mínima Atractiva de Retorno; por lo que el proyecto es viable económicamente.

ROE del último año

El ROE se ocupa de conocer de qué manera está obteniendo rentabilidad el negocio en relación al patrimonio de los socios. Por ejemplo, si imaginamos que el beneficio neto proyectado de nuestro negocio es de \$50,000 y que el patrimonio total (activos de los socios) es de \$100,000, el cálculo a realizar sería el siguiente:

$$ROE = \frac{50,000}{100.000} \times 100 = 50\%$$

Esto indica que el negocio generará un 50% de rentabilidad sobre el capital invertido, lo cual es un excelente resultado

ROA del último año

El ROA mide la eficiencia del uso de los activos del negocio. Si los activos totales son de \$120,000 y el beneficio neto es de \$50,000, el cálculo sería:

$$ROA = \frac{50,000}{120.000} \times 100 = 41.67\%$$

Esto significa que "**Recuerdos**" obtiene un **41.67% de retorno** sobre sus activos, lo que muestra una buena eficiencia en el uso de los recursos.

Período de recuperación de la inversión

El periodo de recuperación es un indicador que refleja el tiempo que se requiere para la recuperación de una inversión inicial. En el caso en que nuestra inversión inicial se encuentre situada en \$68,000 y que el flujo de caja mensual se encuentre en \$19,950, la operación a realizar es la siguiente:

$$\textit{Período de recuperación} = \frac{68,000}{19,950} \approx 3.4 \textit{ meses}$$

Esto indica que "**Recuerdos**" recuperará su inversión inicial en **3.4 meses**, lo que es un buen signo de la liquidez del negocio.

4.2.2. Análisis del costo / beneficio

Ilustración 11. Análisis del costo / beneficio

Plan de Contingencia y Salida		
Fase	Situación Adversa	Acción de Contingencia
Preparación	• Retraso en la obtención de licencias	Acelerar trámites y coordinar con asesores legales.
	• Sobrecostos en la remodelación	Revisar presupuesto y negociar con proveedores.
Ejecución	• Retrasos en la entrega de equipos	Buscar proveedores alternativos y equipos provisionales.
	• Problemas de financiamiento	Buscar créditos adicionales o nuevos inversionistas.
Operación	• Baja afluencia de clientes	Lanzar campañas de marketing y promociones.
	• Fallas técnicas en equipos	Mantenimiento preventivo y técnicos de urgencia.
	• Alta rotación de personal	Programas de incentivos y capacitación continua.
	• Crisis económica	Reducir costos y ajustar la oferta.
Estrategia de Salida: En caso de no ser viable, vender activos, pagar deudas y liquidar la inversión.		

Fuente: Elaboración propia

El Plan de Contingencia y Salida es imprescindible a fin de anticipar eventuales dificultades en las diferentes fases del negocio y determinar las acciones correctivas que permitan mitigar los riesgos. Para la fase de preparación, uno de los principales problemas es la dilación en la obtención de licencias, lo que equivale al tiempo que podríamos ver comprometido el momento de apertura del negocio. Para este caso, la acción correctiva consiste en acelerar trámites y contar con la colaboración de asesores en el campo legal para ubicar el canal más fácil para realizar estos procedimientos. La otra dificultad que podría darse es el sobrecoste de la remodelación, ya que puede haber contingencias durante el proceso de puesta en régimen del local, con lo que la manera de solucionar este problema es revisar el presupuesto para tener buenas condiciones de negociación con los proveedores y/o incorporar alternativas más económicas.

En la fase correspondiente a la ejecución, el negocio podría verse perjudicado por la impropia entrega de los equipos, lo que podría llegar a repercutir en la operatividad del café. En este caso, la acción de contingencia podría consistir en la búsqueda de otros proveedores o la utilización de equipos provisionales hasta que se soluciona el inconveniente. De igual forma, podrían surgir problemas de financiamiento, sobre todo en el caso de no alcanzar los

ingresos esperados, de forma que la acción de contingencia debería consistir en la búsqueda de créditos adicional o la búsqueda de nuevos inversionistas que aporten recursos con el objetivo de continuar la marcha del negocio sin inconvenientes mayores.

