



ITSEP

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO ECUATORIANO DE PRODUCTIVIDAD

Formación Emprendedora y Empresarial

Trabajo de Investigación

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA:

ADMINISTRACIÓN

TEMA:

Plan de negocios para la creación de la microempresa “Café Patitas Felices”,
ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito.

AUTOR/ES

Cevallos Guzmán Alejandra Patricia

Jumbo Alarcón Verónica Viviana

TUTOR

Ing. Omar Vinueza M.B.A.

CIUDAD

Quito, D.M.

AÑO

2026

Agradecimiento

Alejandra Cevallos

Expreso mi más sincero agradecimiento a Dios por brindarme la fortaleza, sabiduría y perseverancia necesarias para culminar esta etapa tan importante de mi vida y permitirme alcanzar una meta más dentro de mi formación profesional.

A mi tutor de tesis, por su valiosa orientación, conocimientos y dedicación durante el desarrollo de este trabajo, siendo un apoyo fundamental para la construcción y culminación del presente proyecto.

A mis docentes, quienes a través de sus enseñanzas, experiencias y compromiso contribuyeron significativamente a mi crecimiento académico y profesional, brindándome las herramientas necesarias para afrontar nuevos retos.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de una u otra manera, me acompañaron y motivaron durante este proceso, aportando para que este logro sea posible.

Viviana Jumbo

Agradezco a Dios por brindarme la fortaleza y perseverancia necesarias para continuar con mi formación académica y permitirme alcanzar una meta más en mi vida.

A mi madre y a mi hermano, por su apoyo incondicional, sus palabras de motivación y por acompañarme durante este proceso, impulsándome siempre a seguir adelante.

A mis docentes, por compartir sus conocimientos, brindarme su orientación y contribuir a mi crecimiento académico y profesional durante mi formación en la carrera de Administración.

Finalmente, agradezco a todas las personas que de alguna manera aportaron en este camino y me motivaron a continuar esforzándome para cumplir mis objetivos.

Dedicatoria

Alejandra Cevallos

Dedico este proyecto a mi hijo, quien es mi mayor bendición y la principal motivación para seguir adelante. Su amor, alegría y presencia han sido mi fuente de fortaleza en cada momento de este camino, especialmente durante las etapas más difíciles. Por él he luchado para alcanzar este logro académico, con la esperanza de que mi esfuerzo sea un ejemplo de perseverancia, dedicación y superación.

A mis padres, quienes han sido un pilar fundamental durante mi formación académica y personal. Gracias por su amor incondicional, por su esfuerzo, sus consejos y por motivarme constantemente a continuar, incluso cuando los obstáculos parecían difíciles de superar. Su confianza en mí y su apoyo en cada decisión han sido parte esencial para alcanzar esta meta.

Con mucho cariño, dedico este logro a quienes han creído en mí y me han acompañado durante este proceso, recordándome que con esfuerzo, compromiso y determinación es posible cumplir los sueños.

Viviana Jumbo

Dedico este proyecto, en primer lugar, a mi amada abuelita Julita Raquel, quien hoy se encuentra en el cielo. Aunque me hubiera gustado tenerla presente para recibir su abrazo y sus bendiciones en este logro tan importante de mi vida, llevo conmigo cada enseñanza, consejo y recuerdo que dejó en mi corazón. Su amor y fortaleza han sido una inspiración para seguir adelante.

A mi hija Daniela, quien es mi mayor fuente de inspiración y la razón que me impulsa a luchar cada día por alcanzar mis sueños. Este camino no ha sido fácil, pero juntas hemos aprendido que con esfuerzo, amor y perseverancia podemos superar cualquier desafío. Gracias por ser mi motivación para continuar creciendo personal y profesionalmente.

A mi gran amor Gabriel, por ser esa persona que me impulsa a buscar siempre más, por creer en mí, acompañarme en cada momento y brindarme su apoyo incondicional. Gracias por caminar a mi lado, por motivarme cuando más lo necesito y por no dejarme sola durante este proceso.

Finalmente, dedico este logro a mí misma, por la constancia, el esfuerzo y la determinación de continuar preparándome, demostrando que los sueños pueden alcanzarse cuando existe compromiso y voluntad para hacerlos realidad.

Índice General

Agradecimiento	2
Dedicatoria	3
Índice General	5
Índice de Gráficos	10
Índice de Tablas	11
Resumen Ejecutivo.....	12
Abstract	14
Introducción	15
Definición.	16
Justificación.	17
Planteamiento del Problema	18
Pregunta de investigación	18
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos	19
Metodología de la Investigación.....	19
1. Enfoque Metodológico	19
2. Diseño de la Investigación	19
3. Población y Muestra.....	19
4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	20
Marco Teórico	21

Antecedentes	29
Capítulo I: Diagnóstico y Contextualización.....	31
1.1 Descripción del tema de investigación.....	31
1.1.1 Análisis del sector o área de estudio	31
1.1.2 Contexto institucional, sectorial o social.....	31
1.1.3 Identificación del problema u oportunidad.....	32
1.2 Caracterización del objeto de estudio.....	32
1.2.1 Descripción general.....	32
1.2.2 Naturaleza jurídica o normativa	33
1.2.3 Actores involucrados.....	33
1.2.4 Estructura organizacional o funcional.....	34
1.2.5 Roles y perfiles relevantes.....	35
1.3 Orientación estratégica del proyecto	36
1.3.1 Misión / propósito del proyecto	36
1.3.2 Visión / proyección futura.....	36
1.3.3 Valores o principios rectores.....	36
1.3.4 Políticas generales	37
1.3.5 Análisis PEST.....	37
1.3.6 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.....	38
1.3.7 Análisis FODA.....	39
1.3.8 Estrategias de desarrollo.....	39

1.3.9 Objetivos estratégicos.....	40
1.3.10 Alianzas o articulaciones clave	40
Capítulo II: Análisis Del Entorno.....	42
2.1 Análisis de la demanda / necesidad	42
2.1.1 Perfil de los beneficiarios o usuarios potenciales.....	42
2.1.2 Tipo de mercado o contexto	42
2.1.3 Segmentos y grupos objetivo	43
2.1.4 Comportamiento, hábitos o patrones relevantes.....	43
2.1.5 Instrumentos de recolección de información primaria.....	44
2.1.6 Resultados de la encuesta aplicada.....	44
2.1.7 Análisis e interpretación de resultados	49
2.2 Análisis de la oferta / situación actual.....	50
2.2.1 Perfil del actor principal.....	51
2.2.2 Variables psicográficas y demográficas pertinentes.....	51
2.3 Plan de acción o propuesta	51
2.3.1 Producto, servicio o intervención propuesta	51
2.3.2 Costos / accesibilidad	52
2.3.3 Comunicación y difusión.....	52
2.3.4 Distribución o implementación	52
2.4 Posibilidades desde el punto de vista del entorno	53
2.4.1 Ventaja diferencial o propuesta de valor.....	53

2.4.2	Análisis de fuerzas o factores del entorno	53
2.4.3	Barreras o restricciones identificadas	54
Capítulo III: Aspectos Técnicos Y Operativos.....		55
3.1	Procesos y control de calidad	55
3.2	Capacidad operativa	56
3.3	Infraestructura y recursos	57
3.4	Análisis de recursos y proveedores	57
3.5	Normativa aplicable	58
3.6	Localización o ámbito de aplicación	59
3.7	Matriz de impacto y mitigación.....	59
Capítulo IV: Estudio Económico Y Evaluación.....		61
4.1	Estructura económica del proyecto	61
4.1.1	Plan de inversiones.....	61
4.1.2	Fuentes de financiamiento	62
4.1.3	Presupuesto de ingresos	63
4.1.4	Presupuesto de costos.....	64
4.1.5	Presupuesto de gastos.....	64
4.1.6	Estado de resultados proyectado	65
4.1.7	Punto de equilibrio	66
4.1.8	Flujo de caja proyectado	67
4.1.9	Balance proyectado	67

4.2 Evaluación del proyecto	68
4.2.1 Indicadores de viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, período de recuperación	68
4.2.2 Análisis costo/beneficio.....	70
Plan de Contingencia y Salida.....	71
5.1 Matriz de situaciones adversas	71
5.2 Medidas de mitigación y alternativas	71
5.3 Estrategia de salida.....	72
Conclusiones y Recomendaciones.....	73
6.1 Conclusiones	73
6.2 Recomendaciones	74
Bibliografía.....	75
Anexos.....	77
Anexo 1. Instrumento de encuesta aplicada	77
Anexo 2. Roles, tablas y figuras de referencia rápida	77

Índice de Gráficos

- Figura 1. Organigrama propuesto para Café Patitas Felices
- Figura 2. Rango de edad de los encuestados
- Figura 3. Interés por los perros
- Figura 4. Conocimiento previo del concepto de cafetería con perros en adopción
- Figura 5. Disposición a visitar Café Patitas Felices
- Figura 6. Disposición a adoptar un perro compatible
- Figura 7. Gasto promedio que estarían dispuestos a realizar los clientes
- Figura 8. Medio de difusión preferido para conocer promociones y eventos
- Figura 9. Nivel de atractivo del proyecto percibido por los encuestados
- Figura 10. Diagrama de flujo del proceso gastronómico

Índice de Tablas

Tabla 1. Roles y perfiles del equipo de trabajo
Tabla 2. Análisis PEST del entorno del proyecto
Tabla 3. Análisis de las cinco fuerzas de Porter
Tabla 4. Matriz FODA – Fortalezas y Oportunidades
Tabla 5. Matriz FODA – Debilidades y Amenazas
Tabla 6. Resultados de la encuesta aplicada (n = 99–100)
Tabla 7. Matriz de impacto y mitigación del proyecto
Tabla 8. Plan de inversión inicial
Tabla 9. Estructura de financiamiento del proyecto
Tabla 10. Tabla de amortización del préstamo
Tabla 11. Presupuesto de ingresos proyectado (años 1 a 5)
Tabla 12. Presupuesto de costos proyectado (años 1 a 5)
Tabla 13. Presupuesto de gastos operativos proyectado (años 1 a 5)
Tabla 14. Estado de resultados proyectado (años 1 a 5)
Tabla 15. Punto de equilibrio (año 1)
Tabla 16. Flujo de caja proyectado del inversionista
Tabla 17. Balance general proyectado (años 1 a 5)
Tabla 18. Indicadores de viabilidad financiera del proyecto
Tabla 19. ROE y ROA por año
Tabla 20. Análisis costo/beneficio del proyecto
Tabla 21. Matriz de situaciones adversas

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de investigación desarrolla un plan de negocios para la creación de la microempresa “Café Patitas Felices”, una cafetería temática que se ubicará en el Distrito Metropolitano de Quito y que integra el servicio gastronómico con espacios de convivencia responsable entre personas y perros rescatados. El proyecto responde a dos problemáticas identificadas en la ciudad: el creciente abandono de mascotas y la escasa oferta de establecimientos que combinen entretenimiento, gastronomía y bienestar animal.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, aplicando encuestas a 100 personas, entrevistas a expertos y revisión documental. Los resultados evidencian una alta aceptación del concepto: el 89.9% de los encuestados manifestó gusto por los perros, el 80.8% se mostró dispuesto a visitar el establecimiento y el 64.6% calificó el proyecto como muy atractivo. Estos hallazgos respaldan la viabilidad comercial de la propuesta.

Desde el punto de vista técnico y operativo, se definió una estructura organizacional funcional, procesos gastronómicos y de convivencia con mascotas, así como los requerimientos de infraestructura, recursos y normativa aplicable. En el ámbito financiero, la inversión inicial requerida asciende a \$28,500.00, financiada en un 45% con capital propio y 55% mediante crédito PYME. Los indicadores obtenidos (VAN de \$12,776.09, TIR de 39.60%, período de recuperación de 2.51 años y relación costo/beneficio de 1.09) confirman que el proyecto es financieramente viable.

En conjunto, los resultados del diagnóstico, el análisis del entorno, el estudio técnico-operativo y la evaluación económico-financiera permiten concluir que la creación de “Café Patitas Felices” constituye una oportunidad de emprendimiento social rentable y sostenible para el Distrito Metropolitano de Quito.

Palabras clave: plan de negocios; emprendimiento social; bienestar animal; adopción responsable; cafetería temática; viabilidad financiera.

Abstract

This research develops a business plan for the creation of the micro-enterprise “Café Patitas Felices,” a themed coffee shop to be located in the Metropolitan District of Quito that integrates a food and beverage service with responsible coexistence spaces between people and rescued dogs. The project responds to two problems identified in the city: the growing abandonment of pets and the limited supply of establishments that combine entertainment, gastronomy and animal welfare.

The study was developed under a mixed approach, applying surveys to 100 people, interviews with experts and documentary review. The results show a high acceptance of the concept: 89.9% of respondents reported liking dogs, 80.8% were willing to visit the establishment, and 64.6% rated the project as very attractive. These findings support the commercial viability of the proposal.

From a technical and operational standpoint, a functional organizational structure was defined, along with food-service and pet-interaction processes, as well as infrastructure, resource and regulatory requirements. Financially, the required initial investment amounts to \$28,500.00, financed 45% with equity and 55% through an SME loan. The indicators obtained (NPV of \$12,776.09, IRR of 39.60%, payback period of 2.51 years, and a benefit-cost ratio of 1.09) confirm that the project is financially viable.

