



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EMPRESA

"BLACKSTAR": CAFETERÍA TEMÁTICA DE ROCK EN LA CIUDAD DE QUITO

Profesor

Gabriel Fernando González Castro

Autor

María Gabriela Cruz Lamiño

2023

Resumen ejecutivo

El presente proyecto de negocios pretende determinar si existe la factibilidad de establecer una cafetería temática de Rock en la ciudad de Quito, llamada “Blackstar”; debido a que no existen este tipo de lugares en la ciudad en donde no solo exista el gusto por este género musical, sino también en donde se ponga en la mesa temas de conversación sobre historia y técnica musical, creando una comunidad de personas interesadas en estos temas.

Esta cafetería estará dedicada a aquellos amantes del rock, quienes podrán encontrar un lugar en donde no solo se prestará un buen servicio, sino que podrán disfrutar de un buen ambiente y una decoración con posters y artículos de bandas de rock.

Además, en “Blackstar” podrán comprar discos, libros y artículos coleccionables de sus bandas favoritas de rock.

Tanto el menú de alimentos y bebidas será personalizado con nombres de bandas y canciones de rock, para que así, la experiencia sea más placentera.

En resumen, “Blackstar” pretende ser un lugar de venta de experiencias inigualables y entretenidas para cualquier persona que le guste la música, pero sobre todo el rock.

Abstract

The purpose of this business project aims to determine if there is the viability of establishing a Rock-themed cafeteria in Quito, called “Blackstar”, due to the lack of places where the taste for this musical genre coalesces with different topics about history and musical technique, creating a community of people interested on these topics.

In addition, at “Blackstar” you can buy records, books, and memorabilia from your favorite rock bands.

Both the food and drink menu will be personalized with the names of rock bands and songs, so that the experience is more pleasant.

In summary, “Blackstar” aims to be a place to sell unique and entertaining experiences for anyone who likes music, but especially rock.

ÍNDICE

<i>1</i>	<i>CAPÍTULO 1: Identificación del objeto de estudio, planteamiento del problema y literatura relacionada al problema</i>	1
1.1	Antecedentes que permiten comprender el tema, cuál es el negocio que se plantea abordar y pertinencia de este.....	1
1.2	Objetivos generales y específicos del plan de negocio planteado	5
1.3	Hallazgos de la revisión de la literatura académica relacionada con el negocio planteado	6
1.4	Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado o puesto en práctica previamente	7
1.5	Conclusiones del capítulo	7
<i>2</i>	<i>CAPÍTULO 2: Justificación y aplicación de la metodología a utilizar – análisis de la industria</i>	8
2.1	Entorno macroeconómico y político.....	8
2.2	Análisis del sector	12
2.2.1	Tamaño de la industria.....	12
2.2.2	Ciclos económicos	15
2.3	Análisis de la competencia.....	15
2.4	Análisis del mercado/investigación del mercado/mercado objetivo.....	18
2.5	Análisis foda	20
2.6	Definición de la estrategia genérica específica del negocio	21
2.7	Conclusiones del capítulo	22
<i>3</i>	<i>CAPÍTULO 3: Propuesta de solución del problema planteado. Naturaleza del negocio</i>	23
3.1	Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo	23
3.2	Misión y Visión	23
3.3	Objetivos de crecimiento y financieros considerando el análisis de la industria.....	24
3.4	Información legal	24
3.4.1	Tipo de Empresa	24
3.4.2	Legislación vigente	24
3.5	Estructura organizacional.....	25
3.6	Ubicación	26
3.7	Ventaja competitiva y propuesta de posicionamiento considerando la estrategia genérica definida	27

3.8	Estrategias de Mercadeo	27
3.8.1	Producto o Servicio.....	27
3.8.2	Estrategia de distribución.....	28
3.8.3	Estrategia de Precios.....	28
3.8.4	Estrategias de promoción y comunicación	31
3.9	Presupuesto	32
3.10	Proyecciones de ventas	32
3.11	Conclusiones del capítulo	34
4	<i>CAPÍTULO 4: Propuesta de solución al problema planteado - Operaciones</i>	35
4.1	Gestión táctica de operaciones.....	35
4.2	Descripción del proceso.....	35
4.3	Necesidades y requerimientos / capacidad instalada	37
4.4	Plan de producción.....	39
4.5	Plan de compras	40
4.6	KPI	41
4.7	Conclusiones del capítulo	41
5	<i>CAPÍTULO 5: Plan financiero</i>	42
5.1	Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero	42
5.2	Estados financieros proyectados	43
5.2.1	Estado de resultados.....	43
5.2.2	Análisis de relaciones financieras.....	44
5.2.3	Índices aplicables	45
5.3	Impacto económico, regional, social y ambiental.....	48
5.4	Conclusiones del capítulo	49
6	<i>CAPÍTULO 6: Conclusiones generales y recomendaciones</i>	49
7	<i>Lista de referencias</i>	51
8	<i>Anexos</i>	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Análisis Pestel.....	8
Tabla 2	Análisis de las cinco fuerzas de Porter	15
Tabla 3	Porter esquematizado	17
Tabla 4	FODA.....	20
Tabla 6	Productos y servicios	27
Tabla 7	Precios, costos y utilidad de alimentos y bebidas.....	29
Tabla 8	Precios, costos y utilidad de productos varios	29
Tabla 9	Costos fijos	29
Tabla 10	Porcentajes de consume por producto	32
Tabla 11	Número de visitas diarias.....	33
Tabla 12	Proyección de ingresos por años.....	33
Tabla 13	Inversión inicial	37
Tabla 14	Número de visitantes	39
Tabla 15	Número de empleados para atención a clientes	40

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 ¿Te consideras rockero?	13
Figura 2 ¿Crees que en Quito faltan lugares en donde puedas disfrutar del rock?.....	13
Figura 3 ¿Cuántas veces visitarías una cafetería y tienda temática de rock?.....	14
Figura 4 Edad de los encuestados	19
Figura 5 Ingresos mensuales de los encuestados	19
Figura 6 Logotipo	23
Figura 7 Organigrama de la empresa	25
Figura 8 Servicios tercerizados.....	25
Figura 9 Lugar de ubicación de la cafetería Blackstar.....	26
Figura 10 Cadena de valor	35
Figura 11 Macroproceso	36
Figura 12 Value proposition canvas	37

1 CAPÍTULO 1: Identificación del objeto de estudio, planteamiento del problema y literatura relacionada al problema

1.1 Antecedentes que permiten comprender el tema, cuál es el negocio que se plantea abordar y pertinencia de este

El Rock apareció en los años 50 cuando Alan Freed se inventó el término Rock and roll en 1953 (Sierra i Fabra, 2016). Posteriormente, el grupo The Comets grabó la canción *Rock Around the Clock* siendo este el primer hito sonoro de la historia del Rock (2016).

Al explicar el fenómeno que se estaba dando tanto en Estados Unidos como en Inglaterra con la aparición de grupos de música formados por tres o cuatro miembros tocando baterías y guitarras, Jordi Sierra i Fabra (2016) señala que

por un lado, la ruptura social que representó la Segunda Guerra Mundial. Por el otro, la emigración de la comunidad negra americana dentro de su propio territorio. En tercer lugar, la aparición de los llamados *mass media* (medios de comunicación de masas), que en muy pocos años lograron la primera globalización mundial.

Entre 1956, año de la explosión del Rock and roll, y 1967, año del primer programa de televisión visto a la vez en los cinco continentes, solo media una década. En este tiempo, los tocadiscos se hicieron baratos y al alcance de todos los bolsillos (antes eran un aparato de lujo para hogares con poder adquisitivo); la aparición del Long Play (LP) facilitó y democratizó la venta de discos, y la guitarra eléctrica se erigió en estandarte y convirtió al Rock and roll en un grito. El grito rebelde de los nuevos tiempos. Finalmente, y desde entonces, hablamos de la Era del Rock y del Rock como símbolos de la música que cambió el mundo.

Lo anteriormente señalado y citado es importante para este proyecto, ya que, si bien el presente plan de negocios es para una cafetería, librería y tienda de Rock, el motivo principal de esta investigación y puesta en marcha del negocio no es solo presentar a las generaciones X y Y un lugar en donde podrán recordar su adolescencia y primeros años de su etapa adulta, sino también introducir a las nuevas generaciones a un género musical que nos acompaña por más de 60 años.

Adicionalmente, es necesario tomar en cuenta que las generaciones a las que hemos hecho referencia, y sobre todo quienes gustan no solo del rock sino hablar y debatir sobre técnica musical, no tienen un lugar en Quito con las características de este proyecto para hacerlo.

Parte principal del negocio, es evocar a la nostalgia, Geoff Baldwin (1998) al preguntarse por qué en estos tiempos la nostalgia se ha vuelto importante dice:

Obviamente, vivimos en un mundo dominado por el concepto del tiempo. Nuestro patrón de vida gira en torno a un ciclo de 24 horas alternado entre día y noche, los 7 días de la semana, los 30/31 días del mes, los 365 días del año y así sucesivamente. Nuestras vidas son un reloj que hacen tictac desde la cuna hasta la tumba. Por lo tanto, es inevitable que cuanto más hayamos vivido de nuestra vida, más tengamos que mirar hacia atrás y menos tengamos que mirar hacia adelante, al menos en términos de nuestra vida terrenal. Esto, entonces, explica en parte el concepto de nostalgia.

Por esta razón, es que quienes visiten “Blackstar” podrán evocar esos momentos en donde en muchos casos su única preocupación eran las tareas escolares y sus problemas se sentían resueltos mientras escuchaban Rock.

Otro de los principales elementos de “Blackstar” es la venta de discos, memorabilia y artículos de bandas de Rock. Estos artículos no solo son comprados por los fans, sino también por

coleccionistas e incluso por inversionistas. Por ejemplo, la generación de ‘Baby Boomers’, explica Claire Tole-Moire citada por Brewin Dolphin (2020):

Son fans de las generaciones de estrellas de Rock pasadas, crecieron idolatrándolos. Ahora, en una exitosa mediana edad, pueden darse el lujo de revivir su juventud poseyendo artículos usados por sus héroes.

El fanático de este género musical que tiene su colección particular de artículos de artistas y bandas musicales se preocupa por 6 cosas: que sean artículos dignos de mención, de que artista el artículo, a quién perteneció el artículo, condiciones del artículo, el ‘cool factor’ del artículo esto es si, por ejemplo, es la guitarra con la que tocó Jimmy Hendrix su famoso solo en Woodstock 69 - y la rareza del artículo.

Por otro lado, se ha considerado que “Blackstar” se dedique también a la venta de libros. Al respecto, es necesario manifestar que hoy en día es raro ver a un artista que no publique su obra biográfica y que no llegue a ser un hit de ventas —existen libros como el de Keith Richards de los Rolling Stones que se mantuvo 22 semanas en la lista de libros más vendidos de pasta dura—.

En el caso de los artistas de Rock es conocido que han vivido vidas bastante desenfadadas y que causan interés en sus fans y todas esas historias se encuentran plasmadas en libros que han sido escritos, en mucho de los casos, por los mismos artistas. Por otro lado, también existen libros que nos invitan a conocer, de manera más técnica, a este género musical y otros que nos muestran su historia.

Si bien hoy en día la compra de libros a través de tiendas en línea y el consumo de libros electrónicos es mayor, es necesario considerar que sí existen personas que consumen libros físicos. De acuerdo con Wang & Chen (2018) existen 3 audiencias quien aún consumen libros físicos: jóvenes artistas, estudiantes de colegio y gente de mediana y tercera edad. En estos casos, el

consumo se debe a la experiencia que obtienes al ir a una librería y leer un libro de papel y en otros casos a que las personas mayores no conocen muy bien del uso de productos como las tablets, lectores de libros electrónicos, etc.

Finalmente, es necesario mencionar a la cafetería la cual contará con cafés elaborados con materia prima 100% ecuatoriana, y cuyos nombres tendrán relación con nombres de bandas o canciones de Rock. Por ejemplo, el café irlandés tendrá el nombre de 'Blackened' en honor al nombre del whiskey que promociona Metallica o el té de frutos rojos se llamará 'Caduceus' en honor al viñedo y marca de vinos producida por Maynard James Keenan, vocalista de bandas como Tool, Pucifer y A Perfect Circle. De esta manera, se ofrece un producto innovador y de alta calidad.

Para los fines de este proyecto es necesario aclarar que, si bien existirá la venta de productos, "Blackstar" también venderá experiencias.

Dado que la experiencia es individualizada para cada consumidor y surge de las interacciones en los puntos de contacto, cada consumidor vive una experiencia única, y el mismo consumidor puede tener diferentes experiencias en diferentes puntos de contacto y situaciones. Aunque las respuestas de cada consumidor pueden variar con diferentes interacciones en un mismo punto de contacto, los significados atribuidos a sus experiencias de consumo en cada punto de contacto tienden a ser similares. La atribución y transferencia de significados por parte de los consumidores tiene lugar cuando reflexionan sobre las experiencias vividas y seleccionan los recursos de las ofertas del mercado que más contribuyen a la realización de sus proyectos. (Thompson, 1989. Como se citó en Pena, M. S. M. & Brito, E. P. Z., 2021)

Por otra parte, Segura & Sabaté Garriga (2008) al hablar de la experiencia señalaron que

las buenas experiencias y el recordar, en base a unas emociones, sorpresas y sensaciones diferentes, es mucho más duradero, más impactante y con más potencial comunicador que los tradicionales sistemas de comunicación a los que estamos acostumbrados, y que en algunos casos nos provocan un cierto rechazo.

Los rockeros viven de experiencias, por eso es tan importante asistir a conciertos y festivales. Las experiencias adquiridas desde la compra de entradas, el viaje, la fila y el estar ahí escuchando a tu banda favorita son de las cosas que más aprecia un rockero. Por esta razón, en “Blackstar” se ofrecerán conciertos acústicos con bandas locales de rock. Adicionalmente, se propenderá a promocionar a bandas de rock de colegios a fin de que este negocio se convierta en un semillero de músicos.

