



**UNIVERSIDAD  
DEL AZUAY**

**DEPARTAMENTO DE POSGRADOS**

Plan de negocio para el bar Hard Rock & Grill en Loja

Maestría en Administración de Empresas MBA

Autor:

José Luis Benítez Morocho

Director:

Xavier Esteban Ortega Vásquez

2025

## **Dedicatoria**

A mis padres, Luis Benítez y Fanny Morocho, quienes han sido mis guías y mentores. Gracias por inculcarme valores, enseñarme con paciencia y por brindarme siempre su apoyo incondicional y amor sin límites. Este trabajo es fruto del ejemplo que me han dado y del constante impulso que me han ofrecido para alcanzar mis metas.

A mis hermanas Patricia, Nadia y Rebeca Benítez Morocho, por su apoyo incondicional, por enseñarme a no rendirme y a creer a mí mismo, incluso en los momentos más difíciles.

A Flor Coronel, por estar presente en mis noches de desvelo y apoyo con palabras de aliento y acciones que me ayudaron a seguir adelante.

Y a todos y cada uno de mis amigos, familiares y compañeros de trabajo: cada página de esta tesis lleva una parte de ustedes, de su esfuerzo, comprensión y apoyo durante mi camino académico.

Esta dedicatoria es para todos ustedes, que son mi inspiración y el motor detrás de este logro.

## **Agradecimiento**

Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos a mis padres, Luis Benítez y Fanny Morocho, a Flor Coronel y a mis hermanas, quienes han sido el motor detrás de cada paso que he dado en este camino. Sin ustedes, nada de esto hubiera sido posible, Gracias por su infinita paciencia, por su fe en mis capacidades y por ser la fuente de mi fortaleza en los momentos más difíciles.

Extiendo mi agradecimiento a la Universidad de Azuay, al Departamento de Posgrados, y al PhD. Marcelo Calle por brindarme la oportunidad de formar parte de este programa de MBA. De manera especial, agradezco al MBA. Xavier Ortega, director de tesis, por su guía constante y valioso aporte académico. Asimismo, agradezco a todos los docentes que, con sus conocimientos y experiencias, enriquecieron mi formación y dotaron de herramientas para afrontar con criterio los retos de un mundo profesional cambiante.

Finalmente, gracias a todos y cada uno de mis amigos, familiares y compañeros de trabajo, quienes día a día comparten mi compañía y celebran mis logros. ¡Gracias por ser guía constante y refugio seguro en cada etapa de este camino!

## Resumen

Este estudio de factibilidad y plan de negocio para el Bar Hard Rock & Grill en Loja tiene como objetivo establecer un modelo sostenible y diferenciado, basado en bebidas artesanales, un diseño temático ecológico y un servicio de alta calidad. Contribuirá al desarrollo del conocimiento al aplicar la metodología de Investigación – Acción, combinando teoría y práctica en módulos integradores: dirección estratégica, plan de negocios e investigación de mercados, marketing estratégico y gerencia financiera.

La investigación aborda desafíos claves como la alta competencia en el mercado de bebidas artesanales y la necesidad de ofrecer un servicio al cliente de excelencia. Se propone la implementación de un domo geodésico para optimizar el consumo energético y reforzar prácticas sostenibles, así como garantizar controles de calidad en todos los procesos.

Se espera demostrar la viabilidad financiera del proyecto, sostenibilidad a largo plazo y su contribución al fortalecimiento del sector gastronómico y turístico en Loja.

## Palabras Claves

Licores artesanales, Marketing Restaurantes, Innovación empresarial, Gestión administrativa, Industria gastronómica, Modelo de negocio.

## Abstract

This feasibility study and business plan for Hard Rock & Grill in Loja aims to establish a sustainable and differentiated business model centered on artisanal beverages, eco-themed design, and high-quality service. The study contributes to knowledge development through the application of the Action Research methodology, integrating theory and practice across four core modules: strategic management, business planning and market research, strategic marketing, and financial management.

The research addresses key challenges such as intense competition in the artisanal beverage industry and the imperative to deliver excellent customer service. The project proposes the implementation of a geodesic dome to enhance energy efficiency and promote sustainable practices, while ensuring comprehensive quality control across all operational processes.

Ultimately, the project seeks to demonstrate its financial viability, long-term sustainability, and its contribution to strengthening the gastronomy and tourism sectors in Loja.



## Keywords

Artisanal beverages, Marketing, Business negotiation, Business innovation, Administrative management, Gastronomy industry, Business model.

**Índice de Contenido**

Dedicatoria: .....	ii
Agradecimiento: .....	ii
Resumen: .....	iii
Palabras Claves: .....	iii
Abstract: .....	iii
Keywords: .....	iii
Índice de Contenidos: .....	iv
Introducción: .....	1
Capítulo 1: Marketing Estratégico: .....	4
Capítulo 2: Dirección Estratégica Empresarial: .....	27
Capítulo 3: Plan de Negocios e Investigación de Mercados: .....	72
Plan de Negocios: .....	72
Investigación de Mercados: .....	109
Capítulo 4: Gerencia Financiera: .....	132
Conclusiones: .....	156
Referencias Bibliográficas: .....	159

## Introducción

En el contexto de las nuevas dinámicas del consumo experiencial y la valorización de productos locales, el desarrollo de modelos gastronómicos diferenciados se ha convertido en una estrategia clave para fomentar la competitividad, la innovación y la sostenibilidad económica a nivel territorial. Este trabajo de investigación tiene como finalidad desarrollar un estudio de factibilidad y un plan de negocio integral para la implementación del Bar Hard Rock & Grill en la ciudad de Loja, Ecuador. La propuesta gira en torno a la creación de un restaurante temático que fusiona tres componentes esenciales: bebidas artesanales de origen local como la cerveza, miske y licores infusionados, una oferta colinaria especializada en parrilladas y una ambientación temática inspirada en la cultura del rock and roll.

Actualmente, se han identificado al menos 42 empresas productoras de bebidas alcohólicas artesanales en el país, con una proyección de crecimiento sostenido. Según Román y Vicuña (2014), se espera que para el año 2030 existan 150 plantas cerveceras consolidadas en Ecuador, con una capacidad de producción que supere los 60.000 litros mensuales. Estas cifras, junto con el creciente interés de los consumidores por bebidas con identidad cultural, evidencian una oportunidad para modelos de negocio que promuevan la valorización de lo artesanal y el desarrollo de economías locales.

No obstante, el mercado nacional continúa siendo dominado por grandes empresas distribuidoras de bebidas alcohólicas, generando barreras de entrada para nuevos emprendimientos (Carroll & Torfason, 2021). A ello se suma la limitada diferenciación temática en la oferta gastronómica de ciudades fronterizas como Loja, así como deficiencias en los estándares de atención al cliente, que afectan negativamente la fidelización y rentabilidad de los negocios (Ramos-Alfonso et al., 2024). Esta situación plantea una problemática clara: ¿Qué tan viable es la implementación del Bar Hard Rock & Grill en Loja y que estrategias de negocio son necesarias para lograr su diferenciación y posicionamiento en el mercado local, a través de bebidas artesanales, un diseño temático ecológico y un servicio de alta calidad?

La importancia de este proyecto radica en su potencial de contribuir al fortalecimiento del ecosistema gastronómico y turístico de Loja, generando valor económico, social y ambiental. Además de impulsar el consumo de productos locales y promover la identidad cultural, el Bar Hard Rock & Grill propone la implementación de un domo geodésico ecológico como parte de un modelo complementario de glamping, el cual permitiría reducir hasta en un 52% el consumo energético (González – Avilés et al., 2024), alineándose con las políticas nacionales de sostenibilidad y fortalecimiento de la matriz productiva.

Desde el plano teórico, esta investigación se basa en referentes claves sobre emprendimiento e innovación en América Latina, los cuales destacan que los emprendimientos locales suelen surgir más por necesidad que por oportunidad (Africano et al., 2020). Quliconi (2022), señala que la historia económica de la región ha estado marcada por la dependencia estructural hacia países industrializados, lo cual impone retos significativos en términos de industrialización y generación de valor agregado. A su vez, Carvajal et al. (2019) destacan que los procesos de exportación y por extensión la

competitividad de productos como los licores artesanales, exigen mejoras constantes en los procesos humanos y tecnológicos. En ese sentido, este estudio apuesta por un enfoque que articule identidad cultural, desarrollo económico y sostenibilidad mediante un modelo de negocio replicable y escalable.