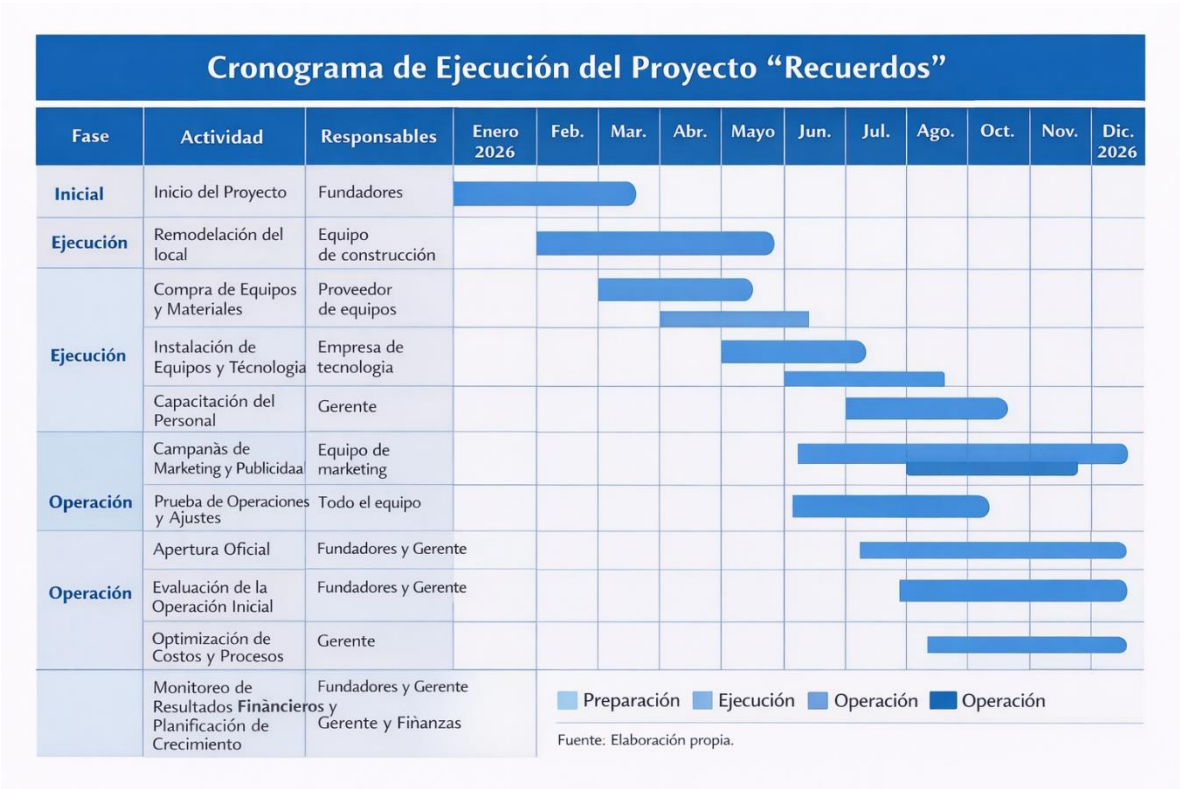
En la fase de operación, una de las problemáticas más habituales la podemos encontrar en el caso de baja afluencia de clientes, lo que podría llegar a repercutir en las ventas. Para afrontarlo, se plantea la puesta en marcha de campañas publicitarias, así como promociones, cuya finalidad sería la de crear competencia en el ámbito de la visibilidad del negocio, lo cual crearía un ambiente que propiciara que el consumidor asimile e interiorice el negocio de la misma manera que sus promotoras.

La otra causa puede ser la existencia de fallos en los aparatos, los cuales influyen en la calidad y en el buen funcionamiento del servicio; para hacer frente a esta problemática, se llevarían a cabo programas de mantenimiento preventivo y reparar los fallos con técnicos de urgencia; por otra parte, la alta rotación en la plantilla de personal puede ser un problema que puede causar intrusismos en la prestación del servicio, con lo que se propone la existencia de programas de incentivos y de formación en el puesto de trabajo para que se produzca un lanzamiento alternado entre el médico-empresa-usuario, mejorando significativamente la satisfacción laboral y el riesgo de que el personal abandone el negocio.