Overall, the diagnostic findings, environmental analysis, technical-operational study and economic-financial evaluation lead to the conclusion that the creation of “Café Patitas Felices” constitutes a profitable and sustainable social entrepreneurship opportunity for the Metropolitan District of Quito.

Keywords: business plan; social entrepreneurship; animal welfare; responsible adoption; themed café; financial viability.

Introducción

En la actualidad, los emprendimientos innovadores representan una alternativa importante para generar oportunidades económicas y responder a nuevas necesidades de la sociedad. Dentro de este contexto, los negocios con enfoque social han adquirido relevancia debido a que buscan combinar la rentabilidad económica con la generación de beneficios para la comunidad. Bajo esta perspectiva surge el proyecto denominado “Café Patitas Felices”, una propuesta de negocio orientada a la creación de una cafetería temática ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, que busca ofrecer una experiencia diferente mediante la integración de espacios de convivencia con animales de compañía y la promoción del bienestar animal.

El desarrollo de este proyecto nace como respuesta a la creciente importancia que tienen las mascotas dentro de los hogares y a la necesidad de crear espacios responsables donde las personas puedan disfrutar de momentos de recreación mientras apoyan iniciativas relacionadas con el cuidado y protección animal. Además, representa una oportunidad de emprendimiento dentro del sector gastronómico, incorporando estrategias administrativas, comerciales y operativas que permitan establecer un modelo de negocio sostenible.

El plan de negocios de “Café Patitas Felices” permitirá analizar la viabilidad del emprendimiento mediante diferentes herramientas administrativas, considerando aspectos como el estudio de mercado, análisis del entorno, estructura organizacional, procesos operativos y evaluación económica-financiera. Estos elementos permitirán determinar las condiciones necesarias para la implementación del negocio y establecer estrategias que contribuyan a su crecimiento y permanencia en el mercado.

La investigación se desarrolla con un enfoque administrativo, aplicando conocimientos adquiridos durante la formación profesional en áreas como planificación, organización, marketing, gestión financiera y toma de decisiones. De esta manera, el proyecto busca

demostrar que un emprendimiento puede generar valor económico y, al mismo tiempo, aportar positivamente a la sociedad mediante acciones responsables orientadas al bienestar animal.

Finalmente, el presente trabajo está estructurado en diferentes capítulos que abarcan los antecedentes y el diagnóstico del proyecto, el análisis del entorno, los aspectos técnicos y operativos, y el estudio económico y la evaluación financiera, permitiendo obtener una visión integral sobre la factibilidad de implementar la microempresa “Café Patitas Felices” en el Distrito Metropolitano de Quito.

Definición.

El presente proyecto consiste en la elaboración de un plan de negocios para la creación de la microempresa “Café Patitas Felices”, una cafetería temática ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, orientada a brindar una experiencia innovadora mediante la integración de espacios gastronómicos y de convivencia responsable con animales de compañía.

La propuesta busca desarrollar un modelo de negocio que combine la oferta de alimentos y bebidas con actividades enfocadas en el bienestar animal, generando un espacio de entretenimiento, interacción social y concientización sobre la importancia del cuidado y protección de las mascotas.

A través del plan de negocios se analizarán aspectos administrativos, comerciales, operativos y financieros que permitan determinar la viabilidad del emprendimiento, considerando factores como el estudio de mercado, análisis del entorno, estructura organizacional, recursos necesarios y evaluación económica del proyecto.

“Café Patitas Felices” representa una oportunidad de emprendimiento dentro del sector gastronómico, al incorporar una propuesta diferenciadora que busca satisfacer las nuevas

tendencias de consumo, donde los clientes no solo buscan adquirir un producto, sino vivir experiencias con valor agregado y responsabilidad social.

Justificación.

En la actualidad, las mascotas han adquirido un papel importante dentro de los hogares, siendo consideradas parte fundamental de la familia. Esta tendencia ha generado nuevas necesidades relacionadas con espacios de recreación, convivencia y servicios especializados que permitan fortalecer el vínculo entre las personas y sus animales de compañía. Bajo este contexto, surge la oportunidad de desarrollar emprendimientos innovadores que integren la gastronomía, entretenimiento y responsabilidad social.

Este proyecto nace como una solución a la cuestión del abandono de perros en el Distrito Metropolitano de Quito, una problemática que influye tanto en el bienestar de los animales como en la convivencia social. Muchos de estos animales se encuentran en las calles, expuestos a enfermedades, peligros y maltratos, mientras que los refugios de rescate lidian con carencias económicas y de espacio para proporcionarles la atención que necesitan. Por esta razón, es fundamental impulsar iniciativas novedosas que favorezcan el rescate, el cuidado y la adopción responsable de las mascotas.

Desde una perspectiva social, la creación de la microempresa “Café Patitas Felices” ayudará a concienciar a la comunidad sobre la relevancia de la tenencia responsable de animales de compañía. A través de un ambiente agradable donde los visitantes puedan interactuar con perros rescatados, se promoverá la adopción responsable y se fortalecerá la cultura de respeto y protección hacia los seres animales.

Desde el ámbito económico, este proyecto ofrece una oportunidad de emprendimiento innovador que combina la oferta de servicios de cafetería con un enfoque social. Esta propuesta tiene como objetivo generar ingresos sostenibles que cubran los costos operativos del negocio

y, al mismo tiempo, respalden las actividades de rescate y cuidado animal. Asimismo, la creación de la microempresa contribuirá a la generación de empleo y al fortalecimiento del comercio en el Distrito Metropolitano de Quito.

Por último, desde el punto de vista académico y profesional, desarrollar este plan de negocios permitirá poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera de Administración en áreas como la planificación estratégica, gestión financiera, marketing, recursos humanos y formulación de proyectos.

Planteamiento del Problema.

En el Distrito Metropolitano de Quito se evidencia un incremento en la cantidad de perros abandonados, lo que resulta en problemas relacionados con el bienestar animal, la salud pública y la sobrepoblación de mascotas.

A pesar de los intentos realizados por fundaciones y organizaciones de rescate, los recursos financieros y espacios disponibles son insuficientes. A su vez, se ha notado un aumento en los negocios con responsabilidad social que permiten a los clientes apoyar causas benéficas mientras disfrutan de experiencias novedosas.

Sin embargo, son pocos los locales que combinan un servicio de cafetería con programas continuos para el rescate y adopción de mascotas. Con esta problemática, se presenta la necesidad de analizar la viabilidad de establecer una microempresa llamada “Café Patitas Felices”, que una la actividad comercial con la promoción de la adopción responsable de perros abandonados.

Pregunta de investigación:

¿Es viable la creación de la microempresa “Café Patitas Felices” en el Distrito Metropolitano de Quito como una cafetería temática orientada a la convivencia responsable entre personas y animales de compañía?

Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la creación de la microempresa “Café Patitas Felices” en el Distrito Metropolitano de Quito, determinando su factibilidad comercial, operativa y financiera.

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de mercado para determinar la aceptación de una cafetería temática centrada en la adopción de mascotas.
- Estudiar a la competencia y el contexto empresarial en el ámbito de las cafeterías y el bienestar animal.
- Crear la estructura organizativa y operativa de la microempresa.
- Desarrollar estrategias de marketing para posicionar la marca y promover la adopción responsable.
- Analizar la viabilidad financiera proyectando costos, ingresos y la rentabilidad del proyecto.

Metodología de la Investigación

1. Enfoque Metodológico

La investigación tendrá un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), permitiendo recopilar y analizar información numérica y descriptiva (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

2. Diseño de la Investigación

Investigación descriptiva y de campo, orientada a conocer las preferencias de los potenciales clientes y evaluar la aceptación del proyecto.

3. Población y Muestra

Población: habitantes del Distrito Metropolitano de Quito interesados en cafeterías temáticas y bienestar animal.

Muestra: se aplicaron encuestas a una muestra representativa de 100 potenciales consumidores, seleccionados mediante muestreo probabilístico.

4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

- Encuestas estructuradas.
- Entrevistas semiestructuradas.
- Observación directa.
- Cuestionarios digitales.

Marco Teórico

A continuación, se desarrollan los ocho conceptos fundamentales que sustentan teóricamente el presente plan de negocios. Cada definición se presenta con su respectivo respaldo bibliográfico y se relaciona directamente con la propuesta de la microempresa Café Patitas Felices.

1. Plan de Negocios

Un plan de negocios es una herramienta administrativa que permite estructurar, analizar y evaluar una idea de emprendimiento antes de su puesta en marcha (Weinberger, 2009). A través de este documento se establecen aspectos fundamentales como la descripción del negocio, el análisis del mercado, las estrategias comerciales, la organización interna, los requerimientos operativos y las proyecciones financieras. Su finalidad es determinar la viabilidad del proyecto y facilitar la toma de decisiones mediante una planificación ordenada que reduzca riesgos y permita alcanzar los objetivos planteados.

El plan de negocios funciona además como una carta de presentación del emprendimiento frente a posibles socios, entidades financieras o inversionistas, ya que resume de manera ordenada la propuesta de valor, el mercado objetivo y los resultados esperados. Contar con este documento permite anticipar escenarios, identificar necesidades de inversión y establecer indicadores que faciliten el seguimiento del desempeño del negocio a lo largo del tiempo.

En el caso de Café Patitas Felices, el plan de negocios constituye el instrumento que integra los aspectos administrativos, comerciales, operativos y financieros necesarios para poner en marcha una cafetería temática orientada al bienestar animal. A través de este documento se analizará la demanda, la competencia, la estructura organizacional y los recursos requeridos, de manera que la propuesta cuente con bases sólidas antes de su implementación.

Asimismo, un plan de negocios bien estructurado permite reducir la incertidumbre propia de todo emprendimiento, ya que obliga a quienes lo elaboran a investigar el entorno, cuantificar los recursos necesarios y establecer metas medibles. De esta manera, se convierte en una guía que orienta la ejecución del proyecto y que puede ajustarse conforme evolucionan las condiciones del mercado y las necesidades del negocio.

2. Emprendimiento Social

El emprendimiento social se define como una iniciativa empresarial que busca generar beneficios económicos mientras desarrolla acciones orientadas a resolver necesidades sociales o ambientales (Dees, 2001). Este tipo de emprendimiento combina la rentabilidad con la generación de impacto positivo en la comunidad, diferenciándose de los negocios tradicionales por incorporar un propósito social explícito dentro de su modelo de operación.

A diferencia de las organizaciones benéficas, el emprendimiento social busca sostenibilidad financiera propia, de modo que los ingresos generados por la actividad comercial permitan financiar, total o parcialmente, la labor social que se propone impulsar. Esto exige que el emprendedor combine habilidades de gestión empresarial con sensibilidad hacia la problemática social que desea atender, equilibrando ambos objetivos sin que uno comprometa al otro.

En el caso de Café Patitas Felices, representa la oportunidad de crear un espacio gastronómico innovador que promueva la convivencia responsable entre personas y animales de compañía, aportando al bienestar animal y a la sensibilización social. El componente social del negocio se traduce en actividades como jornadas de adopción, alianzas con fundaciones y campañas educativas sobre tenencia responsable, integradas dentro de la operación diaria del establecimiento.

El emprendimiento social también fortalece la fidelización de los clientes, ya que un número creciente de consumidores prefiere apoyar negocios que generan un impacto positivo

verificable (Dees, 2001). Para Café Patitas Felices, este enfoque puede convertirse en un elemento diferenciador frente a otras cafeterías, al comunicar de manera transparente los resultados de sus iniciativas de rescate y adopción de mascotas.

3. Bienestar Animal

El bienestar animal comprende el conjunto de condiciones necesarias para garantizar que los animales mantengan una adecuada calidad de vida, considerando aspectos relacionados con su salud física, alimentación, seguridad y estado emocional (Organización Mundial de Sanidad Animal [OMSA], 2019). Este concepto reconoce a los animales como seres sintientes cuyas necesidades deben ser atendidas de manera integral, tanto en espacios domésticos como en establecimientos que interactúan con ellos.

Diversas organizaciones internacionales, entre ellas la Organización Mundial de Sanidad Animal, han desarrollado principios orientadores conocidos como las cinco libertades, que incluyen estar libres de hambre y sed, de incomodidad, de dolor, de miedo y angustia, y contar con la posibilidad de expresar un comportamiento normal (Farm Animal Welfare Council [FAWC], 1979). Estos principios sirven de referencia para evaluar si un espacio, como una cafetería temática, ofrece condiciones adecuadas para los animales que alberga.

En Café Patitas Felices, el bienestar animal se traduce en protocolos concretos de manejo, como espacios de descanso adecuados, control veterinario periódico, límites en el tiempo de interacción con los visitantes y personal capacitado para reconocer señales de estrés en los animales. Estas medidas buscan asegurar que la experiencia dentro del establecimiento sea positiva tanto para los clientes como para las mascotas rescatadas.

El compromiso con el bienestar animal también implica una labor de sensibilización hacia los clientes, mostrando que la convivencia con los animales debe fundamentarse en el respeto y no únicamente en el entretenimiento. De esta manera, el negocio contribuye a

modificar percepciones y a fomentar prácticas más responsables en la relación entre las personas y sus mascotas.