Desde una perspectiva metodológica, se adopta un enfoque de investigación – acción, el cual permite vincular e integrar la teoría con la práctica a través de cuatro capítulos integradores:

- Dirección Estratégica Empresarial, donde se analizan las capacidades internas, el entorno competitivo y las oportunidades del mercado.
- Plan de Negocios e Investigación de Mercados, que permite identificar los segmentos de consumo insatisfechos, analizar la competencia y diseñar una propuesta de valor coherente aplicando el marketing mix.
- Marketing Estratégico, donde se construyen estrategias de diferenciación basadas en la experiencia del cliente, la narrativa de marca y el posicionamiento digital.
- Gerencia Financiera, que evalúa la inversión inicial, estructura los costos, proyecta los flujos de caja e interpreta indicadores como el valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), la relación beneficio / costo (B/C) y el periodo de recuperación (PR), tanto en escenarios base como en condiciones pesimistas.

A partir de este enfoque la investigación propone soluciones concretas a los retos que enfrenta el emprendimiento gastronómico local, como la escasa visibilidad de productos artesanales, la baja innovación de servicios y la falta de diferenciación. El modelo del Bar Hard Rock & Grill responde a estas brechas con una propuesta integral basada en sostenibilidad, co-creación de valor, innovación cultural y turismo experiencial.

Objetivo General de este proyecto es Evaluar la factibilidad y diseñar un plan de negocio sostenible para el Bar Hard Rock & Grill en Loja, integrando bebidas artesanales, diseño temático ecológico y servicio de alta calidad, aplicando conocimientos en dirección estratégica, plan de negocio e investigación de mercados, marketing estratégico y gerencia financiera.

Los objetivos específicos del estudio se plantean de la siguiente manera:

- Aplicar los conocimientos adquiridos en Dirección estratégica Empresarial en el desarrollo del estudio de factibilidad y plan de negocio para el Bar Hard Rock & Grill en Loja.
- Aplicar los conocimientos adquiridos en Plan de Negocios e Investigación de Mercados en el desarrollo del estudio de factibilidad y plan de negocio para el Bar Hard Rock & Grill en Loja.
- Aplicar los conocimientos adquiridos en Marketing Estratégico en el desarrollo del estudio de factibilidad y plan de negocio para el Bar Hard Rock & Grill en Loja
- Aplicar los conocimientos adquiridos en Gerencia Financiera en el desarrollo del estudio de factibilidad y plan de negocio para el Bar Hard Rock & Grill en Loja.

Esta investigación busca validar un modelo de negocio temático, innovador y sostenible, que trascienda el concepto tradicional del bar o restaurante y se constituya como un ecosistema gastronómico – cultural. A través de un enfoque estratégico, financiero y creativo, el proyecto aspira a posicionarse como un referente de desarrollo económico local y turismo alternativo en Loja, con posibilidades de expansión hacia otras regiones del país.

La metodología presente en esta investigación adopta un enfoque mixto, exploratorio y descriptivo, orientado a identificar patrones de comportamiento, preferencias y características del mercado objetivo, con el fin de sustentar estratégicamente el plan de negocio del Bar Hard Rock & Grill en la ciudad de Loja. Se emplea el método de Investigación-Acción, que permite integrar teoría y práctica mediante un proceso iterativo de diagnóstico, diseño e intervención, adecuado para contextos reales donde el investigador actúa como agente de cambio.

El estudio se estructura a partir de:

- Dirección Estratégica Empresarial: Se analiza el entorno competitivo (PESTEL), las capacidades internas y se definen los lineamientos estratégicos del proyecto mediante herramientas como el FODA y la matriz de actores clave.
- Plan de Negocios e Investigación de Mercados: Se aplican encuestas, entrevistas y análisis documental para conocer la demanda potencial, segmentar el mercado y validar la propuesta de valor, utilizando el modelo Canvas como eje estructural.
- Marketing Estratégico: Se diseñan estrategias de diferenciación y posicionamiento a partir del análisis del comportamiento del consumidor y la competencia, integrando elementos culturales y sostenibles.
- Gerencia Financiera: Se calcula la inversión inicial, se estructuran los costos y flujos de caja, y se aplican indicadores como VAN, TIR, PRI y B/C, complementados con un análisis de escenarios para evaluar la viabilidad del proyecto.

Este enfoque metodológico integral permite evaluar con rigor la factibilidad estratégica, comercial y financiera del negocio, articulando los conocimientos académicos con su aplicación práctica en el entorno real de la ciudad de Loja.

## Capítulo 1: Marketing Estratégico

En el contexto actual de transformación del sector gastronómico, donde la diferenciación y el posicionamiento estratégico son factores decisivos para la sostenibilidad de un negocio, resulta indispensable comprender y analizar el entorno competitivo local con una mirada crítica y estratégica. La ciudad de Loja, con su vocación cultural, artística y académica, ofrece un ecosistema ideal para el desarrollo de propuestas gastronómicas innovadoras que integren experiencias sensoriales, identidad cultural y valor agregado.

El concepto del Hard Rock & Grill propone la fusión de un bar temático inspirado en el rock and roll, una carta de bebidas artesanales (como cerveza, miske y licores andinos), y un menú especializado en parrilladas, todo ello integrado en una ambientación inmersiva que resalta elementos culturales ecuatorianos. Esta propuesta se inserta en un mercado local que ha mostrado apertura hacia la innovación culinaria, la valoración de lo artesanal y el consumo experiencial. El éxito de los restaurantes actualmente depende en gran medida de la integración coherente entre el entorno físico, la identidad del producto y la personalización del servicio, dimensiones todas abordadas en el modelo planteado.

Desde una perspectiva de análisis estratégico, se emplea un enfoque metodológico exploratorio y descriptivo con orientación cualitativa. Se realizó un estudio de campo basado en observación no estructurada, análisis documental (redes sociales, páginas web, plataformas de reseñas como TripAdvisor y Google Maps) y entrevistas exploratorias a consumidores. Esta triangulación metodológica permitió identificar patrones de comportamiento, preferencias culturales, percepción de valor y vacíos estratégicos en bares y restaurantes similares que operan en Loja. Entre los casos analizados destacan Mama Lola Restaurante, Morelia Parrilla, El Carbonero Bar Restaurante, El fogón Grill y Kawana Aroma y Café, establecimientos que, aunque comparten ciertas características con el modelo de Hard Rock & Grill, evidencian importantes áreas de mejora en aspectos como propuesta de valor, experiencia temática, coherencia de marca y comunicación digital.

En línea con las tendencias regionales y globales, estudios como el de Paraje y Pincheira (2018) evidencian el creciente interés del consumidor por las bebidas artesanales y productos con trazabilidad e identidad local. Esto ha generado un auge de microempresas gastronómicas en Ecuador, particularmente en ciudades como Cuenca y Loja, donde surgen nuevas iniciativas que mezclan coctelería artesanal, gastronomía temática y activaciones culturales. Así también destacan que los consumidores modernos valoran experiencias que les permitan construir una identidad personal vinculada a marcas auténticas y sostenibles. Estas evidencias respaldan la tesis de que la diferenciación no solo debe basarse en el producto, sino en la capacidad de crear experiencias significativas y memorables.

El análisis realizado permite establecer que muchos de los negocios similares en Loja aún no han logrado consolidar una narrativa de marca sólida, ni una estrategia digital integral que comunique efectivamente su propuesta de valor. Esto representa una información asimétrica y una brecha estratégica que puede ser aprovechada por Hard Rock & Grill mediante una propuesta coherente, temática, artesanal y culturalmente enriquecida. Como

señala Africano et al. (2020), la innovación en los modelos de negocio parte de la identificación de oportunidades no atendidas, que pueden convertirse en ventajas competitivas sostenibles si se traducen en una oferta diferenciada.