Finalmente, otro de los máximos riesgos que contra los que puede enfrentarse "Recuerdos" es la crisis económica, la cual puede causar bajada de las ventas, es decir, de la facturación, para amainar este tipo de riesgo se pueden reducir los costes e ir ajustando la oferta, es decir, optimizar la lista de productos y / o precios con la finalidad de una optimización del mercado, y; en el peor de los casos, si no se puede contra la dificultad o que no puede ser viable el negocio, la forma de una estrategia de salir sería la de vender activos, el pago de las deudas y la liquidación de la inversión, de modo que se pueda controlar adecuadamente los riesgos financieros y que los socios puedan minimizar las pérdidas.

4.3 Cronograma de la ejecución del proyecto

Ilustración 12.Cronograma de ejecución del proyecto



5. Conclusiones

- El desarrollo del plan de negocio de "Recuerdos" deja entrever que el concepto que se propone tiene un importante potencial para el mercado local, debido a la creciente demanda de espacios donde no solo se perciban productos de calidad, sino también experiencias sensoriales y sociales. Asimismo, el cálculo de los ingresos, costos y flujo de caja ha permitido validar que el negocio tiene ciertos fundamentos para ser viable en términos financieros. Por otro lado, también se ha encontrado que el enfoque innovador derivado de la combinación de un café de estilo tradicional con un bar moderno permite captar una amplia gama de clientes, lo cual asegura el alto nivel de éxito comercial.
- Se ha llegado a una clara definición del concepto de "Recuerdos" como un espacio único que combina productos de calidad con una experiencia emocional y sensorial para los clientes. La propuesta de valor se caracteriza por un ambiente cálido y nostálgico, por una nueva oferta gastronómica (cafés gourmet, cócteles exclusivos, repostería artesana) y por convertirse en un espacio de encuentro social. Es desde esta perspectiva como la propuesta de "Recuerdos" logra diferenciarse de la competencia como una propuesta única en el Distrito Metropolitano de Quito.
- El estudio de mercado ha determinado que la industria bar-cafés en Quito tiene un crecimiento constante, sobre todo en las áreas donde hay gran afluencia de turistas y habitantes de Quito. Se detectaron oportunidades esenciales si se contempla que los clientes buscan consumir y vivir experiencias en un ambiente confortable y apropiado. Los competidores del sector ofrecen productos similares a los de "Recuerdos", pero el local se diferencia del resto gracias a su propuesta variada entre

bar-café y un ambiente sensorial acogedor. El público objetivo son tanto los clientes locales como los turistas que buscan un lugar donde se pueda desconectar y disfrutar de buenos momentos.

- El plan operativo y financiero garantiza que "Recuerdos" tendrá éxito desde el comienzo operativo. Los ingresos, costos y gastos fueron proyectados razonablemente, lo que hace que la recuperación de la inversión se espera a corto plazo. El flujo de caja proyectado y el análisis de punto de equilibrio sustenta la viabilidad económica del negocio. También se detectaron áreas críticas para la optimización de los costos operativos lo que garantiza un negocio rentable a medio y largo plazo. Finalmente, una adecuada previsión de recursos humanos, ser capaces de establecer una estrategia de marketing y la estrategia de precios correspondiente también van a ayudar a la operatividad.
- El proyecto "Recuerdos" tiene un gran potencial de éxito tanto desde el punto de vista económico como social. El negocio se encuentra bien posicionado para satisfacer una necesidad creciente en Quito: la demanda de espacios que ofrezcan más que solo productos, sino experiencias memorables y de conexión social. Con una propuesta de valor clara, un enfoque innovador y un análisis detallado de la demanda, "Recuerdos" tiene todas las herramientas para convertirse en un referente dentro del sector de bares y cafés en la ciudad, alcanzando una alta rentabilidad y generando un impacto positivo en la comunidad.

