



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Departamento de Posgrados

“Estrategias de optimización de ventas a través del fortalecimiento del talento humano en el negocio la cantada”

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Magíster en
Administración de Empresas

Autor:

José Luis Cabrera Tzerembo

Directora:

Psic. María Isabel Arteaga Ortiz

Cuenca – Ecuador

2024

RESUMEN

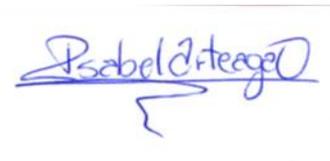
En la actualidad, el éxito de cualquier negocio se basa en su capacidad para generar ventas y maximizar sus ingresos. Para lograrlo, es fundamental contar con procesos que aporten para su éxito. El objetivo de este trabajo fue analizar estrategias empresariales que van a permitir aumentar las ventas mediante la innovación, y para esto se aplicaron contenidos de 4 módulos integradores. La metodología utilizada tuvo un enfoque cualitativo mediante la aplicación de observaciones y entrevistas a los colaboradores de la empresa. Los resultados obtenidos fueron establecer procesos para la estructura organizativa, planes de negocio, estrategias de ventas y análisis financiero para nuevos proyectos para la empresa.

Palabras clave: Innovación, Rentabilidad, Desarrollo organizacional, análisis financiero, ventas, marketing, plan de negocios.

ABSTRACT

Currently, the success of any business is based on its ability to generate sales and maximize its revenues. To achieve this, it is essential to have processes that contribute to its success. The objective of this work was to analyze business strategies that will allow an increase in sales through innovation, and for this, content from four integrative modules was applied. The methodology used had a qualitative approach through the application of observations and interviews with the company's employees. The results obtained were the establishment of processes for organizational structure, business plans, sales strategies, and financial analysis for new projects within the company.

Keywords: Innovation, Profitability, Organizational Development, Financial Analysis, Sales, Marketing, Business Plan.

A handwritten signature in blue ink, reading "Isabel Ortega", with a stylized flourish underneath.

Directora de Tesis

TABLA DE CONTENIDO

1. Dirección Estratégica Empresarial	5
1.1 Rol de la Dirección Estratégica.....	6
1.2 Investigación de Mercado.....	6
1.3 Construcción de una Marca	7
1.4 Servicio como Apalancamiento de Diferenciación	7
1.5 Desglose Empresarial: Áreas funcionales	7
1.6 Modelo de Gestión del Talento Humano.....	9
Área de ventas.....	13
1.7 Aplicación del Modelo de Retención de Clientes.....	14
1.8 Aplicación de Objetivos Estratégicos.....	16
1.9 Análisis del Macroentorno Aplicado a la Cantada Bar.....	19
2. Plan de Negocios e Investigación de Mercado	21
2.1 Plan de Negocios.....	21
2.2 Investigación de Mercado.....	25
3. Marketing Estratégico	26
3.1 Estrategia Comercial para Mejorar las Ventas en “LA CANTADA BAR”	26
3.2 Problemática.....	26
3.3 Justificación	26
3.4 Presentación del Negocio.....	27
3.5 Mapa Perceptual	29
3.6 Estrategias de Segmentación y de Posicionamiento	30
3.7 Gestión del Cliente	33

3.8 Análisis de las 4 p Antigo y Nuevo para "la Cantada Bar"	34
4. Gerencia Financiera	34
4.1 Financiamiento del Proyecto.....	35
4.2 Costo de Capital Promedio Ponderado.....	36
4.3 Flujos de Efectivo del Proyecto.	37
4.4 Análisis de Escenarios	42
Conclusión	44
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	46

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1 Pirámide Estratégica	5
Figura 2 Plan de Negocios.....	23
Figura 3 Buyer Persona.....	24
Figura 4 Matriz A-C	28
Figura 5 Mapa Perceptual.....	30
Figura 6 Proto-Persona	32
Figura 7 Gestión del Cliente	33

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1	Cuestionario para la creación de la matriz AC- Oportunidad de Negocio.....	27
Tabla 2	Cuestionario para la creación de la matriz AC – Oportunidad de Negocio.....	28
Tabla 3	Inventario inicial.....	35
Tabla 4	Tabla de Amortización.....	36
Tabla 5	Costos del Capital Promedios Ponderados.....	36
Tabla 6	Inventario inicial.....	37
Tabla 7	Rubros.....	37
Tabla 8	Flujos de efectivo operativos.....	38
Tabla 9	Activos necesarios para trabajar.....	38
Tabla 10	Flujo terminal.....	39
Tabla 11	Calculo del VAN y TIR.....	39
Tabla 12	Estudio de viabilidad del proyecto y del inversionista.....	40
Tabla 13	Calculo del PR.....	40
Tabla 14	Flujo del inversionista.....	41
Tabla 15	Tabla de recuperación del efectivo.....	41
Tabla 16	Flujo de efectivo operativos.....	42
Tabla 17	Flujo de efectivo operativo.....	43
Tabla 18	Calculo del VAN y TIR.....	43
Tabla 19	Periodo de recuperación de la inversión.....	43

INTRODUCCIÓN

La empresa La Cantada Bar está ubicada en el Cantón Cuenca, provincia del Azuay, se encuentra funcionando en las calles Miguel Cordero Dávila y Roberto Crespo, colindando con el sector del Estadio Alejandro Serrano Aguilar y rodeado por varios negocios que ofertan servicios similares como son bares, cafeterías y restaurantes.

El negocio La Cantada Bar, nace por la poca oferta de karaokes que existen en la ciudad, esta empresa se dedica a proporcionar el servicio de bar y canto mediante un sistema innovador con canciones actuales como oferta de valor, además, de vender alimentos y bebidas especializadas dentro del establecimiento. Actualmente, la empresa cuenta con 10 colaboradores para el su funcionamiento, de estos 10 colaboradores, 3 se dedican a realizar las ventas y potenciar el consumo de las personas, 2 meseros para atención al cliente y 5 de logística. Pero, los bajos niveles de ventas en La Cantada Bar representan un desafío significativo que compromete tanto la estabilidad como el desarrollo del negocio. Esta situación se debe principalmente a la falta de innovación, a una capacitación insuficiente y a la ausencia de un desarrollo continuo del talento humano.

En un sector tan dinámico como el del entretenimiento nocturno, no mantenerse al día en estas áreas puede ocasionar una pérdida de competitividad, mientras otros negocios adoptan nuevas tendencias, mejoran la atención al cliente y emplean tecnologías avanzadas que mejoran la experiencia de los usuarios.

La falta de innovación no solo impide que el negocio se ajuste a las transformaciones del mercado, sino que también limita su capacidad para atraer nuevos clientes y fidelizar a los existentes. No actualizar las ofertas de servicios o la tecnología disponible en el karaoke, puede hacer que el lugar se quede rezagado frente a competidores que sí implementan innovaciones de manera regular.

La propuesta del negocio se basa en la oferta de servicios y experiencias que proporcionan beneficios recreativos y sociales a los clientes. A partir de esta idea, se definen los objetivos estratégicos del establecimiento. Además, se realiza un análisis DAFO que permite identificar estrategias clave para minimizar las debilidades y contrarrestar las amenazas que enfrenta el negocio. Con el fin de identificar la ventaja competitiva, se diseña un modelo de negocio CANVAS y, paralelamente, se lleva a cabo un análisis de la competencia para evaluar el mercado en el que se desenvuelve La Cantada.

En un segundo paso, se profundiza un análisis de marketing estratégico, abordando la situación demográfica actual y las proyecciones futuras. Esto permite desarrollar una matriz A-C, donde se identifican oportunidades de crecimiento e inversión, además de proteger la posición de La Cantada en el mercado de entretenimiento nocturno. También se elabora un mapa perceptual para detectar posibles áreas de mejora que pueden activar el flujo económico, con el

objetivo de cumplir los planes a largo plazo.

En cuanto a la dirección estratégica de La Cantada, se han considerado aspectos fundamentales para garantizar la lealtad de los clientes: un conocimiento profundo de sus preferencias, la mejora continua en la calidad del servicio, la implementación de una comunicación eficaz, programas de fidelización, y un enfoque en la innovación constante. Estas directrices están diseñadas para asegurar el éxito y la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Desde la perspectiva de la gerencia financiera, se evalúan los costos totales del proyecto, incluyendo los costos operativos, de ventas y administrativos. Además, se define el monto de inversión inicial necesario para poner en marcha las operaciones de un nuevo proyecto, así como las necesidades de financiamiento. El plan proporciona información valiosa a los inversionistas sobre la viabilidad económica del proyecto y la rentabilidad esperada de la inversión.

Para el presente proyecto, cuyo objetivo es "optimizar las ventas en el negocio La Cantada", se requiere un análisis exhaustivo de diferentes enfoques teóricos y modelos que sustenten las estrategias propuestas. A lo largo del marco teórico se exploran conceptos clave, que ayudan a comprender mejor las variables involucradas y cómo estas inciden en el éxito de las estrategias a implementar.

Según García et al. (2014), cuando se logra mantener a los clientes, se incrementan tanto la productividad como los beneficios de la empresa, mejorando simultáneamente la percepción sobre la calidad del servicio. En el caso de La Cantada, el talento humano tiene un rol esencial en esta percepción, ya que las interacciones del personal con los clientes pueden fomentar la lealtad y la intención de volver al local.

La satisfacción del cliente, que surge del servicio recibido, es un factor determinante en la fidelización (Cabana et al.,2016). En La Cantada, el enfoque en mejorar el talento humano mediante la formación y la motivación del personal puede resultar en una mejora notable en la calidad del servicio, creando experiencias que los clientes desearán compartir, lo que a su vez incrementaría la reputación del establecimiento y atraería a nuevos clientes a través del boca a boca.

La fidelización forma parte de las estrategias de marketing incluidas en el plan de negocio de La Cantada, con el propósito de aumentar las ventas. Mejía et al. (2016) señalan que incorporar estrategias de marketing en un plan de negocios permite a las empresas concentrarse en satisfacer las necesidades del cliente, lo que las hace más competitivas.

El sector del entretenimiento y la hospitalidad en el cual se sitúan negocios como La Cantada, ha experimentado cambios significativos en las expectativas de los clientes. Según Valenzuela y Meléndez (2019), los clientes actuales valoran aquellas experiencias que contribuyen a su bienestar personal. Este enfoque puede ser aprovechado por La Cantada al

centrarse en ofrecer un servicio excepcional, sustentado en un equipo de trabajo bien preparado, lo que fortalece la lealtad y satisfacción de sus clientes.

Dessler (2015) sostiene que la gestión del talento humano abarca procesos como la contratación, capacitación, evaluación y remuneración de empleados, así como la atención a sus relaciones laborales, seguridad, y la igualdad en el ambiente de trabajo. Entre los procesos clave se incluyen: el análisis de puestos, la planificación de necesidades laborales, la selección de candidatos, la capacitación, la gestión de salarios, la evaluación del desempeño y el desarrollo profesional, todo lo cual fortalece el compromiso de los empleados con la organización.

Gómez (2019) examina cómo el fortalecimiento del talento humano puede impactar positivamente en las ventas de pequeñas empresas del sector alimenticio. Gómez encontró que el desarrollo de habilidades y competencias en los empleados contribuye directamente al aumento de las ventas.

Según, Grant (2019) la dirección estratégica también se refiere a la capacidad de una empresa para integrar sus recursos y capacidades con las oportunidades externas, de manera que se logre una ventaja competitiva sostenible. Esto requiere un liderazgo que identifique las oportunidades de crecimiento, gestione los riesgos y optimice los recursos para maximizar el valor generado para los stakeholders de la organización.

Para, Mintzberg (2004) la dirección estratégica implica un enfoque integral para guiar el desarrollo y la implementación de estrategias que permitan a la organización adaptarse al entorno cambiante, mejorar su desempeño y asegurar el cumplimiento de sus objetivos. Requiere un análisis continuo de las condiciones internas y externas para alinear los recursos y capacidades con las oportunidades del mercado

Para Burbano (2017) un plan de negocios es una herramienta esencial para la planificación empresarial que permite definir los objetivos de una organización y establecer la estrategia para alcanzarlos. Este documento incluye análisis de mercado, estrategias operativas, proyecciones financieras y planes de crecimiento, ayudando a los emprendedores a estructurar sus ideas y evaluar la viabilidad del negocio

Méndez (2016) menciona que la investigación de mercados es un proceso que permite recopilar y analizar información sobre los consumidores y el entorno competitivo. Su objetivo es identificar las necesidades del mercado, evaluar el comportamiento del consumidor y determinar las oportunidades de negocio, facilitando la toma de decisiones en la estrategia comercial de la empresa.