4. Adopción Responsable

La adopción responsable hace referencia al compromiso permanente que adquiere una persona al incorporar una mascota a su hogar, proporcionando cuidados, protección y condiciones adecuadas para su desarrollo (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2021). Este proceso implica evaluar previamente la disponibilidad de tiempo, espacio y recursos económicos necesarios para atender de manera continua las necesidades del animal adoptado.

La adopción responsable se diferencia de la simple entrega de un animal, ya que involucra un proceso de acompañamiento que puede incluir entrevistas, visitas de seguimiento y compromisos formales por parte del adoptante. Estas prácticas buscan reducir los casos de abandono posterior y garantizar que la decisión de adoptar responda a una convicción real de cuidado a largo plazo.

Dentro de Café Patitas Felices, la adopción responsable se promoverá mediante jornadas periódicas organizadas en colaboración con fundaciones de rescate, en las cuales los interesados podrán conocer a los perros disponibles en un ambiente controlado y recibir orientación sobre el proceso adecuado. El establecimiento actuará como un espacio de encuentro entre los animales rescatados y potenciales familias adoptantes.

Además de facilitar el contacto directo con los animales, la promoción de la adopción responsable incluye actividades educativas sobre los cuidados básicos, la importancia de la esterilización y las obligaciones legales relacionadas con la tenencia de mascotas en el Distrito Metropolitano de Quito. De esta manera, el negocio no solo facilita adopciones, sino que contribuye a que estas sean sostenibles en el tiempo.

5. Microempresa

La microempresa es una unidad económica de pequeña escala dedicada a la producción o comercialización de bienes y servicios, caracterizada por contar con recursos limitados, una estructura organizacional sencilla y una administración más cercana entre sus integrantes (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020). En el contexto ecuatoriano, este tipo de unidades productivas se distingue por el número reducido de trabajadores y por el nivel de ingresos o activos que maneja.

Las microempresas cumplen un papel relevante dentro de la economía, ya que generan empleo directo e indirecto, dinamizan el comercio local y permiten que emprendedores con recursos limitados accedan a la actividad productiva formal. Su flexibilidad organizacional facilita adaptarse rápidamente a los cambios del mercado, aunque también implica mayores retos en cuanto a acceso a financiamiento y capacidad de crecimiento.

Café Patitas Felices se constituirá como una microempresa dedicada al servicio gastronómico, cumpliendo con los requisitos legales exigidos en Ecuador para el funcionamiento de este tipo de negocios. Su estructura organizacional funcional permitirá distribuir responsabilidades entre las áreas administrativa, operativa, de atención al cliente y de bienestar animal, manteniendo una gestión cercana entre los propietarios y el personal.

Operar como microempresa también implica ventajas tributarias y de trámites simplificados frente a empresas de mayor tamaño, lo cual resulta favorable en la etapa inicial del negocio. Sin embargo, exige a los propietarios llevar un control riguroso de sus ingresos y gastos, de manera que el crecimiento del negocio pueda planificarse de forma ordenada conforme se consolide en el mercado.

6. Marketing Social

El marketing social utiliza estrategias de comunicación que buscan influir positivamente en los comportamientos de las personas, promoviendo valores y acciones beneficiosas para la sociedad (Kotler & Lee, 2008). A diferencia del marketing comercial tradicional, su objetivo principal no es únicamente incrementar las ventas, sino generar conciencia y motivar cambios de actitud frente a una problemática determinada.

En el ámbito empresarial, el marketing social puede combinarse con estrategias comerciales convencionales, de manera que la promoción de un producto o servicio se acompañe de mensajes orientados a una causa específica. Esta combinación permite que las empresas fortalezcan su reputación y generen vínculos emocionales más sólidos con sus clientes, quienes perciben un propósito adicional detrás de su consumo.

Para Café Patitas Felices, el marketing social se aplicará mediante campañas en redes sociales que difundan historias de los perros rescatados, testimonios de adopciones exitosas y contenido educativo sobre tenencia responsable. Estas acciones buscarán posicionar la marca no solo como una cafetería temática, sino como un actor comprometido con el bienestar animal en el Distrito Metropolitano de Quito.

El uso del marketing social también permitirá al negocio construir alianzas con fundaciones, veterinarias e instituciones educativas interesadas en difundir mensajes similares, ampliando el alcance de las campañas sin requerir una inversión publicitaria elevada. De esta forma, la comunicación del negocio se convierte en un vehículo de sensibilización que refuerza su propuesta de valor.

7. Experiencia del Cliente

La experiencia del cliente constituye un elemento clave en los negocios actuales, ya que busca generar satisfacción y vínculos emocionales mediante servicios diferenciados que respondan a las expectativas de los consumidores (Lemon & Verhoef, 2016). Este concepto

abarca todos los puntos de contacto entre el cliente y la empresa, desde el primer acercamiento hasta el servicio posterior a la compra.

Una experiencia del cliente bien gestionada contribuye a la fidelización, ya que los consumidores tienden a recomendar y regresar a los establecimientos que les generan sensaciones positivas y memorables. En sectores como el gastronómico, este factor puede llegar a ser tan determinante como la calidad del producto ofrecido, especialmente cuando existe una alta oferta de negocios similares.

En Café Patitas Felices, la experiencia del cliente se construirá a partir de la combinación entre un servicio gastronómico de calidad y la posibilidad de interactuar con perros rescatados en un ambiente seguro y cuidado. Elementos como la ambientación del local, la atención del personal y la organización de actividades relacionadas con el bienestar animal contribuirán a que la visita resulte memorable.

Adicionalmente, se buscará que la experiencia del cliente incluya un componente de aprendizaje, mediante información visible sobre los animales disponibles para adopción y sobre las iniciativas de bienestar animal que respalda el negocio. De esta manera, cada visita se convierte en una oportunidad para reforzar el vínculo emocional entre los clientes y la propuesta de valor de Café Patitas Felices.

8. Modelo de Negocio

El modelo de negocio describe la lógica mediante la cual una organización crea, entrega y captura valor, integrando elementos como la propuesta de valor, los segmentos de clientes, los canales de distribución, las fuentes de ingresos y la estructura de costos (Osterwalder & Pigneur, 2010). Definir con claridad el modelo de negocio permite identificar de qué manera la empresa generará ingresos sostenibles a partir de su actividad.

Existen distintas herramientas para analizar el modelo de negocio de un emprendimiento, entre las que destaca el lienzo de modelo de negocio o Business Model

Canvas, que organiza de forma visual los elementos clave de la propuesta y facilita su revisión y ajuste conforme se obtiene retroalimentación del mercado (Osterwalder & Pigneur, 2010).

El modelo de negocio de Café Patitas Felices combina la venta de alimentos y bebidas con actividades de interacción y adopción de perros rescatados, generando ingresos a través del consumo en el establecimiento, la venta de productos para mascotas y eventos especiales, mientras que las alianzas con fundaciones permiten reforzar el componente social sin representar un costo elevado para el negocio.

Analizar el modelo de negocio de manera periódica permitirá a los propietarios identificar oportunidades de mejora, ajustar la propuesta de valor conforme cambien las preferencias de los consumidores y evaluar la viabilidad de nuevas líneas de ingreso, como la venta de merchandising o la prestación de servicios para eventos privados relacionados con mascotas.

Antecedentes

El concepto de cafeterías temáticas orientadas a la convivencia con animales tiene su origen en Asia, donde en el año 1998 se inauguró en Taipéi el primer “cat café” del que se tiene registro, un modelo que posteriormente se expandió a Japón, Corea del Sur y otros países asiáticos durante la década de 2000. Desde entonces, este formato de negocio ha evolucionado hacia propuestas que incorporan distintas especies, entre ellas los perros, y se ha replicado en ciudades de Europa, Norteamérica y, más recientemente, América Latina, impulsado por el creciente interés de los consumidores en experiencias que combinan el consumo gastronómico con la interacción animal.

En Ecuador, el sector de emprendimientos pet friendly ha mostrado un crecimiento sostenido en los últimos años, en paralelo con el aumento del número de hogares que integran mascotas como parte de su núcleo familiar. Según el Censo de Población y Vivienda 2022 del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), una proporción significativa de los hogares ecuatorianos reporta la tenencia de al menos una mascota, lo que ha generado una demanda creciente de espacios, productos y servicios orientados a este segmento.

En el ámbito local, el Distrito Metropolitano de Quito ha impulsado desde 2021 la Ordenanza Metropolitana de Bienestar Animal, a través de la Unidad de Bienestar Animal (UBA), como respuesta a la creciente problemática del abandono de perros en la ciudad. Esta normativa ha promovido la articulación entre el sector público, las fundaciones de rescate y la ciudadanía para el desarrollo de campañas de esterilización, adopción responsable y sensibilización, generando un entorno institucional favorable para emprendimientos que integren estos objetivos dentro de su modelo de negocio.

En este contexto, y sin que se identifique en la actualidad un antecedente directo de una cafetería temática especializada en la adopción responsable de perros rescatados dentro del Distrito Metropolitano de Quito, el proyecto “Café Patitas Felices” se plantea como una

propuesta pionera que combina la experiencia internacional de los cafés temáticos con animales y las necesidades específicas del entorno local, articulando el emprendimiento social con la promoción del bienestar animal.

Capítulo I: Diagnóstico y Contextualización

1.1 Descripción del tema de investigación

1.1.1 Análisis del sector o área de estudio

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) confirma, mediante el Censo Ecuador 2022, que las mascotas tienen una presencia muy importante en los hogares ecuatorianos, evidenciando la relación cercana entre familias y animales de compañía (INEC, 2022).

Por su parte, el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, a través de la Unidad de Bienestar Animal (UBA), cuenta con una normativa enfocada en regular y controlar la fauna urbana, promoviendo la tenencia responsable, protección y bienestar animal (Municipio de Quito, 2021). Esta información permite sustentar la necesidad social del emprendimiento, relacionar el negocio con la promoción de la tenencia responsable y fundamentar futuras alianzas con organizaciones de protección animal.

1.1.2 Contexto institucional, sectorial o social

El Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca del Ecuador constituye una fuente relevante en materia de emprendimiento, creación de negocios y fortalecimiento de microempresas, lo que permite sustentar que este tipo de unidades productivas representan oportunidades de desarrollo económico, generación de empleo y dinamización de la economía local.

Asimismo, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador aporta información sobre la constitución empresarial, los tipos de empresas y figuras como la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), lo cual resulta útil para definir la naturaleza jurídica del negocio y analizar el proceso de formalización de la microempresa.

1.1.3 Identificación del problema u oportunidad

Problema: existe una limitada oferta de espacios gastronómicos donde las personas puedan compartir con sus mascotas en ambientes adecuados, seguros y responsables.

Oportunidad: crear una cafetería temática que combine gastronomía, entretenimiento y promoción del bienestar animal, atendiendo una tendencia creciente de consumidores que buscan experiencias diferentes.

1.2 Caracterización del objeto de estudio

1.2.1 Descripción general

El enfoque de este proyecto es la creación de la microempresa “Café Patitas Felices”, una cafetería temática diseñada para ofrecer una experiencia innovadora que integre la gastronomía, el entretenimiento y la convivencia responsable entre las personas y sus mascotas. Se establecerá en el Distrito Metropolitano de Quito y su objetivo es proporcionar un espacio acogedor donde los visitantes puedan disfrutar de alimentos y bebidas junto a sus animales, al mismo tiempo que se promueve la importancia del bienestar animal, la adopción responsable y la tenencia adecuada de mascotas.

La propuesta de valor de este negocio se fundamenta en la diferenciación dentro del ámbito gastronómico, incorporando un concepto experiencial donde el cliente no solo consume un producto, sino que también goza de un ambiente creado para reforzar el vínculo con sus animales. Además, el local podrá formar alianzas estratégicas con fundaciones u organizaciones dedicadas a la protección animal para impulsar actividades de concienciación y apoyo social.

El proyecto incluye la planificación de los aspectos administrativos, comerciales, operativos y financieros necesarios para evaluar la viabilidad de implementar el negocio y establecer estrategias que faciliten su crecimiento sostenible en el mercado.

1.2.2 Naturaleza jurídica o normativa

Para establecer “Café Patitas Felices”, se prevé la formación de una microempresa formal que se dedicará al servicio gastronómico, cumpliendo con los requisitos legales exigidos en Ecuador para el funcionamiento de negocios comerciales.

La empresa deberá satisfacer obligaciones vinculadas a: el registro tributario ante el Servicio de Rentas Internas (SRI); la obtención de permisos municipales para operar; el cumplimiento de normas sanitarias en la manipulación y preparación de alimentos; la implementación de disposiciones referentes a la seguridad laboral y prevención de riesgos; y el respeto a la normativa sobre bienestar y tenencia responsable de mascotas.

Dada la naturaleza innovadora del negocio, será fundamental establecer protocolos internos que garanticen una adecuada convivencia entre clientes, empleados y animales, considerando aspectos como higiene, seguridad, control sanitario y condiciones adecuadas para las mascotas. La normativa de bienestar animal del Distrito Metropolitano de Quito resulta especialmente relevante para el desarrollo del proyecto, ya que fomenta prácticas responsables vinculadas a la protección y cuidado de las mascotas (Municipio de Quito, 2021).