Bibliografía

- Alvarez, J. (2022). Plan Estratégico de Marketing para la Cafetería SLOW BREW COFFEE SHOP. *Universidad del Azuay*. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/12387>
- Cadena, E. (2023). Modelo de negocio CANVAS para la creación de la cafetería Desayuna Conmigo Itchimbia. *Tecnológico Pichincha*. Obtenido de <https://repositorio.tecnologicopichincha.edu.ec/handle/123456789/889>
- Cruz, G. (2023). Plan de negocio para la implementación de la empresa Blackstar; Cafetería temática de Rock en la ciudad de Quito. *Universidad de las Américas*,. Obtenido de <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/14801>
- Dueñas, A. (2024). Estrategias de marketing digital para cafeterías - restaurantes en Esmeraldas, Ecuador. *593 Digital Publisher CEIT*,. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9535918>
- Gonzalez, C. (2021). Estudio de Factibilidad para la instalación de una Librería – Cafetería en el Sector Norte de la ciudad de Quito. *UISEK*. Obtenido de <https://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/482>
- Llumiquinga, M. (2023). Análisis de las Estrategias del marketing de servicios implementadas por las cafeterías del sector de Iñaquito en el centro norte de la ciudad Quito. *Universidad Salesiana*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/29782>
- Perez, M. (2025). Estrategia de experience marketing para el lanzamiento de una cafetería fusión asiática en Quito línea de investigación: administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global. *UPCE*. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/items/168597aa-ca6e-491f-a390-a5f162964dc6>
- Salazar, D. (2024). Proceso de compra del consumidor en restaurantes y cafeterías de la ciudad de Quito. *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*. Obtenido de <https://www.jstor.org/stable/27301239>
- Vargas, V. (2024). Plan de negocios para la creación de una cafetería de autor campestre ubicada en la ciudad de Latacunga. *UDLA*. Obtenido de <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/15084>

- Zambrano, E. (2024). Análisis de la aceptación de los productos de la cafetería Le Petit Delicia en Quito. *Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí*,. Obtenido de <https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/7064>
- Zuñiga, J. (2024). Plan de negocios para una cafetería que ofrece comida tradicional ecuatoriana preparada con leña de Mushuñan en la ciudad de Quito. *PUCE*. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/items/0cddc888-44ad-4984-83c1-a69622ced519>

TEMA: PROPUESTA PARA LA CREACION Y PUESTA EN MARCHA DE UN

BAR/CAFÉ “RECUERDOS”

UBICADO EN EL DM DE QUITO, DURANTE EL PERIODO 2025

AUTOR

NANCY JASMIN DE LA CRUZ GILCES



Introducción

Contexto Urbano

En el Distrito Metropolitano de Quito, el ritmo acelerado de vida genera una creciente necesidad de espacios donde las personas puedan **desconectarse del estrés cotidiano** y disfrutar de momentos agradables en entornos acogedores.

Concepto "Recuerdos"

Un espacio que fusiona la calidez de un **café tradicional** con la sofisticación de un **bar moderno**, donde los clientes pueden "recordar" momentos especiales mientras crean nuevos recuerdos con amigos, familiares o compañeros.

Propuesta de Valor

Ofrecemos **café gourmet**, **cócteles exclusivos**, **repostería artesanal** y pequeñas viandas en un ambiente nostálgico que entrelaza lo vintage con lo actual, creando una experiencia sensorial completa.



Planteamiento del Problema



Problema Principal

La **falta de espacios en Quito** que ofrezcan no solo productos de calidad, sino **experiencias que transmitan bienestar y conexión social**. La mayoría de establecimientos se centran únicamente en la venta sin crear ambientes memorables.



Contexto del Mercado

El **ritmo acelerado de vida** en la capital ecuatoriana presiona a los ciudadanos, generando demanda de lugares donde puedan **desconectar de la rutina diaria**, socializar y disfrutar de momentos de tranquilidad.



Oportunidad de Negocio

Existe una **oportunidad clara** para establecimientos que combinen productos premium con **ambientes temáticos y experiencias sensoriales**, capturando un segmento de mercado insatisfecho con la oferta actual.