Justamente para eso está “Blackstar”, se pretende dejar en nuestros clientes una buena experiencia, en donde, como ya se dijo anteriormente, puedan recordar sus años de juventud con la música y los artistas que seguían en esa época.

1.2 Objetivos generales y específicos del plan de negocio planteado

Objetivos generales

- Desarrollar un plan de negocios para la puesta en marcha de una cafetería, librería y tienda de artículos de colección de artistas o bandas de Rock en la ciudad de Quito.
- Promover la cultura del rock en Quito

Objetivos específicos

- Ofrecer una amplia gama de libros, discos, memorabilia y artículos varios de artistas o bandas de Rock.
- Ofrecer productos de cafetería innovadores y de alta calidad.

- Ofrecer a la ciudad de Quito un lugar de esparcimiento para quienes gustan del Rock.
- Introducir a las nuevas generaciones al Rock a través de la venta de libros y discos.
- Fidelizar a clientes a través de charlas y conciertos acústicos con bandas locales y emergentes de rock.
- Generar una comunidad de Rockeros de todas las edades que visiten “Blackstar” para compartir sus conocimientos y anécdotas sobre conciertos, artistas y bandas.

1.3 Hallazgos de la revisión de la literatura académica relacionada con el negocio planteado

Actualmente, en la ciudad de Quito, existen dos tiendas que importan y comercializan discos y memorabilia; sin embargo, no está dedicada únicamente a este género musical y la variedad de productos es muy limitada. Por otro lado, a más de un par de discotecas y bares en donde tocan o reproducen Rock, no existe un lugar en donde el mercado objetivo de este plan de negocios pueda disfrutar de la música de sus artistas favoritos en horarios distintos al de un bar o discoteca, y sobre todo, puedan mantener conversaciones de rock a través de charlas. Finalmente, la oferta de libros de Rock en Ecuador es bastante escasa y estos, en la mayoría de los casos, deben ser traídos personalmente o a través de amigos o conocidos de Estados Unidos.

Cada vez es más necesaria la creación de espacios y lugares de esparcimiento, ya que, de acuerdo con la Organización Internacional de Trabajo previo a la pandemia, más del 40% de los empleados en el Ecuador tenían problemas de salud mental asociados a condiciones laborales (Diario La Hora, 2022).

1.4 Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado o puesto en práctica previamente

El plan de negocios elaborado por Lucía Arredondo Cívico (2013) para la Universidad Nacional de Cuyo tiene como objetivo general “plantear, analizar y desarrollar un plan de negocios que contenga todos los aspectos operativos, financieros, legales, y de marketing referentes a la empresa: Bar - Restaurante Temático Musical Johnny B. Good”.

El plan de negocios elaborado por Marcela Bravo Pesántez (2010) para la Universidad de Cuenca tiene como objetivo general la creación de Alejandro “Bar-Café, orientado a jóvenes profesionales y estudiantes universitarios, en edades comprendidas entre los 19 a 35 años y turistas extranjeros; a partir de ofrecer una nueva alternativa de entretenimiento nocturno: relajado, exótico y personalizado” (Bravo, 2010).

Gino Elgueta (2017), para la Universidad de Chile, llevó a cabo un plan negocios para un bar musical interactivo, cuyo objetivo principal es brindar experiencias integrales al cliente a través del uso de la tecnología.

Angel Business Advisors (2015) creó un plan de negocios para la ciudad de Michigan sobre ABC Café & Music que combina la pasión por la música y el café para crear un lugar donde los conocedores del café y la música se reúnen para aprender, disfrutar y compartir música con una buena taza de café. Su objetivo es ser el lugar que viene a la mente de las personas cuando están pensando en relajarse con amigos y otros amantes de la música mientras disfrutaban de un café y pasteles con ellos. (Angel Business Advisors , 2015)

1.5 Conclusiones del capítulo

La idea principal del establecimiento de una cafetería temática de rock en la ciudad es crear una comunidad de rockeros, que no solo estén interesados en la compra y colección de productos, sino que además les guste discutir sobre la historia del rock y técnica musical.

“Blackstar” será un lugar en donde las personas que pertenezcan a la generación X y Y puedan ir a disfrutar de la música en un ambiente bien decorado, y disfrutar de productos de excelente calidad.

2 CAPÍTULO 2: Justificación y aplicación de la metodología a utilizar – análisis de la industria

2.1 Entorno macroeconómico y político

Tabla
Análisis Pestel

1

FACTOR	ASPECTO	DETALLE	TIEMPO DE IMPACTO			TIPO DE IMPACTO		
			corto (1-2 a)	Med (3-5 a)	Larg(5 - +)	Positivo	Negativo	Indiferente
POLITICO	Incentivos a Emprendimientos	Al ser un emprendimiento, podemos acogernos al Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE) (Servicio de Rentas Internas, 2021). Mientras la empresa facture hasta \$300.000, se pagará únicamente el 2% de impuesto a la renta de los ingresos brutos obtenidos.				x	x	
	Estabilidad Política	El Ecuador a partir del establecimiento del gobierno de Guillermo Lasso, vive un panorama político complejo por problemas entre partidos políticos y organizaciones sociales. En el 2022 tuvimos un levantamiento indígena que tuvo una duración de 18 días que produjeron de acuerdo al Banco Central del Ecuador (2022), pérdidas de 1.125,4 millones de dólares. Afectando mayormente al comercio y la agricultura.	x					x
ECONÓMICO	Desaceleración Económica	La Economía Ecuatoriana se desaceleró al crecer 1,7% en el segundo trimestre del 2022 respecto del mismo periodo en el 2021.		x				x
	Crecimiento del Comercio	El comercio en el Ecuador registró una variación positiva del 4,3%. Se debe tomar en cuenta que el Banco Central del Ecuador (2022) obtuvo esta cifra considerando las pérdidas ocasionadas por el levantamiento indígena de junio de 2022	x				x	
	Tasa de Empleo	El sector laboral ha venido teniendo altibajos en cuanto a sus estadísticas respecto a los últimos años. Tomando en consideración la actual crisis sanitaria, según el diario El Comercio (2022) en uno de sus artículos el 17 de abril pasado, el gobierno estima que alrededor de 508 000 personas podrían perder su empleo y otras 233 000 pasarían a la informalidad. Y la última estimación del Fondo Monetario Internacional señala que la tasa de desempleo en el país podría subir al 6,5%.	x					x
	Inflación	La inflación acumulada en el 2022 es del 3,6%. Respecto de la industria de hoteles, cafés y restaurantes, la inflación acumulada desde enero es del 3,4% que respecto al 2021 hay una variación negativa del 0,7% en este sector.	x				x	
	Presupuesto General del Estado (PGE)	El Presupuesto General del Estado planificado para el 2023 es menor en un 11% al del 2022. Se estima un crecimiento de la economía en 3,1% y del 6,3% en el consumo de hogares. Adicionalmente el Ministerio de Economía y Finanzas (2022) estima que el Ecuador recibirá 16.025 millones de dólares en impuestos y 1.827 millones de dólares por cobro de tasas y contribuciones.					x	x
SOCIAL	Nuevos negocios / emprendimientos	Con la creación de las Sociedades por Acciones Simplificadas a través de la reforma a la Ley de Compañías en el 2020, se ha visto un crecimiento de los emprendimientos en el Ecuador debido a la facilidad de su incorporación a través de una constitución que no genera costos y la flexibilidad de operación que esta figura societaria ofrece. De acuerdo a los datos emitidos por Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2022) se han constituido 21.710 SAS desde su implementación en el 2020, lo que ha logrado además un incremento en la recaudación de impuestos y registro de más trabajadores en el IESS.		x			x	
	Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo	La creación de las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (BIC) a través de la reforma de la Ley de Compañías de 2020, ha conseguido que más empresas se creen con el objetivo de ayudar a la comunidad e implementar programas que beneficien al medio ambiente. Es importante resaltar que el nuevo Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas que entró en vigencia en agosto de 2022, se creó un criterio de sostenibilidad ambiental para la evaluación de ofertas que son susceptibles de puntaje adicional dentro de un proceso de compras públicas.				x	x	
TECNOLÓGICO	Desarrollo de las redes sociales	El uso de redes sociales es indispensable para interactuar con el público y atraer a nuevos clientes.		x			x	
ECOLÓGICO	Uso de productos orgánicos	Es importante que los productos que se utilicen para la elaboración de productos comestibles y bebidas se lo realice con productos orgánicos que hayan sido cultivados sin la utilización de químicos artificiales				x	x	
	Uso de productos reciclables	Es necesario el uso de productos biodegradables y cuya descomposición sea más rápida que otros productos a fin de poder ayudar en el mantenimiento del ecosistema				x	x	
LEGAL	Propiedad Intelectual	Obtención del registro de marca ante el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales				x	x	
	Permisos de Funcionamiento	Obtención de la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas ante el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito	x					x
		Obtención del permiso de funcionamiento de establecimientos ante el Ministerio de Gobierno	x					x
		Obtención de la licencia de autorización por el uso del repertorio musical ante la Sociedad de Autores y Compositores del Ecuador	x					x
		Obtención del Registro Turístico ante Quito Turismo	x					x
Constitución de la compañía	Inscripción en el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros de la sociedad por acciones simplificada				x	x		
Impuestos	Obtención del Registro Único de Contribuyentes una vez constituida la compañía y realizada la actualización de datos, a través del aplicativo provisto por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros				x	x		

Del análisis Pestel podemos concluir lo siguiente:

El Ecuador, a partir del establecimiento del gobierno de Guillermo Lasso, vive un panorama político complejo por problemas entre partidos políticos y organizaciones sociales. En el 2022 tuvimos un levantamiento indígena que tuvo una duración de 18 días que produjeron, de acuerdo con el Banco Central del Ecuador (2022), pérdidas de 1.125,4 millones de dólares. Afectando mayormente al comercio y la agricultura.

A pesar de lo anterior, vemos que el comercio, el Banco Central del Ecuador (2022) registró una variación positiva del 4,3% en el país. Se debe tomar en cuenta que el Banco Central obtuvo esta cifra considerando las pérdidas ocasionadas por el levantamiento indígena de junio de 2022 (Banco Central del Ecuador, 2022).

Para el Banco Central del Ecuador (2022), la economía ecuatoriana se desaceleró al crecer 1,7% en el segundo trimestre del 2022 respecto del mismo periodo en el 2021. Por otra parte, el Presupuesto General del Estado planificado para el 2023 es menor en un 11% al del 2022. Se estima un crecimiento de la economía en 3.1% y del 6.3% en el consumo de hogares. Adicionalmente Se estima que el Ecuador recibirá 16.025 millones de dólares en impuestos y 1.827 millones de dólares por cobro de tasas y contribuciones (2022).

Respecto del empleo en el Ecuador, según el Banco Central (2022), a septiembre de 2022, el 4.1% de la población económicamente activa están desempleadas. Sin embargo, los subempleados corresponden al 20.3% (Banco Central del Ecuador, 2022).

Es importante señalar que el actual gobierno ha dado apertura para nuevos emprendimientos, es así como desde la bancada oficialista en el 2019 se propuso una reforma a la Ley de Compañías, en la cual no solo se crearon las Sociedades por Acciones Simplificadas sino también las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo. Es importante señalar, que el 15 de marzo de 2023

se publicó en el Registro Oficial una nueva reforma a la Ley de Compañías, la cual simplifica más aún los trámites societarios.

De acuerdo con la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2022), se han constituido 21.710 Sociedades por Acciones Simplificadas desde su creación desde mayo de 2020. Lo anterior se debe a que en este tipo de compañías no se requiere gastar en constitución. Por ejemplo, no se requieren de gastos notariales debido a que se las constituye con un contrato privado y tampoco se requiere pagar por costos de inscripción, ya que se inscriben en el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros sin ningún costo. Incluso, dicha institución ha puesto a disposición del público en su página web, un módulo de constitución en línea mediante el cual, una persona puede obtener su compañía ya inscrita en pocos minutos.

Otra de las características importantes en esta figura societaria, es el hecho de que sus estatutos pueden ser establecidos de acuerdo con la realidad del negocio y a las exigencias de sus accionistas.

Finalmente, otro punto importante a destacar de la reforma a la Ley de Compañías de mayo y diciembre de 2020, es el establecimiento de las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (BIC). Si bien este no es un tipo de sociedad, sino una categoría que se le da a una de las sociedades establecidas en la Ley (limitadas, anónimas y sociedades por acciones simplificadas), ha sido de gran interés en el sector empresarial debido a que ya no solo es importante la generación de utilidades sino el poder trabajar en pro de la sociedad y del medio ambiente.

Para el grupo que defiende y trabaja en pro de las sociedades de beneficio e interés colectivo, no son necesarios ni importantes los posibles beneficios gubernamentales que pudieran ofrecerse. De todas maneras, el Servicio Nacional de Contratación Pública en el 2019 promulgó una reforma al Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas, en donde se

creó un criterio de sostenibilidad ambiental para la evaluación de ofertas que son susceptibles de puntaje adicional dentro de un proceso de compras públicas.

2.2 Análisis del sector

El presente proyecto se encuentra dentro de los sectores de servicios de alimentación y comercialización. Como ya se mencionó en el punto anterior, en el Ecuador el sector comercial ha crecido en un 4.3% respecto del año 2021 y el sector de alojamiento y servicios de comida también ha crecido en un 6,4% respecto del año pasado.

Por otra parte, es importante destacar que el gobierno del presidente Guillermo Lasso, en el último año, ha apoyado al sector turístico con una asignación de más de 47 millones de dólares, de acuerdo con el Ministerio de Turismo (2022), lo que ha generado mayores visitas a nuestro país, algo importante para la generación y mantenimiento de los negocios.

De acuerdo con las cifras de Quito Turismo (2022) durante septiembre de 2022, Quito recibió 41.340 visitantes y se espera que durante el 2022 hayamos recibido un total de 378.432 visitantes no residentes. Por otro lado, es importante señalar que las ventas en establecimientos de alimentos de bebidas se incrementaron en un 19% entre enero y junio de 2022.