El marketing estratégico implica la planificación y ejecución de estrategias que permiten a la organización conectar de forma efectiva con su público objetivo. Gómez (2016) considera que tanto el análisis del entorno competitivo, la definición clara de objetivos, la utilización de

tácticas, ayudan a la percepción del valor percibido de los productos por los clientes.

Lambin (2017) menciona que el marketing estratégico se enfoca en la identificación de oportunidades de mercado y la formulación de estrategias a largo plazo para posicionar la empresa de manera competitiva. Este enfoque busca anticipar las necesidades de los consumidores y adaptarse a los cambios del entorno, estableciendo planes que aseguren la diferenciación y el crecimiento sostenible de la organización

Para Gitman (2018) la gerencia financiera se encarga de la planificación, dirección y control de los recursos financieros de la organización, con el fin de maximizar el valor para los accionistas. Esto implica la gestión eficiente del capital, la evaluación de proyectos de inversión y la toma de decisiones que afectan la estructura de financiamiento de la empresa

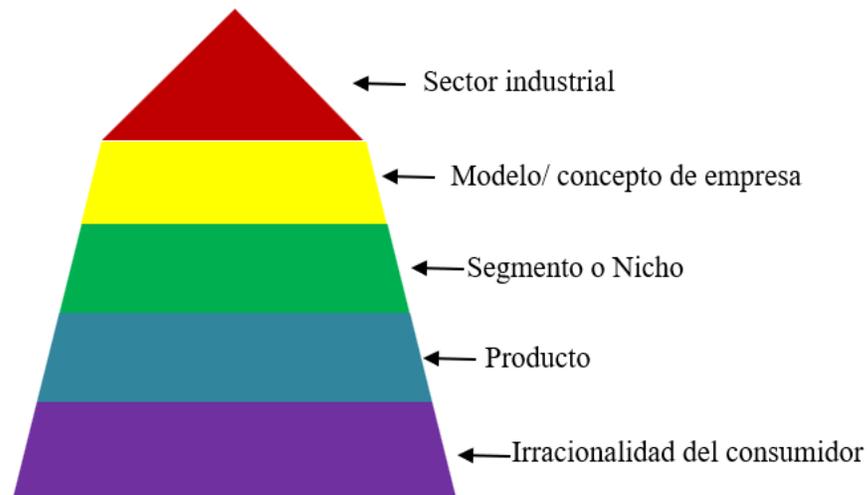
Suárez (2017) dice que la gerencia financiera busca optimizar el uso de los recursos económicos en una organización mediante la planificación y el análisis financiero. Su enfoque se centra en la toma de decisiones estratégicas para la obtención de fondos y su asignación eficiente, con el objetivo de asegurar la liquidez y rentabilidad de la empresa.

En un entorno empresarial en constante evolución, las organizaciones se enfrentan a desafíos complejos que requieren soluciones innovadoras y enfoques multidisciplinarios. El presente trabajo integrador tiene como objetivo aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la maestría para analizar y proponer estrategias que permitan abordar problemáticas específicas dentro del ámbito profesional. A continuación, se presenta el desarrollo del proyecto que engloba a 4 ejes importantes que son: la Dirección Estratégica Empresarial, Plan de negocios e Investigación de Mercado, Marketing Estratégico y Gerencia Financiera.

1. Dirección Estratégica Empresarial

Se analiza la importancia del proyecto empresarial, este aborda estrategias de optimización de ventas para el negocio. A continuación, se presenta en la Figura 1 un modelo visual utilizado para representar y organizar los diferentes niveles de estrategias dentro de una organización.

Figura 1
Pirámide Estratégica



Nota: Ortega (2019)

Sector Industrial

El negocio de un bar karaoke se encuentra dentro de la industria del entretenimiento y la hospitalidad, ya que su enfoque está en ofrecer diversión junto con la venta de alimentos y bebidas.

Modelo/ Concepto de Negocio

El modelo de La Cantada se centra en ofrecer a sus clientes un lugar para disfrutar de bebidas, música y la actividad de karaoke en un ambiente divertido y social. Para ello, se requiere un espacio bien equipado con un sistema de sonido adecuado, una variada selección de canciones y personal capacitado que brinde un excelente servicio al cliente.

Segmento o Nicho

El nicho de mercado de un bar karaoke son personas interesadas en cantar y disfrutar de la música, en su mayoría adultos jóvenes y profesionales entre los 25 y 45 años, residentes en Cuenca, tanto en zonas urbanas como rurales.

Portafolio

La oferta de La Cantada se divide en tres categorías: alimentos (picadas), bebidas alcohólicas (botellas, cócteles, cervezas) y no alcohólicas (agua, energizantes, cócteles sin alcohol).

Irracionalidad del Consumidor

El comportamiento del consumidor en La Cantada puede llevar a compras impulsivas de bebidas y alimentos, a veces influenciadas por el ambiente festivo y social. Los clientes también pueden adquirir servicios adicionales como la grabación de su presentación o recuerdos del local, motivados por la emoción del momento.

1.1 Rol de la Dirección Estratégica

Ventaja competitiva

- Ofrecer un catálogo de canciones variado para atraer a diferentes gustos.
- Crear un ambiente temático y único que invite a los clientes a regresar.
- Implementar promociones y descuentos como estrategias de atracción y fidelización de clientes.
- Ofrecer un servicio al cliente excepcional, asegurando que los clientes vivan una experiencia positiva y memorable.

Estrategia empresarial de mercado

Se propone diversificar los servicios con noches temáticas y eventos especiales para atraer a diversos tipos de clientes, además de implementar una estrategia de marketing digital y crear alianzas estratégicas con negocios complementarios.

Análisis de tendencias de los clientes

- Seguir de cerca las ventas y las preferencias de los clientes para ajustar la oferta.
- Solicitar retroalimentación mediante encuestas para identificar áreas de mejora.

1.2 Investigación de Mercado

- Definir Objetivos

Es crucial establecer objetivos claros antes de iniciar la investigación, como entender la demanda actual y las preferencias de los clientes potenciales.

- Recopilación de Datos

Utilizar tanto fuentes primarias como secundarias para obtener una visión completa del mercado.

- Análisis de la Competencia

Observar detalladamente a los competidores para identificar oportunidades y diferenciadores.

- Segmentación del Mercado

Dividir el mercado en segmentos para ofrecer una oferta y estrategia de marketing que se adapte a las necesidades específicas de cada grupo.

1.3 Construcción de una Marca

Para construir una marca sólida en un bar karaoke, es fundamental desarrollar una identidad visual coherente y atractiva mediante un logotipo que refleje la temática del lugar, garantizando una imagen unificada en la publicidad y la decoración, complementada con una experiencia única para el cliente que destaque por la integración de tecnología avanzada, una amplia selección de canciones y un ambiente cómodo y divertido. Además, es crucial tener una presencia activa en redes sociales como Facebook e Instagram para promocionar el karaoke, compartiendo contenido visual, ofreciendo promociones y conectando con el público. Por último, la organización de eventos especiales, como concursos de karaoke, noches temáticas y colaboraciones con artistas locales, puede atraer a nuevos clientes y fomentar una comunidad en torno al bar.

1.4 Servicio como Apalancamiento de Diferenciación

Experiencia Personalizada

Para ofrecer una experiencia única y personalizada en un bar karaoke, es esencial prestar atención a los gustos y preferencias musicales de cada cliente, garantizando una amplia selección de canciones que permita a todos encontrar opciones adecuadas. Además, la calidad del servicio debe ser impecable en todas las áreas, desde la atención al cliente hasta el mantenimiento de los equipos de audio. Complementar esto con promociones atractivas, como happy hours y noches temáticas, ayuda a atraer a una audiencia más amplia y a mejorar la experiencia general del cliente, creando un ambiente vibrante y memorable.

1.5 Desglose Empresarial: Áreas funcionales

Talento Humano

Optimización del reclutamiento y selección de personal: Implementar estrategias eficaces para atraer el talento adecuado para el bar, diseñando perfiles de puesto claros y procesos de selección efectivos.

Programas de capacitación: Ofrecer formación continua a los empleados, tanto a nivel individual como grupal, para mejorar sus habilidades y fomentar su crecimiento profesional.

Mejora del clima laboral: Promover un ambiente de trabajo positivo mediante la mejora

de la comunicación interna y la organización de actividades de integración.

Políticas para el Talento Humano

Perfiles de puesto y difusión de vacantes: Crear descripciones de puestos detalladas y utilizar múltiples canales de reclutamiento para garantizar la llegada de candidatos cualificados.

Programas de capacitación: Identificar las necesidades formativas del personal y diseñar programas adecuados, además de evaluar los resultados para asegurar el crecimiento continuo de los empleados.

Comunicación interna: Implementar reuniones periódicas y canales de comunicación abiertos para garantizar una buena comunicación entre los empleados y mejorar el ambiente laboral.

Estrategias para el Talento Humano

Reclutamiento eficiente: Crear y actualizar perfiles de puestos y utilizar diferentes canales para anunciar vacantes.

Evaluación de candidatos: Aplicar pruebas que midan las competencias clave para cada puesto y comparar los resultados con criterios preestablecidos.

Mejorar la comunicación interna: Organizar reuniones regulares y establecer canales de comunicación abiertos para fomentar la transparencia y cohesión en el equipo.

Procedimientos

Selección de personal: Implementar un proceso detallado de selección que incluya entrevistas preliminares, revisión de solicitudes y aplicación de pruebas de selección para garantizar la idoneidad de los candidatos.

Revisión de perfiles: Evaluar los perfiles de los candidatos para asegurar que cumplan con las expectativas del puesto y las necesidades del negocio.

Ventas

Incrementar Ventas

- Aumentar las ventas mediante promociones y descuentos, captando nuevos clientes y fidelizando a los existentes.
- Mejorar la eficiencia en los procesos de ventas a través de herramientas tecnológicas y capacitación del personal.
- Mantener una relación estrecha con los clientes, proporcionando un excelente servicio y atendiendo sus necesidades.

Políticas para las Ventas

- Incentivos para el equipo de ventas: Crear un programa de incentivos para motivar al

personal y reconocer a los vendedores más destacados, promoviendo así la superación de metas.

- Atención al cliente de calidad: Ofrecer un servicio excepcional, capacitando al personal para que atienda eficazmente a los clientes, garantizando su satisfacción y lealtad.
-

Estrategias para las Ventas

- Promociones: Utilizar descuentos y ofertas especiales para atraer nuevos clientes y estimular a los recurrentes.
- Optimización del proceso de ventas: Implementar un sistema de gestión de ventas que permita una mayor eficiencia y control sobre las operaciones.

Marketing

Objetivos

- Incrementar las ventas a través de estrategias de promoción, fidelización y expansión del mercado.
- Mantener a los clientes actuales comprometidos con la marca mediante programas de lealtad y excelente atención.

Políticas de Marketing

Promoción efectiva: Implementar estrategias publicitarias que aumenten la visibilidad del negocio y atraigan nuevos clientes.

Marketing digital: Utilizar canales digitales, como redes sociales y SEO, para maximizar la presencia en línea del bar y llegar a un público más amplio.

Estrategias de Marketing

Segmentación de mercado: Identificar y dirigirse a los segmentos de mercado con mayor potencial de crecimiento.

Marketing en redes sociales: Desarrollar una estrategia de redes sociales sólida para interactuar con los clientes y promocionar eventos, ofertas y novedades.

1.6 Modelo de Gestión del Talento Humano

Integración de Recursos Estratégicos

Se analizarán tres áreas clave que serán fundamentales para implementar un proceso de selección y reclutamiento en La Cantada Bar:

Talento Humano: Se requiere un administrador encargado de la gestión del talento humano.

Ventas: Se necesitan dos meseros para la atención al cliente.

Marketing: Se busca un especialista en publicidad.

Proceso de Reclutamiento – Talento Humano

Para reclutar a un administrador de talento humano, es esencial encontrar a alguien que posea habilidades específicas para gestionar al personal, reclutar talento y supervisar el desarrollo profesional en un entorno de trabajo positivo. El proceso incluirá:

Definición de requisitos: Especificar las habilidades necesarias para el puesto, como experiencia en gestión de personal, conocimientos en leyes laborales y capacidad para gestionar situaciones complejas.