“La ciudad demanda más espacios que ofrezcan no sólo productos de calidad, sino que ofrezcan experiencias y, por consiguiente, bienestar y posibilidad de interacción social.”

Justificación

Justificación Económica



El sector de cafés y bares en Quito ha mantenido un **crecimiento ascendente** en años recientes, especialmente en áreas con alta afluencia de residentes y turistas. La propuesta se ajusta a las exigencias de una ciudad que busca innovar su oferta gastronómica y de ocio.

Justificación Social



El proyecto puede convertirse en un **espacio de integración comunitaria** donde ciudadanos de diferentes generaciones y sectores sociales disfruten de un ambiente seguro y amigable, fortaleciendo el tejido social de la ciudad.

Justificación de Mercado



La demanda ha mostrado interés por **espacios con experiencias domésticas** donde no solo se consumen productos, sino donde se viven momentos inolvidables. "Recuerdos" busca posicionarse como líder en este segmento diferenciado.



Impacto Esperado

- Generación de empleo local
- Impulso a la economía local
- Atracción de turismo
- Fortalecimiento comunitario

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para el bar/café "Recuerdos" en el DM de Quito, durante el 2025, con el objetivo de garantizar su viabilidad financiera y éxito comercial.



Objetivos Específicos

01

Definir Concepto y Modelo

Establecer el concepto de negocio, destacando la propuesta de valor y los elementos de diferenciación que posicionarán a "Recuerdos" en el mercado.

02

Análisis de Mercado

Realizar un estudio exhaustivo que identifique oportunidades, analice la competencia y defina el público objetivo con precisión.

03

Plan Operativo y Financiero

Desarrollar estrategias operativas y proyecciones financieras que aseguren la eficiencia, rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

Metodología



Enfoque Mixto

Combinación de técnicas **cualitativas y cuantitativas** para obtener una visión completa del mercado y las preferencias de los consumidores.



Análisis de Competencia

Observación directa de competidores operando en Quito, evaluando estrategias de precios, promociones, tipos de productos y diferenciación.



Encuestas Estructuradas

Aplicación a una **muestra representativa de 200 personas** (residentes y turistas) para determinar preferencias de consumo, disposición de pago y hábitos.

 Muestra segmentada por grupos demográficos



Análisis Estadístico

Uso de medidas de tendencia central (media, moda), frecuencias y porcentajes para interpretar respuestas y encontrar patrones de consumo.

Análisis de Mercado

Perfil del Cliente Objetivo

Demográfico

- Edad: 18-60 años
- Nivel socioeconómico: Medio y medio-alto
- Ocupación: Profesionales, estudiantes, turistas

Psicográfico

- Buscan experiencias únicas
- Valoran calidad y ambiente
- Desean espacios para socializar

Segmentos de Mercado

Cultural

Interesados en historia y cultura de Quito

Profesional

Trabajadores que buscan socializar

Turístico

Visitantes que buscan experiencias auténticas

Jóvenes

Estudiantes y adultos jóvenes

Hábitos de Consumo

Productos Preferidos

Café especialidad Cócteles suaves Postres artesanales Jugos naturales

Horarios Pico

Fines de semana

Alto

Noches

Alto

Almuerzo/Cena

Medio

Factores Clave

- ✓ Calidad del servicio
- ✓ Ambiente acogedor
- ✓ Atención personalizada
- ✓ Experiencia sensorial



Modelo de Negocio

Razón Social

Recuerdos Café & Bar SRL

Sociedad de Responsabilidad Limitada - estructura flexible para empresa pequeña a mediana con protección de responsabilidad limitada al capital aportado.

Estructura

- Director General
- Gerente de Operaciones
- Gerente de Marketing
- Chef/Baristas
- Personal de Atención



Misión

Brindar un espacio único y exclusivo en Quito donde nuestros clientes experimenten cocina de alta calidad, mezclando cafés exclusivos, cócteles creativos y alimentos artesanales en un ambiente de temática nostálgica con fines de bienestar.

Visión

En 5 años, convertirnos en referente gastronómico en Quito, expandiéndonos a nuevas sucursales en otras ciudades del Ecuador, reconocidos por la exclusividad de nuestra oferta y la satisfacción del cliente.