El análisis del entorno competitivo local con herramientas clave del marketing estratégico: segmentación del mercado, diferenciación, posicionamiento de marca y comunicación experiencial. Se evalúan factores como el diseño temático, la innovación en menús, la interacción con artistas y productores locales, así como la implementación de elementos arquitectónicos sostenibles como domos geodésicos, todo lo cual apunta a construir una marca vivencial y emocionalmente vinculante.

El resultado del análisis permitirá establecer directrices concretas para el posicionamiento del Bar Hard Rock & Grill en Loja, considerando tanto las tendencias globales del sector como las particularidades del consumidor local, y se proyecta como una guía estratégica para su expansión futura hacia otras ciudades como Cuenca.

## **Metodología**

La metodología aplicada se fundamenta en un enfoque de investigación exploratorio y descriptivo con orientación cualitativa, el cual permite analizar en profundidad el entorno competitivo del sector gastronómico en la ciudad de Loja. El objetivo central de este enfoque es identificar información asimétrica dentro del mercado, es decir, oportunidades estratégicas que no han sido capitalizadas por los competidores y que permitan desarrollar una propuesta de valor diferenciada y sostenible para el modelo de negocio del Bar Hard Rock & Grill.

La metodología aplicada combina el análisis comparativo de modelos de negocio similares que operan actualmente en Loja, enfocándose en establecimientos que ofrecen bebidas artesanales, bebidas comerciales y menús especializados en parrilladas.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Proponer estrategias de marketing mix aplicadas al desarrollo del plan de negocio del Bar Hard Rock & Grill en Loja, a partir del análisis comparativo de modelos de negocio similares existentes en el mercado local, identificando factores diferenciadores que fortalezcan la oferta de producto, precio, plaza y promoción, para construir una ventaja competitiva sostenible.

### **Objetivos Específicos**

- Analizar comparativamente modelos de negocio que combinan bebidas artesanales, bebidas comerciales y menús parrilleros en Loja, evaluando su propuesta de valor, posicionamiento y experiencia del cliente desde la perspectiva del marketing mix.

- Identificar oportunidades estratégicas no aprovechadas por los competidores locales, como vacíos en diferenciación de producto, estructura de precios, canales de distribución y promoción que puedan ser capitalizadas por el modelo de Hard Rock & Grill.
- Diseñar recomendaciones integrales de marketing mix enfocadas en una propuesta de valor diferenciada: desarrollo temático del producto, precios ajustados al valor percibido, distribución con identidad y promoción sensorial y cultural, que posicionen a Hard Rock & Grill en el mercado lojano y proyecten su futura expansión.

### **Estado del Arte**

En el contexto actual del desarrollo de negocios gastronómicos en Ecuador, y particularmente en la ciudad de Loja, la diferenciación y el posicionamiento estratégico son factores determinantes para lograr competitividad y sostenibilidad. La creciente demanda de experiencias auténticas, el auge de las bebidas artesanales, y la revalorización de las tradiciones culturales han dado lugar a un ecosistema ideal para propuestas innovadoras como la del Bar Hard Rock & Grill.

Este negocio combina tres elementos distintivos: una ambientación temática basada en el rock and roll, un portafolio de bebidas artesanales y comerciales (cervezas, miske y licores infundados), y una oferta gastronómica especializada en parrilladas. La creación de experiencias de servicio exitosas en el sector gastronómico depende de la integración entre diseño del entorno, diferenciación del producto y atención personalizada. Estos tres pilares fundamentan la propuesta de valor del Bar Hard Rock & Grill.

A nivel regional, el mercado de bebidas artesanales ha evolucionado significativamente. Paraje y Pincheira (2018) destacan que el consumo de cervezas artesanales en América Latina ha experimentado un crecimiento sostenido, impulsado por consumidores que valoran la trazabilidad, los sabores locales y los procesos sostenibles. Este fenómeno también se ha replicado en ciudades como Cuenca, Quito y Loja, donde han surgido cervecerías, destilerías y gastrobares que apuestan por una identidad local.

Loja, en particular, se ha consolidado como un mercado emergente con alto potencial debido a su dinamismo cultural y académico. Sin embargo, el análisis estratégico comparativo evidencia que la mayoría de los bares y restaurantes locales con oferta de bebidas artesanales aún no integran coherentemente una narrativa de marca ni una experiencia multisensorial diferenciada. Esto representa una brecha que puede ser aprovechada por nuevos negocios temáticos como el Hard Rock & Grill.

Establecimientos como Mama Lola Restaurante, Morelia Parrilla, El Carbonero Bar Restaurante, El fogón Grill y Kawana Aroma y Café, ofrecen menús similares en cuanto a parrilladas y cervezas, pero carecen de una propuesta de valor unificada basada en identidad cultural, ambientación temática y sostenibilidad. El consumidor moderno prioriza servicios que le permitan construir una identidad personal, vinculada con valores éticos, tradiciones y estilo

de vida. En este sentido, la estrategia de Hard Rock & Grill apunta no solo a satisfacer una necesidad funcional, sino también emocional y simbólica.

Además, el marketing estratégico como herramienta clave en la construcción del modelo de negocio permite segmentar el mercado, identificar nichos específicos y diseñar propuestas comunicacionales más efectivas. Africano et al. (2020) sostienen que las asimetrías de información pueden convertirse en ventajas competitivas cuando se traducen en experiencias diferenciadas. Esta premisa cobra relevancia al analizar las limitaciones de los competidores locales, cuyas propuestas, si bien cuentan con productos de calidad, carecen de diferenciación experiencial y presencia digital coherente.

En este contexto, el modelo de negocio del Bar Hard Rock & Grill no se limita a la venta de alimentos y bebidas, sino que incorpora innovación arquitectónica como el uso de domos geodésicos ecológicos, co-creación de productos artesanales propios, y colaboración con artistas y productores locales. Esta visión permite posicionar la marca en un terreno poco explorado en Loja, que fusiona gastronomía, música, sostenibilidad e identidad cultural.

### **Marketing Estratégico**

El marketing estratégico desempeña un rol determinante en el diseño de modelos de negocio diferenciados y sostenibles, particularmente en sectores altamente competitivos como el gastronómico. En Loja, restaurantes como Mama Lola, Morelia Parrilla, El Carbonero Bar Restaurante, El Fogón Grill y Kawana Aroma y Café, comparten una oferta basada en parrilladas y cervezas, pero presentan limitaciones importantes en cuanto a identidad cultural, ambientación temática y sostenibilidad. Esta brecha estratégica representa una oportunidad clave para el posicionamiento del Bar Hard Rock & Grill.

A diferencia de sus competidores, Hard Rock & Grill apostará por un concepto temático integral basada en el estilo del rock and roll, combinado con una oferta de bebidas artesanales nacionales como cervezas, miske, infusiones andinas, prácticas verdes y un menú especializado en parrilladas. Esta estrategia responde a un consumidor contemporáneo que busca experiencias que refuercen su identidad personal y estén alineadas con valores culturales, éticos y sostenibles.

El proyecto se apoya en fundamentos de marketing estratégico como la segmentación de mercado, que permite identificar nichos específicos (jóvenes adultos, turistas culturales, amantes del rock y consumidores eco-gourmet); la diferenciación del producto, basada en ingredientes autóctonos y coctelería artesanal; y el posicionamiento de marca, que se refuerza mediante ambientación inmersiva, narrativa cultural y colaboración con artistas locales.

En contraste, los establecimientos analizados carecen de una propuesta experiencial sólida. Si bien ofrecen productos de calidad, su comunicación de marca es difusa, no integran storytelling ni aprovechan recursos culturales como parte de su diferenciación. En este sentido, Hard Rock & Grill adopta un enfoque de marketing de experiencias, que no solo se enfoca en lo tangible, sino en lo simbólico, emocional, ambiental y sensorial.

### Estrategias claves:

1. **Storytelling y branding cultural:** Construir una narrativa de marca que relacione la historia del rock con valores ecuatorianos (resistencia, identidad, arte), integrando elementos visuales, musicales y gastronómicos.
2. **Innovación sostenible:** Incorporar prácticas ecológicas visibles (domos geodésicos, reciclaje, ingredientes locales de comercio justo) como parte de la experiencia de marca, alineadas con la tendencia global de consumo responsable.
3. **Presencia digital interactiva:** Desarrollar contenido audiovisual en redes sociales (videoclips de preparación de cócteles, entrevistas con productores locales), potenciando el alcance emocional y cultural del concepto.
4. **Eventos temáticos experienciales:** Organizar noches temáticas con música en vivo, catas culturales y activaciones de producto (como lanzamientos de miske o cerveza de la casa) para fortalecer la fidelización y visibilidad.