1.2.3 Actores involucrados

Para el funcionamiento y desarrollo de “Café Patitas Felices” intervienen diversos actores, tanto internos como externos, que ayudan a alcanzar los objetivos del negocio.

Actores internos:

- Propietarios o emprendedores: encargados de la planificación, inversión, toma de decisiones estratégicas y dirección general del negocio.
- Administrador del establecimiento: responsable de coordinar las actividades operativas, gestionar recursos, supervisar al personal y asegurar el cumplimiento de los objetivos empresariales.

- Personal operativo: colaboradores encargados de la atención al cliente, la preparación de alimentos, la limpieza y el mantenimiento del local.

Actores externos:

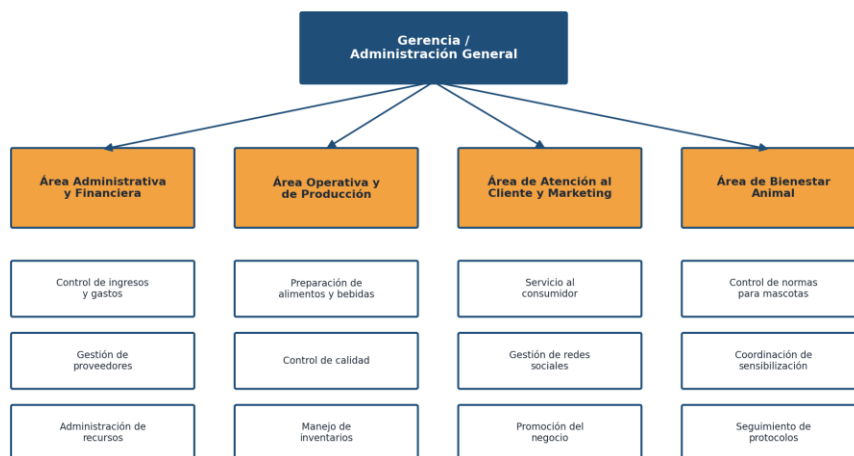
- Clientes o consumidores: personas que buscan lugares gastronómicos innovadores y experiencias donde puedan compartir con sus mascotas.
- Proveedores: empresas que suministran alimentos, bebidas, insumos de cafetería, equipos y materiales necesarios para la operación.
- Veterinarios y especialistas en animales: profesionales que ofrecen asesoría sobre el manejo adecuado, salud y bienestar de las mascotas en el establecimiento.
- Organizaciones de protección animal: fundaciones o asociaciones que colaboran con campañas de adopción responsable y educación sobre el bienestar animal.
- Entidades de control: instituciones públicas encargadas de regular aspectos tributarios, sanitarios y municipales.

1.2.4 Estructura organizacional o funcional

La estructura organizacional propuesta para “Café Patitas Felices” será de tipo funcional, permitiendo distribuir las actividades según las áreas principales del negocio: Gerencia / Administración General, Área Administrativa y Financiera, Área Operativa y de Producción, Área de Atención al Cliente y Marketing, y Área de Bienestar Animal. Esta estructura permitirá mantener una adecuada coordinación entre las áreas, optimizando recursos y garantizando un servicio eficiente.

Figura 1

Organigrama propuesto para Café Patitas Felices



Nota. Elaborado por: Las autoras.

1.2.5 Roles y perfiles relevantes

Tabla 1

Roles y perfiles del equipo de trabajo

Cargo	Funciones principales	Perfil requerido
Administrador General	Dirigir el negocio, tomar decisiones estratégicas y supervisar operaciones	Profesional o estudiante de Administración, liderazgo y capacidad de gestión
Encargado financiero	Controlar ingresos, gastos, presupuestos y registros económicos	Conocimientos contables y financieros
Chef o encargado de cocina	Elaborar productos alimenticios y garantizar calidad	Formación gastronómica, higiene y manipulación de alimentos
Atención al cliente	Brindar servicio, gestionar pedidos y crear experiencias positivas	Comunicación efectiva, empatía y orientación al cliente
Responsable de marketing	Diseñar estrategias comerciales y manejo de redes sociales	Conocimientos de marketing digital y comunicación
Responsable de bienestar animal	Supervisar protocolos de convivencia con mascotas	Conocimiento básico sobre cuidado y comportamiento animal

Nota. Elaborado por: Las autoras.

1.3 Orientación estratégica del proyecto

1.3.1 Misión / propósito del proyecto

La misión empresarial representa la razón de ser de una organización, expresando su propósito fundamental, el mercado al que se dirige y la forma en la que busca generar valor para sus clientes. Según David (2013), la misión permite establecer la identidad organizacional y orientar las decisiones estratégicas hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La misión de “Café Patitas Felices” se orienta a ofrecer una experiencia gastronómica innovadora que combine alimentos, bebidas y espacios de convivencia responsable con animales de compañía, promoviendo el bienestar animal y generando valor para los clientes mediante un servicio diferenciado.

1.3.2 Visión / proyección futura

La visión representa la imagen futura que una organización desea alcanzar y funciona como una guía para establecer estrategias de crecimiento y desarrollo. Para David (2013), una visión clara permite definir el rumbo de la empresa y orientar los esfuerzos organizacionales hacia metas futuras.

La visión de “Café Patitas Felices” busca posicionarse como una cafetería temática reconocida en Quito por brindar experiencias gastronómicas innovadoras, destacándose por la calidad del servicio, responsabilidad social y compromiso con el bienestar animal.

1.3.3 Valores o principios rectores

Los valores organizacionales son principios que orientan el comportamiento de los miembros de una empresa y permiten construir una cultura organizacional coherente con sus objetivos. Según Chiavenato (2019), la cultura organizacional está formada por valores,

creencias y normas que influyen en la manera en que una organización actúa y se relaciona con su entorno.

Para “Café Patitas Felices”, los valores principales serán:

- Responsabilidad.
- Calidad.
- Empatía.
- Innovación.
- Compromiso social.
- Respeto hacia los animales.

1.3.4 Políticas generales

Las políticas empresariales constituyen lineamientos que orientan la toma de decisiones y establecen criterios para el funcionamiento interno de una organización. De acuerdo con Koontz, Weihrich y Cannice (2012), las políticas ayudan a proporcionar dirección y consistencia en las acciones administrativas.

Para la microempresa se establecen políticas relacionadas con:

- Calidad del servicio.
- Seguridad alimentaria.
- Bienestar animal.
- Atención al cliente.
- Gestión responsable de recursos.

1.3.5 Análisis PEST

El análisis PEST es una herramienta estratégica utilizada para identificar factores externos que pueden afectar el desempeño de una organización. Según Johnson, Scholes y Whittington (2017), el análisis del entorno permite reconocer oportunidades y amenazas provenientes de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

Tabla 2

Análisis PEST del entorno del proyecto

Factor	Análisis	Fuente
Político	La empresa deberá cumplir normativa municipal, sanitaria y regulaciones relacionadas con bienestar animal.	Municipio de Quito (2021). Ordenanza Metropolitana de Bienestar Animal.
Económico	El crecimiento de emprendimientos y microempresas genera oportunidades para nuevos negocios.	Ministerio de Producción Ecuador.
Social	Existe una tendencia creciente hacia la humanización de mascotas y búsqueda de espacios pet friendly.	INEC (2022).
Tecnológico	Las redes sociales permiten promocionar negocios y mejorar la relación con clientes.	Kotler & Armstrong (2017).

Nota. Elaborado por: Las autoras.

1.3.6 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas desarrollado por Porter (1985) permite analizar la competitividad de un sector mediante la evaluación del poder de proveedores, clientes, competidores, productos sustitutos y nuevos participantes.

Tabla 3

Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Fuerza	Análisis
Poder de proveedores	Moderado, debido a la existencia de varios proveedores gastronómicos.
Poder del cliente	Alto, porque los consumidores pueden elegir diferentes cafeterías.
Nuevos competidores	Existe posibilidad de nuevos negocios similares.
Productos sustitutos	Cafeterías tradicionales y restaurantes representan alternativas.
Rivalidad competitiva	El sector gastronómico presenta alta competencia.

Nota. Elaborado por: Las autoras.

1.3.7 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta estratégica que permite identificar los factores internos y externos que influyen en una organización, facilitando la formulación de estrategias mediante el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Según Ponce (2007), esta metodología permite realizar un diagnóstico organizacional y establecer acciones orientadas al mejoramiento y crecimiento empresarial.

Tabla 4

Matriz FODA – Fortalezas y Oportunidades

Fortalezas	Oportunidades
Concepto innovador de cafetería temática con enfoque pet friendly.	Crecimiento del mercado relacionado con mascotas.
Diferenciación mediante experiencias gastronómicas y bienestar animal.	Mayor interés por espacios recreativos para compartir con mascotas.
Enfoque de responsabilidad social y adopción responsable.	Posibles alianzas con fundaciones y veterinarias.

Nota. Elaborado por: Las autoras.

Tabla 5

Matriz FODA – Debilidades y Amenazas

Debilidades	Amenazas
Marca nueva con bajo reconocimiento inicial.	Competencia de cafeterías y nuevos negocios similares.
Requiere inversión inicial para adecuación del establecimiento.	Cambios económicos que afecten el consumo.
Necesidad de implementar protocolos de higiene y manejo animal.	Regulaciones sanitarias o municipales más exigentes.

Nota. Elaborado por: Las autoras.

1.3.8 Estrategias de desarrollo

Las estrategias empresariales permiten establecer acciones para alcanzar ventajas competitivas y mejorar el posicionamiento de una organización. Para “Café Patitas Felices” se plantean:

- Diferenciación mediante una experiencia gastronómica con mascotas.
- Marketing digital para posicionamiento de marca.
- Fidelización de clientes.
- Alianzas con organizaciones animalistas.

Estas estrategias se fundamentan en la teoría de ventaja competitiva propuesta por Porter (1985), quien sostiene que las empresas pueden diferenciarse mediante atributos valorados por los consumidores.

1.3.9 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos representan resultados esperados que orientan las acciones de la empresa. Según David (2013), deben ser medibles, alcanzables y alineados con la misión y visión organizacional.

- Realizar un análisis de mercado para determinar la aceptación de una cafetería temática centrada en la adopción de mascotas.
- Estudiar a la competencia y el contexto empresarial en el ámbito de las cafeterías y el bienestar animal.
- Crear la estructura organizativa y operativa de la microempresa.
- Desarrollar estrategias de marketing para posicionar la marca y promover la adopción responsable.
- Analizar la viabilidad financiera proyectando costos, ingresos y la rentabilidad del proyecto.

1.3.10 Alianzas o articulaciones clave

Las alianzas estratégicas permiten que las organizaciones compartan recursos, conocimientos y capacidades para alcanzar objetivos comunes. Según Thompson (2012), las

asociaciones empresariales pueden fortalecer la competitividad y generar nuevas oportunidades de crecimiento.

Para “Café Patitas Felices” se consideran alianzas con:

- Fundaciones de protección animal.
- Clínicas veterinarias.
- Proveedores locales.
- Instituciones educativas.

Capítulo II: Análisis Del Entorno

2.1 Análisis de la demanda / necesidad

En la actualidad, la preocupación por el bienestar animal ha incrementado considerablemente, especialmente en las ciudades donde existe un elevado número de perros en situación de abandono. Paralelamente, los consumidores buscan establecimientos que ofrezcan experiencias diferentes, espacios acogedores y que además contribuyan a causas sociales. Bajo este contexto surge la propuesta de Café Patitas Felices, una cafetería que integra el servicio gastronómico con la adopción responsable de perros rescatados.

La necesidad identificada responde a dos problemáticas principales: el abandono de animales y la escasez de espacios que promuevan la convivencia entre las personas y mascotas rescatadas. El proyecto pretende convertirse en un punto de encuentro para quienes desean disfrutar de un ambiente agradable mientras conocen perros disponibles para adopción.

2.1.1 Perfil de los beneficiarios o usuarios potenciales

- Personas entre 18 y 60 años.
- Amantes de los animales.
- Familias con niños.
- Estudiantes universitarios.
- Jóvenes profesionales.
- Turistas interesados en experiencias diferentes.
- Personas interesadas en adoptar mascotas.
- Organizaciones protectoras de animales.

También se benefician directamente los perros rescatados, quienes recibirán alimentación, atención veterinaria, socialización y mayores oportunidades de ser adoptados.

2.1.2 Tipo de mercado o contexto

El proyecto se desarrolla dentro del mercado de cafeterías temáticas y establecimientos pet friendly, un segmento que ha experimentado crecimiento debido al cambio en los estilos de vida y al aumento del interés por el bienestar animal.

Asimismo, el contexto social evidencia una mayor sensibilidad hacia la adopción responsable y la protección de animales abandonados, lo que representa una oportunidad para implementar un modelo de negocio con impacto social.

2.1.3 Segmentos y grupos objetivo

Segmentación demográfica

- Hombres y mujeres.
- Edad entre 18 y 60 años.
- Nivel socioeconómico medio y medio alto.
- Residentes de la ciudad.

Segmentación geográfica

- Habitantes urbanos.
- Visitantes nacionales y extranjeros.