Descripción del puesto: Redactar una descripción detallada que incluya responsabilidades y competencias requeridas, con énfasis en características específicas para trabajar en un bar karaoke.

Publicación de la oferta: Utilizar diferentes medios, como redes sociales y portales de empleo, para difundir la vacante y atraer a candidatos con experiencia en la gestión de talento en el sector del entretenimiento.

Evaluación de candidatos: Revisar los currículums y realizar una preselección para entrevistas que valoren su adaptación a un entorno de bar-karaoke y su capacidad para manejar situaciones específicas del lugar.

Evaluación de habilidades: Considerar la realización de pruebas prácticas relacionadas con la resolución de problemas y la gestión de personal.

Verificación de referencias: Pedir referencias laborales para confirmar la experiencia y trayectoria del candidato.

Decisión final y oferta de empleo: Tras evaluar a los candidatos, realizar la oferta de empleo detallando salario, beneficios y expectativas.

Es crucial contar con alguien que tenga habilidades tanto en la gestión de recursos humanos como en la industria de bares y entretenimiento para garantizar una administración eficaz del personal.

Ventas

Para seleccionar vendedores eficaces, se deben seguir los siguientes pasos:

1. Definir el perfil del candidato ideal: Establecer las características esenciales, como experiencia previa, habilidades de comunicación y negociación.
2. Publicar las ofertas: Difundir la vacante en plataformas de empleo y redes sociales, describiendo claramente las responsabilidades del puesto.

3. Evaluar currículums: Comparar las solicitudes recibidas con los requisitos establecidos.
4. Realizar entrevistas: Contactar a los candidatos seleccionados para una primera entrevista que confirme sus habilidades y afinidad con los valores de la empresa.
5. Pruebas de habilidades: Aplicar evaluaciones prácticas que midan las competencias de ventas, como simulaciones o estudios de casos.
6. Entrevistas finales y referencias: Elegir a los candidatos más cualificados y pedir referencias profesionales.
7. Decisión final: Seleccionar al candidato que mejor se ajuste a las necesidades del puesto.

Marketing

Para la contratación de un especialista en marketing, el proceso incluye:

- Definir el perfil ideal: Identificar las habilidades necesarias para un publicista, como experiencia previa, manejo de redes sociales y capacidad creativa.
- Publicar la oferta: Utilizar sitios web y redes sociales para atraer candidatos, detallando las responsabilidades del puesto.
- Evaluar solicitudes: Comparar los currículums recibidos con el perfil requerido.

Entrevistas iniciales: Realizar entrevistas para confirmar la experiencia y habilidades del candidato en publicidad y manejo de redes.

- Pruebas de marketing: Evaluar mediante pruebas prácticas las habilidades de creación de contenido y posicionamiento en redes sociales.
- Entrevista final y referencias: Profundizar en aspectos clave y solicitar referencias profesionales.
- Decisión final: Seleccionar al candidato adecuado para el puesto.

Herramientas de Reclutamiento

- Utilizar plataformas de empleo en línea, como Facebook e Instagram, para publicar ofertas y atraer candidatos.
- Realizar entrevistas virtuales cuando no sea posible hacerlo presencialmente, utilizando herramientas como Zoom o Google Meet.
- Cada organización debe adaptar su proceso de reclutamiento según sus necesidades específicas.

Selección

El proceso de selección de candidatos para talento humano, ventas y marketing se basará en la metodología de Mondy (2010) e incluye los siguientes pasos:

- Entrevista preliminar: Se puede realizar de forma presencial, telefónica o virtual, y es responsabilidad del área de talento humano.
- Revisión de solicitudes y currículums: Comparar la información de las solicitudes con los currículums para validar la veracidad de los datos.
- Pruebas de selección: Aplicar pruebas de conocimientos y realizar entrevistas estructuradas para conocer más sobre la personalidad, experiencia y expectativas laborales de los candidatos.
- Investigación previa al empleo: Verificar las referencias laborales y antecedentes de los candidatos.
- Decisión de selección: Elegir al candidato que mejor se ajuste al perfil requerido.
- Examen físico: El candidato seleccionado deberá realizarse un examen médico antes de su contratación.

Recursos Materiales

Área de Talento Humano

Para el área de talento humano, se necesitan:

- Equipos de cómputo: Para gestionar la información de los empleados y llevar a cabo tareas administrativas.
- Software de gestión de recursos humanos: Para administrar la nómina, asistencias y comunicación interna.
- Mobiliario de oficina: Escritorios, sillas y archivadores para el personal del área.
- Infraestructura tecnológica: Servidores, redes y sistemas de almacenamiento de datos.
- Material de archivo: Para gestionar documentos físicos, como contratos y expedientes.
- Equipos de comunicación: Teléfonos y sistemas de comunicación interna.
- Sala de reuniones y capacitación: Espacio para entrevistas y formación.
- Herramientas de evaluación: Para medir el desempeño de los empleados.

Activos Intangibles del Área de Talento Humano

- Marca empleadora: Una buena reputación es esencial para atraer talento.
- Red de contactos: Una red sólida facilita la identificación de candidatos.
- Conocimiento y experiencia: La experiencia en gestión de recursos humanos es clave para el éxito del área.
- Tecnología y sistemas de información: El uso de sistemas eficaces mejora los procesos de selección y evaluación.

- Valoración y reconocimiento: Un sistema efectivo de recompensas motiva al personal y fortalece la cultura organizacional.

Área de ventas

Activo Fijo

- Licencias y permisos: Para operar legalmente un bar karaoke.
- Mobiliario: Mesas, sillas y otros muebles para el local.
- Equipos de audio y video: Pantallas, micrófonos y sistemas de sonido.
- Equipamiento de cocina y bar: Herramientas necesarias para la preparación de alimentos y bebidas.
- Sistema POS: Para gestionar las ventas y registrar ingresos.
- Software de gestión de reservas: Para administrar el flujo de clientes.
- Decoración y ambiente: Para crear un entorno atractivo.
- Sistemas de seguridad: Cámaras y alarmas para proteger el local.

Activos Intangibles del Área de Ventas

- Marca: Un nombre bien posicionado es clave para atraer clientes.
- Relaciones con proveedores: Una buena relación con proveedores asegura la calidad de los productos.
- Conocimiento del mercado: Comprender las tendencias locales es esencial para ajustar la oferta.
- Recetas y mixología: Tener recetas exclusivas y personal capacitado en coctelería es un valor añadido.
- Redes sociales y presencia en línea: Una estrategia de marketing digital efectiva ayuda a atraer y retener clientes.

Área de Marketing

Activos Fijos

- Mobiliario y decoración: Mesas, sillas y señalización adecuada para atraer la atención del cliente.
- Equipos de sonido y audiovisuales: Para crear una atmósfera atractiva en el bar.
- Sistema POS: Para facilitar la venta de productos.
- Publicidad y señalización: Elementos visuales que comuniquen las promociones y eventos del bar.
- Tecnología y comunicaciones: Teléfonos y redes para una gestión efectiva.

Activos Intangibles del Área de Marketing

- Marca: La identidad visual es crucial para diferenciarse.
- Reputación: Una buena reputación genera confianza y atrae clientes.
- Relaciones con clientes: Mantener una relación cercana con los clientes ayuda a su

fidelización.

- Propiedad intelectual: Elementos como las marcas registradas protegen los activos de la empresa.
- Conocimiento y experiencia: El expertise del equipo de marketing es un activo valioso.
- Redes y alianzas estratégicas: Colaborar con influenciadores o negocios complementarios puede ser clave para el crecimiento del negocio.

Sistemas Utilizados en las Tres Áreas de Estudio

1. Sistema de gestión de recursos humanos (HRM): Para administrar la contratación y formación de empleados.
2. Sistema de gestión de ventas (CRM): Para gestionar las relaciones con los clientes y generar informes.
3. Sistema de marketing digital: Herramientas para campañas en línea y gestión de redes sociales.
4. Sistema de reservas: Para gestionar las reservas del karaoke.
5. Sistema de monitoreo de reseñas: Para gestionar la reputación en línea y las opiniones de los clientes.

1.7 Aplicación del Modelo de Retención de Clientes

Estrategias de Captación de Clientes

Marketing de contenidos: Desarrollar y compartir contenido útil y relevante para el público objetivo de La Cantada Bar, utilizando blogs, videos, infografías y fotos de experiencias para atraer a los clientes.

Redes sociales: Aprovechar plataformas populares como TikTok, Facebook e Instagram para promocionar el bar, interactuar con los usuarios y mostrar las actividades del negocio.

Optimización SEO: Mejorar el sitio web de La Cantada, esto permite aumentar la visibilidad de la página.

Publicidad en línea: Utilizar herramientas de publicidad como Google Ads y Facebook Ads para llegar de manera eficiente al público objetivo y atraer nuevos clientes.

Referencias y recomendaciones: Fomentar que los clientes recomienden el bar ofreciendo un trato excelente, una amplia selección de canciones actualizadas, y un ambiente acogedor para que quieran compartir su experiencia.

Participación en eventos y ferias: Asistir a ferias y eventos de la industria para promocionar los productos y servicios, hacer networking y aumentar el conocimiento de la marca.

Email marketing: Crear campañas de correo electrónico para mantener a los clientes informados sobre las últimas novedades, ofertas y eventos en La Cantada.

Alianzas estratégicas: Colaborar con otros negocios complementarios para ampliar la audiencia y atraer nuevos clientes.

Estrategias para Fomentar la Repetición de Compra

- Eventos temáticos regulares: Organizar noches especiales en el bar, como eventos de karaoke temáticos (de los 80, rock, competencias), para atraer diferentes tipos de público y motivar a los clientes a regresar.
- Promociones y descuentos: Ofrecer promociones exclusivas para los clientes recurrentes, como descuentos en la entrada o en bebidas para quienes vuelvan al bar en un plazo corto, incentivando así la repetición de visitas.
- Programa de lealtad: Implementar un sistema de recompensas donde los clientes acumulen puntos por sus visitas y puedan canjearlos por premios, descuentos o consumiciones gratuitas, fomentando la fidelidad.
- Concursos y sorteos: Organizar concursos y sorteos donde los clientes puedan ganar premios, como una fiesta privada de karaoke. Esto generará interés y emoción, incentivando a los clientes a volver.
- Comunicación constante: Mantener contacto regular con los clientes a través de redes sociales y correos electrónicos, informándoles de próximos eventos, promociones y nuevas canciones, motivando su regreso.
- Experiencia excepcional: Garantizar que cada visita al bar sea inolvidable con un servicio amable, atención personalizada, una gran selección de canciones y un sistema de sonido e iluminación de alta calidad, asegurando que los clientes deseen regresar.

Estrategias para Mejorar la Relación con los Clientes

- Ofrecer una experiencia personalizada: Prestar atención a las preferencias y necesidades individuales de los clientes, como proporcionar canciones específicas, asistencia adicional en el karaoke o servicios adicionales, como vestuarios temáticos.
- Mantener un ambiente agradable: Asegurarse de que el bar esté siempre limpio y bien organizado para que los clientes se sientan cómodos y satisfechos durante su visita.
- Servicio de calidad: Desde el momento en que el cliente entra en el bar, ofrecer un trato amable y eficiente, con personal capacitado que responda a sus necesidades de manera rápida y efectiva, asegurando una experiencia satisfactoria.
- Promociones y eventos especiales: Crear experiencias adicionales mediante promociones o eventos temáticos, como noches especiales, concursos de canto y descuentos en bebidas o comidas, para añadir un toque especial a cada visita y hacer que los clientes se sientan valorados.

Estrategias de Vinculación con el Cliente

- Ofrecer un excelente servicio al cliente: Ofrecer atención personalizada y responder de manera ágil a cualquier inquietud o inconveniente que el cliente presente, logrando que se sienta apreciado y valorado.
- Personalizar la experiencia del cliente: Conocer las preferencias de cada cliente permite adaptar productos y servicios a sus gustos específicos, fortaleciendo así la relación y fomentando la lealtad.
- Incentivos y programas de fidelidad: Implementar estrategias como descuentos exclusivos, promociones personalizadas o programas de puntos que ofrezcan beneficios adicionales a los clientes fieles, incentivando la repetición de compra y la lealtad a largo plazo.