Con estas estrategias, Hard Rock & Grill no solo se diferencia por su oferta, sino por su capacidad de generar una experiencia cultural, emocional y sostenible, difícilmente replicable por sus competidores locales. Así, se posiciona como un referente innovador dentro del panorama gastronómico lojano.

### Problemática

En la ciudad de Loja, el crecimiento del sector gastronómico ha sido acompañado por una mayor competencia entre bares y restaurantes que ofertan productos similares en términos de bebidas y parrilladas.

Establecimientos como Mama Lola Restaurante, Morelia Parrilla, El Carbonero Bar Restaurante, El Fogón Grill y Kawana Aroma y Café han logrado posicionarse en el mercado local gracias a su variedad gastronómica y a la creciente demanda de experiencias sociales y culinarias. Sin embargo, estos negocios comparten características comunes como la venta de bebidas artesanales y menús grill, pero carecen de una propuesta de valor unificada basada en identidad cultural, sostenibilidad y ambientación temática diferenciada.



Figura 1: Competidores de Hard Rock & Grill

Este panorama genera una competencia directa para la implementación del Bar Hard Rock & Grill, el cual busca entrar en un mercado dinámico, pero aún sin saturación conceptual. A pesar de la existencia de una oferta similar en cuanto a productos, la ausencia de un enfoque estratégico integral en los competidores actuales representa una oportunidad para el posicionamiento de un modelo innovador que combine temática musical, coctelería artesanal, sostenibilidad ambiental y gastronomía especializada.

Paralelamente, la situación laboral en Loja ha impulsado un auge en el emprendimiento por necesidad, en el que muchos ciudadanos, ante la falta de empleo formal, han optado por iniciar negocios unipersonales, especialmente en sectores de bajo requerimiento de capital como el gastronómico. Este fenómeno, aunque dinamiza la economía local y promueve la generación de empleo, también ha dado lugar a una oferta fragmentada, poco diferenciada y escasamente profesionalizada. En este contexto, la entrada de un concepto como Hard Rock & Grill representa no solo una alternativa de entretenimiento y consumo, sino también un referente de profesionalización, innovación y generación de valor agregado para el mercado local.

La problemática central, por tanto, radica en cómo diferenciar de forma efectiva un nuevo local en un entorno competitivo donde ya existen ofertas similares en términos de productos, pero no en términos de experiencia de marca, coherencia narrativa ni sostenibilidad. La propuesta de Hard Rock & Grill pretende responder a este vacío mediante:

- Una narrativa de marca sólida basada en el rock and roll y la identidad cultural ecuatoriana.
- El desarrollo de una línea propia de bebidas artesanales, como la cerveza artesanal propia de la marca.
- La incorporación de una ambientación inmersiva temática.
- Y la adopción de prácticas sostenibles mediante el uso de domos ecológicos, reciclaje y uso de ingredientes autóctonos.

### **Atributos del Bar Hard Rock & Grill**

El modelo de negocio de Hard Rock & Grill se fundamenta en una propuesta de valor experiencial, temática y artesanal, estructurada a partir de atributos que combinan elementos funcionales, sensoriales y emocionales. Estos atributos, alineados con el marketing mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción), permiten diferenciar a la marca de sus competidores en Loja y posicionarla como una experiencia gastronómica única con identidad cultural y sostenibilidad.

En primer lugar, el producto se distingue por su oferta gastronómica especializada en parrilladas gourmet y bebidas artesanales nacionales como cervezas, miske e infusiones andinas. Esta propuesta incluye una línea propia de bebidas, lo que refuerza la autenticidad del negocio y construye una marca con sello distintivo. Además, el menú incorpora opciones de coctelería de autor, postres temáticos y platos diseñados con ingredientes locales, respetando las preferencias contemporáneas por lo artesanal, saludable y sostenible.

La ambientación temática e inmersiva, inspirada en el rock and roll, constituye un atributo tangible central que transforma el espacio físico en una experiencia sensorial completa. Elementos como murales artísticos, memorabilia de bandas icónicas, iluminación ambiental y música en vivo fortalecen la narrativa del bar, mientras que el diseño del entorno, los uniformes del personal y la presentación de los productos (envases personalizados, etiquetas, vajilla temáticamente diseñada) consolidan una identidad visual coherente y atractiva.

En cuanto a precio, Hard Rock & Grill maneja una estructura basada en valor percibido, lo que permite ofrecer experiencias “exclusivas pero accesibles”. El cliente no solo paga por alimentos o bebidas, sino por vivir momentos memorables en un entorno temático, lo que justifica un ticket promedio más alto dentro del mercado lojano. Promociones estratégicas como happy hours temáticos, paquetes de celebración, combos por temporadas o ediciones limitadas contribuyen a dinamizar la demanda y a incentivar la recompra.

Desde la perspectiva de plaza, la ubicación estratégica del bar (cercana a centros culturales y universitarios, pero con privacidad) favorece su accesibilidad. Adicionalmente, la experiencia se extiende a través de canales digitales y alianzas estratégicas: delivery con packaging temático, participación en ferias y festivales, venta de productos propios en tiendas gourmet y presencia en plataformas turísticas. Estas acciones permiten diversificar la presencia de la marca y conectar con públicos más amplios.

En términos de promoción, los atributos cobran especial relevancia. La creación de experiencias memorables mediante eventos temáticos (conciertos acústicos, catas, lanzamientos de productos), la colaboración con músicos y artistas locales, y el uso de prácticas ecológicas visibles (domos geodésicos, reciclaje, insumos biodegradables) generan un valor simbólico que fortalece el posicionamiento emocional del bar. A esto se suma una estrategia de fidelización basada en programas de membresía, atención personalizada, storytelling de marca y comunicación digital activa.

El conjunto de estos atributos finalmente permite que Hard Rock & Grill no sea percibido únicamente como un bar o restaurante, sino como un espacio cultural y social donde se conjugan gastronomía, música, identidad y sostenibilidad. Esta integración coherente entre producto, experiencia y relato convierte a cada visita en una vivencia única, reforzando la lealtad del cliente y la diferenciación competitiva en el mercado lojano.

## **Posicionamiento**

El posicionamiento del Bar Hard Rock & Grill se construye sobre una propuesta de valor que fusiona lo temático, lo artesanal y lo experiencial, en contraste con la oferta tradicional de los bares y restaurantes en Loja. Su ventaja diferencial radica en ofrecer no solo productos, sino una experiencia completa de inmersión sensorial y cultural.

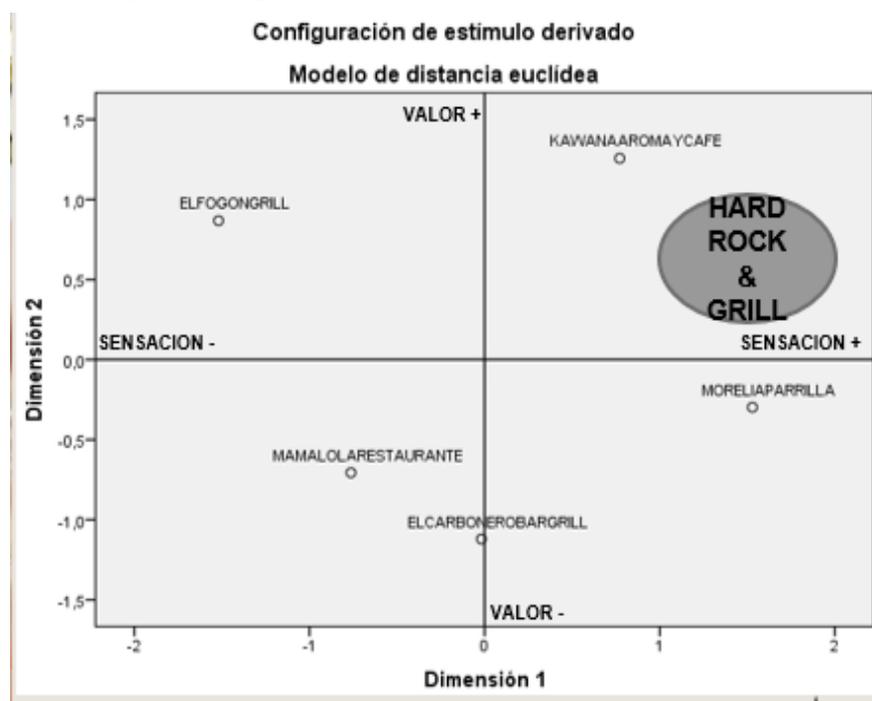
Los principales elementos que configuran esta posición competitiva son:

- Ambiente temático e inmersivo: Inspirado en el rock and roll, el local ofrece un entorno único con memorabilia, música en vivo y decoración personalizada. Esta ambientación se convierte en una propuesta sensorial distintiva que busca despertar nostalgia y emociones positivas.
- Portafolio gastronómico innovador: La oferta combina bebidas artesanales ecuatorianas (cerveza, miske, licores infundados) con un menú especializado en parrilladas gourmet, incorporando ingredientes locales y técnicas de autor.
- Segmentación precisa del mercado: El modelo se enfoca en un público entre 18 y 50 años, con un perfil urbano, culturalmente activo y abierto a nuevas experiencias. Este segmento valora propuestas auténticas, sostenibles y con identidad.
- Narrativa de marca emocional: El bar se posiciona como un espacio para “crear historias y vivir momentos inolvidables”. Esto trasciende la funcionalidad del consumo y entra en el terreno simbólico de la experiencia social compartida.

Este posicionamiento estratégico diferencia al Hard Rock & Grill de competidores como Mama Lola, El Fogón Grill o Kawana Café, que, aunque ofrecen productos similares (parrilladas y cervezas), carecen de una propuesta de valor integrada basada en identidad cultural, sostenibilidad, experiencia inmersiva y storytelling de marca.

### Dimensiones del Posicionamiento

Para visualizar la posición relativa del Bar Hard Rock & Grill frente a sus competidores, se utiliza un mapa conceptual bidimensional, basado en el modelo de distancia euclídea, con dos ejes estratégicos claves.



**Figura 2:** Posicionamiento de Hard Rock & Grill

- **Eje X – Sensación (Experiencia Sensorial):** Hard Rock & Grill se ubica en un alto nivel de inmersión y diferenciación percibida del servicio, gracias a una combinación de estímulos visuales, sonoros y emocionales. Esta experiencia sensorial se manifiesta a través de su ambientación temática rockera, música en vivo, presentación creativa de productos y eventos temáticos. Este eje se vincula principalmente con las variables de Producto y Promoción.
- **Eje Y – Valor (Relación valor / precio y percepción de exclusividad):** Hard Rock & Grill destaca por la percepción positiva que tiene el cliente sobre la calidad del servicio en relación con el precio pagado. Su estrategia se basa en un enfoque de valor percibido, ofreciendo una exclusividad accesible, diversidad de opciones para distintos niveles de gasto y una experiencia integral que justifica simbólicamente la inversión. Este eje se relaciona estrechamente con las variables de Precio y Plaza.

### **Ubicación proyectada:**

Hard Rock & Grill se sitúa en el cuadrante superior derecho del mapa de posicionamiento, lo que indica una combinación óptima de alta sensación experiencial y alto valor percibido. Esto se debe a su propuesta diferenciada que integra diseño temático, productos artesanales, atención personalizada y eventos culturales. En contraste, los competidores locales se agrupan en cuadrantes con menor experiencia sensorial o menor percepción de valor, debido a propuestas más genéricas, escasa ambientación, y limitada innovación gastronómica.

### **Tipo de Valor Entregado**

El modelo de negocio de Hard Rock & Grill se construye sobre tres pilares de valor integrados, alineados con su marketing mix y orientados a crear una ventaja competitiva sostenible:

#### **1. Valor Experiencial (Producto + Promoción)**

Este es el corazón de la propuesta de Hard Rock & Grill y se enfoca en generar emociones, recuerdos y una experiencia sensorial completa:

- **Ambientación temática inmersiva:** Inspirada en el rock and roll, incluye elementos visuales, sonoros y simbólicos como murales, iluminación especializada y memorabilia musical.
- **Storytelling gastronómico y musical:** Cada plato, bebida y evento cuenta una historia, reforzando el vínculo emocional con el cliente.
- **Servicio personalizado y entorno sensorial:** Atención cercana, participación en eventos temáticos, y una atmósfera coherente transforman cada visita en una experiencia memorable que impulsa la fidelización.

## 2. Valor Social (Producto + Plaza + Promoción)

En este valor Hard Rock & Grill conecta al cliente con una comunidad, fomentando el sentido de pertenencia y participación:

- Espacio para la interacción social: Zonas de encuentro, mesas comunitarias y eventos que promueven la socialización.
- Co-creación con la comunidad local: Alianzas con músicos, artistas y productores, que integran a la comunidad en el concepto del bar.
- Identidad cultural compartida: El uso de ingredientes autóctonos y la ambientación ecuatoriana refuerzan el orgullo local y el capital simbólico del cliente.

## 3. Valor Económico (Precio + Producto + Plaza)

Hard Rock & Grill se refiere a la percepción de una inversión justa en relación con lo recibido:

- Precios competitivos con alto valor simbólico: Ofertas que equilibran calidad y exclusividad, justificadas por la experiencia sensorial y cultural ofrecida.
- Portafolio diverso para distintos niveles de gasto: Opciones desde experiencias premium hasta promociones accesibles sin perder calidad ni identidad.
- Relación costo-beneficio ampliada por la experiencia: El cliente no solo paga por alimentos o bebidas, sino por una experiencia integral de entretenimiento, cultura y servicio personalizado.

## PROTOPERSONA - Cliente Ideal de Hard Rock & Grill

Esteban Peñafiel es el arquetipo del cliente objetivo para el Bar Hard Rock & Grill. Se trata de un profesional de 38 años, ingeniero en sistemas, casado y padre de dos hijos. Tiene un estilo de vida urbano y tecnológico, equilibrado entre la vida laboral y familiar. Con ingresos mensuales medios a altos y un nivel educativo universitario, valora espacios que le permitan desconectarse del estrés diario, compartir con su familia o amigos y disfrutar de experiencias gastronómicas auténticas.

Le atraen las propuestas innovadoras que combinan calidad culinaria, ambientación temática y un servicio diferenciado. Hard Rock & Grill representa para Esteban un lugar especial donde puede revivir su afinidad con el rock and roll, disfrutar de bebidas artesanales exclusivas y de una carta gourmet centrada en parrilladas.

### Motivaciones principales:

- Buscar experiencias sensoriales completas.
- Disfrutar en ambientes cómodos, accesibles y con buena música.

- Explorar bebidas y alimentos de origen local con propuestas innovadoras.

#### Frustraciones habituales:

- Escasa oferta gastronómica con identidad temática en Loja.
- Menús poco variados o sin asesoramiento personalizado.
- Falta de espacios que ofrezcan experiencias más allá del consumo funcional.

#### Conducta de consumo:

Esteban acude regularmente a espacios gastronómicos los fines de semana, en compañía de su esposa o amigos. Se interesa por productos diferenciados, le gusta recibir recomendaciones y valora la innovación tanto en la cocina como en el servicio.



**Figura 3:** Protopersona ideal de Hard Rock & Grill

Así como Esteban, existe un amplio segmento de consumidores con intereses similares que buscan una propuesta como la del Bar Hard Rock & Grill, donde la calidad, la autenticidad y la experiencia sensorial se combinan para ofrecer momentos memorables.

#### Puntos de dolor

En la interacción entre el cliente Esteban y el servicio que ofrecería Hard Rock & Grill, se identifican tres principales puntos de dolor, los cuales reflejan necesidades no cubiertas completamente en otros establecimientos locales. La correcta gestión de estos puntos representa una oportunidad clave para crear diferenciación y fidelización a través de una propuesta de valor experiencial.