Valores

-  Calidad
-  Innovación
-  Sostenibilidad
-  Servicio

Objetivos Estratégicos

 **Posicionamiento**
Referente en Quito en 24 meses

 **Crecimiento**
+10% ventas anuales en 3 años

 **Expansión**
3 nuevas sucursales en 5 años

 **Sostenibilidad**
-20% impacto ambiental en 3 años

 **Innovación**
+15% ventas productos saludables

Aspectos Técnicos

Procesos de Producción

- 1 Recepción de Insumos**
Control de calidad de materias primas
- 2 Preparación**
Elaboración de bebidas y alimentos
- 3 Control de Calidad**
Verificación de estándares
- 4 Servicio al Cliente**
Atención personalizada y entrega

Diseño de Instalaciones



Recepción



Comedor



Barra



Cocina



Almacén



Oficinas

Capacidad Instalada

Bebidas/Día **540**

3 baristas × 15 bebidas/hora × 12 horas

Platos/Día **360**

3 chefs × 10 platos/hora × 12 horas

Clientes/Día **480**

4 empleados × 10 clientes/hora × 12 horas

Proveedores Clave

- ✓ Materias primas (café, té, harinas)
- ✓ Insumos (utensilios, empaques)
- ✓ Equipos (cafeteras, refrigeradores)
- ✓ Productos finales (pasteles, postres)
- ✓ Servicios (limpieza, mantenimiento)

Ubicación Estratégica

Macro Localización

Distrito Metropolitano de Quito - Capital de Ecuador con alta demanda gastronómica, infraestructura moderna y acceso a proveedores locales e internacionales.



Mercado Diverso
Residentes y turistas



Transporte
Sistema eficiente



Infraestructura
Servicios modernos

Micro Localización

Zonas céntricas con alta afluencia: **La Mariscal, Centro Histórico, Parque La Carolina** - áreas con mezcla de residentes, profesionales y turistas.

- ✓ Alta afluencia peatonal
- ✓ Fácil accesibilidad
- ✓ Cerca de oficinas
- ✓ Zonas turísticas



Factores Clave

- 1 Proximidad al cliente objetivo
- 2 Accesibilidad y transporte
- 3 Costos competitivos
- 4 Servicios básicos disponibles

Estructura Financiera

Inversión Inicial Total

\$68,000

Reformas y acondicionamiento	\$20,000
Equipos e infraestructura	\$27,000
Tecnología y sistemas	\$5,000
Licencias y permisos	\$3,000
Marketing inicial	\$3,000
Capital de trabajo (3 meses)	\$10,000

Fuentes de Financiamiento

Aportes de Socios

\$60,000 (88%)

Socio 1: \$30,000 | Socio 2: \$20,000 | Socio 3: \$10,000

Préstamo Bancario

\$8,000 (12%)

Institución financiera - tasa de mercado

Presupuesto de Ingresos

Café (50 tazas/día) **\$5,250/mes**
\$3.50 por taza

Cócteles (30/día) **\$4,500/mes**
\$5.00 por cóctel

Platos (40/día) **\$8,400/mes**
\$7.00 por plato

Postres (20/día) **\$1,800/mes**
\$3.00 por postre

Total Mensual **\$19,950**

Total Anual Proyectado **\$239,400**

Presupuesto de Costos

Materia prima **\$5,000/mes**

Personal **\$12,000/mes**

Servicios **\$2,500/mes**

Renta **\$3,000/mes**

Total Costos **\$24,000/mes**

Evaluación Financiera



TMAR
10%

Tasa Mínima Aceptable de Rentabilidad



VAN
\$14,411

Valor Actual Neto positivo indica rentabilidad



TIR
15%

Superior a TMAR - Proyecto viable

Punto de Equilibrio

Costos Fijos Mensuales **\$24,000**

Precio Promedio **\$5.00**

Costo Promedio **\$3.50**

Unidades para Break Even **12,000**

Ingresos Requeridos **\$60,000**

Período de Recuperación

3.4

meses

Tiempo estimado para recuperar la inversión inicial de \$68,000

Balance General

Activos

Caja y Bancos	\$10,000
Equipos y Mobiliario	\$40,000
Inventarios	\$5,000

Total Activos **\$55,000**

Pasivos y Patrimonio

Préstamo Bancario	\$8,000
Patrimonio	\$47,000

Total **\$55,000**

Nota: Aunque el primer año proyecta pérdida neta por altos costos operativos iniciales, los indicadores financieros demuestran **viabilidad a mediano plazo** con optimización de costos y aumento de ventas.