Segmentación psicográfica

- Personas comprometidas con el bienestar animal.
- Consumidores que buscan experiencias innovadoras.
- Clientes que apoyan causas sociales.
- Personas con estilos de vida responsables y sostenibles.

2.1.4 Comportamiento, hábitos o patrones relevantes

Los consumidores actuales valoran establecimientos que ofrezcan experiencias diferentes además del servicio tradicional. Entre los hábitos identificados destacan:

- Visitar cafeterías para socializar.
- Compartir experiencias en redes sociales.

- Preferir negocios socialmente responsables.
- Participar en campañas de adopción.
- Realizar compras motivadas por valores éticos.

Estos comportamientos favorecen el desarrollo del proyecto Café Patitas Felices.

2.1.5 Instrumentos de recolección de información primaria

Encuestas (cuantitativo)

Se aplicó una encuesta dirigida a potenciales clientes para conocer la frecuencia de visita a cafeterías, el interés en cafeterías temáticas, el nivel de aceptación de convivir con perros rescatados, la disposición para adoptar y las preferencias de consumo.

Entrevistas (cualitativo)

Se entrevistó a veterinarios, protectores de animales, administradores de cafeterías y representantes de fundaciones, con el objetivo de obtener información sobre el cuidado animal, las posibilidades de adopción y la viabilidad del proyecto.

Focus group (cualitativo)

Se organizaron grupos de discusión con posibles clientes para conocer su opinión sobre el concepto, sus expectativas del servicio, los aspectos positivos identificados y las posibles mejoras a incorporar.

2.1.6 Resultados de la encuesta aplicada

La encuesta “Cafetería Patitas Felices” se aplicó a 100 personas, con el objetivo de recopilar información sobre la aceptación y el interés de los potenciales clientes hacia una cafetería que promueve la adopción de perros rescatados. A continuación se presenta la tabla consolidada de resultados, seguida de los gráficos correspondientes a las preguntas más relevantes para la toma de decisiones del proyecto.

Tabla 6

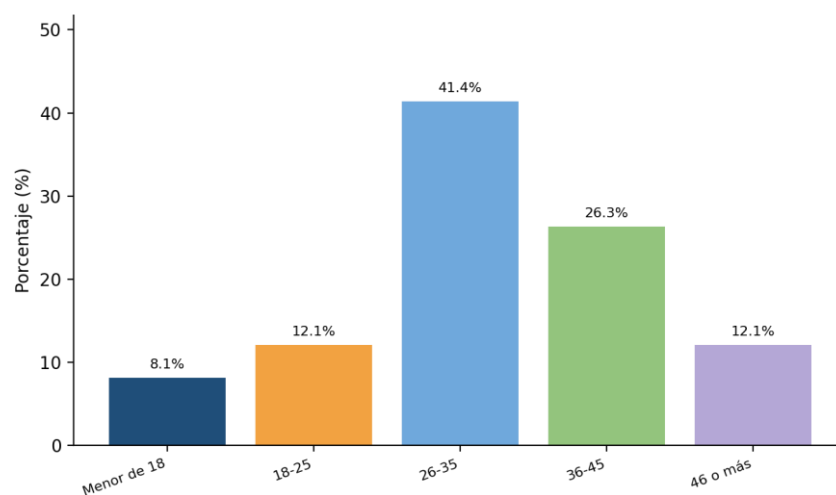
Resultados de la encuesta aplicada (n = 99–100)

Pregunta	Principales resultados
1. Rango de edad	26-35 años: 41.4%; 36-45: 26.3%; 18-25 y 46+: 12.1% c/u; menores de 18: 8.1%
2. Frecuencia de visita a cafeterías	Rara vez: 36.4%; dos o tres veces al mes: 23.2%; una vez al mes: 21.2%; una vez por semana: 10.1%; varias veces por semana: 9.1%
3. ¿Le gustan los perros?	Sí: 89.9%; No: 10.1%
4. ¿Conocía el concepto?	No: 73.7%; Sí: 26.3%
5. ¿Visitaría la cafetería?	Definitivamente sí: 57.6%; Probablemente sí: 23.2%; No seguro/Probable. no: 8.1%; Definitivamente no: 11.1%
6. Motivación principal	Todo lo anterior: 35.4%; Apoyar adopción responsable: 27.3%; Disfrutar ambiente diferente: 14.1%; Compartir con perros: 13.1%; Consumir alimentos/bebidas: 10.1%
7. ¿Adoptaría un perro compatible?	Sí: 47.5%; Tal vez: 34.3%; No: 18.2%
8. Gasto promedio dispuesto	Entre \$5 y \$10: 49.5%; Entre \$11 y \$15: 21.2%; Más de \$15: 17.2%; Menos de \$5: 12.1%
9. Medio de difusión preferido	TikTok: 40.4%; Instagram: 23.2%; Facebook: 20.2%; Recomendación: 11.1%; WhatsApp: 5.1%
10. Nivel de atractivo del proyecto (1-5)	5 (muy interesante): 64.6%; 4: 20.2%; 3: 7.1%; 1-2: 8.1%

Nota. Elaborado por: Las autoras. Fuente: Encuesta aplicada a 100 personas.

Figura 2

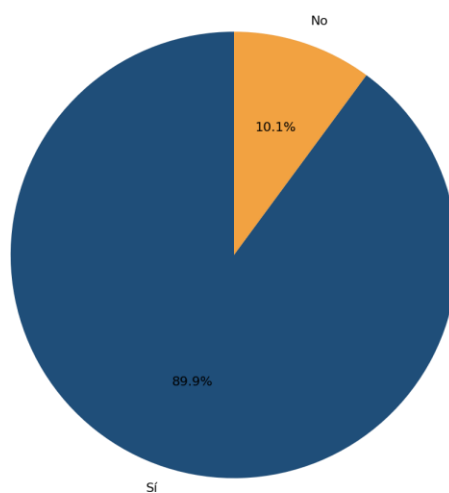
Rango de edad de los encuestados



Nota. Elaborado por: Las autoras. Fuente: Encuesta aplicada.

Figura 3

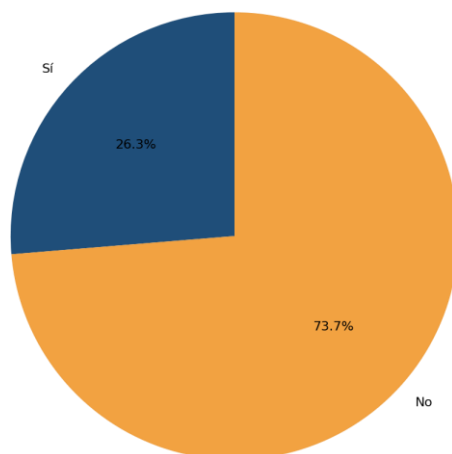
Interés por los perros



Nota. Elaborado por: Las autoras. Fuente: Encuesta aplicada.

Figura 4

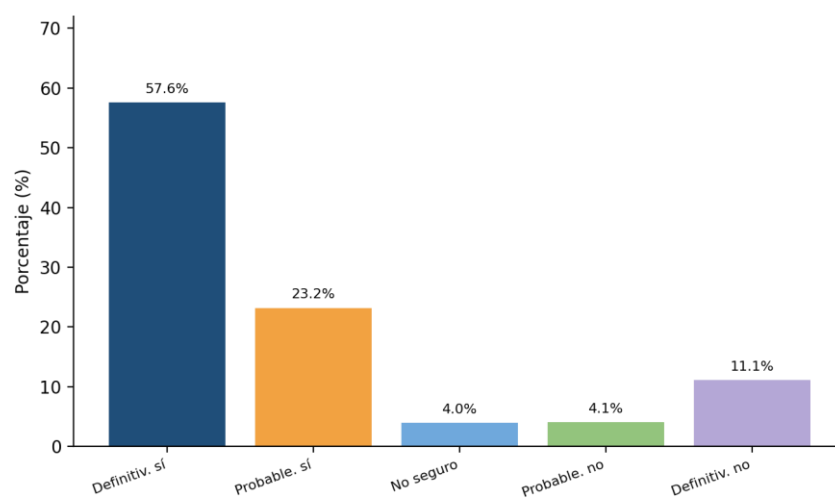
Conocimiento previo del concepto de cafetería con perros en adopción



Nota. Elaborado por: Las autoras. Fuente: Encuesta aplicada.

Figura 5

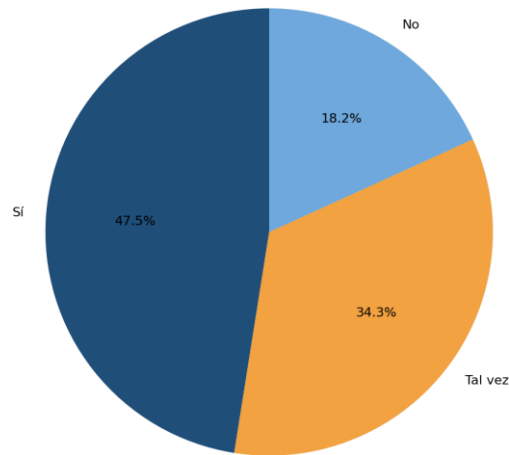
Disposición a visitar Café Patitas Felices



Nota. Elaborado por: Las autoras. Fuente: Encuesta aplicada.

Figura 6

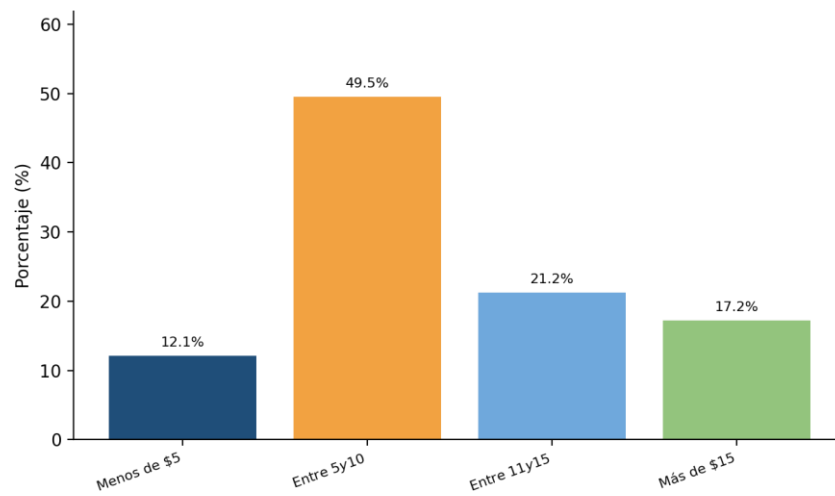
Disposición a adoptar un perro compatible



Nota. Elaborado por: Las autoras. Fuente: Encuesta aplicada.

Figura 7

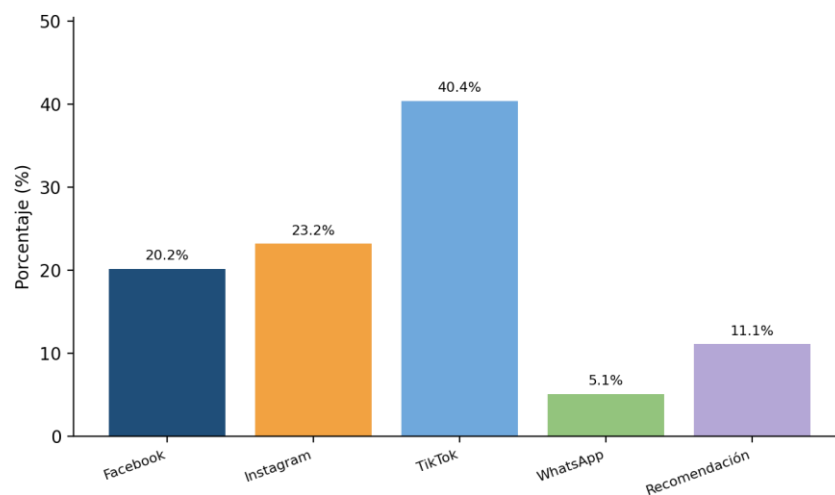
Gasto promedio que estarían dispuestos a realizar los clientes



Nota. Elaborado por: Las autoras. Fuente: Encuesta aplicada.

Figura 8

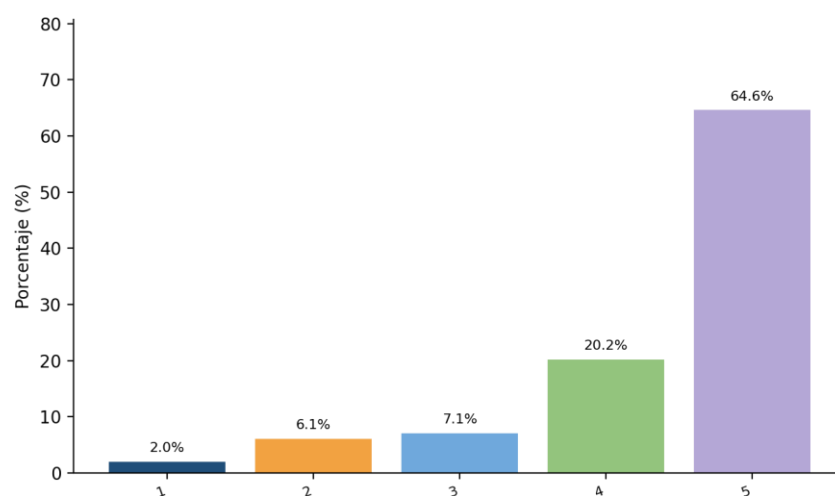
Medio de difusión preferido para conocer promociones y eventos



Nota. Elaborado por: Las autoras. Fuente: Encuesta aplicada.