#### 1. Limitada Variedad y Falta de Personalización en Bebidas Artesanales

Esteban, como consumidor informado y entusiasta de las cervezas artesanales, espera encontrar una oferta amplia y especializada que se alinee con sus preferencias, particularmente por estilos como la IPA (India, Pale, Ale). En muchos bares de Loja, las opciones de cerveza artesanal son limitadas y generalistas, lo cual genera una percepción de falta de especialización.

**Dolor específico:** Sentirse restringido en su elección y no encontrar variedad en perfiles de sabor, cuerpo o estilo de cerveza artesanal.

**Solución propuesta:**

- Implementar un **portafolio rotativo** de cervezas artesanales locales y nacionales con descripciones claras.
- Incluir **recomendaciones del bartender** o una guía de estilos (amargor, aroma, intensidad).
- Crear una **carta de cervezas de autor** con opción de catas temáticas según estilos preferidos.

## **2. Falta de Asesoría Gastronómica para Armar una Experiencia Completa**

Esteban busca que su experiencia no solo sea placentera sino también guiada. Frente a una carta extensa o poco diferenciada, puede experimentar incertidumbre al elegir platos que complementen bien su bebida o el momento que quiere disfrutar. Este dolor se acentúa cuando el personal no ofrece sugerencias claras o no conoce bien el maridaje entre la oferta de comida y bebida.

**Dolor específico:** Inseguridad al tomar decisiones de consumo que puedan afectar negativamente la experiencia.

**Solución propuesta:**

- Incluir un menú recomendado por el chef que combine bebidas artesanales con platos específicos (hamburguesas gourmet, alitas, costillas BBQ, etc.).
- Capacitar al personal para que ofrezca una asesoría personalizada de maridaje.
- Incorporar “experiencias temáticas” (combo sensorial + historia del producto).

## **3. Ausencia de una Experiencia Gastronómica Integral y Emocional**

Más allá del menú principal, Esteban espera cerrar su visita con un toque especial que complemente emocionalmente la experiencia. Este punto de dolor surge cuando no se ofrece una carta de postres atractiva o la experiencia termina de manera plana. El postre, en este caso, representa una etapa de satisfacción y fidelización emocional.

**Dolor específico:** Sentir que la experiencia gastronómica queda incompleta, sin un cierre memorable.

**Solución propuesta:**

- Desarrollar una línea de postres artesanales temáticos (ej. cheesecake de frutos rojos con presentación tipo vinilo, brownies flameados con nombres de bandas).
- Incluir rituales de cierre como frases rockeras en los platos o pequeños recuerdos temáticos con la cuenta.
- Promover el valor emocional del final de la experiencia, haciendo énfasis en el postre como “la última canción de la noche”.

**Lema de Hard Rock & Grill**

**"Momentos auténticos, saborea la experiencia"**

Este lema encapsula la esencia de la propuesta de valor: no solo se trata de comer o beber, sino de vivir momentos memorables en un entorno culturalmente significativo. A través del concepto de “autenticidad” y “experiencia”, se refuerza la identidad de marca como un espacio que conecta cultura, sabor y emoción.

**Competidores**

El entorno competitivo en el sector gastronómico de Loja presenta diversos actores que, aunque no replican en su totalidad la propuesta de Hard Rock & Grill, compiten por segmentos similares de mercado, especialmente en términos de experiencias sociales, consumo de bebidas artesanales y oferta grill. Los principales tipos de competidores se clasifican de la siguiente forma:

**a) Bares y grills locales tradicionales**

Establecimientos como El Carbonero Bar Restaurante o El Fogón Grill ofrecen parrilladas y bebidas tradicionales en ambientes sociales, sin embargo, carecen de una narrativa temática sólida o una propuesta de valor experiencial. La ambientación suele ser genérica y el enfoque está centrado en el producto, no en la experiencia.

**b) Restaurantes con carta de cerveza artesanal**

Locales como Morelia Parrilla o Mama Lola han incorporado cervezas artesanales a su carta, pero estas no son parte del eje central de su identidad de marca. El valor artesanal

está presente, pero no se comunica de manera diferenciada ni estratégica, representando una oportunidad desaprovechada.

### **c) Cervecerías artesanales con degustación**

Establecimientos que fabrican cerveza artesanal como Café Kawana o La República de la Cerveza en Cuenca, ofrecen salas de degustación con un enfoque más especializado en el producto. Si bien su fortaleza es la autenticidad, tienden a descuidar la experiencia culinaria o la ambientación temática.

### **d) Locales de entretenimiento temático**

Algunos bares y cafés de Loja incorporan eventos musicales o artísticos, pero no combinan de forma estructurada estos elementos con una propuesta gastronómica sólida ni con una estrategia de posicionamiento experiencial. El enfoque es parcial y no logra consolidarse como un concepto unificado.

## **Posición Competitiva**

La posición competitiva del Bar Hard Rock & Grill se define por la convergencia de tres dimensiones diferenciadoras: identidad temática, calidad de producto y experiencia emocional. A continuación, se presentan sus principales subcomponentes estratégicos:

### **1. Ambientación Temática y Experiencial**

Hard Rock & Grill ofrecerá una ambientación rockera distintiva que no tiene parangón en Loja. A través de música, decoración, storytelling visual y sensorial, crea un entorno envolvente que conecta emocionalmente con los clientes. Este enfoque temático genera una atmósfera diferenciada que trasciende el simple acto de comer o beber.

### **2. Variedad, Trazabilidad y Marca Propia de Bebidas Artesanales**

La integración de una marca propia de cerveza artesanal, junto con una carta curada de bebidas autóctonas como el miske, refuerza su autenticidad y propuesta de valor exclusiva. Esta dimensión no solo garantiza calidad, sino que también apela a consumidores que buscan trazabilidad, origen y sostenibilidad en sus elecciones.

### **3. Segmentación de Mercado Precisa**

El enfoque en consumidores urbanos de entre 18 y 50 años, con valores culturales, preferencias por lo artesanal y sensibilidad estética, le permite a Hard Rock & Grill diseñar

experiencias, precios y productos que conecten directamente con sus motivaciones y estilos de vida.

#### 4. Valor Agregado en la Experiencia Integral

Hard Rock & Grill se posiciona no como un restaurante, sino como un espacio para vivir momentos memorables. Desde la bienvenida, la música, la iluminación y la interacción con el personal, todo el recorrido del cliente está diseñado para entregar valor experiencial, emocional y social.

Elemento Clave	Valor Estratégico
Identidad Temática	Ambientación rockera + diseño inmersivo
Oferta de Valor	Parrilladas + coctelería artesanal + marca propia de cerveza
Experiencia del Cliente	Interacción emocional + atención personalizada
Segmento Objetivo	Jóvenes adultos y profesionales (18–50 años)
Diferenciación	Experiencia multisensorial + narrativa de marca coherente
Propuesta Sostenible	Apoyo a productores locales + innovación ecológica (domos, etc.)

**Tabla 1: Posicionamiento Estratégico**

#### Canales de Comunicación

En el competitivo sector gastronómico de Loja, los canales de comunicación del Bar Hard Rock & Grill deben ir más allá de la simple promoción de productos, enfocándose en la transmisión de experiencias, valores culturales, identidad de marca y conexión emocional con sus clientes. Para lograrlo, es fundamental implementar una estrategia multicanal integrada que combine medios físicos, digitales, experienciales y relacionales.

#### Localización Estratégica

La ubicación del bar, cercana al centro urbano pero lo suficientemente alejada para ofrecer un ambiente más íntimo y exclusivo, constituye un canal físico clave. Este "local de experiencia" debe estar bien señalizado, conectado con rutas de acceso convenientes y aprovechada como un punto de atracción natural para residentes y turistas. La señalética urbana, iluminación externa y ambientación exterior son elementos que también comunican marca.

#### Marketing mix

Hard Rock & Grill, dentro de su plan de mercadotecnia implementara un conjunto de herramientas y tácticas para promocionar y vender sus productos y los servicios en el mercado lojano, estas herramientas se basarán en las 4 P'S del marketing.