1.8 Aplicación de Objetivos Estratégicos

Participación en el Mercado

- Diversificación de la oferta: Ampliar el menú de alimentos y bebidas para atraer a diferentes perfiles de clientes. Se puede incluir opciones vegetarianas o veganas, así como bebidas especiales y promociones temáticas.
- Mejorar la experiencia del cliente: Garantizar que el sistema de sonido y las instalaciones estén en perfecto estado para ofrecer una experiencia de karaoke de alta calidad. También se puede incorporar áreas privadas para grupos que busquen una experiencia más exclusiva.
- Publicidad local: Utilizar medios locales, redes sociales y blogs para aumentar la visibilidad del bar en la comunidad.
- Programa de fidelización: Implementar un programa que permita a los clientes frecuentes acumular puntos y canjearlos por descuentos, bebidas gratis u otros incentivos para fomentar su lealtad y regreso.
- Marketing de boca en boca: Proporcionar un excelente servicio y una experiencia memorable para que los clientes actuales recomienden el bar a sus amigos y familiares.

Incremento de las Ventas

- Promociones y eventos especiales: Organizar eventos temáticos como concursos de canto o noches de karaoke con premios para atraer a más personas.
- Publicidad en redes locales: Distribuir volantes y publicar anuncios en redes sociales para promocionar las actividades especiales del bar.
- Mantener una presencia activa en redes sociales: Establecer perfiles en plataformas como Facebook, Instagram y TikTok para difundir contenido relacionado con eventos, promociones y fotos de los clientes disfrutando de la experiencia.
- Alianzas estratégicas: Colaborar con negocios locales, como el Bar Karaoke China, para

atraer más clientes.

- Mejora en la atención al cliente: Asegurar un ambiente acogedor con un servicio amable, un catálogo extenso de canciones y equipos de sonido de alta calidad.
- Ampliar las opciones del menú: Incorporar opciones atractivas de comida y bebida para aumentar la satisfacción del cliente.

Rentabilidad

- Atraer más clientes: Implementar estrategias de marketing, promociones y eventos temáticos para captar nuevos públicos y aumentar la rentabilidad.
- Mejorar la experiencia del cliente: Asegurarse de que el personal esté bien capacitado para brindar un servicio de calidad y una experiencia única en el karaoke.
- Optimización de costos: Controlar eficientemente los costos operativos mediante la negociación con proveedores y una mejor gestión de recursos como energía e inventario.
- Fidelización de clientes: Aplicar estrategias de lealtad, como descuentos para clientes frecuentes y promociones exclusivas para motivar su retorno.

Ventaja Competitiva

- Innovación en la experiencia: Diferenciarse mediante la incorporación de un escenario interactivo con pantalla y micrófonos, donde los clientes puedan cantar.
- Karaoke con música en vivo: Ofrecer sesiones de karaoke acompañadas de una banda musical en vivo los días viernes, permitiendo a los clientes subir al escenario con los músicos.

Posicionamiento

- Experiencia excepcional para el cliente: Priorizar una experiencia de calidad en todas las interacciones con los clientes, desde el sitio web hasta el servicio presencial.
- Marketing de guerrilla: Usar estrategias creativas como flash mobs o campañas impactantes para atraer atención y aumentar la visibilidad del bar.
- Personalización: Ofrecer productos y servicios adaptados a las preferencias individuales de los clientes.
- Uso de influencers y embajadores de marca: Colaborar con figuras influyentes en redes sociales para aumentar la visibilidad y credibilidad del negocio.
- Storytelling: Utilizar historias que generen una conexión emocional con el público y fortalezcan la lealtad hacia la marca.

Desarrollo de Marca

- Definir al público objetivo: Identificar a los clientes potenciales, considerando aspectos como edad, intereses y comportamientos, para ajustar la estrategia de marca de manera efectiva.
- Crear una experiencia única: Lograr una experiencia distintiva a través de la selección de canciones y la calidad del sonido.
- Promociones y descuentos: Implementar promociones especiales para atraer nuevos clientes y fidelizar a los existentes.
- Colaboraciones con influencers locales: Aliarse con influencers de la localidad para aumentar la visibilidad y atraer nuevos públicos.

Desarrollo de Nuevos Productos

- Investigación de mercado: Realizar un análisis profundo para identificar las necesidades y preferencias de los consumidores y desarrollar productos que satisfagan estas demandas.
- Estudio de la competencia: Identificar oportunidades diferenciadoras y áreas desatendidas por la competencia.
- Investigación y desarrollo: Fomentar la innovación interna a través de la inversión en investigación.
- Desarrollo de prototipos: Crear y probar productos antes de su lanzamiento al mercado para realizar ajustes con base en la retroalimentación.

Creación de Valor

- Variedad de bebidas exclusivas: Ofrecer una selección diversa de cócteles para que los clientes disfruten de nuevas experiencias.
- Organización de eventos temáticos: Atraer a diferentes tipos de clientes mediante eventos especiales y promociones únicas.
- Ambiente acogedor: Crear un espacio cómodo y bien iluminado que invite a los clientes a disfrutar de la experiencia.
- Servicio al cliente: Proporcionar un servicio personalizado y amable que haga que los clientes se sientan bienvenidos.
- Entretenimiento en vivo: Contratar a músicos locales para tocar en vivo y añadir valor a la experiencia.
- Programas de fidelidad: Ofrecer beneficios exclusivos para clientes frecuentes, fortaleciendo su lealtad.

Lealtad del Cliente

- Ofrecer un servicio excepcional: Capacitar al personal para que proporcione un trato rápido, amigable y eficiente.
- Programa de fidelización: Crear un sistema en el que los clientes puedan acumular puntos o recibir descuentos en cada visita.
- Promociones especiales: Ofrecer descuentos y eventos exclusivos para los clientes habituales.
- Eventos temáticos especiales: Organizar actividades que generen emoción, como noches de karaoke o conciertos en vivo.
- Personalización del servicio: Conocer las preferencias de los clientes para ofrecer experiencias más personalizadas.

Fidelidad del Cliente

- Ambiente atractivo y cómodo: Garantizar que la decoración y el entorno sean acogedores para que los clientes deseen regresar.
- Excelente servicio: Asegurar que el personal sea atento y esté dispuesto a satisfacer las necesidades de los clientes.
- Promoción en redes sociales: Utilizar redes sociales para mostrar eventos y actividades especiales del bar.
- Atención a las opiniones: Escuchar y actuar según los comentarios de los clientes para mejorar el servicio.
- Menú variado y de calidad: Ofrecer una variedad de platos y bebidas que satisfagan las expectativas de los clientes.
- Limpieza y orden: Mantener el local en excelentes condiciones es clave para dar una impresión profesional.
- Detalles sorpresa: Ofrecer pequeños gestos, como una bebida de cortesía, para generar una conexión emocional con los clientes

1.9 Análisis del Macroentorno Aplicado a la Cantada Bar Pesctall

Político:

- Las regulaciones locales que afectan a los bares incluyen licencias operativas y restricciones en los horarios de atención.
- Las políticas tributarias aplicables a la venta de alimentos y bebidas también juegan un papel importante.
- Normativas gubernamentales relacionadas con la seguridad y la regulación en la industria de la alimentación y bebidas son aspectos críticos a considerar.

Económico:

- La situación económica en Ecuador, y especialmente en Cuenca, enfrenta desafíos como el desempleo, la inflación y los bajos ingresos de la población.
- Las fluctuaciones en el tipo de cambio pueden afectar el costo de importación de productos.
- El acceso al crédito y las tasas de interés también son determinantes en la capacidad de invertir y expandir el negocio.

Social:

- Las tendencias y preferencias de los consumidores en el entretenimiento nocturno influyen directamente en el negocio.
- Los cambios en los gustos relacionados con la comida y las bebidas son esenciales para adaptar la oferta.
- Los estilos de vida de los consumidores determinan su disposición a gastar en experiencias de ocio.

Cultural:

- La religión juega un papel importante en Cuenca, ya que la mayoría de la población es conservadora y respetuosa de las festividades religiosas, lo que puede afectar la afluencia a lugares de entretenimiento.
- Los cuencanos valoran las reuniones con amigos, lo cual es una oportunidad para atraer a estos grupos al bar.

Tecnológico:

- Los avances tecnológicos, como los sistemas de reservas en línea o aplicaciones móviles, impactan la forma en que se gestiona el negocio.
- La tecnología también influye en la producción y preparación de alimentos y bebidas.
- La presencia en línea y el uso adecuado de redes sociales son esenciales para atraer y retener clientes.

Ambiental:

- Existen regulaciones que aseguran la higiene y seguridad en la manipulación de alimentos.
- El negocio debe minimizar el impacto ambiental generado por sus residuos.
- Se pueden aprovechar productos locales y sostenibles para la elaboración de los alimentos y bebidas.

Legal:

- Cumplir con las normativas laborales es crucial, incluyendo la legislación sobre horarios y contratación de empleados.
- Es importante garantizar los derechos de autor y las licencias necesarias para la música de karaoke.
- El negocio debe prever responsabilidades ante cualquier incidente o accidente en el local.

Laboral:

- Para abrir un negocio de karaoke en Ecuador, se requiere una licencia de funcionamiento que cumpla con las normativas municipales, como las medidas de seguridad y salubridad.
- Al contratar personal, se debe cumplir con las leyes laborales del país, que incluyen la redacción de contratos y el cumplimiento de los beneficios de los trabajadores.
- Es esencial garantizar la seguridad de los empleados mediante un entorno laboral seguro y el cumplimiento de las normativas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

2. Plan de Negocios e Investigación de Mercado

2.1 Plan de Negocios

El presente plan de negocios se centra en el modelo de gestión y operación de un bar karaoke, ofreciendo un servicio enfocado en la experiencia del cliente a través de una combinación de entretenimiento y consumo de alimentos y bebidas. A través de una estructura clara de socios clave, actividades, recursos, y una propuesta de valor diferenciada, este modelo busca captar y retener a un segmento de clientes que valora tanto el entretenimiento como el servicio personalizado. A continuación, se detallan los aspectos clave que constituyen el desarrollo y sostenibilidad de este plan:

Descripción de Cada Punto del Plan de Negocios

Socios Claves: Los socios claves del negocio incluyen proveedores estratégicos como Juan Eljuri, Licorera del Austro y Cuenca Licor, quienes proporcionan productos de licor esenciales para el funcionamiento del bar. Además, se mantienen relaciones comerciales con centros de distribución como Supermaxi, Coral Centro y Kywi, que suministran insumos y productos adicionales para las operaciones diarias del bar.

Actividades Claves: Las actividades principales del negocio consisten en la elaboración y venta de alimentos y bebidas, junto con la prestación del servicio de karaoke. El enfoque está en ofrecer un ambiente donde los clientes puedan disfrutar tanto de la gastronomía como del entretenimiento, integrando ambos aspectos para garantizar una experiencia atractiva y completa.

Recursos Claves: Los recursos esenciales para la operación del bar incluyen colaboradores capacitados, equipos de sonido de alta calidad, mobiliario adecuado y una cocina completamente equipada. Además, el negocio depende de la relación con empresas proveedoras de insumos que aseguran la disponibilidad constante de productos necesarios para el funcionamiento eficiente.

Propuesta de Valor: La propuesta de valor se destaca por el uso de un sistema de audio profesional de marcas reconocidas como JBL y Shure, garantizando una experiencia auditiva de alta calidad para los clientes que disfrutan del karaoke. Además, el catálogo de canciones es actualizado semanalmente mediante un programa proveniente de México, asegurando que los clientes siempre tengan acceso a música actualizada. Los cócteles de autor también forman parte de la propuesta única del establecimiento.

Relación con el Cliente: El bar karaoke mantiene una relación cercana y personalizada con sus clientes mediante el servicio de atención de meseros, asegurando que cada cliente reciba un trato especial. Además, la interacción a través de redes sociales fortalece esta relación, permitiendo una comunicación continua y la promoción de eventos o actividades especiales.

Segmento de Clientes: El segmento de clientes está compuesto principalmente por estudiantes universitarios y profesionales, que disfrutan del canto y buscan espacios de entretenimiento social. El rango de edad objetivo se ubica entre los 22 y 45 años, un público que valora tanto el entretenimiento nocturno como el ambiente social.

Canales: Los principales canales de distribución del servicio son el consumo directo dentro del local, ya sea en las mesas o en la barra del establecimiento. Estos canales permiten que los clientes disfruten de la experiencia en un ambiente cómodo y bien atendido, asegurando su satisfacción y posible retorno.