Figura 9

Nivel de atractivo del proyecto percibido por los encuestados



Nota. Elaborado por: Las autoras. Fuente: Encuesta aplicada.

2.1.7 Análisis e interpretación de resultados

Los resultados obtenidos evidencian una alta aceptación del proyecto: el 89.9% de los encuestados manifestó que le gustan los perros y el 80.8% indicó que definitivamente o

probablemente visitaría el establecimiento. Estos datos confirman que existe una demanda potencial sólida para el concepto de cafetería temática propuesto.

En cuanto al perfil demográfico, la mayor concentración de interesados se ubica entre los 26 y 45 años (67.7% de la muestra), un segmento con capacidad de gasto medio-alto que coincide con el perfil objetivo definido en la segmentación de mercado. Asimismo, el 73.7% de los encuestados no conocía previamente el concepto de una cafetería con perros rescatados en adopción, lo que representa una oportunidad de diferenciación, pero también la necesidad de invertir en estrategias de comunicación que den a conocer la propuesta.

Respecto al componente social del negocio, el 81.8% de los encuestados se mostró dispuesto o parcialmente dispuesto (“Sí” o “Tal vez”) a adoptar un perro compatible durante su visita, y la opción “apoyar la adopción responsable” o “todo lo anterior” concentró más del 60% de las motivaciones para visitar el local, lo que valida la pertinencia de incorporar jornadas de adopción como parte central de la propuesta de valor.

Finalmente, en el aspecto comercial, el 70.7% de los encuestados estaría dispuesto a gastar entre \$5 y \$15 por visita, cifra que resulta coherente con el ticket promedio de \$6.00 utilizado en las proyecciones financieras del Capítulo IV. En cuanto a los medios de difusión, TikTok e Instagram concentran el 63.6% de las preferencias, por lo que las estrategias de marketing digital descritas en la sección 2.3.3 priorizarán estas plataformas. En conjunto, estos resultados respaldan la viabilidad comercial del proyecto y confirman la pertinencia de las estrategias planteadas en los siguientes apartados.

2.2 Análisis de la oferta / situación actual

En la actualidad existen cafeterías tradicionales y algunos establecimientos pet friendly; sin embargo, son escasos aquellos que integran un programa permanente de rescate y adopción

de perros. Esta situación representa una oportunidad para diferenciar el proyecto mediante una propuesta innovadora con impacto social.

2.2.1 Perfil del actor principal

El actor principal corresponde a Café Patitas Felices, una cafetería temática cuyo propósito es ofrecer alimentos y bebidas de calidad mientras fomenta la adopción responsable de perros rescatados. El establecimiento trabajará en alianza con veterinarios, fundaciones y voluntarios para garantizar el bienestar de los animales.

2.2.2 Variables psicográficas y demográficas pertinentes

Variables demográficas

- Edad: 18 a 60 años.
- Género: masculino y femenino.
- Nivel educativo: bachillerato y educación superior.
- Ingresos: nivel medio y medio alto.

Variables psicográficas

- Amor por los animales.
- Responsabilidad social.
- Preferencia por experiencias innovadoras.
- Consumo responsable.
- Interés por apoyar causas solidarias.

2.3 Plan de acción o propuesta

2.3.1 Producto, servicio o intervención propuesta

El proyecto ofrecerá:

- Café de especialidad.
- Bebidas frías y calientes.

- Postres.
- Snacks.
- Área de interacción con perros.
- Programa permanente de adopción.
- Eventos educativos sobre bienestar animal.
- Venta de accesorios para mascotas.

2.3.2 Costos / accesibilidad

Se establecerán precios competitivos acordes al mercado local, coherentes con el 70.7% de los encuestados que indicó estar dispuesto a gastar entre \$5 y \$15 por visita. Además, se ofrecerán promociones para estudiantes, familias y eventos especiales con el fin de incentivar la visita de nuevos clientes.

2.3.3 Comunicación y difusión

La estrategia de comunicación priorizará los canales identificados como preferidos por los potenciales clientes (TikTok e Instagram) e incluirá:

- Redes sociales (TikTok, Instagram y Facebook).
- Página web.
- Campañas de adopción.
- Publicidad digital.
- Convenios con universidades.
- Participación en ferias.
- Marketing de contenidos.

2.3.4 Distribución o implementación

El servicio será prestado directamente en las instalaciones del café. También se implementará:

- Reservas en línea.
- Servicio para eventos.

- Venta mediante aplicaciones de entrega.
- Programa de voluntariado.

2.4 Posibilidades desde el punto de vista del entorno

2.4.1 Ventaja diferencial o propuesta de valor

La principal ventaja competitiva consiste en combinar una cafetería temática con un programa permanente de rescate, rehabilitación y adopción de perros. Los clientes no solo consumirán alimentos de calidad, sino que contribuirán directamente al bienestar animal.

2.4.2 Análisis de fuerzas o factores del entorno

Factores sociales

- Crecimiento de la cultura de adopción.
- Mayor conciencia sobre bienestar animal.

Factores económicos

- Incremento del consumo en cafeterías temáticas.
- Preferencia por experiencias con valor agregado.

Factores tecnológicos

- Uso intensivo de redes sociales.
- Plataformas digitales para promoción.

Factores legales

- Normativa sanitaria.
- Regulaciones sobre bienestar animal.
- Permisos municipales.

Factores ambientales

- Promoción del reciclaje.
- Uso de materiales biodegradables.

- Educación ambiental.

2.4.3 Barreras o restricciones identificadas

- Inversión inicial elevada.
- Requisitos sanitarios para establecimientos de alimentos.
- Costos veterinarios.
- Mantenimiento permanente de los perros.
- Posibles restricciones legales relacionadas con la convivencia entre animales y alimentos.
- Necesidad de educar a los clientes sobre la adopción responsable.

Capítulo III: Aspectos Técnicos Y Operativos

Este capítulo responde de manera directa al objetivo específico “Crear la estructura organizativa y operativa de la microempresa”, complementando la estructura funcional definida en el Capítulo I (sección 1.2.4) mediante la definición de los procesos, la capacidad operativa, la infraestructura, los recursos y la normativa que sustentan el funcionamiento diario de Café Patitas Felices. Adicionalmente, los resultados obtenidos en este capítulo —en particular la capacidad de atención, los recursos requeridos y los costos operativos asociados— constituyen el insumo técnico que alimenta directamente el objetivo específico “Analizar la viabilidad financiera proyectando costos, ingresos y la rentabilidad del proyecto”, desarrollado en el Capítulo IV.

3.1 Procesos y control de calidad

Los procesos operativos de “Café Patitas Felices” se organizan en dos grandes bloques: los procesos gastronómicos, relacionados con la preparación y servicio de alimentos y bebidas, y los procesos de bienestar animal, orientados al manejo seguro de los perros rescatados dentro del establecimiento. Ambos procesos deben ejecutarse de manera coordinada para garantizar tanto la calidad del servicio como la seguridad de clientes, colaboradores y mascotas.

Figura 10

Diagrama de flujo del proceso gastronómico



Nota. Elaborado por: Las autoras.

De forma paralela, el proceso de convivencia con mascotas sigue una secuencia propia: registro del cliente, explicación de las normas de convivencia, ingreso controlado al área de interacción, supervisión permanente por parte del personal capacitado y retorno del animal a su espacio de descanso. Esta secuencia garantiza que la interacción se desarrolle dentro de los límites de tiempo y bienestar establecidos para cada mascota.

El control de calidad se realizará mediante fichas de verificación diaria en las que el personal registrará el estado de los insumos, la temperatura de conservación de los alimentos y el cumplimiento de los protocolos de higiene. De manera complementaria, el área de bienestar animal llevará un registro individual de cada perro, en el que se anotará su estado de salud, comportamiento y tiempo de exposición a los visitantes, con el fin de prevenir situaciones de estrés o sobreexposición.

El seguimiento de estos procesos estará a cargo del administrador general, quien realizará revisiones periódicas y coordinará con el chef y el responsable de bienestar animal la implementación de mejoras cuando se detecten desviaciones respecto a los estándares establecidos.

3.2 Capacidad operativa

La cocina estará dimensionada para atender aproximadamente 40 comensales de forma simultánea, con capacidad de preparación estimada en 120 órdenes diarias en horario de mayor afluencia. El local contará con un área aproximada de 150 m², distribuidos entre la zona de cocina, el salón de atención al cliente y el espacio de interacción con los perros rescatados.

La capacidad operativa se calculó considerando el tamaño promedio de los locales gastronómicos temáticos existentes en Quito y el número de mascotas que pueden permanecer de manera simultánea en el área de convivencia sin comprometer su bienestar. Se estableció un límite máximo de seis perros disponibles para interacción por turno, así como un aforo

máximo del área de convivencia de doce personas a la vez, con el fin de mantener un ambiente controlado y seguro.

Esta capacidad podrá ajustarse conforme el negocio se consolide en el mercado, incorporando turnos adicionales de atención o ampliando el espacio de convivencia si la demanda y las condiciones del local lo permiten, siempre bajo el criterio de priorizar el bienestar de los animales por sobre el volumen de visitantes. Esta proyección de capacidad, junto con la afluencia diaria estimada de 45 clientes (Capítulo IV, sección 4.1.3), determina de manera directa el presupuesto de ingresos utilizado en la evaluación financiera del proyecto.

3.3 Infraestructura y recursos

Los espacios contemplados incluyen el área de cocina, el salón de atención al cliente, la zona de convivencia con mascotas, el área de descanso y aseo para los perros, los baños para clientes y la bodega de insumos. En cuanto a equipamiento, se requiere cocina industrial, refrigeradores, cafetera profesional, mobiliario para el salón, comederos, camas y elementos de enriquecimiento ambiental para los perros.

La distribución física del local se planificará de manera que el área de convivencia con mascotas se encuentre separada de la zona de preparación de alimentos, cumpliendo con las normas sanitarias vigentes para establecimientos gastronómicos. Se instalarán barreras físicas y señalización clara que delimiten los espacios permitidos para los animales, evitando el contacto directo con las áreas de manipulación de alimentos.

Adicionalmente, se destinará un espacio exclusivo de descanso para los perros rescatados, alejado del ruido y del flujo constante de visitantes, de manera que puedan recuperarse entre los periodos de interacción con el público. Este espacio contará con camas, agua fresca disponible en todo momento y ventilación adecuada.

3.4 Análisis de recursos y proveedores

Entre los insumos alimenticios requeridos se encuentran el café, los lácteos, las harinas, las frutas y demás materias primas para la elaboración de bebidas y alimentos. Los insumos para el cuidado animal incluyen alimento balanceado, productos de higiene, camas y elementos veterinarios básicos, provistos en coordinación con clínicas veterinarias aliadas.

La selección de proveedores se realizará considerando criterios como la calidad de los productos, el cumplimiento de registros sanitarios, la cercanía geográfica con el local y la posibilidad de establecer relaciones comerciales estables que permitan negociar precios preferenciales conforme crezca el volumen de compras. En el caso de los insumos relacionados con el cuidado animal, se priorizará a proveedores recomendados por las fundaciones aliadas, con el fin de garantizar productos adecuados para las necesidades específicas de los perros rescatados.

Se buscará mantener al menos dos proveedores alternativos por cada categoría de insumos críticos, de manera que la operación del negocio no se vea comprometida ante eventuales desabastecimientos o variaciones de precio en el mercado.

3.5 Normativa aplicable

En materia sanitaria, se requiere el permiso de funcionamiento otorgado por el Ministerio de Salud Pública y el cumplimiento de las normas de manipulación de alimentos. En materia municipal y de bienestar animal, resulta aplicable la Ordenanza Metropolitana de Bienestar Animal del Distrito Metropolitano de Quito y las disposiciones de la Unidad de Bienestar Animal (UBA) (Municipio de Quito, 2021).

El cumplimiento de esta normativa implicará la obtención del permiso de funcionamiento, el certificado de salud del personal, el registro sanitario correspondiente y, de manera específica, la autorización relacionada con la presencia de animales dentro de un

establecimiento de alimentos, la cual deberá gestionarse ante las autoridades municipales competentes conforme a los requisitos vigentes.

Como medidas de seguridad y cumplimiento, se implementarán protocolos de desinfección diferenciados para el área de convivencia con mascotas y el área de preparación de alimentos, control sanitario periódico de los animales por parte de un médico veterinario y capacitación continua del personal en normas de higiene y manejo animal, de manera que el negocio opere dentro del marco legal vigente en Ecuador.

3.6 Localización o ámbito de aplicación

La macro localización corresponde al Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha, considerando la concentración de población con interés en cafeterías temáticas y bienestar animal. La micro localización se orienta hacia un sector urbano con alta afluencia peatonal, cercano a zonas residenciales y comerciales, con facilidad de acceso vehicular y disponibilidad de parqueadero.