Otro dato importante es que durante el 2022, la recaudación de la tasa de Licencia Única Anual de Funcionamiento ha crecido, lo que nos demuestra que se han establecido más emprendimientos en nuestra ciudad y que muchos a pesar del paro en junio, se han mantenido.

2.2.1 Tamaño de la industria

De acuerdo con el Banco Central del Ecuador (2022), el sector comercial corresponde a un 11% respecto del PIB en el 2022. Por otra parte, el sector de alojamiento y servicios de comida corresponde al 1.9% en el 2022 y se espera lo mismo para el 2022.

Por los datos antes señalados, podemos colegir que la industria de servicios de alimentación y comercialización se encuentra en crecimiento. Sin embargo, se debe reconocer que el grupo objetivo al que está dirigido el presente proyecto es muy pequeño. De los datos obtenidos de la encuesta realizada a 65 personas se determina que únicamente el 36,9% de los encuestados se consideran rockeros (Figura 1), sin embargo, el 86,2% contestó positivamente respecto de que en Quito faltan lugares en donde se pueda disfrutar del rock y sus subgéneros (Figura 2).

Figura
¿Te consideras rockero?

1

65 respuestas

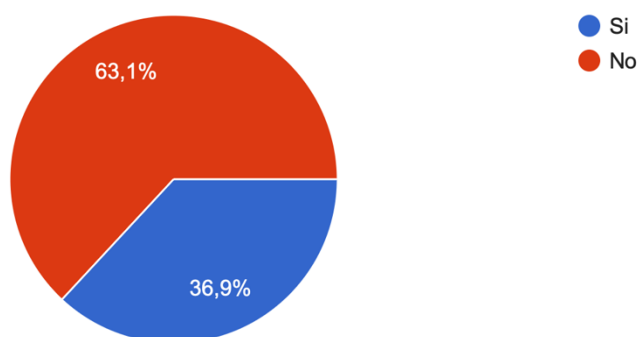
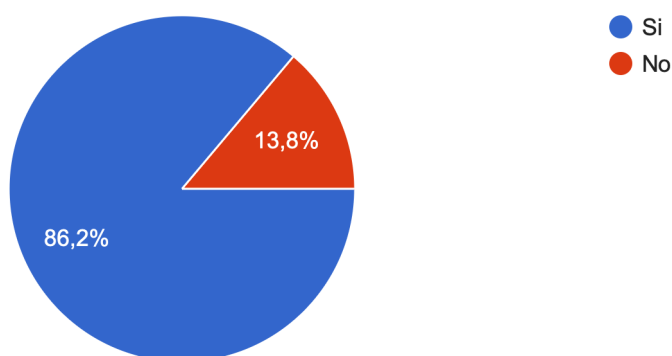


Figura
¿Crees que en Quito faltan lugares en donde puedas disfrutar del rock?

2

65 respuestas

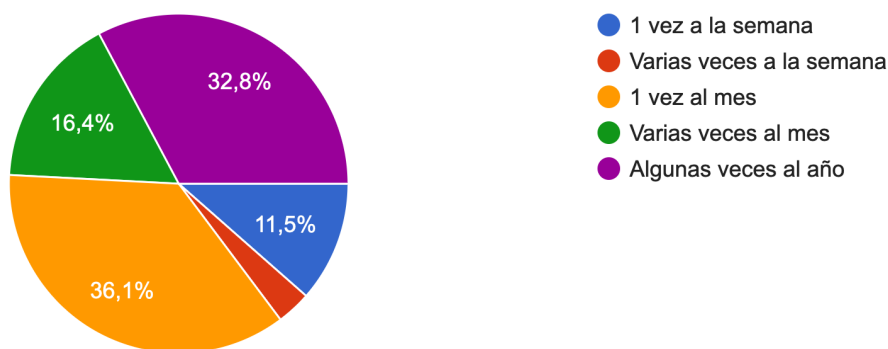


Por otra parte, el 36,1% de los encuestados contestó que visitaría una cafetería temática de rock una vez al mes, el 32,8% algunas veces al año, el 16,4% varias veces al mes, el 11,5% 1 vez a la semana y el 3,3% varias veces a la semana (Figura 3).

Figura
¿Cuántas veces visitarías una cafetería y tienda temática de rock?

3

61 respuestas



A pesar de que el grupo objetivo es muy pequeño, al hacer varias entrevistas a personas que se encuentran dentro de este grupo, se les consultó ¿Qué les haría volver?, y en este caso siempre prima el buen servicio y la originalidad del lugar. Para esto se ha pensado que el local tenga decoración con artículos coleccionables exclusivos y que el mobiliario tenga diseños de instrumentos de rock. Adicionalmente, es importante destacar que debido a que este sería un lugar cultural donde sus asistentes puedan mantener conversaciones de rock, se ha pensado en la organización de charlas de distintas temáticas de rock, que estarán a cargo de personas que han seguido el género por muchos años y que, al momento, tienen sus propios programas de rock en radio o podcasts en distintas plataformas digitales. Además, se ha pensado en la instalación de pantallas y paneles con información de efemérides e información de conciertos de rock en países cercanos a Ecuador.

2.2.2 Ciclos económicos

El gran problema del Ecuador para cualquier inversionista es el riesgo país que llegó a 1.945 puntos al 13 de octubre de 2022 de acuerdo con un estudio realizado por Asobanca (2022). Por otro lado, de acuerdo con The Growth Lab at Harvard University (2022), nuestro país dentro del Índice de Complejidad Económica se encuentra en el puesto 119 de 133 y una proyección de crecimiento del 2.37% para el 2030.

Por otra parte, otro gran problema en el Ecuador ha sido la falta de seguridad jurídica, las leyes sobre todo tributarias cambian constantemente; sin embargo, en los últimos años se ha visto la creación de normas que no solo disminuyen las cargas tributarias de los emprendimientos, sino como ya anteriormente se mencionó, la creación de nuevas figuras jurídicas que han conseguido el crecimiento en el establecimiento de compañías en el Ecuador.

Finalmente, existen economistas alrededor del mundo que predicen un decrecimiento en la economía mundial en el 2023, producido por la guerra entre Rusia y Ucrania (CEPAL, 2023), como también por las constantes bajas en el costo de acciones en las bolsa de valores de Nueva York (El País, 2022) y las medidas económicas tomadas por el presidente Joe Biden, medidas que sí afectan al Ecuador (CEPAL, 2022) y, sobre todo, al negocio objeto del presente proyecto, debido a que todos los productos que se comercializarán son importados desde ese país.

2.3 Análisis de la competencia

Respecto del análisis de la competencia para esta investigación se analizaron las cinco fuerzas de Porter a continuación:

VARIABLES	INTERPRETACIONES	Ponderación (1, 2 ó 3)	Evaluación			Resultado Parcial	Total	CONCLUSIONES		
			Me perjudica, me afecta negativamente	NI me beneficia, ni me perjudica	Me beneficia, me afecta positivamente					
			-1	0	1					
Amenaza de entrada de nuevos competidores	BARRERAS DE ENTRADA	Economías de escala	Cadenas de cafeterías tanto nacionales como extranjeras que ofrecen variedad de productos a costos menores	3	-1	0	0	-3	Se evidencia que existe un nivel medio como barrera de entrada de nuevos competidores, esto debido a que en Quito existe un sinnúmero de cafeterías, sin embargo, algo importante de este proyecto es que el tipo de cafetería que se está proponiendo sería única en la ciudad.	
		Diferenciación de producto	Productos especializados	3			1	3		
		Identificación/lealtad de marca	Servicio de calidad ofrecido a un público específico	3				1		3
		Acceso canal de distribución	Canales de distribución restrictivos. El público al que está dirigido el negocio es muy específico y limitado	3	-1					-3
		Necesidades de capital	Inversión en la implementación del negocio	2	-1					-2
		Acceso a nueva tecnología	Desarrollo de páginas en redes sociales, para mercadeo con altas opciones de visualización para el consumidor final.	3			1			3
		Acceso a productos de primera necesidad	Se considera un producto no esencial	1	-1					-1
	BARRERAS DE SALIDA	Protección gubernamental/regulación de la industria	Varios permisos de operación emitidos por instancias gubernamentales	2	-1					-2
		Efecto de la experiencia (y el aprendizaje)	Reconocimiento de mercado	2			1			2
		Costes de cambio de cliente	Nivel alto, debido a que el público al que está dirigido el negocio es muy específico	3	-1					-3
		Especialización de activos	Variedad de productos especializados	3			1			3
		Coste de salida	Nivel bajo, debido a que el pago de los productos se lo hace al momento de comprarlos	2			1			2
		Valorización del activo	Bajo nivel de recuperación de capital debido a que la mayoría de productos comercializados son bajo consignación	1			1			1
		Barreras emocionales	Empoderamiento de la marca y identidad de imagen	3			1			3
Rivalidad entre competidores	Restricciones de gobierno	Costos en permisos de operación	1	-1				-1		
	Restricciones sociales	Nivel de aforo del local	1	-1				-1		
	Número de competidores	Existen dos competidores que venden productos de Rock (Merchandising, discos, etc). No existen cafeterías de Rock en Quito y existen 3 bares dedicados al Rock exclusivamente en Quito	2			1		2		
Rivalidad entre competidores	Crecimiento del sector	Bajo crecimiento debido al público al que está dirigido el negocio	2	-1				-2		
	Variedad de competidores	Existen dos competidores directos y varios competidores indirectos que tienen mayor presencia en el mercado de las cafeterías	1	-1				-1		
	Nº compradores importantes sobre el total	Población que compra discos, libros y productos coleccionables de rock	3	-1				-3		
Posición de fuerza de clientes	Disponibilidad de sustitutos	Alta cantidad de competidores en el sector de cafetería, pocos competidores en el sector de venta de productos de rock y establecimientos dedicados exclusivamente al Rock	2			1		2		
	Costes de cambio para el comprador	Promociones en productos de la tienda por consumo de café. Descuentos a clientes frecuentes	2			1		2		
	Possibilidad de integración hacia atrás del comprador	Compra de productos (merchandising, discos, libros) a empresas ya establecidas en el mercado	2			1		2		
	Possibilidad de integración hacia adelante en el sector	Creación de sucursales	1		0			0		
	Contribución del sector a la calidad del producto	Venta de productos originales	3			1		3		
	Poder de negociación	Poca oferta de lugares temáticos de Rock	3			1		3		
Posición de fuerza de proveedores	Nº Suministradores importantes	2 suministradores que venden los mismos productos	3			1		3		
	Disponibilidad de sustitutos para los productos de los suministradores	Al ser productos especializados no existen productos sustitutos	3			1		3		
	Diferencia o costes de cambio de los productos de los suministradores	Establecer alianzas con el suministrador a fin de tener precios iguales para la venta al público	3			1		3		
	Amenaza de integración adelante del suministrador	El proveedor puede disminuir precios de venta al público en su negocio	2	-1				-2		
	Amenaza de integración hacia atrás en el sector	Busqueda de alternativas para todos los gustos y no de un género musical específico	2	-1				-2		
	Contribución del suministrador a la calidad de los productos del sector	Productos originales y de alta calidad	3			1		3		
	Contribución del suministrador a los costes totales del sector	Existen riesgos a una alza de precios de productos (merchandising, discos, libros) por costos de importación y logística para el proveedor	2	-1				-2		
	Importancia del sector para el grupo de suministradores	Alto interés por parte del target del negocio mientras se ofrezca un servicio y productos de calidad	3			1		3		
	Calidad del producto	Servicio de calidad, mejora continua a través de los comentarios y sugerencias de los clientes	3			1		3		
	Relación	Alianzas estratégicas	3			1		3		
Amenaza de llegada de nuevos prof. sustitutos	Grado de confianza	Alta confianza	3			1		3		
	Disponibilidad de sustitutos próximamente	Creación de cafeterías temáticas de todos los tipos	1	-1				-1		
	Costes de cambio para el usuario	Posible competencia desleal, precios demasiado bajos	2	-1				-2		
	Rentabilidad y agresividad del producto del sustituto	Alto nivel en competitividad de precios y promociones	2	-1				-2		
	Raio precio/valor del sustituto en el sector	Existencia de varias cadenas de cafeterías y pequeñas cafeterías alrededor de la ciudad	3	-1				-2		
	Contraste relación valor-precio	Oferta de productos únicos y exclusivos	3			1		3		
Contexto institucional	Agresividad del marketing del producto	Publicidad y promociones en redes sociales	2			1		0		
	Nivel legislativo en el sector	Normas de carácter societario, tributario, municipales	1		0			0		
	Tasas e impuestos soportados en el sector	Impuestos, tasas y demás obligaciones con el estado	1		0			0		
	Nivel de corrupción	No afecta	1		0			0		
	Presión social hacia la regulación del sector	No afecta	1		0			0		
Apoyos institucionales al sector	Apoyo a emprendimientos por parte del Estado	3			1		3			

Dicho análisis se lo ha esquematizado, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla
Porter esquematizado

3

Amenaza de entrada de nuevos competidores	4 Nivel medio
Rivalidad entre competidores	-1 Nivel medio
Posición de fuerza de clientes	9 Nivel bajo
Posición de fuerza de proveedores	18 Nivel bajo
Amenaza de llegada de nuevos prod. sustitutos	-4 Nivel medio
Contexto institucional	3 Nivel medio

Fuente propia

Se evidencia que existe un nivel medio como barrera de entrada de nuevos competidores, esto debido a que en Quito existe un sinnúmero de cafeterías; sin embargo, algo importante de este proyecto es que el tipo de cafetería que se está proponiendo sería única en la ciudad.

La rivalidad entre competidores se encuentra en un nivel medio debido a que, en la ciudad de Quito, existen varios competidores indirectos con mayor presencia en el sector de cafeterías. Sin embargo, no existen cafeterías temáticas de rock.