Este plan de negocios plantea una propuesta integral que combina un sólido enfoque en los recursos y actividades operativas con una atención personalizada a las necesidades del cliente, garantizando una experiencia única y competitiva en el mercado del entretenimiento. Se presenta el modelo a continuación:

Figura 2
Plan de Negocios

<p>Socios claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de licor como (Juan Eljuri, Licorera del austro, Cuenca licor) - Centro comerciales como (Supermaxi, Coral Centro, Kywi) 	<p>Actividades claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración y venta de alimentos y bebidas - Servicio de Karaoke 	<p>Propuesta de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistema de audio profesional como son Jbl y Shure - Canciones de karaoke actualizadas, programa traído de México, que actualiza cada semana canciones - Cocteles de autor 	<p>Relación con el cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atención personalizada, de meseros - Interacción con redes sociales 	<p>Segmento de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudiantes de universidad y profesionales - Amantes del canto - Edad del cliente de entre 22- 45 años
	<p>Recursos claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores - Equipos de sonido - Mobiliaria - Cocina equipada - Empresas proveedoras de insumos 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consumo dentro del local - Consumo en mesas y barra del establecimiento 	

El análisis de este perfil ayuda a diseñar estrategias personalizadas para atraer y fidelizar a los consumidores, logrando así una mayor efectividad en la propuesta de valor y en las campañas comerciales

Figura 3
Buyer Persona

PROYECTO: Estrategias de optimización de ventas a través del fortalecimiento del talento humano en el negocio la cantada.

BUYER PERSONA?				
<p>INTERESES Y HOBBIES ¿Le gusta practicar deportes? ¿O, tal vez, lee y juzga videoclips? Descubra qué le aporta todo ello.</p> <p>Habilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le gusta la música y el canto, es profesional en hacerlo - Le interesa la moda y estar al tanto de eventos - Visita lugares nuevos para probar comidas y bebidas nuevas 	<p>INFORMACIÓN PERSONAL Localización, Edad, Género, Estado civil, Educación, Ingresos anuales.</p> <p>Localización: Cuenca Urbano y Rural Edad: 27-45 años Estado civil: Solteros o con compromiso Educación: Estudios universitarios o superior Ingresos anuales: \$20000-50000</p>	<p>INFORMACIÓN PROFESIONAL Empresa (sector, tamaño, personas más importantes), Posición y nivel de responsabilidad, Trayectoria laboral, Habilidades destacadas, Quién es su jefe. ¿Cómo es un día normal de trabajo? ¿Qué herramientas necesita. ¿Qué problemas tiene para desempeñar sus labores. ¿Cómo se mide su éxito.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Esta en el sector de la gastronomía y se interesa también por el sector del Derecho, empresarial, sector de la medicina - Ella es Gerente, responsable de toda la logística y la buena diversión - Sus habilidades son, Cantar, bailar, saber degustar de buenos platos de comida - Su propia jefa - Tiene problemas en la cocina, le hace falta una mas completa - Su éxito se mide con las ganancias que va teniendo 		
<p>METAS Y DESAFÍOS Objetivos a medio y largo plazo en el trabajo y otros ámbitos de la vida. ¿Qué obstáculos hay por el camino?</p> <p>Permanecer en el mercado durante Al menos 4 años y crecer día a día Mediante estrategias. Ayudar a crecer a los compañeros de De trabajo Brindar experiencia a los clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Inseguridad con su equipo de trabajo por la alta rotación - Inseguridad en la atención al cliente - Inseguridad en no realizar las ventas deseadas <p>MAYORES TEMORES ¿Qué le asusta a la Buyer persona? ¿Alguno de esos miedos le está que vier con un problema que pueda resolver nuestro producto o servicio?</p>	<p>COMPORTAMIENTO ¿Cómo es un día normal fuera de su trabajo? ¿Tiene de mucho tiempo libre? ¿Usa medios y blogs? ¿Cuáles y de qué tipo son? ¿Usa redes sociales? ¿Usa un libro para informarse antes de comprar? ¿Cuáles son sus referencias? ¿Acude a conferencias? ¿Se gusta formarse por su cuenta?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un día normal en el trabajo es llegar prender todos los equipos del establecimiento, dar ordenes a los muchachos, entregar reservaciones, no tiene mucho tiempo libre por que tiene que estar pendiente de todo, lee muy pocos artículos de bares o restaurantes exitosos, usa redes sociales para promociones y analizar a la competencia, ante de realizar una compra hay que informarse sobre el material o articulo que se va a adquirir. Siempre se informa para estar actualizada con información referente al negocio. 	<p>Preferencias y frecuencia de compra</p> <p>Para realizar una compra en el negocio de bares o restaurantes hay que estar muy informados de los lugares y saber referencias de otras personas. Como clienta frecuento mucho a lugares a comer y beber rico. A la diferencia de los clientes que repiten con muy poca frecuencia a comprar nuestros productos.</p>	<p>Quejas o reclamos comunes cuando compra algún producto o servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La comida esta con mucha sal - La decoración esta fea - Los precios están muy caros - Los baños están sucios - La música esta fea
<p>El objetivo o problema principal que este producto/servicio le podría ayudar a cumplir o solucionar.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El problema principal es la alta rotación de colaboradores y la poca eficiencia en las ventas. Se pretende capacitar de mejor manera a los colaboradores para mejorar en las ventas. 	<p>Por qué se siente identificado con el propósito de este emprendimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Porque desde pequeño me gusto emprender y la música, tocaba instrumentos y cantaba en grupos. Por tal razón la motivación de un bar-karaoke 	<p>Qué representa el éxito en su vida.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El éxito son los resultados de hacer las cosas correctas y eficientemente, sin afectar a los demás y beneficiando a los que acompañan el proyecto, sobre todo dando alegría y diversión a los clientes 	<p>Qué necesita para lograr ese éxito en su vida</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para el éxito se necesita el apoyo de los stakeholders. 	

2.2 Investigación de Mercado

El tema de proyecto de graduación es “Estrategias de optimización de ventas a través del fortalecimiento del talento humano en el negocio La cantada” se va a analizar conceptos, herramientas, importancia y aplicación del tema de optimización de ventas para la empresa La Cantada Bar”. Este negocio nace en el 2023, se encuentra ubicada en Cuenca-Ecuador, su giro de negocio es vender alimentos y bebidas dentro del establecimiento, como servicio secundario es la actividad de KARAOKE.

Objetivos de Investigación

Objetivos Generales

Analizar y desarrollar estrategias de optimización de ventas a través del fortalecimiento del talento humano en el negocio La Cantada.

Objetivos Específicos

- Investigar y analizar las tendencias y cambios en el mercado que pueden afectar la efectividad de las estrategias de optimización de ventas y proponer medidas de adaptación para el talento humano de La Cantada. Lo que está de moda, lo que le gusta a la gente
- Investigar y analizar la situación actual del talento humano en el negocio La Cantada en términos de conocimientos, habilidades y capacidades relacionadas con las estrategias de optimización de ventas.
- Investigar y analizar las mejores prácticas y estrategias utilizadas por otras empresas similares en el fortalecimiento del talento humano y su impacto en las ventas.
- Evaluar la viabilidad económica y recursos necesarios para implementar las estrategias de optimización de ventas a través del fortalecimiento del talento humano en La Cantada.

Metodología

Para la presente investigación se utilizará un enfoque cualitativo y cuantitativo, ya que se aplicará una entrevista estructurada al propietario del establecimiento y a sus colaboradores, según el propósito, esta investigación será aplicada para la empresa La Cantada Bar, pues el objetivo será encontrar estrategias que puedan ser empleadas para la solución de problemas de ventas dentro de la organización. De acuerdo con el nivel de profundidad, esta investigación será de carácter exploratorio, ya que busca realizar una primera aproximación al tema abordado o a uno que no ha sido previamente investigado en la empresa. En cuanto al tiempo de ejecución, se tratará de una investigación transversal, dado que los datos se recopilarán en un período específico.

En un estudio de la población, se levantará datos de la muestra no probabilística, porque que se obtendrá información con personas o elementos claves que brindarán antecedentes para la investigación.

Para el procesamiento de datos, la recolección de los mismos se realizará mediante entrevistas y probablemente grupos focales dentro del negocio, mismas que serán estructuradas en las plataformas Word y Excel, los datos se presentarán mediante informes.

3. Marketing Estratégico

3.1 Estrategia Comercial para Mejorar las Ventas en “LA CANTADA BAR”

Misión: Ofrecer experiencias inolvidables de entretenimiento con un servicio excepcional, impulsado por un equipo competente y bien capacitado para maximizar las ventas.

Visión: Ser el destino preferido de entretenimiento en Cuenca, destacándose por la excelencia en servicio e innovación, liderando el mercado y potenciando continuamente las ventas.

Productos y servicios: Venta de alimentos, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, servicio de karaoke.

Público objetivo: Estudiantes de universidad, profesionales y personas que les gusta el canto.

En la actualidad, el éxito de cualquier negocio se basa en su capacidad para generar ventas y maximizar sus ingresos. Para lograrlo, es fundamental contar con un talento humano competente y bien capacitado. El presente estudio tiene como objetivo analizar las estrategias de optimización de ventas mediante el fortalecimiento del talento humano en el negocio La Cantada, con el fin de proponer recomendaciones que permitan incrementar su eficiencia y rentabilidad

3.2 Problemática

La Cantada Bar es un negocio que nace en Cuenca en el año 2023, este negocio se dedica a proporcionar diversión nocturna y la venta de alimentos y bebidas.

Problemática: Baja efectividad del equipo de ventas en La Cantada debido a la falta de capacitación a colaboradores, falta de estrategias de ventas.

3.3 Justificación

En el competitivo mercado de entretenimiento nocturno en Cuenca, Ecuador, la efectividad del equipo de ventas es crucial para el éxito de "La Cantada Bar". Sin embargo, se ha identificado una baja efectividad en este equipo, atribuida principalmente a la falta de capacitación y desarrollo del talento humano. Abordar esta problemática es vital para mejorar la performance del negocio y asegurar su sostenibilidad en el mercado, se logrará mejoras a través de las

siguientes aplicaciones, justificando que la problemática en este negocio son las ventas y mejoramiento de las habilidades blandas y duras de los colaboradores:

- Capacitación en Técnicas de Ventas: Proveer a los empleados con formación en técnicas de ventas modernas y efectivas aumentará su capacidad para captar y retener clientes.
- Habilidades de Comunicación: Desarrollar habilidades de comunicación efectiva ayudará al equipo a entender mejor las necesidades de los clientes y ofrecer soluciones adecuadas, mejorando la satisfacción y lealtad del cliente.
- Desarrollo Profesional: La inversión en el desarrollo del talento humano no solo mejora las habilidades técnicas, sino que también incrementa la motivación y satisfacción de los empleados, resultando en un mejor desempeño.
- Retención del Talento: Un enfoque en la capacitación y desarrollo profesional ayuda a retener a los mejores talentos, reduciendo la rotación de personal y asegurando un equipo de ventas competente y motivado

3.4 Presentación del Negocio

La cantada bar es un negocio que está ubicado en la ciudad de Cuenca-Ecuador, en las calles Roberto Crespo y Miguel Cordero, abrió sus puertas en el mes de octubre del 2023, está bajo la dirección del Lcdo. José Luis Cabrera Tzerembo, en vista de que en la ciudad existen muy pocos Karaoques, los propietarios deciden invertir en el proyecto la Cantada, con ganas de ser la mejor opción para cantar. El negocio en crecimiento busca encontrar buenas estrategias de marketing y ventas.