## 1. Producto

### **Hard Rock & Grill brindara la experiencia temática y sensorial con identidad cultural y digital.**

El concepto de Hard Rock & Grill, el producto no se limita a los bienes tangibles como la comida y la bebida, sino que se concibe como una experiencia temática y sensorial integral, donde se articulan la gastronomía, el entorno físico, la estética, el servicio y la conexión emocional con el cliente. Inspirado en la cultura del rock and roll e incorporando elementos de identidad local lojana y ecuatoriana, este producto se transforma en un ecosistema vivencial y simbólico diseñado para generar diferenciación y fidelización.

- Oferta gastronómica diferenciada: parrilladas gourmet, hamburguesas artesanales, postres temáticos y platos elaborados con ingredientes autóctonos. La carta combina lo tradicional y lo creativo, adaptado a tendencias actuales (productos locales, experiencias de maridaje, combinaciones musicales).
- Bebidas artesanales propias: producción exclusiva de cervezas, miske e infusiones andinas, con posibilidad de venta externa en puntos gourmet. Estas bebidas están diseñadas con narrativa de marca, etiquetas temáticas y vínculos culturales que refuerzan su autenticidad.
- Ambientación temática inmersiva: el diseño del espacio evoca conciertos y cultura rockera mediante murales, memorabilia, luces de escenario, mobiliario industrial y domos geodésicos, convirtiendo al local en un “escenario experiencial”.
- Experiencias complementarias: música en vivo, noches temáticas, catas guiadas, karaoke rock, Halloween Rock Fest, entre otros. Estas actividades potencian la vivencia del cliente y fortalecen el sentido de pertenencia a la comunidad Hard Rock & Grill.
- Servicio y storytelling personalizado: el equipo no solo atiende, sino que guía la experiencia, narra historias detrás de los productos y conecta emocionalmente con el cliente. Esto incrementa el valor simbólico de cada interacción.

Hard Rock & Grill el producto se expande desde lo físico hacia lo emocional, lo simbólico, lo digital y lo territorial, este enfoque ampliado permite crear una propuesta única que combina la cultura rockera, gastronomía local, tecnología, turismo y comunidad.

- Presencia digital activa como parte del producto: el uso estratégico de redes sociales como Instagram, TikTok, Facebook y WhatsApp Business forma parte del producto ampliado, ya que permite vivir, compartir y prolongar la experiencia. Las plataformas digitales actúan como vitrinas sensoriales que refuerzan la identidad de marca y fomentan la fidelización digital.

- Alianzas comunitarias como valor simbólico: la colaboración con artistas, productores locales, ferias culturales y negocios afines (cafeterías, vinotecas, diseño local) amplía el producto hacia lo territorial. Esto asocia la marca con identidad, sostenibilidad y economía circular.
- Programas de fidelización como parte del servicio emocional: las tarjetas de puntos, membresías y beneficios exclusivos se integran como componentes intangibles del producto. Estas herramientas refuerzan la experiencia mediante recompensas, acceso a eventos y comunicación directa con el cliente.
- Extensión turística del producto: a través de convenios con hoteles, agencias y city tours, la experiencia Hard Rock & Grill se convierte en un destino gastronómico y cultural.
- Marketing experiencial y testimonios: los clientes son parte activa del producto al convertirse en embajadores de marca. La recopilación de testimonios, reseñas incentivadas y cobertura en vivo de eventos crea una dimensión participativa que transforma el consumo en relato compartido.

## 2. Precio

**Hard Rock & Grill tiene como política la estrategia basada en valor percibido, exclusividad accesible y coherencia emocional.**

En el modelo de negocio de Hard Rock & Grill, el precio no se limita a ser un mecanismo de recuperación de costos, sino que se convierte en una herramienta estratégica de posicionamiento, capaz de comunicar identidad, diferenciación y experiencia. La política de precios responde a un enfoque de valor percibido, donde el cliente está dispuesto a pagar más por una vivencia auténtica, multisensorial y culturalmente significativa.

Este enfoque se alinea con el perfil del consumidor objetivo: un público urbano, joven-adulto, que valora la originalidad, la historia detrás del producto, la estética del entorno y la conexión emocional con la marca. Para ello, se desarrollan las siguientes líneas estratégicas:

### **Precios competitivos con diferenciación temática**

Hard Rock & Grill se posiciona en el mercado con un precio ligeramente superior al promedio local, sustentado en la oferta diferenciada. A través de un análisis comparativo con locales similares como *Mama Lola*, *El Fogón Grill* o *Kawana Aroma & Café*, se establece una estructura de precios que refleja el componente temático, artesanal y experiencial.

El diferencial de precio se justifica no solo por la calidad de los productos (ingredientes premium, bebidas artesanales), sino por todo el ecosistema que rodea la experiencia: ambientación inmersiva, música en vivo, eventos culturales, diseño arquitectónico (como los domos geodésicos), y servicio personalizado.

### **Valor percibido como eje de la estrategia de precio**

El precio transmite el valor simbólico de la marca. Por ello, no se trata únicamente de lo que se consume físicamente, sino de lo que se vive emocionalmente. Esta estrategia contempla:

- Atributos tangibles: calidad gastronómica, presentación, ambiente, confort, atención.
- Atributos ampliados: narrativa cultural, conexión comunitaria, sostenibilidad, personalización.

El cliente percibe que su inversión económica tiene una recompensa emocional, social y simbólica, reforzando su fidelidad y predisposición a recomendar la marca.

### **Segmentación y elasticidad: precios para cada ocasión**

Para ampliar el alcance del negocio y adaptarse a distintos momentos de consumo, se diseña una estructura flexible y segmentada que considera:

- Combos promocionales: menús para compartir, opciones ejecutivas o “experiencias para dos”.
- Precios dinámicos por día u horario: especialmente en horas de baja afluencia (martes, miércoles).
- Eventos con consumo mínimo: como noches de karaoke, tributos o celebraciones temáticas.

Esta elasticidad permite atraer tanto a clientes frecuentes como a nuevos públicos sin perder rentabilidad ni diluir el posicionamiento.

### **Ofertas y promociones estratégicas con sentido de experiencia**

Las promociones no son simples descuentos, sino activaciones emocionales que potencian la percepción de valor:

- Happy Hours temáticos con 2x1 en coctelería o cervezas locales.
- Promociones por temporada o festividades (Fiestas de Loja, Día del Amor, Halloween Rock Fest).
- Paquetes para celebraciones (cumpleaños, aniversarios, eventos sociales con gastronomía + ambientación + souvenir).
- Noches especiales con entradas gratuitas o consumibles incluidos.

Estas estrategias aumentan tráfico, incentivan la recompra y permiten competir sin comprometer la identidad premium.

### **Transparencia, coherencia multicanal y confianza**

La percepción de valor también se construye a través de la claridad y honestidad en los precios. Por ello:

- Los precios se mostrarán de forma visible y consistente en carta física, menús digitales, redes sociales, Google Maps y plataformas de delivery.
- Se evitarán cobros ocultos, promociones ambiguas o recargos inesperados.
- Se fomentará la credibilidad de la marca al mantener una política clara, uniforme y comprensible para todos los canales.

### **Monitoreo y ajuste continuo: control financiero con enfoque estratégico**

Una estrategia de precios efectiva requiere ajustes dinámicos según el contexto y el comportamiento del consumidor. Para ello se implementarán:

- Indicadores clave por línea de producto (bebidas, parrilladas, coctelería, postres).
- Encuestas de percepción precio–valor y análisis de satisfacción.
- Seguimiento del ticket promedio, frecuencia de consumo y sensibilidad al precio.
- Evaluación del impacto de promociones y márgenes de rentabilidad para optimizar cada segmento de la carta.

## **3. Plaza**

**Hard Rock & Grill como estrategia de distribución multicanal y experiencia territorial, convierte la plaza en una red de espacios físicos, digitales, sociales y simbólicos que amplifican la presencia de marca y facilitan el acceso a la experiencia.**

En el modelo de negocio de Hard Rock & Grill, la distribución no se limita a la ubicación física del establecimiento, sino que se articula como una estrategia multicanal de presencia territorial, digital y cultural, que permite expandir la experiencia de marca y facilitar el acceso del consumidor a diferentes niveles.

La plaza se concibe como un conjunto de canales diseñados para maximizar la disponibilidad del servicio y amplificar la vivencia del cliente en distintos puntos de contacto. Desde el punto físico hasta el entorno digital, turístico y comunitario, la marca se proyecta como una experiencia distribuida, flexible y cercana.