Respecto a la fuerza de clientes que se encuentra en un nivel bajo, podemos evidenciar que a pesar de que esta cafetería temática está dirigida para un grupo muy específico, ofrecerá productos originales y poco comunes en el mercado.

En cuanto a la posición de fuerza de proveedores es necesario puntualizar que el proveedor de los productos a venderse será con uno de los negocios de discos y productos coleccionables que ya existen; de esta manera, se evitarían los problemas que conlleva la importación y las posibles pérdidas por productos no vendidos. Sin embargo, ocasionaría que el proveedor tenga la decisión del precio al que se los comercializaría en el negocio materia del presente proyecto.

Por otro lado, al ser un grupo muy específico para el cual está orientado este negocio la amenaza de productos sustitutos está en un nivel medio. En Quito existen muchas cafeterías, de todas

maneras, son pocas las cafeterías temáticas y en el caso específico del presente proyecto como a se ha mencionado en varias ocasiones sería la única cafetería temática de rock en Quito.

Finalmente, dentro del contexto institucional el nivel es medio debido a que los costos de las tasas por permisos de funcionamiento no son altos y existen beneficios para emprendimientos. Por otro lado, la creación de la compañía es un proceso fácil y sin costo de trámites gubernamentales.

2.4 Análisis del mercado/investigación del mercado/mercado objetivo

Se realizó una encuesta a 65 personas a fin de conocer el interés de los encuestados en una cafetería de rock en Quito, conocer sus preferencias musicales, la frecuencia de visitas, su preferencia en la ubicación del local, etc. (Anexo 1).

El mercado objetivo del presente proyecto de negocios son personas que viven en Quito, que se encuentran entre los 31 y 54 años, que gustan del rock y con ingresos mensuales a partir de los 2.000 dólares.

Como ya se ha mencionado, parte del negocio es la venta de productos de bandas de rock. De manera general en la mayoría de los casos muchos de estos productos son ediciones limitadas y, por lo tanto, su costo es alto. Es por esta razón que el nivel de ingresos del público objetivo es importante.

El grupo etario establecido es también importante, debido a que tanto aquellos conocidos como la generación X y Y, crecieron escuchando rock, ya sea por decisión propia o a través de la música que sus padres escuchaban.

Al respecto, como generación X debemos definir a aquellas personas nacidas entre los años 1961 y 1981, y la generación Y, también conocidos como millenials, son aquellas personas nacidas entre 1982 y 1996.

De los encuestados el 50,8% corresponden a las edades de 31 a 40 años y el 35,4% a aquellos entre 41 a 50 años (Figura 4). Por otra parte, el 49,2% de los encuestados tienen ingresos mayores a los \$2.000 dólares (Figura 5)

Figura
Edad de los encuestados

4

¿Cuál es tu edad?

65 respuestas

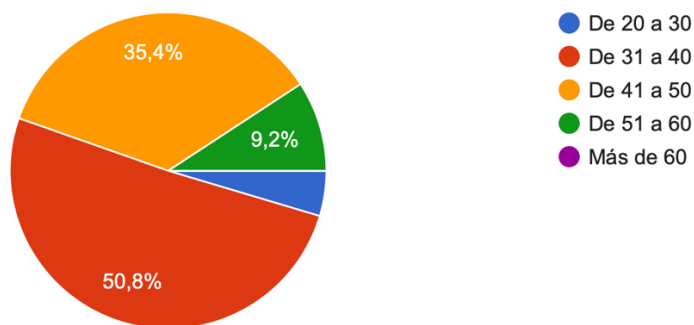
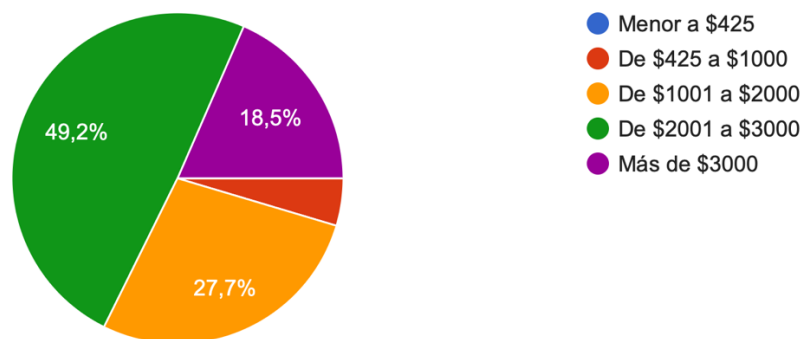


Figura
Ingresos mensuales de los encuestados

5

¿Cuáles son tus ingresos mensuales?

65 respuestas



Tomando en cuenta lo anterior, podemos establecer que siendo la población de Quito de 2'781.641 habitantes (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2020), el mercado potencial de acuerdo con el grupo etario y con capacidad económica, es aproximadamente de 90.403 personas.

Así, el 11,5% de los encuestados visitarían la cafetería una vez a la semana y el mercado potencial, tenemos una estimación de las personas que aparentemente consumirían en el local o comprarían los productos allí ofrecidos de 882 personas.

Finalmente, de la encuesta realizada concluimos que el 47,5% gastaría entre \$5 y \$20, el 47,5% entre \$30 y \$70 en cada visita, y el 4,9% entre \$70 y \$100 dólares. Es importante señalar que respecto de esta pregunta no solamente se toma en cuenta el consumo de bebidas y alimentos sino también el de compra de los productos ofrecidos.

2.5 Análisis foda

Tabla FODA

4

		Auditoria Interna Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)	
		Fortalezas	Debilidades
		1. Diversidad de productos (Libros, discos, coleccionables) 2. Menú original y de alta calidad 3. Conocimiento de bandas de rock locales 4. Local temático con variedad de decoración interesante para los visitantes 5. Cervezas artesanales personalizadas con la marca del negocio	1. Presupuesto limitado 2. Los productos no son importados directamente 3. Target muy limitado 4. Productos coleccionables de altos costos 5. Presupuesto muy limitado para campañas de marketing
		Oportunidades	1-Estrategias FO
Auditoria Externa Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)		1. Beneficios tributarios para emprendimientos	F202 Tener proveedores de productos de cafetería de alta calidad
		2. Alto interés por parte del target del negocio mientras se ofrezca un servicio y productos de calidad	F102 Desarrollar estrategias de captura de cliente a través de descuentos y premios para clientes frecuentes
		3. Es la única cafetería temática de rock en Quito	F303 Ofrecer conciertos acústicos de bandas de rock locales
		4. Proveedores que ofrecen productos únicos y de alta calidad	F405 Decorar el local con artículos únicos de colección y que sean atractivos a la vista, a fin de que quienes visiten el local se tomen fotos y las publiquen en sus redes sociales
		5. Redes sociales permiten una visibilidad mayor del producto y facilidad de llegar a clientes potenciales	
		Amenazas	2-Estrategias DO
		1. Competencia con cafeterías reconocidas y posicionadas	D101 Aprovechar los beneficios tributarios para generar menos pasivos
		2. Altos costos de arrendamiento del local	D402 Ofrecer productos exclusivos que no se comercializan en Ecuador
		3. Situación económica no permite a los clientes a adquirir productos coleccionables	D2A4 Establecer alianzas con importadores directos para comerciar sus productos a precios competitivos
		4. Creación de nuevos bares/restaurantes temáticos	D303 Ofrecer charlas y recitales acústicos que sean de interés de los clientes
		5. Tiendas retail que comercializan prendas de vestir de bandas de rock a precios bajos	D505 Contratar asesoría en marketing digital y realizar capacitaciones para aprovechar las distintas redes sociales para conseguir una mayor visibilidad del negocio
		3-Estrategias FA	4-Estrategias DA
		F2A1 Ofrecer bebidas personalizadas con las que la competencia no cuenta	D2A1 Implementar la opción del buzón de sugerencias y tener una retroalimentación en la aplicación.
		F1A4 Aprovechar el ser la única cafetería temática de rock que además comercializa productos de este género musical.	D3A4 Fidelizar a los clientes a través de conversatorios y conciertos acústicos con bandas de rock locales
		F3A4 Promocionar bandas de rock locales de alumnos de colegios	D4A4 Evaluar el comportamiento del mercado y establecer horarios de atención conforme a las necesidades.
		F1A5 Ofrecer a los clientes una diversidad de productos originales, de alta calidad y únicos en el mercado	

Del análisis FODA debemos destacar que si bien existen en Quito restaurantes que ofrecen rock en vivo, el negocio propuesto no únicamente ofrece la experiencia de visitar un lugar temático de rock en donde se presentan bandas de rock locales, sino también al ser un lugar cultural ofrecerá charlas sobre diversos temas alrededor del rock.

Si bien entre las debilidades se encuentra el hecho de que el target del negocio es muy limitado, el interés por parte de este target en este negocio es bastante alto.

Por otro lado, a pesar de que otra de las debilidades de este proyecto sea la de que los productos (libros, discos, coleccionables) no sean importados directamente, esto evita entrar en gastos por impuestos de importación y logística. Adicionalmente, al realizar acuerdos con negocios que en la actualidad ofrecen estos productos, no solamente sería una forma de promocionar estos negocios, sino también de tener variedad de productos a precios competitivos y no entrar en problemas de falta de salida de mercadería.

2.6 Definición de la estrategia genérica específica del negocio

Liderazgo en costes

Respecto de los costos de alimentación se mantendrán precios competitivos con el mercado actual ofrecido por los restaurantes temáticos de rock ya existentes. En cuanto a los productos que se ofrecerán para la venta como cd, discos, coleccionables y merchandising, al no ser comprados directamente al proveedor del exterior sino a negocios que ofrecen estos productos, los precios serán iguales a los del mercado.

Diferenciación

El factor diferenciador del negocio es el no solo ser una cafetería temática con buena decoración, sino que ofrecerá charlas y presentaciones acústicas en vivo de artistas locales, convirtiendo a este lugar en uno de carácter cultural y no en una mera cafetería o local comercial.

Segmentación

La segmentación del presente negocio es bien definida ya que el público objetivo son personas que disfrutan y gustan del rock y que se encuentran entre los 30 y 54 años. Por lo tanto, “Blackstar” ofrecerá productos y experiencias que otros lugares temáticos de rock no ofrecen actualmente.

2.7 Conclusiones del capítulo

El público al que está dirigido este proyecto son a aquellas personas entre 30 y 45 años, con ingresos mayores a \$2.000 mensuales, que gustan del rock.

“Blackstar” se diferencia de los demás establecimientos temáticos de la ciudad, debido a que primeramente es una cafetería y en ninguno de los lugares ya establecidos se dan charlas sobre rock, y por lo tanto, no se puede crear una comunidad de rockeros, el cual es uno de los objetivos de este negocio.

Si bien el clima político del Ecuador no es el deseable, el actual gobierno del Presidente Guillermo Lasso ha realizado varios desembolsos de dinero para la promoción del turismo en el país, lo que podría beneficiar de sobremanera al sector de los restaurantes y al comercio en general.

3 CAPÍTULO 3: Propuesta de solución del problema planteado. Naturaleza del negocio

3.1 Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo

“Blackstar” es un negocio creado con el propósito de que la ciudad de Quito tenga un espacio cultural donde los amantes del rock puedan disfrutar de la música de sus artistas favoritos y donde podrán adquirir productos de bandas o artistas de rock o compartir sus conocimientos sobre este género musical.

La filosofía de “Blackstar” es crear experiencias a través del rock y sus exponentes.

El nombre de “Blackstar” nace del último disco que grabó David Bowie y cuyo lanzamiento coincidió con su cumpleaños número 69. Por esta razón, el logo se encuentra inspirado en este álbum. Adicionalmente, el rock siempre ha sido caracterizado por el color negro y el café en general es negro. Por esta razón, tanto el logo como la tipología será en este color.

Figura
Logotipo

6



El lema de “Blackstar” es “Coffee fuelled by Rock n’ Roll”

3.2 Misión y Visión

Misión

La misión de “Blackstar Café” es promover el rock a través de productos y servicios de primera calidad que evoquen tu época favorita y en donde puedas vivir experiencias inigualables.

Visión

Ser el mejor lugar para disfrutar del rock en Quito.

3.3 Objetivos de crecimiento y financieros considerando el análisis de la industria

Si bien existen en la ciudad distintas cafeterías, incluso algunas de cadenas nacionales e internacionales importantes, al ser “Blackstar” una cafetería temática de rock, se ha previsto que los ingresos del negocio crezcan en un 1.5% anualmente obteniendo así utilidades del 1%, 6%, 10%, 14%. Y 16% en los primeros 5 años, respectivamente.

3.4 Información legal

3.4.1 Tipo de Empresa

“Blackstar” será manejada a través de una sociedad por acciones simplificada y cuyos costos de constitución son nulos. El único valor para considerar es el del capital, que en el caso de este tipo de sociedad puede ser a partir de un dólar. Esta compañía estará constituida únicamente por un accionista y cuya distribución de utilidades y pérdidas será por obvias razones al 100%.

3.4.2 Legislación vigente

Actualmente, los únicos gastos en los que se incurrirían al momento de poner en marcha el negocio serían en los del registro de marca, el permiso de funcionamiento ante el Ministerio de Gobierno y en el de la obtención de la licencia de autorización por uso de repertorio musical ante la Sociedad de Autores y Compositores SAYCE. Ninguno de los permisos tanto municipales, como del Ministerio de Turismo tienen costo.

Tal como consta en el análisis Pestel del capítulo 2 del presente proyecto, al ser un negocio constituido a través de una Sociedad por Acciones Simplificada, la legislación aplicable es la Ley de Compañías y el Reglamento de las Sociedades por Acciones Simplificadas. Por otro lado, respecto a permisos municipales y gubernamentales nos regimos a distintos Acuerdos

Ministeriales y Ordenanzas Municipales. Para la obtención y mantenimiento del registro de la marca, se aplicará lo dispuesto en el Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación - Ingenios. Respecto de los impuestos a pagar al fisco, se aplica lo dispuesto por la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, su Reglamento y las circulares emitidas por el Servicio de Rentas Internas. Finalmente, el régimen laboral de quienes prestarán sus servicios laborales en el negocio se regirá por lo establecido en el Código de Trabajo y en el Código Civil para aquellas personas que no sean parte de la nómina.