Entre los principales factores de decisión se consideran el costo del arriendo, el tamaño del local, la cercanía a clínicas veterinarias, la visibilidad del establecimiento y la compatibilidad del espacio con los requerimientos técnicos del negocio.

La selección definitiva del local considerará, además de los factores mencionados, la existencia de espacios abiertos o semiabiertos que faciliten la ventilación natural del área destinada a la convivencia con los perros rescatados, así como la ausencia de restricciones normativas municipales que limiten el funcionamiento de establecimientos con presencia de animales en la zona seleccionada.

3.7 Matriz de impacto y mitigación

Tabla 7

Matriz de impacto y mitigación del proyecto

Tipo de impacto	Descripción	Medida de mitigación
Social (positivo)	Promoción de la adopción responsable y sensibilización sobre el bienestar animal en la comunidad.	Evaluación periódica de las jornadas de adopción para medir su efectividad y ajustar el alcance.
Ambiental	Generación de residuos orgánicos y de aseo animal.	Separación de residuos orgánicos e inorgánicos, uso de productos de limpieza biodegradables y convenios con gestores autorizados.
Económico (positivo)	Generación de empleo directo e indirecto y dinamización del comercio local.	Priorización de proveedores y personal local.
Convivencia personas-mascotas	Riesgo de incidentes durante la interacción con los animales.	Protocolos de bioseguridad, seguro de responsabilidad civil e inducción obligatoria a todo cliente que ingrese al área de interacción.

Nota. Elaborado por: Las autoras.

En conjunto, la definición de procesos, capacidad operativa, infraestructura, recursos, normativa y localización desarrollada en este capítulo concreta la estructura organizativa y operativa de la microempresa exigida por los objetivos del proyecto, y provee los parámetros técnicos (capacidad de atención, requerimientos de personal e insumos) que se traducen en cifras dentro del estudio económico y la evaluación financiera presentados en el Capítulo IV.

Capítulo IV: Estudio Económico Y Evaluación

El presente capítulo desarrolla el estudio económico y la evaluación financiera del proyecto “Café Patitas Felices”. Su propósito es determinar la inversión requerida, las fuentes de financiamiento, los presupuestos de ingresos, costos y gastos, así como los estados financieros proyectados a cinco años, con el fin de establecer la viabilidad económica y financiera de la microempresa, dando respuesta al objetivo específico “Analizar la viabilidad financiera proyectando costos, ingresos y la rentabilidad del proyecto”.

Los valores que se presentan a continuación corresponden a estimaciones referenciales elaboradas a partir de supuestos razonables para un negocio de este tipo en el Distrito Metropolitano de Quito; se recomienda ajustarlos con cifras reales de mercado (cotizaciones, estudios de demanda y condiciones de financiamiento vigentes) antes de la presentación final del proyecto.

4.1 Estructura económica del proyecto

La estructura económica del proyecto comprende la determinación de la inversión inicial requerida para la puesta en marcha del negocio, las fuentes de financiamiento, así como la proyección de ingresos, costos y gastos que permitirán construir los estados financieros proyectados para un horizonte de cinco años.

4.1.1 Plan de inversiones

La inversión inicial del proyecto asciende a \$28,500.00, distribuida entre activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo. Los activos fijos incluyen el equipamiento de cocina y cafetería, la adecuación del local y del área de convivencia con los perros rescatados, el mobiliario, los equipos de cómputo y el menaje. El capital de trabajo cubre los gastos

operativos de los primeros meses de funcionamiento, mientras el negocio alcanza un flujo de ingresos estable.

Tabla 8

Plan de inversión inicial

Rubro	Valor
Equipos de cocina y cafetería	\$9,500.00
Adecuación del local y área de mascotas	\$7,000.00
Muebles y mobiliario	\$4,000.00
Equipos de cómputo y sistema POS	\$1,200.00
Menaje y utensilios	\$1,300.00
Gastos de constitución y permisos	\$800.00
Capital de trabajo inicial (3 meses)	\$4,700.00
Total inversión inicial	\$28,500.00

Nota. Elaborado por: Las autoras.

4.1.2 Fuentes de financiamiento

El proyecto se financiará mediante una combinación de capital propio de las socias y un préstamo bancario orientado a la pequeña y mediana empresa (PYME), con una tasa de interés referencial del 11% anual a un plazo de 5 años. El capital propio representa el 45% de la inversión total y el financiamiento externo el 55% restante.

Tabla 9

Estructura de financiamiento del proyecto

Fuente	Valor	Participación
Capital propio (socias)	\$12,825.00	45.0%
Préstamo bancario (PYME, 11% anual, 5 años)	\$15,675.00	55.0%
Total	\$28,500.00	100.0%

Nota. Elaborado por: Las autoras.

La tabla siguiente presenta la tabla de amortización del préstamo bajo el sistema de cuota fija (sistema francés), la cual permite conocer el pago anual de capital e intereses durante el plazo del crédito.

Tabla 10

Tabla de amortización del préstamo

Año	Saldo inicial	Interés	Amortización capital	Cuota anual	Saldo final
1	\$15,675.00	\$1,724.25	\$2,516.94	\$4,241.19	\$13,158.06
2	\$13,158.06	\$1,447.39	\$2,793.80	\$4,241.19	\$10,364.26
3	\$10,364.26	\$1,140.07	\$3,101.12	\$4,241.19	\$7,263.14
4	\$7,263.14	\$798.94	\$3,442.24	\$4,241.19	\$3,820.89
5	\$3,820.89	\$420.30	\$3,820.89	\$4,241.19	\$0.00

Nota. Elaborado por: Las autoras.

4.1.3 Presupuesto de ingresos

El presupuesto de ingresos se estimó a partir de una afluencia promedio de 45 clientes por día, un ticket promedio de consumo de \$6.00 y 26 días de atención al mes. Bajo este escenario, el ingreso mensual estimado para el primer año es de \$7,020.00 y el ingreso anual de \$84,240.00. Para los años siguientes se proyectó un crecimiento anual del 8%, sustentado en el posicionamiento progresivo de la marca y en las estrategias de marketing y fidelización descritas en el Capítulo II.

Tabla 11

Presupuesto de ingresos proyectado (años 1 a 5)

Año	Clientes/día (prom.)	Ticket promedio	Ingreso anual proyectado
1	45	\$6.00	\$84,240.00
2	49	\$6.00	\$90,979.20
3	53	\$6.00	\$98,257.54
4	57	\$6.00	\$106,118.14
5	61	\$6.00	\$114,607.59

Nota. Elaborado por: Las autoras.

4.1.4 Presupuesto de costos

Los costos variables corresponden principalmente a los insumos alimenticios y de bebidas (café, lácteos, harinas, frutas, entre otros), estimados en un 32% sobre el valor de las ventas, porcentaje habitual para negocios de cafetería y alimentos preparados.

Tabla 12

Presupuesto de costos proyectado (años 1 a 5)

Año	Ingreso	Costo de ventas (32%)	Utilidad bruta
1	\$84,240.00	\$26,956.80	\$57,283.20
2	\$90,979.20	\$29,113.34	\$61,865.86
3	\$98,257.54	\$31,442.41	\$66,815.12
4	\$106,118.14	\$33,957.80	\$72,160.33
5	\$114,607.59	\$36,674.43	\$77,933.16

Nota. Elaborado por: Las autoras.

4.1.5 Presupuesto de gastos

Los gastos operativos incluyen la nómina del personal (con beneficios de ley), el arriendo del local, servicios básicos, marketing, insumos para el cuidado y bienestar de los perros rescatados, y mantenimiento y seguros. Se consideró una inflación anual del 4% para los rubros variables y un incremento del arriendo del 5% cada tres años.

Tabla 13

Presupuesto de gastos operativos proyectado (años 1 a 5)

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nómina y beneficios de ley	\$27,864.00	\$28,978.56	\$30,137.70	\$31,343.21	\$32,596.94
Arriendo del local	\$10,800.00	\$10,800.00	\$10,800.00	\$11,340.00	\$11,340.00
Servicios básicos	\$3,000.00	\$3,120.00	\$3,244.80	\$3,374.59	\$3,509.58
Marketing y publicidad	\$2,400.00	\$2,496.00	\$2,595.84	\$2,699.67	\$2,807.66
Cuidado y bienestar animal	\$1,800.00	\$1,872.00	\$1,946.88	\$2,024.76	\$2,105.75
Mantenimiento y seguros	\$1,800.00	\$1,872.00	\$1,946.88	\$2,024.76	\$2,105.75
Total gastos operativos	\$47,664.00	\$49,138.56	\$50,672.10	\$52,806.99	\$54,465.67

Nota. Elaborado por: Las autoras.

4.1.6 Estado de resultados proyectado

El estado de resultados proyectado integra los presupuestos de ingresos, costos y gastos, así como la depreciación de los activos fijos, los intereses del préstamo y las obligaciones tributarias vigentes en Ecuador (15% de participación a trabajadores y 25% de impuesto a la renta). El resultado muestra una utilidad neta creciente a lo largo del horizonte de evaluación, lo que refleja la consolidación progresiva del negocio.

Tabla 14

Estado de resultados proyectado (años 1 a 5)

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$84,240.00	\$90,979.20	\$98,257.54	\$106,118.14	\$114,607.59
(-) Costo de ventas	\$26,956.80	\$29,113.34	\$31,442.41	\$33,957.80	\$36,674.43
= Utilidad bruta	\$57,283.20	\$61,865.86	\$66,815.12	\$72,160.33	\$77,933.16

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(-) Gastos operativos	\$47,664.00	\$49,138.56	\$50,672.10	\$52,806.99	\$54,465.67
= EBITDA	\$9,619.20	\$12,727.30	\$16,143.02	\$19,353.35	\$23,467.50
(-) Depreciación	\$2,870.00	\$2,870.00	\$2,870.00	\$2,870.00	\$2,870.00
= EBIT (utilidad operativa)	\$6,749.20	\$9,857.30	\$13,273.02	\$16,483.35	\$20,597.50
(-) Gastos financieros (interés)	\$1,724.25	\$1,447.39	\$1,140.07	\$798.94	\$420.30
= Utilidad antes de participación e impuestos	\$5,024.95	\$8,409.91	\$12,132.95	\$15,684.40	\$20,177.20
(-) 15% participación trabajadores	\$753.74	\$1,261.49	\$1,819.94	\$2,352.66	\$3,026.58
(-) 25% impuesto a la renta	\$1,067.80	\$1,787.11	\$2,578.25	\$3,332.94	\$4,287.65
= Utilidad neta	\$3,203.41	\$5,361.32	\$7,734.76	\$9,998.81	\$12,862.96

Nota. Elaborado por: Las autoras.

4.1.7 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio permite determinar el nivel mínimo de ventas que la microempresa debe alcanzar para cubrir la totalidad de sus costos fijos y variables, sin generar pérdidas ni utilidades. Se calculó a partir de la expresión: $PE (\$) = \text{Costos fijos} / (1 - \text{Costo variable} / \text{Ventas})$.

Con costos fijos anuales de \$50,534.00 (gastos operativos más depreciación) y un costo variable equivalente al 32% de las ventas, el punto de equilibrio del primer año se ubica en \$74,314.71 de ingresos anuales, equivalentes a aproximadamente 39.7 clientes atendidos por día. Este resultado indica que, con la afluencia proyectada de 45 clientes diarios, el negocio se ubicaría por encima de su punto de equilibrio desde el primer año, aunque con un margen de seguridad reducido, por lo que se recomienda dar seguimiento cercano a los indicadores de ventas durante los primeros meses de operación.

Tabla 15

Punto de equilibrio (año 1)

Concepto	Valor
Costos fijos anuales	\$50,534.00
Costo variable (% sobre ventas)	32.0%
Punto de equilibrio en dólares	\$74,314.71
Punto de equilibrio en clientes/año	12,386
Punto de equilibrio en clientes/día	39.7
Demanda proyectada (clientes/día)	45.0

Nota. Elaborado por: Las autoras.

4.1.8 Flujo de caja proyectado

El flujo de caja del inversionista se construyó a partir de la utilidad neta, sumando la depreciación (que no representa una salida efectiva de efectivo) y restando la amortización del capital del préstamo. El año 0 corresponde al desembolso del capital propio necesario para iniciar el proyecto.

Tabla 16

Flujo de caja proyectado del inversionista

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión (capital propio)	-\$12,825.00	-	-	-	-	-
Utilidad neta	-	\$3,203.41	\$5,361.32	\$7,734.76	\$9,998.81	\$12,862.96
(+) Depreciación	-	\$2,870.00	\$2,870.00	\$2,870.00	\$2,870.00	\$2,870.00
(-) Amortización de capital	-	\$2,516.94	\$2,793.80	\$3,101.12	\$3,442.24	\$3,820.89
= Flujo de caja neto	-\$12,825.00	\$3,556.47	\$5,437.51	\$7,503.64	\$9,426.56	\$11,912.07

Nota. Elaborado por: Las autoras.

4.1.9 Balance proyectado

El balance general proyectado resume la situación patrimonial de la microempresa al cierre de cada uno de los cinco años de evaluación, evidenciando el crecimiento del efectivo y del patrimonio conforme se reduce el saldo del préstamo bancario.