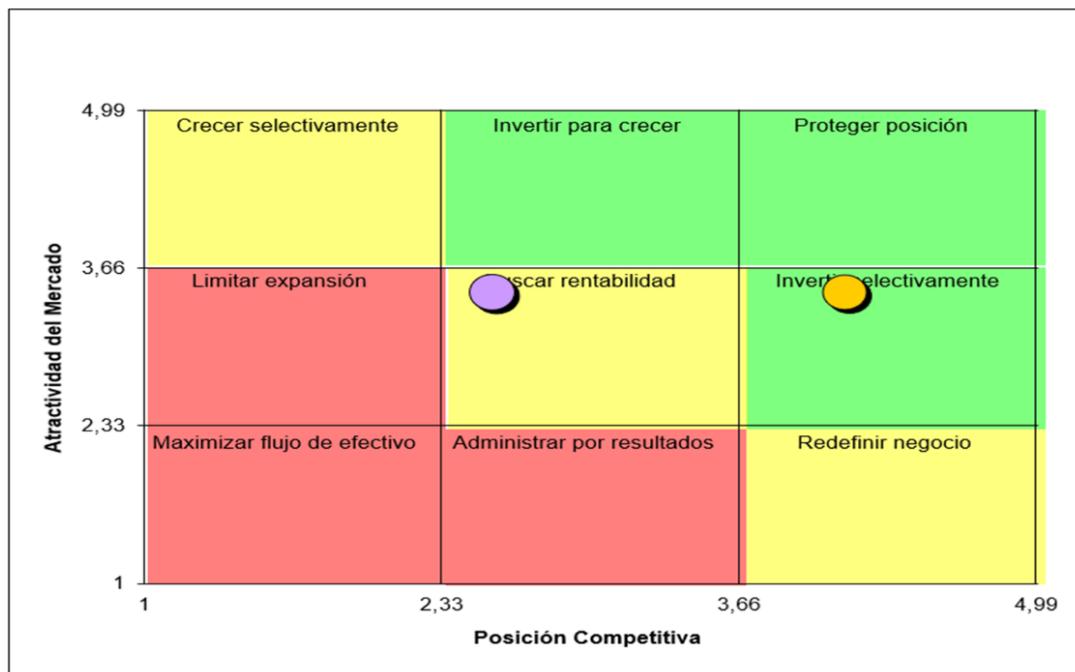
Tabla 1
Cuestionario para la creación de la matriz AC- Oportunidad de Negocio

	Factor	Peso	Calificación	Valor
Atractividad del mercado	1. Tamaño de mercado en general	8%	2	0,16
	2. Crecimiento promedio anual	8%	2	0,16
	3. Niveles de satisfacción del cliente	15%	3	0,45
	4. Competencia, Intensidad, Cantidad	45%	5	2,25
	5. Requerimientos Tecnológicos	5%	1	0,05
	6. Vulnerabilidad/Sensibilidad a la economía	10%	2	0,20
	7. Tendencias de financiamiento tecnológico	9%	2	0,18
				-
				-
		100%		3,45

Tabla 2
 Cuestionario para la creación de la matriz AC – Oportunidad de Negocio

	Factor	Peso	Calificación	Valor	Nueva posición	Nuevo Valor
Posición Competitiva	1. Posición de mercado	0.21	4	0,84	5	1,05
	2. Crecimiento del mercado	0.07	2	0,14	4	0,28
	3. Variedad de la oferta	0.15	2	0,30	4	0,60
	4. Reputación de marca	0.15	2	0,30	5	0,75
	5. Socios de negocios	0.08	1	0,08	2	0,16
	6. Conocimiento del mercado	0.18	3	0,54	5	0,90
	7. Capacidad de entrega	0.02	4	0,08	4	0,08
	8. Imagen del mercado	0.02	2	0,04	4	0,08
	9. Estructura organizacional	0.12	2	0,24	2	0,24
			-		-	
		1		2,56		4,14

Figura 4
 Matriz A-C



La matriz atractiva competitiva muestra:

 Para el **punto amarillo**, posición futura: invertir selectivamente/ proteger posición
Atractividad del mercado alto y competitividad fuerte

 Para el **punto púrpura**, posición actual: Crecer selectivamente
Atractividad del mercado alta y competitividad débil

Análisis

- Posición actual: invertir selectivamente/ buscar rentabilidad

El mercado y la posición competitiva son favorables. El mercado es mayormente atractivo por la oportunidad de solucionar niveles de satisfacción

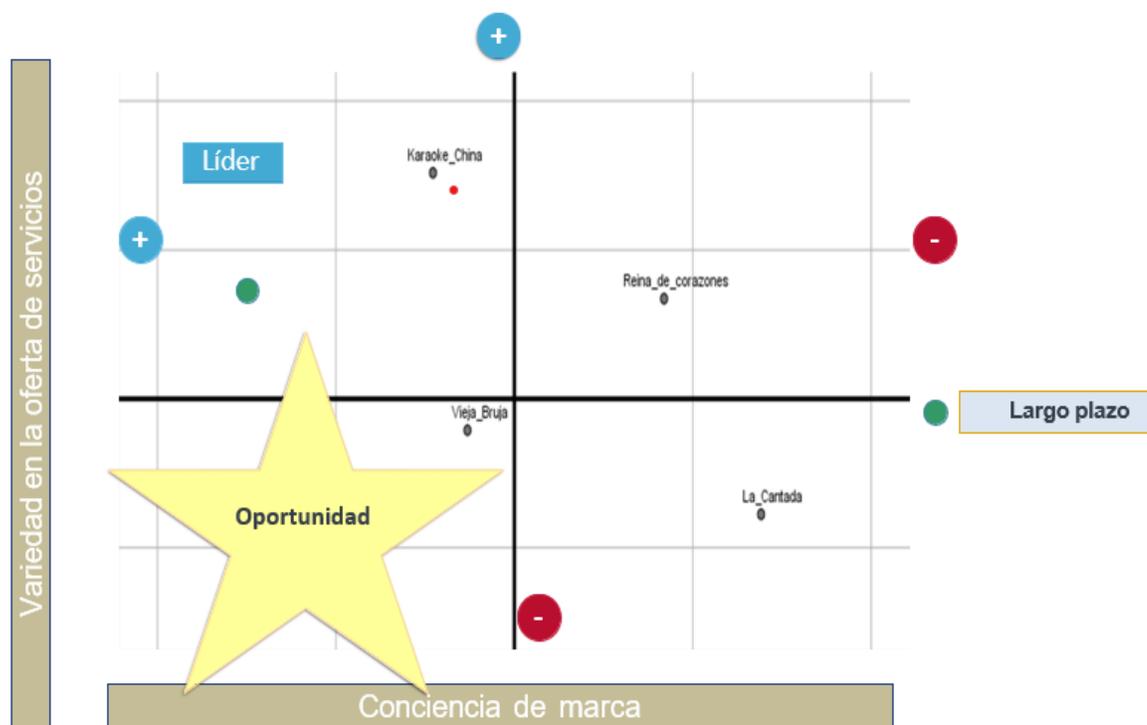
- Posición deseada: invertir selectivamente

Mantener una constante innovación y mejoras continuas para mantenerse líderes en el segmento de mercado y satisfacción de los clientes potenciales

3.5 Mapa Perceptual

Un mapa perceptual es una herramienta de análisis y visualización utilizada en marketing para representar la percepción de los consumidores sobre productos, marcas o servicios en comparación con los competidores. Este tipo de mapa ayuda a identificar cómo los consumidores perciben las características clave del mercado, permitiendo a las empresas visualizar su posición relativa y ajustar sus estrategias de marketing en consecuencia.

Figura 5
Mapa Perceptual



Dimensiones

(x) Conciencia de marca: Las estrategias de marca y satisfacción del cliente

(y) Variedad en la oferta de servicios: Trayectoria

Oportunidad

Retador (un aprovechamiento de boca a boca; diferenciación con la oferta del servicio)

En este cuadrante existe competidores maduros que están ya en el mercado, pero hay una oportunidad de ingresar con nuevas propuestas diferenciadoras en el servicio y precios competitivos, esto ayudara a una publicidad solida de un boca-boca.

3.6 Estrategias de Segmentación y de Posicionamiento

En un entorno competitivo y dinámico como el de los bares y locales nocturnos en Cuenca, Ecuador, "La Cantada Bar" enfrenta desafíos significativos en atraer y retener a su clientela. La disminución de clientes ha sido atribuida a factores económicos, como el desempleo, y sociales, como el cambio en los hábitos de entretenimiento de las nuevas generaciones. Para contrarrestar estos desafíos, es crucial implementar una estrategia de segmentación efectiva que permita comprender y satisfacer mejor las necesidades y preferencias del público objetivo.

Justificación de la Segmentación Tradicional Vincular

La segmentación tradicional vincular es una estrategia que se basa en crear y fortalecer vínculos emocionales, simbólicos y comunitarios con los clientes.

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

- Geográficas: Nación, área geográfica, localidad, entorno urbano o rural, condiciones climáticas
- Demográficas: Rango de edad, ubicación geográfica, género, grupo generacional, estado civil, número de integrantes en la familia, ocupación, nivel educativo, grupo étnico, creencias religiosas
- Psicográficas: Manera de vivir, características de personalidad, actividades, intereses y opiniones
- Conductuales: Frecuencia de uso, lealtad a la marca, familiaridad con el producto, nivel de participación, momento adecuado para la compra, etapa del proceso de adquisición
- Beneficios deseados: Comodidad, calidad percibida, seguridad

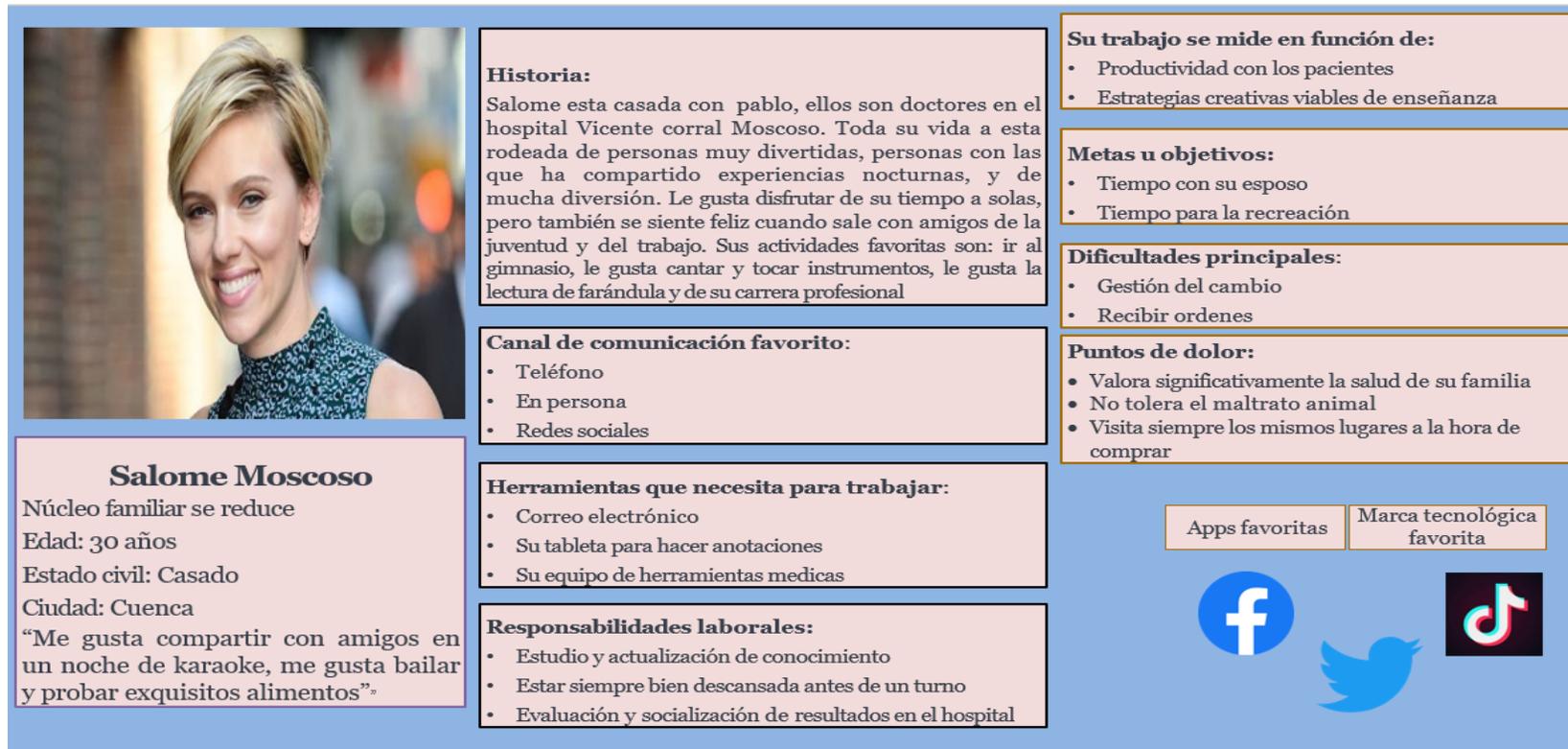
Se mezclará un enfoque comunitario y simbolista porque para "La Cantada Bar", enfocarse en una combinación de vínculos comunitario y simbolista puede ser muy efectivo. Crear un sentido de comunidad y pertenencia, junto con una identidad simbólica fuerte y atractiva, puede ayudar a atraer y retener clientes de manera efectiva. Esto puede lograrse a través de eventos regulares, un ambiente temático atractivo, y una fuerte presencia en redes sociales que fomente la interacción y la lealtad de los clientes.