3.5 Estructura organizacional

Figura
Organigrama de la empresa

7

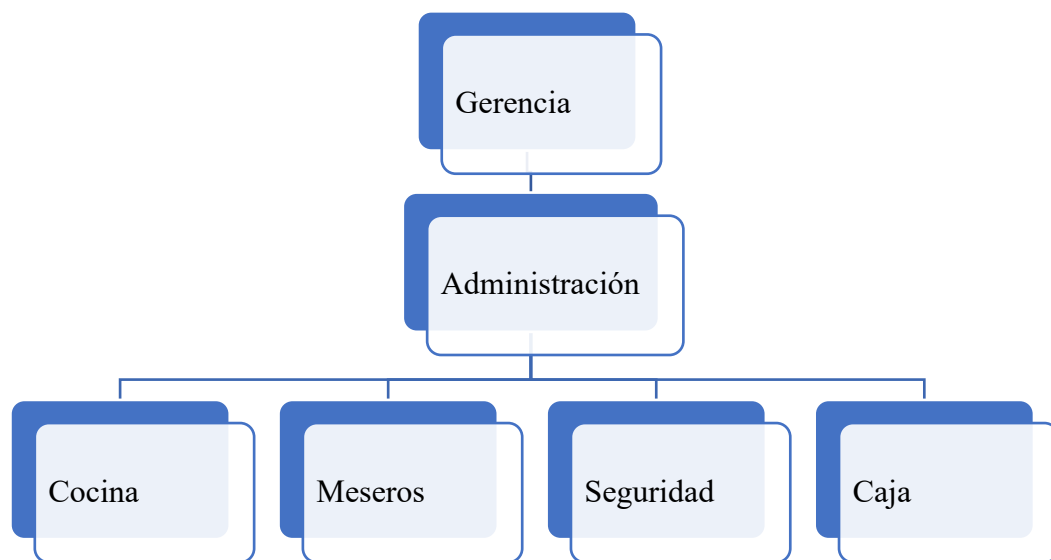
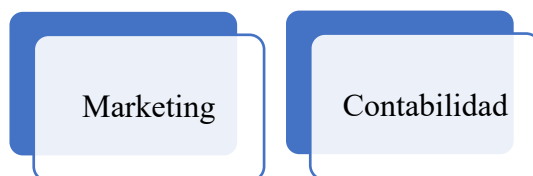


Figura
Servicios tercerizados

8



3.6 Ubicación

“Blackstar” estará ubicado en la ciudad de Quito, en el barrio de La Floresta en el sector cercano a la residencia del Embajador de Estados Unidos, debido a que es un lugar central tanto para la gente que trabaja y vive en el norte y sur de la ciudad. Por otro lado, el 32,8% de los encuestados prefiere que el negocio se ubique en este barrio de Quito.

A continuación, presento un gráfico en donde se podrá observar la posible ubicación de “Blackstar”.

Figura

Lugar de ubicación de la cafetería Blackstar

9



Google Maps

Es necesario señalar que en los últimos años este barrio se ha convertido en uno de los centros más importantes para el establecimiento de restaurantes, bares y negocios y, por lo tanto, se considera que esta es la ubicación más viable para el negocio.

3.7 Ventaja competitiva y propuesta de posicionamiento considerando la estrategia genérica definida

A lo largo del presente trabajo se ha manifestado que, en la ciudad de Quito, no existen muchos espacios temáticos de rock y que además sería la única cafetería temática este género musical en la ciudad. Adicionalmente, a diferencia de otros restaurantes y bares temáticos que ya existen en la ciudad, “Blackstar” es un lugar cultural en donde quienes asistan podrán además disfrutar de presentaciones en vivo de artistas locales y de charlas sobre temas de este género musical; y, cuyo objetivo principal es el de crear una comunidad de rockeros.

3.8 Estrategias de Mercadeo

3.8.1 *Producto o Servicio*

“Blackstar Café” es una cafetería y tienda de productos de rock en donde se ofrecerán los siguientes productos:

Tabla
Productos y servicios

5

Alimentos y bebidas	Productos varios	Entretenimiento
<ul style="list-style-type: none"> Comida para picar (alitas, hamburguesas, postres) Todo tipo de café Postres Cervezas personalizadas con la marca del establecimiento y nombres de bandas de rock. 	<ul style="list-style-type: none"> Libros de rock Discos de rock Artículos coleccionables de bandas y artistas de rock Merchandising de bandas y artistas de rock 	<ul style="list-style-type: none"> Presentaciones acústicas con bandas de rock locales. Charlas sobre temas de interés para la comunidad rockera

Dentro de las fortalezas del negocio tenemos:

- Diversidad de productos (libros, discos, coleccionables).
- Menú original y de alta calidad.
- Conocimiento de bandas de rock locales y speakers locales que conocen de rock.
- Local temático con variedad de decoración interesante para los visitantes.
- Cervezas artesanales personalizadas con la marca del negocio y con nombres ya sea de artistas o canciones de rock.

Dentro de las debilidades del negocio tenemos:

- Presupuesto limitado
- Los productos no son importados directamente
- Target limitado
- Productos coleccionables de altos costos
- Presupuesto limitado para campañas de marketing

3.8.2 Estrategia de distribución

Como estrategia de ventas se promocionará el local a través de la creación del perfil del negocio en las principales redes sociales (Facebook, Instagram y TikTok). Para esta función se contratará a una compañía de publicidad quien elaborará el material promocional necesario y quien se encargará del manejo de la publicidad a través de un community manager que será quien realice todo el proceso de comunicación de lanzamientos de ofertas y eventos.

3.8.3 Estrategia de Precios

3.8.3.1 Análisis de costos del producto o servicio.

Tanto como los costos de los productos y servicios que se ofrecerán en “Blackstar” constan en las siguientes tablas:

Tabla
Precios, costos y utilidad de alimentos y bebidas

6

Productos	Precios	Costos	Utilidad
Alitas	\$ 24,00	\$ 8,00	200%
Hamburguesa Carne	\$ 18,00	\$ 6,00	200%
Hamburguesa Pollo	\$ 14,01	\$ 4,67	200%
Hamburguesa Vegana	\$ 21,99	\$ 7,33	200%
Cafés	\$ 2,49	\$ 0,83	200%
Postres	\$ 2,70	\$ 0,90	200%
Colas	\$ 1,95	\$ 0,65	200%
Agua	\$ 1,11	\$ 0,37	200%
Cerveza nacional	\$ 3,75	\$ 1,25	200%
Cerveza artesanal	\$ 6,75	\$ 2,25	200%
Cerveza internacional	\$ 6,00	\$ 2,00	200%
Total	\$ 102,75	\$ 34,25	
Costo de venta total			33%

Tabla
Precios, costos y utilidad de productos varios

7

Productos	Precios	Costos	Utilidad
Discos	\$ 60,00	\$ 40,00	50%
Libros	\$ 50,00	\$ 33,33	50%
Coleccionables	\$ 75,00	\$ 50,00	50%
Merchandising	\$ 81,26	\$ 54,17	50%
Total	\$ 266,25	\$ 177,50	
Costo de venta total			67%

Tabla
Costos fijos

8

Costos Fijos (mensual)	
Arriendo	\$ 2.000,00
Servicios Básicos	\$ 300,00
Sueldo Meseros & Cocinero	\$ 3.170,90
Seguridad	\$ 1.200,00
Total	\$ 6.670,90

Respecto a los productos a ofrecerse se los ha dividido en dos tipos: alimentación y bebidas, y productos varios en donde se encuentran discos, libros, artículos coleccionables y merchandising.

Es necesario señalar que el valor que consta en productos varios es un promedio su costo, debido a que los precios varían dependiendo de varios factores:

En el caso de los libros, el costo depende del tipo de papel y tapa (de papel o dura), editorial y números de libros impresos. En el caso de los lp y cd, su costo depende del número de discos en el mercado y el tipo de productora que los sacó al mercado; así, por ejemplo, si es una banda cuyos derechos los tiene Elektra, los discos que ponga a disposición esta productora serán más caros que los que pudieran ofrecerse por parte de otras productoras alrededor del mundo que han adquirido los derechos para su reproducción. En el caso del merchandising, el precio dependerá del producto y de si son aquellos ofrecidos directamente por las bandas o por otras empresas que tienen los derechos de reproducirlos pero que hacen que el producto sea más barato. Finalmente, el costo en los artículos coleccionables depende del número de productos producidos, año de lanzamiento, popularidad de la banda, y si son productos que fueron usados por algún miembro de la banda, los hace más costosos aún.

Respecto a los precios, en el caso de alimentación y bebida se ha previsto una utilidad del 200%. Respecto de productos varios se ha previsto una utilidad del 50% en cada uno de los productos.

Sobre las condiciones de pago, los productos para elaborar los alimentos serán adquiridos directamente en supermercados y pagados en efectivo o tarjeta de crédito. En cuanto a las bebidas, existirán dos proveedores: el proveedor de cervezas artesanales quien además entregará el producto con etiquetas personalizadas para los distintos tipos de cervezas a ofrecerse los cuales tendrán nombres alusivos al rock y el logo del negocio, como ya se lo mencionó anteriormente. En este caso los pagos se harán a 30 días; y, por otra parte, estarán los proveedores nacionales de bebidas y cervezas a quienes les pagará en 45 días. Sin embargo, una vez que el negocio sea puesto

en marcha y se pueda analizar la rotación de inventarios se podrá acordar con los proveedores para obtener otro tipo de condiciones de pago.

Los cafés estarán elaborados con café 100% ecuatoriano, proveniente de la ciudad de Zaruma y se ofrecerán distintos tipos de cafés (americano, mocaccino, capuccino, expreso, cortado, etc.). En casos de requerirse de algún producto lácteo para producirlo, se ofrecerá la posibilidad de cambiar la leche de vaca por una vegetal, ya sea de almendras, coco o leche “Not Milk”® que es una bebida vegana hecha a base de distintos cereales y frutas cuyo sabor y textura es muy parecido a la leche regular.

Los pedidos de café y demás productos de cafetería serán provistos por un proveedor directo y los pagos serán a 30 días.

Los postres serán provistos por un proveedor de postres ubicado en Cumbayá quien tiene una vasta experiencia en la elaboración de postres de todo tipo, incluidos aquellos especiales para personas veganas, intolerantes a la lactosa o al gluten, y a distintas alergias derivadas de la leche y el trigo. Los pedidos de postres se realizarán de acuerdo con el movimiento del inventario en cafetería y serán cancelados contra entrega por parte del proveedor.

En cuanto a los productos varios a ofrecerse, los pedidos serán a consignación y se pagará 30 días. En el caso de estos productos, se debe tomar en cuenta que también se ofrecerá el servicio bajo pedido por parte de los clientes, a fin de poder ofrecer productos que no están dentro del stock del proveedor quien siempre será el encargado de comprarlos e importarlos al país.

3.8.4 Estrategias de promoción y comunicación

Se elaborará una lista de clientes frecuentes quienes, por un número determinado de consumo de productos de cafetería, obtendrán descuentos en la adquisición de los otros productos que se

comercializan en la tienda (discos, coleccionables, merchandising, etc.), esto con el fin de promover su venta.

En los eventos (charlas o conciertos acústicos) se procurará que nuestros principales proveedores participen como auspiciantes, con el fin de que en caso de que los costos de algún artista o expositor sea alto y no puedan ser asumidos directamente por la empresa.

3.9 Presupuesto

Respecto del presupuesto que se requiere para costear las estrategias de marketing y la publicidad del negocio, se prevé la contratación de la agencia de publicidad ENGAGE establecida en la ciudad de Guayaquil, con alta experiencia en marketing y relaciones públicas. Para esto, los costos por publicidad, creación y manejo de redes sociales, contratación de influencers y manejo de marca durante 3 meses, es de 2.000 dólares aproximadamente.

3.10 Proyecciones de ventas

Se ha tomado en cuenta los resultados de la encuesta respecto de la capacidad de gasto, que va en tres rangos: de 5\$ a \$20, de \$30 a \$60 y de \$70 a \$100. Por otro lado, se ha previsto los siguientes porcentajes respecto del tipo de consumo que se haría en la cafetería:

Tabla

Porcentajes de consume por producto

9

Porcentajes de Consumo			
Alimentación	80%	50%	20%
Productos Varios	20%	50%	80%
Capacidad de Gto	\$5-\$20	\$30-\$60	\$70-\$100
Promedio Gasto	\$12,50	\$45,00	\$53,50

Por otro lado, tomando en consideración que el mercado objetivo que visitaría una vez a la semana la cafetería (882 personas) se ha determinado el siguiente número de visitas en cada uno de los

días de la semana que estará abierto el negocio, para los años 1, 2, 3, 4 y 5 con un crecimiento del 2%, 3%, 5%, 8% y 12%, respectivamente:

Tabla
Número de visitas diarias

10

Porcentaje	Días	Número de Visitas				
10%	Lunes	2	3	4	7	11
10%	Martes	2	3	4	7	11
10%	Miércoles	2	3	4	7	11
10%	Jueves	2	3	4	7	11
25%	Viernes	4	7	11	18	26
25%	Sábado	4	7	11	18	26
10%	Domingo	2	3	4	7	11
Total de visitas a la semana		18	29	42	71	107

Una vez calculado el número de visitas diario y el total semanal, se ha previsto un porcentaje de participación del 10%, 11,5%, 13%, 14,5% y 16% para los años 1, 2, 3,4 y 5, respectivamente.