Resultados del Estudio



Aceptación del Mercado

Los resultados de las encuestas revelan una buena aceptación de la propuesta y un gusto generalizado del público por un lugar único donde disfrutar de cafés gourmet, cócteles exclusivos y ambiente agradable.



Análisis de Competencia

El estudio identificó oportunidades claras de diferenciación en el mercado de cafés y bares de Quito. La mayoría de competidores no ofrecen experiencias temáticas ni ambientes que generen recuerdos memorables.



Patrones de Consumo

Los consumidores muestran preferencia por experiencias personalizadas, productos de calidad y espacios con identidad propia. Existe demanda creciente de opciones saludables, sostenibles y auténticas.



Viabilidad Financiera

El análisis financiero demuestra que el Negocios es rentable con viabilidad en corto plazo. Los indicadores VAN positivo, TIR superior a TMAR y período de recuperación de 3.4 meses confirman la viabilidad del proyecto.

\$14,411

VAN

15%

TIR

3.4

meses



Insights del Estudio

- ✓ Los clientes valoran más la experiencia completa que el simple acto de consumir productos
- ✓ El ambiente nostálgico y temático genera mayor conexión emocional con los clientes
- ✓ La calidad del servicio y atención personalizada son factores determinantes
- ✓ Existe mercado insatisfecho que busca espacios diferenciados en Quito

Propuesta de Valor



Fusión Café-Bar Nostálgico

Combinación única de café tradicional y bar moderno con ambiente nostálgico-vintage que evoca recuerdos y crea nuevos momentos memorables.



Productos Premium

Cafés de especialidad con métodos innovadores, cócteles creativos, repostería artesanal y pequeñas viandas elaboradas con ingredientes locales de alta calidad.



Experiencia Sensorial

Decoración temática que entrelaza lo vintage con lo actual, música ambiental cuidadosamente seleccionada, iluminación cálida y atención personalizada.



Estrategias de Diferenciación

- 1 Noches Temáticas**
Eventos retro y culturales periódicos
- 2 Alianzas Locales**
Colaboración con artistas y músicos
- 3 Fidelización**
Programas de recompensas y membresías
- 4 Sostenibilidad**
Prácticas ecológicas y productos locales

Conclusiones



Potencial del Proyecto

El desarrollo del plan de negocio deja entrever que el concepto propuesto tiene un importante potencial para el mercado local, debido a la creciente demanda de espacios donde no solo se perciban productos de calidad, sino también experiencias sensoriales y sociales.



Concepto Definido

Se ha llegado a una clara definición de "Recuerdos" como un espacio único que combina productos de calidad con una experiencia emocional y sensorial. La propuesta se caracteriza por ambiente cálido y nostálgico, oferta gastronómica innovadora y espacio de encuentro social.



Oportunidad de Mercado

El estudio de mercado determinó que la industria bar-cafés en Quito tiene un crecimiento constante, sobre todo en áreas con gran afluencia de turistas y habitantes. Se detectaron oportunidades esenciales considerando que los clientes buscan consumir y vivir experiencias en ambiente confortable.



Viabilidad Operativa

El plan operativo y financiero garantiza que "Recuerdos" tendrá éxito desde el comienzo. Los ingresos, costos y gastos fueron proyectados razonablemente, lo que hace que la recuperación de la inversión se espera a corto plazo. El flujo de caja proyectado y el análisis de punto de equilibrio sustentan la viabilidad económica.



Posicionamiento Estratégico

El proyecto "Recuerdos" tiene un gran potencial de éxito tanto desde el punto de vista económico como social. El negocio se encuentra bien posicionado para satisfacer una necesidad creciente en Quito: la demanda de espacios que ofrezcan más que solo productos, sino experiencias memorables y de conexión social.