Tabla 17

Balance general proyectado (años 1 a 5)

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo y equivalentes	\$10,356.47	\$15,793.98	\$23,297.62	\$32,724.18	\$44,636.25
Activo fijo neto	\$18,830.00	\$15,960.00	\$13,090.00	\$10,220.00	\$7,350.00
Total activo	\$29,186.47	\$31,753.98	\$36,387.62	\$42,944.18	\$51,986.25
Préstamo bancario por pagar	\$13,158.06	\$10,364.26	\$7,263.14	\$3,820.89	\$0.00
Capital social + utilidades acumuladas (patrimonio)	\$16,028.41	\$21,389.72	\$29,124.48	\$39,123.29	\$51,986.25
Total pasivo + patrimonio	\$29,186.47	\$31,753.98	\$36,387.62	\$42,944.18	\$51,986.25

Nota. Elaborado por: Las autoras.

4.2 Evaluación del proyecto

La evaluación del proyecto tiene como objetivo determinar su viabilidad financiera mediante indicadores que permitan comparar el rendimiento esperado de la inversión frente al costo de oportunidad del capital, así como analizar la relación entre los beneficios y los costos generados a lo largo del horizonte proyectado.

4.2.1 Indicadores de viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, período de recuperación

Para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) se utilizó el flujo de caja del inversionista y una tasa de descuento referencial del 12% anual, que aproxima el costo de oportunidad del capital para un proyecto de este tipo en el contexto ecuatoriano. El Retorno sobre el Patrimonio (ROE) y el Retorno sobre los Activos (ROA) se

calcularon dividiendo la utilidad neta de cada año para el capital propio y para la inversión total, respectivamente.

Tabla 18

Indicadores de viabilidad financiera del proyecto

Indicador	Resultado	Interpretación
Valor Actual Neto (VAN) al 12%	\$12,776.09	$VAN > 0$: el proyecto genera valor
Tasa Interna de Retorno (TIR)	39.60%	$TIR > \text{tasa de descuento (12\%)}$: proyecto atractivo
Período de recuperación de la inversión (Payback)	2.51 años	Recupera el capital propio en el tercer año
ROE promedio (años 1-5)	61.07%	Rentabilidad promedio sobre el patrimonio
ROA promedio (años 1-5)	27.48%	Rentabilidad promedio sobre los activos

Nota. Elaborado por: Las autoras.

Tabla 19

ROE y ROA por año

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROE (Utilidad neta / Capital propio)	24.98%	41.80%	60.31%	77.96%	100.30%
ROA (Utilidad neta / Inversión total)	11.24%	18.81%	27.14%	35.08%	45.13%

Nota. Elaborado por: Las autoras.

Los resultados obtenidos muestran que el proyecto es financieramente viable: el VAN es positivo, la TIR supera ampliamente la tasa de descuento utilizada, y la inversión se recupera en un plazo menor a tres años. Asimismo, la rentabilidad sobre el patrimonio y sobre los activos presenta una tendencia creciente conforme el negocio se consolida en el mercado.

4.2.2 Análisis costo/beneficio

El análisis costo/beneficio compara el valor presente de los beneficios (ingresos) generados por el proyecto frente al valor presente de los costos totales (inversión, costos operativos y servicio de la deuda), descontados a la misma tasa del 12% anual.

Tabla 20

Análisis costo/beneficio del proyecto

Concepto	Valor
Valor presente de los beneficios	Ver detalle en flujo proyectado (sección 4.1.8)
Valor presente de los costos	Ver detalle en flujo proyectado (sección 4.1.8)
Relación costo/beneficio (B/C)	1.09

Nota. Elaborado por: Las autoras.

Una relación costo/beneficio de 1.09 indica que, por cada dólar invertido en el proyecto, se genera un beneficio de \$1.09, es decir, un excedente de \$0.09 por cada dólar de costo. Al ser la relación superior a 1, se confirma la conveniencia económica de implementar la microempresa “Café Patitas Felices”.

En conjunto, los indicadores de VAN, TIR, período de recuperación, ROE, ROA y la relación costo/beneficio respaldan la viabilidad financiera del proyecto, siempre que se mantenga un control adecuado de costos y se cumplan las proyecciones de demanda estimadas en el estudio de mercado del Capítulo II.

Plan de Contingencia y Salida

El plan de contingencia tiene como propósito anticipar los principales riesgos que podrían afectar la operación de “Café Patitas Felices” y establecer medidas concretas de mitigación, así como definir una estrategia de salida en caso de que el negocio no alcance los resultados esperados en el mediano plazo.

5.1 Matriz de situaciones adversas

Tabla 21

Matriz de situaciones adversas

Situación adversa	Probabilidad	Impacto	Medida de mitigación
Baja afluencia de clientes en los primeros meses	Media	Alto	Campañas de lanzamiento, alianzas con influencers locales y promociones de apertura.
Enfermedad o brote sanitario en los perros rescatados	Baja	Alto	Control veterinario periódico, protocolos de cuarentena y suspensión temporal del área de convivencia.
Incumplimiento de normativa municipal o sanitaria	Baja	Alto	Asesoría legal permanente y auditorías internas de cumplimiento.
Incremento en el costo de insumos alimenticios	Media	Medio	Diversificación de proveedores y ajuste gradual de precios.
Incidente entre un cliente y una mascota	Baja	Alto	Inducción obligatoria, supervisión permanente y seguro de responsabilidad civil.
Disminución de ingresos por estacionalidad	Media	Medio	Eventos temáticos y promociones cruzadas durante temporadas bajas.

Nota. Elaborado por: Las autoras.

5.2 Medidas de mitigación y alternativas

Además de las medidas específicas detalladas en la matriz anterior, se contemplan las siguientes acciones generales de mitigación:

- Mantener un fondo de contingencia equivalente a un mes de gastos operativos fijos, constituido durante el primer año de operación.
- Establecer alianzas con al menos dos fundaciones de rescate, de manera que la disponibilidad de perros para las jornadas de adopción no dependa de una sola organización.
- Diversificar las fuentes de ingreso mediante la venta de productos para mascotas, eventos privados y servicios de catering, reduciendo la dependencia del consumo en el local.
- Monitorear mensualmente los indicadores de ventas frente al punto de equilibrio calculado en el Capítulo IV, con el fin de activar medidas correctivas de manera oportuna.

5.3 Estrategia de salida

En caso de que, transcurridos los primeros dieciocho meses de operación, los indicadores de ventas se mantengan de manera sostenida por debajo del punto de equilibrio calculado (39.7 clientes por día), se activará un proceso de reevaluación del modelo de negocio que contemplará, en orden de prioridad: (1) el ajuste del modelo operativo mediante la reducción de costos fijos y la renegociación de condiciones con proveedores y arrendador; (2) la reorientación parcial del modelo hacia la venta de productos y servicios para mascotas con menor componente de infraestructura; y (3), como última alternativa, el cierre ordenado de operaciones, que incluiría la liquidación de activos, la cancelación de obligaciones pendientes con proveedores y la entidad financiera, y la reubicación de los perros rescatados que se encuentren bajo cuidado del establecimiento en las fundaciones aliadas, garantizando en todo momento su bienestar.

Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

A partir del análisis de mercado desarrollado en el Capítulo II, se concluye que existe una aceptación amplia del concepto de cafetería temática orientada al bienestar animal: el 89.9% de los encuestados manifestó agrado por los perros y el 80.8% se mostró dispuesto a visitar el establecimiento, lo que confirma el cumplimiento del primer objetivo específico del proyecto.

El estudio de la competencia y del contexto empresarial, desarrollado mediante el análisis PEST, las cinco fuerzas de Porter y la matriz FODA en el Capítulo I, evidenció que, si bien existen cafeterías pet friendly en Quito, son escasos los establecimientos que integran un programa permanente de adopción, lo que representa una oportunidad de diferenciación real para “Café Patitas Felices”.

La estructura organizativa y operativa definida en los Capítulos I y III —de tipo funcional, con áreas administrativa, operativa, de atención al cliente y de bienestar animal— resulta adecuada para el tamaño del negocio y permite una gestión cercana entre los propietarios y el personal, cumpliendo con el tercer objetivo específico del proyecto.

Las estrategias de marketing propuestas en el Capítulo II, sustentadas en los canales digitales preferidos por los encuestados (TikTok e Instagram) y en el componente de responsabilidad social del negocio, constituyen un mecanismo pertinente para posicionar la marca y promover la adopción responsable, dando cumplimiento al cuarto objetivo específico.

Finalmente, la evaluación financiera desarrollada en el Capítulo IV confirma la viabilidad económica del proyecto: con una inversión inicial de \$28,500.00, el negocio genera un VAN positivo de \$12,776.09, una TIR de 39.60% —muy superior a la tasa de descuento del 12%—, un período de recuperación de 2.51 años y una relación costo/beneficio de 1.09,

cumpliendo así con el quinto objetivo específico y respondiendo afirmativamente a la pregunta de investigación planteada.

En conjunto, se concluye que la creación de la microempresa “Café Patitas Felices” en el Distrito Metropolitano de Quito es una alternativa de negocio viable desde el punto de vista comercial, operativo y financiero, con un componente de responsabilidad social que la diferencia de otras propuestas gastronómicas de la ciudad.

6.2 Recomendaciones

- Ejecutar una prueba piloto o “soft launch” durante el primer mes de operación, con aforo reducido, para ajustar los protocolos de convivencia con mascotas antes de la apertura oficial.
- Formalizar alianzas escritas con al menos dos fundaciones de rescate y una clínica veterinaria antes del inicio de operaciones, con el fin de garantizar la disponibilidad de perros y la atención sanitaria requerida.
- Actualizar periódicamente las cifras de inversión, costos y financiamiento presentadas en el Capítulo IV con cotizaciones reales de mercado, dado que los valores utilizados en este documento son estimaciones referenciales.
- Dar seguimiento mensual a los indicadores de ventas frente al punto de equilibrio calculado, activando de manera oportuna las medidas de mitigación descritas en el Plan de Contingencia.
- Priorizar la inversión en marketing digital a través de TikTok e Instagram durante los primeros meses, dado que el 73.7% de los potenciales clientes no conocía previamente este tipo de concepto.
- Evaluar, a partir del segundo año de operación, la incorporación de nuevas líneas de ingreso (merchandising, eventos privados) identificadas en el Marco Teórico como oportunidades de diversificación del modelo de negocio.

Bibliografía

- Chiavenato, I. (2019). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones (4.a ed.). McGraw-Hill.
- David, F. R. (2013). Conceptos de administración estratégica (14.a ed.). Pearson Educación.
- Dees, J. G. (2001). The meaning of social entrepreneurship. Center for the Advancement of Social Entrepreneurship, Duke University.
- Farm Animal Welfare Council. (1979). Five freedoms. Gobierno del Reino Unido.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). Censo de Población y Vivienda 2022. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). Dirección estratégica (10.a ed.). Pearson Educación.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración: Una perspectiva global y empresarial (14.a ed.). McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). Fundamentos de marketing (13.a ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P., & Lee, N. (2008). Social marketing: Influencing behaviors for good (3.a ed.). Sage Publications.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
- Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. (2020). Registro Oficial N.º 151. Asamblea Nacional del Ecuador.
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2023). Estadísticas de emprendimiento y MIPYMES en Ecuador. <https://www.produccion.gob.ec>

- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2021). Ordenanza Metropolitana de Bienestar Animal. Concejo Metropolitano de Quito.
- Organización Mundial de Sanidad Animal. (2019). Código sanitario para los animales terrestres: Bienestar animal. OMSA.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation. John Wiley & Sons.
- Ponce, H. (2007). La matriz FODA: Una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. Contribuciones a la Economía, (2007-09).
- Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2022). Guía societaria: Constitución de compañías en Ecuador. <https://www.supercias.gob.ec>
- Thompson, A. A. (2012). Administración estratégica: Teoría y casos (18.a ed.). McGraw-Hill.
- Weinberger, K. (2009). Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. USAID Perú / MYPE Competitiva.

Anexos

A continuación se incluyen los documentos de apoyo que complementan el desarrollo del presente plan de negocios.

Anexo 1. Instrumento de encuesta aplicada

La encuesta “Cafetería Patitas Felices” fue aplicada de forma digital (Google Forms) a 100 personas entre septiembre y octubre de 2025, con el objetivo declarado de recopilar información sobre la aceptación y el interés de los potenciales clientes hacia una cafetería que promueve la adopción de perros rescatados. El instrumento constó de diez preguntas de opción múltiple, cuyos resultados fueron presentados y analizados en la sección 2.1.6 y 2.1.7 del Capítulo II.

Anexo 2. Roles, tablas y figuras de referencia rápida

Para facilitar la revisión del documento, se listan a continuación las tablas y figuras más relevantes generadas a partir de fuentes primarias (encuesta) y secundarias (proyecciones financieras):

- Tabla de roles y perfiles del equipo de trabajo (Capítulo I).
- Tabla consolidada de resultados de la encuesta y figuras 2 a 9 (Capítulo II).
- Matriz de impacto y mitigación (Capítulo III).
- Estado de resultados, flujo de caja y balance proyectados (Capítulo IV).
- Matriz de situaciones adversas del Plan de Contingencia (Capítulo V).