En consecuencia, se obtienen las siguientes proyecciones de ventas para los próximos 5 años:

Tabla
Proyección de ingresos por años

11

Porcentaje Participación		10,0%	11,5%	13,0%	14,5%	16,0%
Años	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 138.782,15	\$ 155.935,00	\$ 176.206,55	\$ 201.156,15	\$ 218.309,00
Alimentación		\$ 111.025,72	\$ 124.748,00	\$ 140.965,24	\$ 160.924,92	\$ 174.647,20
Productos Varios		\$ 22.205,14	\$ 24.949,60	\$ 28.193,05	\$ 32.184,98	\$ 34.929,44
Costo de Ventas		\$ 51.812,00	\$ 58.215,73	\$ 65.783,78	\$ 75.098,30	\$ 81.502,03
Alimentación		\$ 37.008,57	\$ 41.582,67	\$ 46.988,41	\$ 53.641,64	\$ 58.215,73
Productos varios		\$ 14.803,43	\$ 16.633,07	\$ 18.795,37	\$ 21.456,66	\$ 23.286,29
Utilidad Bruta		\$ 86.970,15	\$ 97.719,27	\$ 110.422,77	\$ 126.057,85	\$ 136.806,97
Gasto Administrativo		\$ 80.050,80	\$ 80.050,80	\$ 80.050,80	\$ 80.050,80	\$ 80.050,80
Depreciación		\$ 2.552,00	\$ 2.552,00	\$ 2.552,00	\$ 2.252,00	\$ 2.252,00
Gasto Financiero	\$ -	\$ 1.836,00	\$ 1.565,31	\$ 1.253,19	\$ 893,33	\$ 478,41
Utilidad antes de imp.		\$ 2.531,35	\$ 13.551,16	\$ 26.566,78	\$ 42.861,72	\$ 54.025,77
15% trabajadores		\$ 379,70	\$ 2.032,67	\$ 3.985,02	\$ 6.429,26	\$ 8.103,87
Impuesto a la renta		\$ 537,91	\$ 2.879,62	\$ 5.645,44	\$ 9.108,12	\$ 11.480,48
Utilidad Neta		\$ 1.613,73	\$ 8.638,87	\$ 16.936,32	\$ 27.324,35	\$ 34.441,43
Utilidad Neta en %		1%	6%	10%	14%	16%
Van		\$ 8.353,67				
Tasa		25,99%				
TIR		34,2%				
Valor absoluto del flujo acum.		\$ 20.697,68				
PRI		3,04				

Para analizar el punto de equilibrio hemos tomado en cuenta el total de los costos fijos, los costos de venta y los precios de venta. Así pues, podemos determinar que debemos tener ingresos de \$17.135,81 en alimentos y \$73.393,68 en productos, a fin de encontrar el punto de equilibrio entre las ventas y los costos. Por lo anterior, se concluye que con las ventas planificadas que constan en la Tabla 10, estamos sobre el punto de equilibrio y por lo tanto el negocio es factible.

3.11 Conclusiones del capítulo

A fin de atraer la mayor cantidad de clientes a “Blackstar” no solo se requerirá que el local esté ambientado correctamente, sino que se deben lanzar campañas de publicidad continuas a través de las principales redes sociales.

Por otra parte, la calidad de los alimentos y bebidas a ofrecerse deben ser de una alta calidad y, además, deben ser lo suficientemente novedosos para el público objetivo al que está dirigido este proyecto.

Una vez analizados los posibles números de visitas, los costos fijos y variables, y realizados los cálculos de los distintos índices financieros aplicables para este proyecto, podemos concluir que es un proyecto viable para ponerlo en marcha.

4 CAPÍTULO 4: Propuesta de solución al problema planteado - Operaciones

4.1 Gestión táctica de operaciones

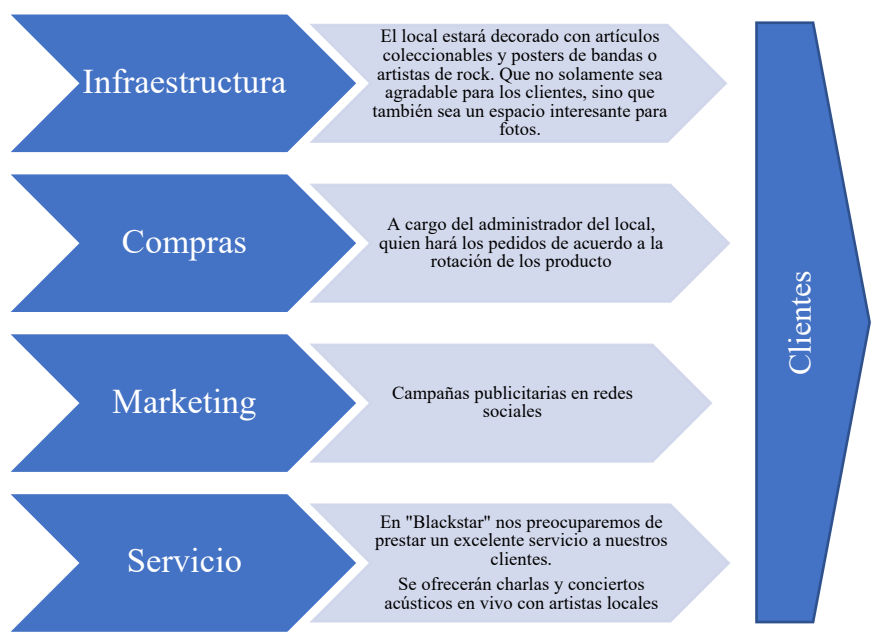
Como se señaló en el capítulo 3, “Blackstar” estará ubicado en el barrio La Floresta de Quito, en un local de 400 mts², en el que se han destinado 100 mts² para la cocina, caja, lugar de postres y baristas, escenario y estanterías de productos. Los otros 300 mts² estarán destinados para mesas, por lo que se ha previsto un aforo de 180 personas.

Uno de los planes más importantes es la contratación de la agencia de publicidad quien se encargará de la creación de las redes sociales y la promoción. Una vez, que el negocio se encuentre en marcha a partir del tercer mes, el manejo de las redes sociales estará a cargo de un community manager.

Por otro lado, se ha considerado que tanto las charlas como las presentaciones acústicas en vivo con artistas locales, puede atraer a más y nuevos clientes.

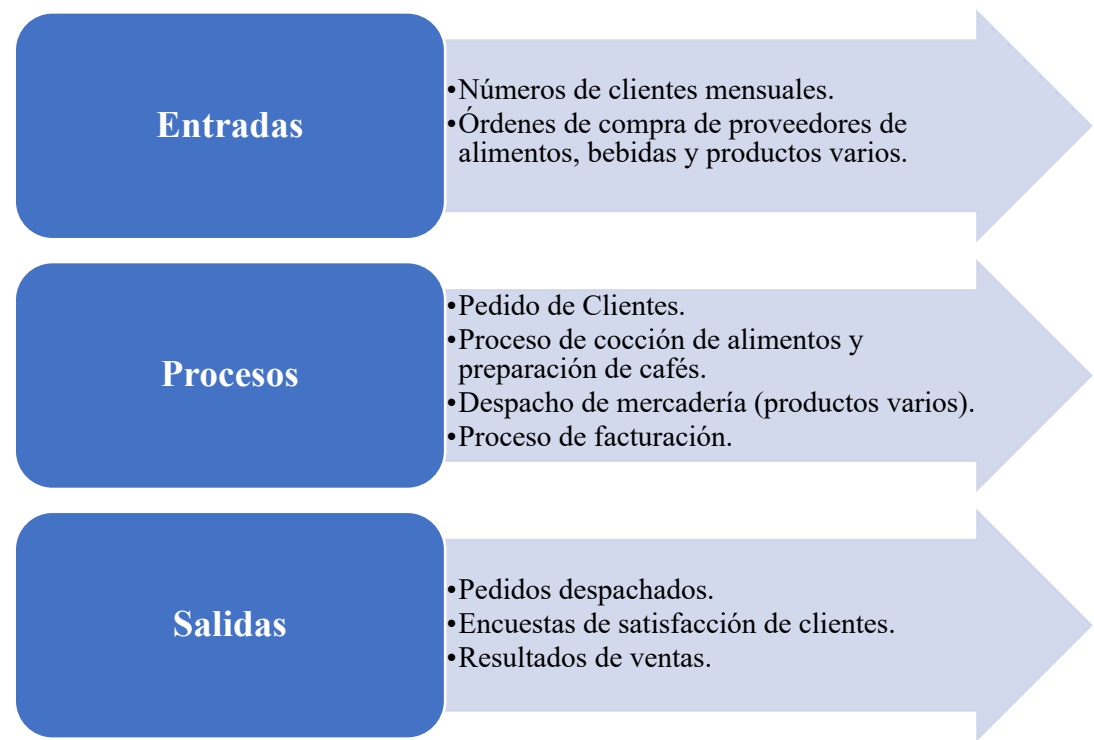
4.2 Descripción del proceso

La cadena de valor de “Blackstar Café” es la que consta en la figura a continuación:



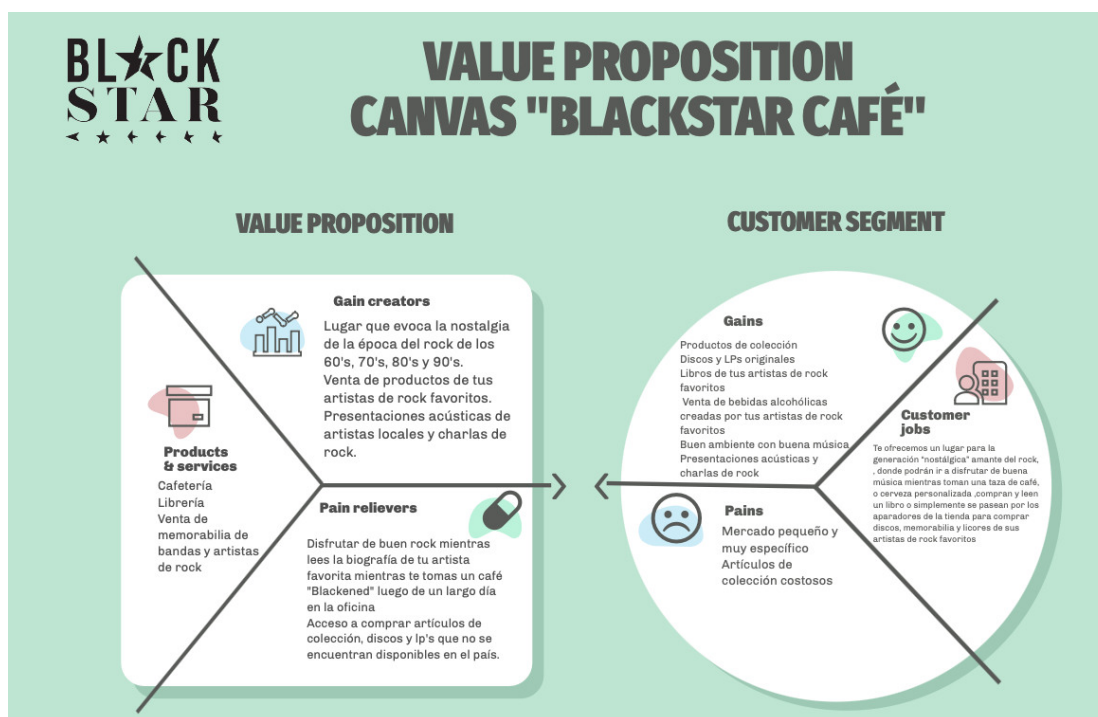
El macroproceso será el siguiente:

Figura
Macroproceso



Para estar acorde a los valores y necesidades del cliente, se ha elaborado un “Value Proposition Canvas” dentro del cual se encuentra lo siguiente:

Figura
Value proposition canvas



4.3 Necesidades y requerimientos / capacidad instalada

Para la elaboración de alimentos se requerirá una cocina industrial, refrigerador, congelador y distintos implementos de cocina y de seguridad para evitar posibles incendios. Por otra parte, se requerirá de una máquina registradora y de estanterías especiales para la colocación de los productos a venderse. El local estará compuesto por 30 mesas de 4 personas y 10 mesas de 6 personas.

En el área de cafetería se utilizará una de la más alta calidad y tecnología, además de una máquina especial que imprimirá en bebidas con espuma una foto del artista o banda de rock favorita que el cliente solicite.







Tomando en cuenta el costo de publicidad, los costos de inversión inicial son los que constan en la siguiente tabla:

Tabla
Inversión inicial

Inversión Inicial	
Garantía local	\$ 6.000,00
Mobiliario	\$ 6.000,00
Cocina	\$ 350,00
Refrigeradoras	\$ 1.550,00
Implementos de cocina	\$ 600,00
Caja registradora	\$ 300,00
Computador para oficina	\$ 600,00
Cafetera e implementos	\$ 6.700,00
Parlantes	\$ 1.640,00
Micrófonos	\$ 80,00
Mano de obra pintura, arreglos y adecuaciones	\$ 2.200,00
Decoración	\$ 1.200,00
Televisores	\$ 3.300,00
Publicidad (por 3 meses)	\$ 2.000,00
Total	\$ 32.520,00

Respecto de las necesidades de materia prima, se requerirá de café y demás insumos alimenticios para la preparación de alimentos. Adicionalmente, se requerirán de la provisión de productos terminados como libros, artículos coleccionables, discos, merchandising, postres y bolsas de papel reciclado que servirán para empaquetar los productos varios que se comercializarán en el negocio.

Los equipos que se utilizarán en el negocio son los siguientes:

					
Cafetera industrial italiana	Ripple Es una máquina que permite realizar impresiones en la espuma de los cafés.	Refrigerador - mostrador	Refrigerador industrial	Cocina Industrial con freidor y asador	Caja Registradora

De los equipos antes descritos, la compra de la Ripple Maker Pro II es necesaria debido a que una de las cosas que hará diferente a otros lugares respecto del café, será la posibilidad de que los clientes puedan solicitar sus cappuccino, mocaccino o cualquier café que tenga espuma con la imagen de su artista o el logo de su banda de rock favorita.

4.4 Plan de producción

Los horarios de atención de “Blackstar” serán desde las 10h00 hasta las 23h00, esto con el fin de determinar la rotación de clientes y las necesidades de empleados para la atención.