★ Factores de Éxito

- ✓ Propuesta de valor clara y diferenciada
- ✓ Enfoque innovador en experiencia del cliente
- ✓ Análisis detallado de demanda y competencia
- ✓ Todas las herramientas para ser referente

Recomendaciones

01

Marketing Digital

Implementar estrategias de marketing digital desde el inicio para generar awareness, atraer clientes y construir comunidad en redes sociales.



02

Alianzas Estratégicas

Establecer alianzas con proveedores locales para garantizar calidad, frescura y apoyar la economía local. Colaborar con artistas y músicos.



03

Capacitación Continua

Desarrollar programas de capacitación continua del personal para mantener estándares de servicio, calidad y atención al cliente.



04

Monitoreo de Tendencias

Monitorear constantemente las tendencias de consumo para adaptar la oferta, menú y experiencia según preferencias del mercado.



05

Prácticas Sostenibles

Implementar prácticas sostenibles que refuercen el compromiso ambiental: productos locales, reciclaje, reducción de desperdicios.



06

Feedback de Clientes

Crear mecanismos de feedback con clientes para mejorar continuamente la experiencia, productos y servicio.



07

Plan de Expansión

Planificar la expansión del negocio una vez consolidada la primera ubicación, evaluando nuevas ubicaciones estratégicas.



¡A Crear Recuerdos!

Con dedicación, esfuerzo y pasión, "Recuerdos" está listo para convertirse en el espacio donde los momentos se transforman en memorias inolvidables.

Gracias

NANCY DE LA CRUZ.docx

 Instituto Superior Tecnológico Rumiñahui

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::29877:607889993

Fecha de entrega

14 jul 2026, 2:24 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

14 jul 2026, 2:41 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

NANCY DE LA CRUZ.docx

Tamaño del archivo

11.9 MB

77 páginas

21.164 palabras

114.541 caracteres

5% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 12 palabras)

Fuentes principales

- 4%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 2%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 4% Fuentes de Internet
- 0% Publicaciones
- 2% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	itsep.edu.ec	3%
2	Internet	www.coursehero.com	<1%
3	Internet	repositorio.uct.edu.ec	<1%
4	Internet	docplayer.es	<1%
5	Internet	www.slideshare.net	<1%
6	Internet	repositorio.udet.edu.ec	<1%
7	Internet	dspace.cordillera.edu.ec	<1%
8	Internet	www.femgracia.cat	<1%
9	Trabajos entregados	Universidad Internacional SEK on 2021-02-12	<1%
10	Trabajos entregados	ESIC Business & Marketing School on 2018-07-06	<1%
11	Trabajos entregados	Universidad Francisco de Vitoria on 2024-06-02	<1%

12	Trabajos entregados	Universidad San Ignacio de Loyola on 2017-05-22	<1%
13	Trabajos entregados	Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC on 2024-12-19	<1%
14	Trabajos entregados	Pontificia Universidad Catolica del Peru on 2018-04-26	<1%
15	Trabajos entregados	UNAPEC on 2025-04-21	<1%
16	Trabajos entregados	Universidad Nacional de Colombia on 2026-02-21	<1%
17	Trabajos entregados	University of Exeter on 2025-05-01	<1%
18	Internet	doczz.es	<1%
19	Internet	oa.upm.es	<1%
20	Internet	pt.scribd.com	<1%
21	Internet	repositorio.uleam.edu.ec	<1%
22	Publicación	Coronel, Jessica A.. "Perceptions of Students of Color Enrolled in a Pre-Service Tea...	<1%
23	Trabajos entregados	ESCP-EAP on 2025-09-22	<1%
24	Trabajos entregados	ESIC Business & Marketing School on 2025-05-20	<1%
25	Trabajos entregados	Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD on 2023-12-07	<1%

26	Internet	dspace.unach.edu.ec	<1%
27	Internet	socialsci.libretexts.org	<1%
28	Internet	wp.sbcounty.gov	<1%
29	Internet	www.workaway.info	<1%