Implementar estas estrategias puede no solo mejorar la afluencia de clientes, sino también construir una base de clientes leales y comprometidos, asegurando la sostenibilidad y el crecimiento del negocio.

Posicionamiento y Diferenciación

La frase para posicionar y diferenciar al establecimiento es "Tu punto de encuentro, excelente diversión, precios accesibles y calidad"

Figura 6
Proto-Persona



3.7 Gestión del Cliente

La gestión del cliente en "La Cantada Bar" se centra en crear y mantener relaciones duraderas y significativas con los clientes, a través de estrategias personalizadas y orientadas a la satisfacción y lealtad. Implementamos programas de fidelización, capacitamos a nuestro personal en atención al cliente y personalizamos nuestras ofertas para satisfacer las necesidades específicas de nuestros clientes. Además, nos esforzamos por innovar continuamente en nuestra oferta de productos y eventos, y empleamos campañas de marketing digital efectivas para aumentar nuestra visibilidad y engagement. Estas acciones no solo mejoran la experiencia del cliente, sino que también aseguran un crecimiento sustentable y exitoso del negocio a largo plazo. Presentamos un análisis de la gestión de los clientes en el establecimiento

Figura 7
Gestión del Cliente



Análisis

Rentabilidad alta + experiencia baja

1. Inicio: experiencia del cliente bajo, innovación y estrategias hasta alcanzar el posicionamiento deseado

Para la elección del establecimiento influirán los precios, calidad y la competencia, hay oportunidad.

Rentabilidad alta+ experiencia alta

Futuro: cliente estrella

1. Se aspira y se trabaja para alcanzar a los clientes estrellas

Justificación de Mejora

Posicionamiento: "Tu punto de encuentro, excelente diversión, precios accesibles y calidad"

Segmento: Cuencanos de entre 22-45 años de ingresos medios-altos, con independencia económica, y estudiantes de universidad con interés por cantar, bailar y probar comidas nuevas, que valoren la calidad del servicio, que busquen un lugar exclusivo y accesible.

Proto-persona: No cambia

Problemas: Problemas de inseguridad que hace que las personas salgan menos y cambien sus hábitos de diversión.

3.8 Análisis de las 4 p Antiguo y Nuevo para "la Cantada Bar"

Antiguo

- 1- Producto: Paquetes de reservaciones – Beneficios a personas que realizan reservas en el local físico o por redes sociales.
- 2- Precio: Por reservación de mesas de 4 personas en adelante promociones en el precio de bebidas seleccionadas.
- 3- Canal: se busca mejorar el canal de comunicación virtual, ya que siempre existe confusión y demora en respuesta de (sms)
- 4- Comunicación: Publicidad de boca a boca y las redes sociales

Nuevo

- 1) Producto: Paquetes de reservaciones – servicio personalizado en nuestras mesas privadas
- 2) Precio: Por reservación de mesas de 4 personas en adelante promociones en el precio de bebidas seleccionadas, decoraciones de mesa, mesa privada.
- 3) Canal: se busca mejorar el canal de comunicación virtual y se tratara de abrir una oficina para atención personal
- 4) Comunicación: Publicidad de boca a boca y las redes sociales, ingresaremos a TIK TOK, colaboración con personas influyentes en los medios sociales.

4. Gerencia Financiera

El proyecto de la Cantada con un tiempo de 5 años busca ofrecer una experiencia más exclusiva al incorporar una sala VIP mejorando sus servicios en sus instalaciones. Esta sala estará diseñada para brindar una experiencia personalizada y privada a los clientes que buscan algo especial.

La sala VIP contará con una pantalla para mostrar las letras de las canciones, un mezclador para ajustar el sonido, y parlantes de alta calidad para asegurar una excelente acústica. Además, se ofrecerá servicio privado de mesero y bar tender para atender a los clientes durante su estancia, garantizando un servicio cómodo y sin interrupciones.

El ambiente de la sala VIP será elegante y acogedor, con una decoración moderna que refleja el estilo vibrante de la Cantada. Esta sala permitirá realizar reservas anticipadas para eventos privados o celebraciones especiales, proporcionando un nivel de exclusividad y lujo. Con esta incorporación, la Cantada pretende ofrecer una experiencia de karaoke sofisticada y diferenciada en Cuenca, destacándose por su atención personalizada y ambiente único. Para esto la Cantada debe adquirir los siguientes equipos:

Tabla 3
Inventario inicial

Mezclador de música Pionner	464.5
Parlantes Pionner con ajustador de pared	350
Micrófono RC	50
Televisor Samsung	850
Muebles y enseres	900.00

La cantada también considera que se necesitara como capital de trabajo los siguientes costos variables unitarios que se utilizaran en una reserva de la sala de vip de la cantada por tres horas

Además, debe considerar que se paga de arriendo \$1150,00 por mes incluido IVA

4.1 Financiamiento del Proyecto

Se propone financiar el 36 % del monto total (2268.50) necesario para la incorporación de una sala de karaoke vip y la diferencia lo financiará con su capital propio, el préstamo se lo hará al banco pichincha con una tasa preferencia del 13% por un periodo de 5 años, se utilizará el método de amortización fija.

Tabla 4
Tabla de Amortización

CAPITAL	2268.5			
TASA	0.13			
PLAZO	5			
AÑO	CUOTA TOTAL	PAGO INT.	PAGO CAPITAL	SALDO CAPITAL
1	644.97	294.91	350.06	1918.44
2	644.97	249.4	395.57	1522.87
3	644.97	197.97	446.99	1075.87
4	644.97	139.86	505.1	570.77
5	644.97	74.2	570.77	0

Este financiamiento proporcionará estabilidad en los pagos mensuales y permitirá mejorar la capacidad operativa de la cantada.

4.2 Costo de Capital Promedio Ponderado

Para calcular el costo de capital de la empresa, se parte del supuesto de que La Cantada necesita un retorno mínimo del 10% sobre los recursos proporcionados por los propietarios. Utilizando esta tasa junto con el costo de los préstamos bancarios, se puede calcular el costo de capital promedio ponderado.

Además, se considera una tasa impositiva del 25% y una participación a los trabajadores del 15%, lo que da lugar a una tasa combinada del 36,25% que incluye tanto impuestos como participaciones.

Tabla 5
Costos del Capital Promedios Ponderados

Inversión requerida	5768.5	
Deuda	2268.5	0.39
Recursos propios	3500	0.61
Costo deuda desp. Imp (ki)	0.0829	
Costo de rec. Propios (ks)	0.1	
Participación deuda (wd)	0.39	
Particip. rec. Propios ws)	0.61	
CCPP (ka)	0.0933	

El Costo de Capital Promedio Ponderado de La Cantada es del 9.33%. Esto significa que, para que las inversiones sean consideradas rentables, deben generar un retorno superior a este porcentaje. El Costo de Capital Promedio Ponderado sirve como una tasa de referencia

clave para evaluar la viabilidad financiera de nuevos proyectos y asegurar que contribuyan positivamente al valor de la empresa.

4.3 Flujos de Efectivo del Proyecto. Cálculo de la inversión inicial

La inversión que tiene que hacer en activos fijos la Cantada debe ser:

Tabla 6
Inventario inicial

Mezclador de música Pioneer	464.5
Parlantes Pioneer con ajustador	350
Micrófono RC	50
Televisor Samsung	850
Muebles y enseres	900

Además, La Cantada necesita incluir en su inversión inicial el capital de trabajo para cubrir un mes completo, dado que se prevé que el proyecto comience a generar ingresos tras ese tiempo. Para calcular este capital de trabajo, es fundamental sumar todos los costos y gastos asociados a la operación mensual, de acuerdo con el desglose de costos y gastos proporcionado. Los costos por reserva de la sala VIP han sido calculados y se mantendrán constantes durante los próximos cinco años. Estos costos son variables y deben tenerse en cuenta en el cálculo del capital necesario, además como costo fijo se debe considerar 1150 de arriendo del local que se paga de forma mensual,

Tabla 7
Rubros

	Costo por reserva
Energía	10
MOD	22.5
Agua	2.5
Bebidas y Snacks	15.2

Cálculo de los Flujos Operativos

La Cantada ha proyectado que, durante el primer año de operación, se realizarán aproximadamente 576 reservas anuales en la sala VIP. Este número de reservas se basa en una estimación inicial que podría experimentar un aumento del 5% en el tercer año. Este incremento se espera como resultado de un mayor reconocimiento y una creciente popularidad del negocio dentro de la ciudad, lo cual podría atraer a más clientes.

Además, para una planificación financiera completa y precisa, La Cantada debe tener en cuenta la depreciación en sus flujos de efectivo. La depreciación es un aspecto clave y debe ser integrada en los cálculos de costos operativos y proyecciones financieras. Esto permitirá una evaluación más realista de los recursos financieros necesarios y ayudará a asegurar que el proyecto sea financieramente sostenible a largo plazo.

El precio de las reservas por decisión de la administración será de 80 dólares sin variación en los 5 años

Tabla 8
Flujos de efectivo operativos

	1	2	3	4	5
No. Unidades	576	576	605	635	667
Precio	80	80	80	80	80
Ventas	46080	46080	48384	50803.2	53343.36
Costos variables	28915.2	28915.2	30360.96	31879.01	33472.96
Costos fijos excepto deprecia	13800	13800	13800	13800	13800
Depreciación	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5
Utilidad Operativa	2793.3	2793.3	3651.54	4552.69	5498.9
Impuestos y participaciones	1012.57	1012.57	1323.68	1650.35	1993.35
Utilidad Neta	1780.73	1780.73	2327.86	2902.34	3505.55
Depreciación	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5
FE INCREMENTALES	2352.23	2352.23	2899.36	3473.84	4077.05

Cálculo del Flujo Terminal.

Análisis de los Activos y Valor de Mercado:

La cantada asume el supuesto que los activos una vez finalizados el proyecto se lleguen a vender al siguiente valor

Tabla 9
Activos necesarios para trabajar

ACTIVO	Valor de Mercado
Mezclador de música Pionner	200
Parlantes Pionner con ajustador de pared	150
Micrófono RC	25
Televisor Samsung	350
Total	725

Tabla 10
Flujo terminal

FLUJO TERMINAL	462.18
Venta de los Activos	725
Impuestos y participaciones	-262.81

Dado que los activos se venderán al precio de mercado mencionado y que se utilizó el valor de 725 para calcular el flujo terminal se puede decir que

La cantidad de 462.19 como flujo terminal asume que los activos fijos mencionados se venderán en un total de 725.

Este valor de venta se ajusta por los impuestos y participaciones (en este caso, -262.81), lo que resulta en el flujo terminal final de 462.19.

El flujo terminal que alcanzará el proyecto de la cantada se basa en la premisa de que estos activos fijos se venderán en los valores de mercado proporcionados, alcanzando el flujo terminal neto mencionado después de deducir las obligaciones fiscales, cabe recalcar que a partir del año 3 los activos fijos se deprecian por completo.

Tabla 11
Calculo del VAN y TIR

Costo de capital promedio ponderado	0.09258
Valor presente neto	5525.53
Tasa Interna de retorno	0.3576

Un VAN positivo es un indicador que muestra que el proyecto generara un valor adicional sobre el costo de capital necesario. Esto significa que, después de cubrir todos los costos (incluyendo el costo de oportunidad del capital), el proyecto generará un excedente de \$5,525.53. Este es un fuerte indicativo de que el proyecto es rentable.

Tabla 12*Estudio de viabilidad del proyecto y del inversionista*

	0	1	2	3	4	5
FE DEL PROYECTO	-6174.1	2352.23	2352.23	2899.36	3473.84	4077.05
Desembolso del préstamo	2674.1					
Pago capital		-412.65	-466.3	-526.92	-595.42	-672.82
Pago interés (inc. año. Imp.)		-347.63	-293.99	-233.37	-164.87	-87.47
Ahorro impuestos por intereses		126.02	106.57	84.6	59.77	31.71
FE DEL INVERSIONISTA	-3500	1717.96	1698.51	2223.67	2773.32	3348.47
			3416.47	5640.14	8413.46	

La TIR es significativamente mayor que el costo de capital promedio ponderado (9.258%). Esto sugiere que el proyecto ofrece un retorno mucho más alto que el mínimo esperado por los inversores. Un TIR tan alto comparado con el WACC indica que el proyecto es altamente rentable y que la inversión generará retornos considerables sobre el capital invertido.