Tomando en cuenta que el mercado objetivo es de 882 personas a la semana y que el límite de rotación de clientes sería de 405 personas, se ha elaborado la siguiente tabla que demuestra un número aproximado de visitas semanales; así se determina que los días de mayor visita serían los jueves, viernes y sábados. Los datos antes descritos constan en la siguiente tabla:

Tabla
Número de visitantes

13

	Visitas	Límite
10% Lunes	9	405
10% Martes	9	405
10% Miércoles	9	405
20% Jueves	18	405
25% Viernes	22	405
25% Sábado	22	405
Total	89	

Respecto de la atención se ha previsto que el tiempo de atención respecto del servicio de alimentos sea de un máximo de 10 minutos para órdenes de comida, 5 minutos para órdenes de café, 3 minutos para la facturación y de 10 a 20 minutos en la venta de productos varios, lo cual dependerá mucho de las posibles explicaciones sobre los productos que requerirían los compradores.

Sobre las necesidades de personal para atención al público se ha previsto lo siguiente:

Tabla
Número de empleados para atención a clientes

Tipo de empleados	Número	Tipo de rotación
Meseros	3	Baja
	5	Alta
Cocineros	2	Baja
	4	Alta
Cajeros / Vendedores	2	Indiferente

4.5 Plan de compras

Los insumos para la preparación de alimentos serán adquiridos una vez a la semana en cualquiera de los Supermercados La Favorita ubicados en la ciudad, debido a la calidad de productos allí ofrecidos.

Respecto de los productos de cafetería serán adquiridos a un distribuidor de café zarumeño en Quito, a quienes se comprará alrededor de 8 kilos a la semana. Respecto a las leches tanto animales como vegetales, serán adquiridas a Nestlé (La Lechera, Svelty), Maramar (“Silk” leche de almendras y de coco) y a Modern Trade Ecuador (Not Milk), una vez por semana.

Los postres serán adquiridos a Estefanía Galarza de Boop’s Café & Market, quien nos proveerá de 5 tipos de postres exclusivos para el negocio una vez por semana.

Los productos varios que se comercialicen en la tienda (discos, merchandising, libros y artículos coleccionables) serán adquiridos a dos comercializadores de dichos productos en la ciudad de Quito a quienes se comprarán los productos de acuerdo con la preferencia de los clientes y a la rotación de estos.

A fin de tener productos de alta calidad, se ha previsto comprar los insumos para alimentos a Corporación La Favorita debido a que sus productos son comercializados bajo un estricto control de calidad. Respecto de los demás productos para la preparación de alimentos, será necesario

realizar adquisiciones tomando en cuenta no solo la calidad de los productos sino las fechas de expiración de estos.

Todos los productos serán almacenados de acuerdo con las especificaciones dadas por los proveedores, ya sea que necesiten refrigeración o deban ser mantenidos a temperatura ambiente y en lugares cerrados.

Finalmente, es necesario que grupos de rock que se presentarían audicionen con el fin de tener grupos con buena técnica vocal y musical.

4.6 KPI

- Mantener visitas de al menos 221 personas semanales.
- Tener ventas de al menos \$3.000 mensuales.
- Mantener los tiempos de espera por pedidos de alimentos en 10 minutos como máximo.

4.7 Conclusiones del capítulo

Una vez realizada la investigación de los costos del local, la estimación del número de empleados a requerirse y de todos los equipos a adquirirse, se ha determinado que se necesita una inversión inicial de \$32.520.

Tanto los equipos como los productos que serán utilizados para elaborar los alimentos a servirse deben ser de alta calidad. Es necesaria la compra de ciertos equipos para personalizar los productos a ofrecerse.

Es necesario ofrecer alimentos que puedan ser consumidos por todos, incluso por aquellos que tienen intolerancias o alergias a ciertas sustancias, o para aquellas personas que son veganas o vegetarianas.

5 CAPÍTULO 5: Plan financiero

5.1 Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero

Para la elaboración del plan financiero se ha considerado lo señalado en el capítulo dos respecto del mercado potencial que, de acuerdo con el grupo etario y su capacidad económica, es aproximadamente de 90.403 personas. Adicionalmente, tomando en cuenta que el 11,5% de los encuestados visitarían la cafetería una vez a la semana y al mercado potencial, tenemos una estimación de las personas que aparentemente consumirían en el local o comprarían los productos allí ofrecidos de 882 personas.

Por otra parte, tanto para productos y alimentación se han considerado los siguientes costos, los mismos que ya fueron analizados en el capítulo 4:

Productos	Precios	Costos	Utilidad
Alitas	\$ 24,00	\$ 8,00	200%
Hamburguesa Carne	\$ 18,00	\$ 6,00	200%
Hamburguesa Pollo	\$ 14,01	\$ 4,67	200%
Hamburguesa Vegana	\$ 21,99	\$ 7,33	200%
Cafés	\$ 2,49	\$ 0,83	200%
Postres	\$ 2,70	\$ 0,90	200%
Colas	\$ 1,95	\$ 0,65	200%
Agua	\$ 1,11	\$ 0,37	200%
Cerveza nacional	\$ 3,75	\$ 1,25	200%
Cerveza artesanal	\$ 6,75	\$ 2,25	200%
Cerveza internacional	\$ 6,00	\$ 2,00	200%
Total	\$ 102,75	\$ 34,25	
Costo de venta total			33%

Productos	Precios	Costos	Utilidad
Discos	\$ 60,00	\$ 40,00	50%
Libros	\$ 50,00	\$ 33,33	50%
Coleccionables	\$ 75,00	\$ 50,00	50%
Merchandising	\$ 81,26	\$ 54,17	50%
Total	\$ 266,25	\$ 177,50	

Como podemos observar, se ha determinado un costo de venta total para alimentación del 33% y un 67% para el de productos y una relación de consumo del 80% para alimentos y 20% para productos.

5.2 Estados financieros proyectados

5.2.1 Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS	Mes 0	Año 1 10,0%	Año 2 11,5%	Año 3 13,0%	Año 4 14,5%	Año 5 16,0%
INGRESOS						
Aporte socios	\$ 26.000,00					
Otros		\$ 79.380,00	\$ 80.967,60	\$ 83.396,63	\$ 85.898,53	\$ 90.193,45
Alimentos y bebidas		\$ 317.520,00	\$ 323.870,40	\$ 333.586,51	\$ 343.594,11	\$ 353.901,93
TOTAL INGRESOS	\$ 26.000,00	\$ 396.900,00	\$ 404.838,00	\$ 416.983,14	\$ 429.492,63	\$ 444.095,38
EGRESOS						
Costo de Ventas						
Inversión Inicial	\$ 32.520,00					
Otros		\$ 52.920,00	\$ 53.978,40	\$ 55.597,75	\$ 57.265,68	\$ 60.128,97
Alimentos y bebidas		\$ 105.840,00	\$ 107.956,80	\$ 111.195,50	\$ 114.531,37	\$ 117.967,31
Gastos Administrativos		\$ 80.050,80	\$ 81.651,82	\$ 84.101,37	\$ 86.624,41	\$ 90.955,63
TOTAL EGRESOS	\$ 32.520,00	\$ 238.810,80	\$ 243.587,02	\$ 250.894,63	\$ 258.421,47	\$ 269.051,91
EBITDA	-\$ 6.520,00	\$ 158.089,20	\$ 161.250,98	\$ 166.088,51	\$ 171.071,17	\$ 175.043,47
Otros ingresos no operacionales	\$ 12.000,00					
Depreciación de Activos		\$ 2.552,00	\$ 2.552,00	\$ 2.552,00	\$ 2.252,00	\$ 2.252,00
Gastos Financieros		-\$ 3.605,25	-\$ 3.605,25	-\$ 3.605,25	-\$ 3.605,25	-\$ 3.605,25
Total antes de participación a empleados e impuestos	\$ 5.480,00	\$ 159.142,45	\$ 162.304,23	\$ 167.141,76	\$ 172.424,42	\$ 176.396,72
Participación a empleados		\$ 23.871,37	\$ 24.345,63	\$ 25.071,26	\$ 25.863,66	\$ 26.459,51
Total antes de Impuestos	\$ 5.480,00	\$ 134.217,83	\$ 136.905,35	\$ 141.017,25	\$ 145.207,51	\$ 148.583,96
Impuesto a la Renta		\$ 33.554,46	\$ 34.226,34	\$ 35.254,31	\$ 36.301,88	\$ 37.145,99
Resultado del Ejercicio	\$ 5.480,00	\$ 100.663,37	\$ 102.679,01	\$ 105.762,94	\$ 108.905,63	\$ 111.437,97

1.1.1. Estado de situación o balance general

Años	0	1	2	3	4	5
ACTIVO						
Caja	5.480	2.094	10.530	26.822	52.647	85.498
Cuentas por Cobrar	0	5.783	6.497	7.342	8.382	9.096
Inventario	0	4.318	4.851	5.482	6.258	6.792
Total Activo Corriente	5.480	12.194	21.879	39.646	67.286	101.387
Propiedad, planta y equipo bru	32.520	32.520	32.520	32.520	32.520	32.520
Depreciación acumulada	0	-2.552	-5.104	-7.656	-9.908	-12.160
Total Activo No Corriente	32.520	29.968	27.416	24.864	22.612	20.360
Total Activo	38.000	42.162	49.295	64.510	89.898	121.747
PASIVO						
Proveedores	0	4.318	4.851	5.482	6.258	6.792
Total Pasivo Corriente	0	4.318	4.851	5.482	6.258	6.792
Obligaciones Financieras	12.000	10.231	8.191	5.839	3.127	0
Total Pasivo No Corriente	12.000	10.231	8.191	5.839	3.127	0
Total Pasivo	12.000	14.548	13.042	11.321	9.385	6.792
Capital	26.000	26.000	26.000	26.000	26.000	26.000
Ut. Acumulada	0	0	1.614	10.253	27.189	54.513
Ut. Del periodo	0	1.614	8.639	16.936	27.324	34.441
Patrimonio	26.000	27.614	36.253	53.189	80.513	114.955
Pasivo + Patrimonio	38.000	42.162	49.295	64.510	89.898	121.747
Comprobación	0	0	0	0	0	0

1.1.2. Estado de flujos de caja

Flujo de caja	-\$ 32.520,00	\$ 219,14	\$ 12.041,47	\$ 19.896,87	\$ 29.430,11	\$ 36.457,13
Flujo de Efectivo	\$ 5.480,00	-\$ 3.386,10	\$ 8.436,22	\$ 16.291,62	\$ 25.824,87	\$ 32.851,88
Flujo Acumulado	-\$ 32.520,00	\$ 32.739,14	-\$ 20.697,68	\$ 40.594,54	-\$ 11.164,43	\$ 47.621,56

5.2.2 *Análisis de relaciones financieras*

5.2.2.1 **Tabla de Amortización**

Para el presente proyecto se ha previsto un crédito de USD\$ 12.00,00 a una tasa del 15,3% por 5 años, cuyos dividendos se reflejan en la tabla a continuación:

Monto	12.000
Tasa	15,3%
Plazo	5

Periodo	Saldo Inicial	Pago Capital	Intereses	Dividendo	Saldo Final
0					12.000,00
1	12.000,00	-1.769,25	-1.836,00	-3.605,25	10.230,75
2	10.230,75	-2.039,94	-1.565,31	-3.605,25	8.190,81
3	8.190,81	-2.352,05	-1.253,19	-3.605,25	5.838,76
4	5.838,76	-2.711,92	-893,33	-3.605,25	3.126,84
5	3.126,84	-3.126,84	-478,41	-3.605,25	0,00

	0	1	2	3	4	5
Pago Deuda	0,00	-1.769,25	-2.039,94	-2.352,05	-2.711,92	-3.126,84
Saldo Obligaciones financieras	12.000,00	10.230,75	8.190,81	5.838,76	3.126,84	0,00
Interés pagado	0,00	-1.836,00	-1.565,31	-1.253,19	-893,33	-478,41

Para el análisis financiero primero se calculará el coste promedio ponderado del capital (WACC), el cual tomando en cuenta los fondos propios y la deuda contraída para el presente proyecto resulta en 25,99%.

Por otra parte, vemos que el resultado de la beta apalancada es del 1,32; es decir, la acción es 1,32 más riesgosa que aquella que se encuentra en el mercado.

5.2.3 Índices aplicables

5.2.3.1 Beta con y sin apalancamiento.

Beta Sin Apalancar	0,90
Impuestos	0,00%

Deuda	12.000,00	31,58%	15,3%	WACC	25,99%
Patrimonio	26.000,00	68,42%	30,92%		

Beta Apalancada	1,32
Bono del Tesoro Estados Unidos	4,44%
Beta Sin Apalancar	1,15
Prima de Riesgo Estados Unidos	6,64%
Riesgo País	18,85%
ER= RF + B(MRP)+Riesgo País	30,92%

Ahora bien, una vez calculado el WACC, se ha obtenido una tasa de descuento de 25,99% por lo tanto, tomando en cuenta esta tasa y el flujo de caja, obtenemos un resultado de \$ 8.353,67, con lo que podemos concluir que al ser el VAN positivo, el presente proyecto crea valor.

Por otra parte, se ha obtenido una tasa interna de retorno del 34,2%, al ser un proyecto cuyos fondos son negativos en el primer periodo y posteriormente positivos, debido a que la TIR es mayor a la tasa de descuento, se concluye que es un proyecto en el que se puede invertir.

Finalmente, es necesario señalar que de acuerdo con el cálculo, el periodo de retorno de la inversión, se ha obtenido un resultado de 3 años, es decir, dos años previo a los 5 proyectados en el modelo de negocio.