El VAN positivo y la TIR considerablemente superior al WACC sugieren que el proyecto ofrecerá un buen retorno sobre la inversión, lo que lo convierte en una opción atractiva para la empresa.

La empresa debería proceder con la inversión, ya que este proyecto contribuirá tanto a mejorar su oferta de servicios (con la incorporación de una sala de karaoke vip) como a fortalecer su posición financiera a largo plazo.

Tabla 13*Calculo del PR*

2	# de años enteros
-1469.64	Valor que falta por recuperar
2352	FE del año en el que se recupera la inversión
0.62	Fracción de año
7	# de meses

La Cantada recuperará su inversión en un periodo estimado de 2 años y 7 meses. Este tiempo relativamente corto para recuperar la inversión es un indicador positivo de la viabilidad del proyecto. Los beneficios de alcanzar la recuperación en este plazo incluyen la posibilidad de reinvertir en el negocio más rápidamente, mejorar las operaciones, y maximizar las ganancias futuras. Además, permite una mayor flexibilidad financiera, lo que facilita la expansión o mejora de servicios, impulsando aún más el crecimiento y éxito del negocio en el mercado.

Tabla 14*Flujo del inversionista*

Costo de capital	0.09
Valor presente neto	5297.02
Tasa Interna de retorno	0.508

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del 50.80% indica que el proyecto de La Cantada es altamente rentable, ya que supera con creces el costo de capital esperado. El Valor Presente Neto (VPN) de \$5,297.02 refuerza esta viabilidad, mostrando que el proyecto generará un excedente significativo sobre la inversión inicial, lo que lo convierte en una excelente oportunidad para los inversionistas.

Tabla 15*Tabla de recuperación del efectivo*

2	# de años enteros
-83.53	Valor que falta por recuperar
1699	FE del año en el que se recupera la inversión
0.05	Fracción de año
1	# de meses

La Cantada alcanzará la recuperación total de su inversión en un plazo de 2 años y 1 mes. Este tiempo de recuperación es bastante breve, lo que sugiere que el proyecto es financieramente sólido y permite a los inversionistas empezar a ver retornos positivos en un período corto. La rápida recuperación de la inversión también reduce el riesgo y permite reinvertir las ganancias o expandir el negocio más pronto, lo que fortalece aún más la perspectiva de éxito a largo plazo.

4.4 Análisis de Escenarios

Reducción Inicial en la Demanda con Recuperación en el Tercer Año

Tabla 16

Flujo de efectivo operativos

	1	2	3	4	5
No. Unidades	518	414.4	435	457	480
Precio	80	80	80	80	80
Ventas	41440	33152	34809.6	36550.08	38377.58
Costos variables	26003.6	20802.9	21843.02	22935.18	24081.93
Costos fijos excepto depreciación	13800	13800	13800	13800	13800
Depreciación	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5
Utilidad Operativa	1064.9	-2022.4	-1404.92	-756.6	-75.85
Impuestos y participaciones	386.03	-733.11	-509.28	-274.27	-27.5
Utilidad Neta	678.87	-1289.3	-895.64	-482.33	-48.35
Depreciación	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5
FE INCREMENTALES	1250.37	-717.77	-324.14	89.17	523.15

En este escenario, La Cantada enfrenta una disminución del 10% en la demanda de reservas durante los primeros dos años de operación. Esta caída en la demanda puede ser causada por una recesión económica general o la entrada de un nuevo competidor en el mercado que afecta negativamente la cantidad de reservas realizadas.

A pesar de esta dificultad inicial, se anticipa que, en el tercer año, la situación mejorará significativamente. La demanda de reservas experimentará un incremento del 5% debido a un aumento en el reconocimiento y la popularidad del negocio en la ciudad, así como a la recuperación económica que impulsa un mayor interés en los servicios ofrecidos. Este repunte en el tercer año tiene el potencial de compensar en parte las pérdidas iniciales y ayudar a estabilizar el rendimiento financiero del proyecto.

El proyecto no sería viable durante los 5 años, dando los siguientes flujos apenas en el año 4 presenta un flujo incremental positivo, sin embargo, al analizar el VAN y la TIR presenta

Tabla 17
Flujo de efectivo operativo

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
No. Unidades	518	414.4	435	457	480	504	529	555	583
Precio	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Ventas	41440	33152	34809.6	36550.08	38377.58	40296.5	42311.29	44426.9	46648.19
Costos variables	26003.6	20803	21843	22935.18	24081.93	25286	26550.33	27877.9	29271.74
Costos fijos excepto depreciación	13800	13800	13800	13800	13800	13800	13800	13800	13800
Depreciación	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5
Utilidad Operativa	1064.9	-2022.4	-1404.92	-756.6	-75.85	638.93	1389.45	2177.5	3004.95
Impuestos y participaciones	386.03	-733.11	-509.28	-274.27	-27.5	231.61	503.68	789.34	1089.3
Utilidad Neta	678.87	-1289.3	-895.64	-482.33	-48.35	407.32	885.78	1388.16	1915.66
Depreciación	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5	571.5
FE INCREMENTALES	1250.37	-717.77	-324.14	89.17	523.15	978.82	1457.28	1959.66	2487.16

Tabla 18
Calculo del VAN y TIR

Costo de capital	0.09258
Valor presente neto	-5238.26
Tasa Interna de retorno	-0.3985

En este análisis, el costo de capital se establece en 9.258%, que es el retorno mínimo esperado para la inversión. Bajo el escenario de una reducción en la demanda de reservas, el Valor Presente Neto (VPN) resulta en -\$5,238.26, lo que indica que el proyecto no generará suficientes ingresos para cubrir el costo de la inversión, resultando en una pérdida neta. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es de -39.85%, reflejando una rentabilidad negativa. Esto sugiere que, en caso de una disminución en las reservas, el proyecto no solo fallaría en alcanzar el costo de capital, sino que también resultaría en una pérdida significativa en comparación con la inversión inicial, indicando que no sería financieramente viable en estas condiciones.

El periodo de recuperación sería aproximadamente en 8 años 4 meses siendo un periodo demasiado largo y no muy rentable para la Cantada y sus empresarios

Tabla 19
Periodo de recuperación de la inversión

8	# de años enteros
-714.93	Valor que falta por recuperar
1960	FE del año en el que se recupera la inversión
0.36	Fracción de año
4	# de meses

Conclusión

El análisis estratégico de La Cantada Bar destaca la importancia de definir una visión clara y establecer objetivos a largo plazo. Esto permitirá a la dirección tomar decisiones fundamentadas y alinear los esfuerzos de todos los empleados.

Se han identificado diversas oportunidades de crecimiento en el mercado objetivo. Se recomienda que La Cantada Bar considere la expansión a nuevas ubicaciones o mejore su infraestructura y servicios para atraer a más clientes y ampliar su participación en el mercado. Además, se subraya la necesidad de mejorar la gestión de los recursos humanos, fortaleciendo el compromiso y la motivación de los empleados a través de programas de capacitación y un ambiente laboral positivo y estimulante.

El desarrollo del plan de negocios muestra que invertir en infraestructura, como la incorporación de una sala VIP, y fortalecer la propuesta de valor son elementos esenciales para mejorar la competitividad del bar. La investigación de mercado permite identificar una demanda creciente de servicios de entretenimiento de alta calidad, lo que refuerza la viabilidad del proyecto.

Asimismo, se concluye que la segmentación y la creación de una marca fuerte y reconocible son vitales para atraer al público objetivo, compuesto principalmente por jóvenes adultos con preferencias por la música y el entretenimiento social.

Las estrategias de marketing implementadas, enfocadas en promociones, eventos temáticos y la optimización del uso de redes sociales, muestran ser efectivas para aumentar la visibilidad y las ventas. El uso de un enfoque en la segmentación de mercado, junto con la personalización de la experiencia del cliente, mejora la percepción del valor del bar. Estas iniciativas contribuyen a posicionar "La Cantada" como un lugar destacado para el entretenimiento nocturno, al aprovechar las oportunidades de diferenciación en un mercado competitivo.

El negocio se posiciona como un destino premium de entretenimiento nocturno en Cuenca, ofreciendo una experiencia única de karaoke, bebidas de alta calidad y una selección de alimentos que complementan esta propuesta. La ubicación estratégica, la implementación actividades y la personalización del servicio han permitido mejorar la retención y satisfacción de los clientes. Para seguir avanzando, es crucial mantener la innovación en la oferta, adaptaciones a las nuevas tendencias y nuevos consumidores actuales, solo de esta manera se podrá avanzar y crear una marca de karaoke sólida.

El proyecto de La Cantada presenta un Valor Presente Neto (VPN) de \$5297.02, lo que indica que es rentable y pretende generar un excedente significativo sobre la inversión inicial. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 50.80%, muy por encima del costo de capital promedio ponderado (9%), lo que refuerza la viabilidad económica del proyecto.

La inversión se recupera en un plazo de 2 años y 1 mes, lo que es un tiempo relativamente corto. Este rápido retorno reduce el riesgo financiero y permite a los inversionistas empezar a ver ganancias en un período breve, la rápida recuperación de la inversión también proporciona flexibilidad financiera, permitiendo reinversiones futuras y expansión del negocio, lo que mejora la perspectiva de éxito a largo plazo, se recomienda proceder con la inversión en La Cantada, ya que el proyecto no solo mejorará la oferta de servicios con la incorporación de una sala VIP de karaoke, sino que también fortalecerá la posición financiera a largo plazo.

Aunque el proyecto es viable, es importante estar preparados para enfrentar posibles fluctuaciones en la demanda, especialmente durante los primeros años. Se sugiere monitorear de cerca el rendimiento financiero y ajustar las estrategias según sea necesario para asegurar la estabilidad, Aprovechar el corto periodo de recuperación permitirá reinvertir las ganancias en mejoras y expansiones del negocio, lo que podría incluir nuevas salas VIP o servicios adicionales para atraer a más clientes y aumentar la rentabilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Burbano, J. C. (2017). *Plan de negocio: Herramienta para la creación y gestión de empresas* (3ra ed.). Ecoe Ediciones. DOI: <https://doi.org/10.32870/myn.v1i42>
- Dessler, Gary (2015). *Administración de los Recursos Humanos*. Pearson Educación. Décimo Primera Edición. ISSN: 978-607-442-285-6
- García, J., et al. (2014). *Estrategias de marketing para el sector gastronómico en Latinoamérica*. Editorial Alfa.
- Gómez, A. (2019). Impacto del fortalecimiento del talento humano en las ventas de pequeñas empresas de alimentos. *Revista de Negocios*, 25(2), 120-137. DOI:10.26495/rce.v10i1.2487
- Gitman, L. J. (2018). *Principios de administración financiera* (14a ed., adaptación latinoamericana por C. J. Zutter). Pearson Educación. ISBN: 978-6073244989
- Grant, R. M. (2019). *Contemporary strategy analysis* (10th ed.). John Wiley & Sons. ISBN: 978-1119495727.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (14a ed., adaptación de J. Méndez). Pearson Educación. ISBN: 978-6073238377.
- Lambin, J.-J. (2017). *Marketing estratégico y operativo* (5ta ed.). Editorial Pearson Educación. ISBN: 978-8490355178
- Mejía, R., et al. (2016). *Gestión eficiente de recursos humanos en el sector de entretenimiento*. Editorial Sigma.
- Méndez-Cobo, S., Audicana, I., & Durante, J. (2016). El papel del liderazgo en el fortalecimiento del talento humano y en la optimización de las ventas en empresas de comercio minorista. *Revista de Estudios Económicos y Empresariales*, 25(1), 43-58.
- Mintzberg, H. (2004). *Strategic planning: It's not what you think*. Pearson Education. ISBN: 978-0273656367
- Suárez Suárez, J. (2017). *Gerencia financiera: Teoría y práctica en Latinoamérica* (3ra ed.). Ecoe Ediciones. ISBN: 978-9587713831.
- Valenzuela, A., & Meléndez, C. (2019). El impacto del entretenimiento nocturno en la economía local.

Revista de Ciencias Sociales, 15(2), 98-115.

Weiberger, K. (2017). *Plan de negocios. Herramienta para evaluar la vialidad de un negocio*. Obtenido de <https://www.nathaninc.com/wp-content/uploads/2017/10/LIBRO-PLAN- DE-NEGOCIOS-2.pdf>