Van	\$ 8.353,67
Tasa	26,0%
TIR	34,2%
Valor absoluto del flujo acum.	\$ 20.697,68
PRI	3,04

5.2.3.2 Capital de trabajo.

A fin de calcular el capital de trabajo, se han previsto las siguientes consideraciones:

CICLO DE NEGOCIO

Cuentas por cobrar (En días)	15
Inventario (En días)	30
Cuentas por pagar (En días)	30

Cuentas por Cobrar	\$ 5.782,59	\$ 6.497,29	\$ 7.341,94	\$ 8.381,51	\$ 9.096,21
Inventario	\$ 4.317,67	\$ 4.851,31	\$ 5.481,98	\$ 6.258,19	\$ 6.791,84
Cuentas por Pagar	\$ 4.317,67	\$ 4.851,31	\$ 5.481,98	\$ 6.258,19	\$ 6.791,84
Capital de Trabajo	\$ -5.782,59	\$ -6.497,29	\$ -7.341,94	\$ -8.381,51	\$ -9.096,21
Var. Capital de Trabajo	\$ -5.782,59	\$ -714,70	\$ -844,65	\$ -1.039,57	\$ -714,70

De los resultados antes descritos, si bien podríamos interpretar de que al tener un capital de trabajo negativo, la empresa estaría en riesgo, los flujos de caja y de efectivo son positivos.

Al respecto, es necesario que la empresa, una vez que se establezca, cuente con mejores condiciones respecto del ciclo de negocios, a través de acuerdos con proveedores para que las cuentas por pagar se realicen en un tiempo mayor y que exista un mayor movimiento en el inventario.

5.2.3.3 Punto de equilibrio

Finalmente, se ha realizado el punto de equilibrio en el cual constan los valores deseables tanto en unidades como en dólares y un análisis que arroja un punto de equilibrio mensual del negocio, que servirán como base para cubrir los costos del negocio.

Al respecto, se concluye que se requiere la venta de 321,80 unidades en la categoría de alimentos y de 344,57 unidades en productos, que equivalen a \$17.135,81 y \$ 73.393,68, respectivamente.

Punto de Equilibrio Alimentos	
Costos Fijos	\$ 6.670,90
Total Costos	\$ 32,52
Total Ventas	\$ 53,25
Punto de Equilibrio (en unidades)	321,80
Punto de Equilibrio (En dólares)	\$ 17.135,81
Punto de Equilibrio Ponderado	\$ 13.708,65

Punto de Equilibrio Productos	
Costos Fijos	\$ 6.670,90
Total Costos	\$ 193,64
Total Ventas	\$ 213,00
Punto de Equilibrio (en unidades)	344,57
Punto de Equilibrio (En dólares)	\$ 73.393,68
Punto de Equilibrio Ponderado	\$ 14.678,74

Punto de Equilibrio Mensual del Negocio	\$ 28.387,39
--	---------------------

5.3 Impacto económico, regional, social y ambiental

El impacto económico más importante del presente proyecto es la creación de fuentes de empleo de alrededor de 10 personas, quienes se encargarán de la atención al cliente, de la administración y de la preparación de alimentos.

Adicionalmente, al no comprar directamente los productos como libros, discos y artículos coleccionables, sino a través de tiendas ya establecidas, se logrará que estas tiendas tengan más visibilidad y que el movimiento de su inventario sea mayor e inclusive a que puedan importar mayor cantidad de productos.

Sin embargo, se considera que el impacto más importante que tendrá la puesta en marcha de este proyecto es el cultural. Al ser una cafetería temática, en donde además de la venta de productos y alimentos, se ofrecerán charlas de música, se podrá crear una comunidad de personas que gusten y conozcan sobre música y rock; y, en el que inclusive se pueda influir en los gustos musicales de las nuevas generaciones de adolescentes y jóvenes.

5.4 Conclusiones del capítulo

De acuerdo con lo obtenido en el estado de resultados, vemos que “Blackstar” en las condiciones propuestas, es un negocio que podría generar utilidades.

Adicionalmente, una vez realizado el análisis financiero completo del proyecto, se concluye que los valores obtenidos son coherentes y que el proyecto es viable.

6 CAPÍTULO 6: Conclusiones generales y recomendaciones

Conclusiones generales

Luego del análisis se concluye que el proyecto de implementar una cafetería y tienda temática de rock en la ciudad es factible, debido a que este tipo de lugares no son muy comunes. Si bien existen lugares que tienen una temática de este género musical, el carácter de implementar una cultura bien informada sobre rock no existe en Quito.

Adicionalmente, es importante señalar que en la actualidad la comunidad rockera en Quito está dispersa en varios lugares que no necesariamente ofrecen el disfrute de este género musical, y el objetivo de “Blackstar” es no solo unir a esta comunidad, sino que sea un espacio cultural en donde otras personas, incluso de otras generaciones, no solo puedan disfrutar de la música sino que se informen e instruyan sobre temas de historia y técnica musical.

Adicionalmente, se concluye que este lugar es necesariamente para personas mayores a 35 años y con ingresos mayores a los \$2.000,00 mensuales, debido al alto costo, sobre todo de los productos que se comercializarían.

En ese mismo orden, se ha determinado que el local debe estar ubicado en el barrio de la Floresta en el sector cercano a la residencia del Embajador de Estados Unidos. Hacerlo en otro sector de ese barrio, no atraería al target al que está dirigido el presente proyecto.

Respecto de las bebidas a ofrecerse, se concluye que es necesario que los productos sean lo más exclusivos posibles; es decir, que puedan ser elaborados y personalizados para el negocio. Por ejemplo, la personalización en las etiquetas y nombres de las cervezas a comercializarse o en la compra de equipos de elaboración de café que permitan personalizar el café a ofrecerse como aquel que permite la impresión de imágenes en la espuma del café.

De acuerdo al modelo financiero planteado, en donde se obtuvo un valor actual neto positivo de \$8.353,67, una tasa interna de retorno de 34,2%; y, el periodo de recuperación de la inversión de 3 años, nos hace concluir que es un proyecto factible para ser puesto en marcha y relativamente rentable.

Recomendaciones

A fin de que “Blackstar” pueda mantenerse en el tiempo, es necesario que no solo ofrezca productos de alimentación y bebidas de buena calidad, sino que el servicio sea rápido a fin de que los clientes no tengan que esperar mucho por sus órdenes.

Respecto a la música, si bien en el local solo se reproducirá música rock, el volumen de la música de ambiente debe ser lo suficientemente alto para que pueda ser disfrutado y lo suficientemente bajo para que no llegue a molestar o interrumpir a los clientes.

Es necesario que la temática de las charlas sea variada y de interés de los clientes del local, y que quienes las dicten sean personas que realmente conozcan sobre los temas de los que van a hablar.

Es imprescindible que se realice siempre una especie de prueba a las bandas que podrían ofrecer sus conciertos acústicos, a fin de que la calidad musical de dichas bandas sea buena. En este mismo orden, se debe apoyar a buenas bandas locales que por varios motivos no han logrado hacerse conocidas en el medio.

Se requiere crear una base de datos de clientes frecuentes a quienes se les invitará a eventos exclusivos y que además puedan beneficiarse con descuentos y promociones.

7 Lista de referencias

- Angel Business Advisors. (s. f.). *ABC Cafe&Music*. <https://images.template.net/wp-content/uploads/2015/08/small-cafe-business-plan.pdf>
- Arredondo Cívico. (2013). *PLAN DE NEGOCIOS DE UN BAR-RESTAURANTE TEMÁTICO MUSICAL* [Trabajo de Investigación]. Universidad Nacional de Cuyo.
- Asobanca. (2022). *Boletín Macroeconómico - Octubre 2022*. Asobanca.
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Información Económica*
- Baldwin. (1998, agosto). *Why Nostalgia is so Big*. Soundscapes. Recuperado 18 de noviembre de 2022, de https://www.icce.rug.nl/~soundscapes/VOLUME01/Why_has_nostalgia.shtml
- Bravo Pesantez. (2010). *"ALEJANDRO" BAR, CAFE* [Tesis]. Universidad de Cuenca.
- Betas by sector (US)*. Betas. (n.d.). Retrieved April 21, 2023, from https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Brewin Dolphin. (2020, 8 noviembre). *Considering music memorabilia as a passion investment*. Recuperado 18 de noviembre de 2022, de <https://www.brewin.co.uk/insights/considering-music-memorabilia-as-a-passion-investment>
- Bloomberg. (s.f.). *United States rates & bonds*. Bloomberg.com. Recuperado el 21 de abril de 2023, from <https://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us>
- Cable News Network. (2022, August 25). *Así Están los mercados después de seis meses de la Guerra en Ucrania*. CNN. Retrieved April 21, 2023, from <https://cnnespanol.cnn.com/2022/08/25/guerra-rusia-ucrania-seis-meses-mercados-trax/amp/>
- Carolina Consolación Segura & Ferran Sabaté i Garriga. (2008). *Marketing Experiencial: el marketing de los sentimientos y sus efectos sobre la mejora en la comunicación*.

Approaches and Trends on Current Organization Engineering [Recurso electrónico]: 2nd International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management, XII Congreso de Ingeniería de Organización, September 3-5 2008, Burgos, Spain, 2008, ISBN 978-84-96394-86-5, págs. 267-272, 267-272.
http://adingor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2008/BUSINESS_ADMINISTRATION_AND_STRATEGY//267-272.pdf

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2022, June 24). *Guerra en Ucrania acelera la inflación, reduce el crecimiento y aumenta la pobreza en américa latina y El Caribe*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Retrieved April 21, 2023, from <https://www.cepal.org/es/comunicados/guerra-ucrania-acelera-la-inflacion-reduce-crecimiento-aumenta-la-pobreza-america-latina>.
- Diario La Hora. Estrés laboral deja pérdidas de 6 millones al día en Ecuador. (2022, 7 enero). Recuperado 18 de noviembre de 2022, de <https://www.lahora.com.ec/pais/salud-mental-agotamiento-estres-laboral-costeconomia/>
- Elgueta Castro, G. (2017). Plan de negocios para un bar musical interactivo: Una experiencia innovadora en servicio y entretenimiento. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/145301>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2020). *Proyecciones Poblacionales*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- María Galmés Cerezo. (2015). Comunicación y marketing experiencial: aproximación al estado de la cuestión. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 31(1), 974-999. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31043005054.pdf>
- Matteo Allievi, J. M. A. (2022, March 7). *Mercados en Guerra: Así reaccionan las bolsas a las crisis geopolíticas*. El País. Retrieved April 21, 2023, from <https://elpais.com/economia/2022-03-07/mercados-en-guerra-asi-reaccionan-las-bolsas-a-las-crisis-geopoliticas.html?outputType=amp>
- Ministerio de Turismo. (2022). *Reactivación Económica: El Turismo deja cifras positivas en lo que va de 2022*. Ministerio de Turismo.

- Pena, M. S. M. & Brito, E. P. Z. (2021). VAREJO EM DESMATERIALIZAÇÃO: EXPERIÊNCIA DA LIVRARIA NAS DIMENSÕES FÍSICA E VIRTUAL. *Revista de Administração de Empresas*, 61(6). <https://doi.org/10.1590/s0034-759020210603>
- Quito Turismo. (2022). *Quito en Cifras*. Quito Turismo.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2022). *Portal de Información (Sector Societario)*.
- The Growth Lab at Harvard University. (2022). *The Atlas of Economic Complexity*. Recuperado de The Atlas of Economic Complexity: <http://www.atlas.cid.harvard.edu>
- Wang, L. & Chen, Q. (2018). Research on Physical Bookstore Marketing Communication Under the Internet Challenge. *Proceedings of the 3rd International Conference on Contemporary Education, Social Sciences and Humanities (ICCESSH 2018)*. <https://doi.org/10.2991/iccessh-18.2018.354>

8 Anexos

Anexo 1

Encuesta

Encuesta para la implementación de una cafetería de Rock en Quito

¿Cuál es tu edad?

- De 20 a 30
- De 31 a 40
- De 41 a 50
- De 51 a 60
- Más de 60

1. ¿Cuáles son tus ingresos mensuales?

- Menor a \$425
- De \$425 a \$1000

- De \$1001 a \$2000
 - De \$2001 a \$3000
 - Más de \$3000
2. ¿En qué sector de Quito vives?
- Norte
 - Sur
 - Centro
 - Valles (Cumbayá, Tumbaco, Puembo)
 - Valles (Valle de los Chillos, Sangolquí)
3. ¿En qué sector de Quito está tu lugar de trabajo? (Oficina o Negocio)
- Norte
 - Sur
 - Centro
 - Valles (Cumbayá, Tumbaco, Puembo)
 - Valles (Valle de los Chillos, Sangolquí)
4. ¿Cuáles son los medios por los que te enteras de lugares para visitar?*
- Prensa escrita
 - Publicidad en televisión
 - Notas de prensa en televisión
 - Redes sociales
 - Otro:
5. ¿Cuál es la red social en donde más te enteras de lugares para visitar?*
- Instagram

- Facebook
- TikTok
- Twitter
- Otro:

6. ¿Qué tipo de música escuchas?

(Marca máximo 3 opciones)

- Rock
- Pop
- Música Urbana
- Jazz / Blues
- Música Clásica
- Música Regional Mexicana

7. ¿Crees que en Quito faltan lugares en donde puedas disfrutar del rock?

- Sí
- No

8. ¿Te consideras rockero?

- Sí
- No

9. De tus bandas de rock favoritas, ¿qué artículos comprarías?

- Discos (LP, Cds, Cassettes)
- Merchandising (Camisetas, bandanas, chaquetas, posters, etc)
- Libros biográficos
- Botellas de licor promocionadas por bandas de rock

- Artículos coleccionables

10. ¿Cuántas veces visitarías una cafetería y tienda temática de rock?

- 1 vez a la semana
- Varias veces a la semana
- 1 vez al mes
- Varias veces al mes
- Algunas veces al año

11. ¿Cuánto estarías dispuesto a gastar en tus visitas?

- De \$5 a \$20
- De \$30 a \$60
- De \$70 a \$100
- Más de \$100

12. ¿En qué lugar de Quito preferirías que la cafetería se ubique?

- La Floresta
- Cumbayá
- República del Salvador
- Otro

13. Como cliente, ¿qué esperarías de una cafetería temática de rock?