### **Ubicación estratégica del punto físico**

El establecimiento de Hard Rock & Grill estará ubicado en una zona clave de Loja: cercana al centro urbano y de alta circulación, pero con el aislamiento necesario para ofrecer

una atmósfera exclusiva y confortable. Esta localización favorece tanto el tráfico peatonal como vehicular, y se refuerza con:

- Señalética urbana creativa y coherente con la marca.
- Iluminación exterior temática que comunica la propuesta desde el espacio público.
- Accesos cómodos y estacionamiento cercano, facilitando la llegada de residentes y turistas.
- Visibilidad comercial estratégica para atraer tanto a clientes habituales como a nuevos públicos.

El local no solo actúa como punto de distribución del servicio, sino como el núcleo central de la experiencia vivencial.

### **Punto de experiencia sensorial y temática**

El espacio físico se convierte en un centro de inmersión sensorial, donde cada detalle refuerza el concepto de la marca:

- Ambientación inspirada en el rock and roll con murales, luces de concierto, memorabilia y mobiliario industrial.
- Terrazas exteriores y zonas bajo domos geodésicos que amplían la experiencia estética y funcional.
- Zonas flexibles para eventos, tributos musicales, catas, talleres o celebraciones privadas.

Esta visión del local como escenario experiencial permite que cada visita sea única, generando alto nivel de recordación y recomendación.

### **Canales digitales como extensión de la distribución**

Hard Rock & Grill trasciende su espacio físico mediante una presencia digital activa, que facilita la interacción, el descubrimiento y la compra:

- Redes sociales (Instagram, TikTok, Facebook): canales de contenido emocional, promocional y viral para generar comunidad.
- Google Maps y TripAdvisor: para la gestión de reseñas, visibilidad geolocalizada y reputación digital.
- WhatsApp Business: canal directo de reservas, atención personalizada, envío de promociones y confirmación de pedidos.

Estos medios digitales extienden la experiencia y mejoran el acceso, además de actuar como canales de fidelización.

### **Alianzas comunitarias y presencia local**

La marca fortalece su distribución simbólica mediante una vinculación activa con el entorno comunitario, lo cual permite:

- Participar en ferias gastronómicas, culturales, universitarias y de emprendimiento.
- Colaborar con artistas, chefs, músicos y productores locales, integrando su propuesta al ecosistema urbano.
- Establecer sinergias con cafeterías artesanales, tiendas de diseño, vinotecas o galerías, ampliando su red territorial.

Esta red de alianzas posiciona a Hard Rock & Grill como un actor cultural, económico y social de la ciudad, más allá de su actividad gastronómica.

### **Turismo gastronómico y cultural como canal estratégico**

El turismo representa un canal de distribución indirecto de alto valor. Para atraer a este segmento, se contemplan acciones como:

- Inclusión en city tours temáticos, paquetes turísticos o rutas gastronómicas.
- Convenios con hoteles, hostales, agencias de viajes y guías turísticos, que permitan derivar tráfico turístico al establecimiento.
- Presencia en mapas urbanos, revistas turísticas y oficinas de información.
- Creación de packs rockeros para visitantes nacionales e internacionales, que incluyan comida, bebida, souvenirs y acceso a eventos.

Este enfoque permite que la marca se posicione como una parada cultural obligatoria, integrándose a la identidad turística de Loja.

## **4. Promoción**

**Hard Rock & Grill como estrategia promocional está centrada en la comunicación vivencial, emocional y cultural con enfoque en fidelización consolidándose como una identidad memorable.**

La promoción en *Hard Rock & Grill* trasciende el concepto tradicional de publicidad o descuentos. Se entiende como un proceso estratégico de conexión emocional con el cliente, mediante el cual se construyen relaciones duraderas, se activa la identidad de marca y se estimulan experiencias memorables. Esta estrategia está alineada con la esencia del proyecto: generar un vínculo cultural, multisensorial y auténtico con cada visitante.

La promoción, por tanto, se convierte en una extensión activa de la experiencia ofrecida por el bar, contribuyendo tanto al posicionamiento como a la fidelización y la viralización orgánica de la marca.

### **Promociones temáticas y eventos vivenciales**

Las promociones son concebidas como activaciones temáticas, diseñadas no solo para atraer más clientes, sino para generar momentos únicos que fortalezcan la experiencia:

- Días de baja afluencia:
  - Rock & Food Tuesdays: 2x1 en hamburguesas o parrilladas con música acústica.
  - Miércoles Artesanal: descuentos en cervezas y coctelería de miske, con degustación guiada.
  
- Eventos culturales y festivos:
  - Festival de Loja, Fiestas Patrias, Día del Amor, Halloween Rock Fest.
  - Ambientación especial, promociones por disfraces, platos típicos, y cocteles de temporada.
  
- Noches temáticas recurrentes:
  - Jueves de Karaoke Rock con premios.
  - Happy Hour (17h00–19h00) con 2x1 en cervezas locales.
  - Domingos Familiares: parrilladas con actividades infantiles, ideal para parejas con hijos.

Estas acciones no solo aumentan la ocupación en momentos clave, sino que posicionan la marca emocionalmente en la memoria del cliente.

### **Lanzamientos y activaciones de producto**

Cada nuevo producto (platillo, bebida o experiencia) representa una oportunidad para crear expectativa, generar contenido y reforzar la narrativa de marca. Estas activaciones incluyen:

- Primera ronda por la casa: para introducir nuevas cervezas o infusiones.
- Combo de estreno con precio especial limitado.
- Encuentros con productores locales: donde se cuenta la historia del producto, se hace degustación gratuita y se crea contenido para redes sociales.

Estas experiencias refuerzan la autenticidad y el carácter artesanal del proyecto, diferenciando al bar de la competencia y generando valor simbólico.

### **Campañas de fidelización emocional**

La fidelización es clave en un modelo experiencial como el de Hard Rock & Grill. Para ello, se emplean mecanismos que recompensan el comportamiento y fortalecen el vínculo emocional con el cliente:

- Programas de membresía y tarjetas de puntos.
- Beneficios por fechas especiales (cumpleaños, aniversario del cliente).
- Promociones personalizadas según historial de consumo.
- Acceso anticipado o exclusivo a eventos y productos.

Estos elementos no solo aumentan la recurrencia, sino que construyen una comunidad activa alrededor de la marca.

### **Marketing experiencial y testimonial**

Los clientes satisfechos son los mejores promotores. Por ello, se busca convertir cada visita en una oportunidad para generar contenido auténtico y emocional:

- Grabación y publicación de testimonios en video o texto.
- Incentivos simbólicos por reseñas en plataformas (Google, TripAdvisor) y redes sociales.
- Transmisiones en vivo o cobertura digital durante eventos especiales.

Este enfoque convierte a los clientes en embajadores espontáneos, aumentando la visibilidad y legitimidad de la marca a través de recomendaciones reales.

### **Promoción turística y cultural**

El posicionamiento de Hard Rock & Grill como un referente gastronómico y cultural también se proyecta hacia el turismo. Para ello, se plantean:

- Convenios con hoteles, agencias de turismo, guías locales.
- Inclusión del bar en city tours temáticos, mapas y revistas turísticas.
- Packs para turistas (como el "Turista Rockero") con menú de bienvenida, cerveza artesanal y souvenir.

Estas estrategias no solo amplían el alcance comercial, sino que refuerzan la dimensión cultural y territorial de la marca, insertándola en el imaginario turístico de Loja.

## Capítulo 2: Dirección Estratégica Empresarial

La presente investigación tiene como finalidad realizar una investigación estratégica del mercado con enfoque a la identificación y análisis de información asimétrica y aprovecharla para diseñar un plan de negocio diferenciado y competitivo y sostenible en el tiempo.

El proyecto se centra en la implementación de un bar temático denominado Hard Rock & Grill, especializado en bebidas artesanales y parrilladas, ubicado en la ciudad de Loja. Este modelo busca responder a las nuevas dinámicas del consumo urbano, en un entorno económico y sociocultural cambiante.

En el contexto nacional, la industria de bebidas artesanales como la cerveza, el tequila y el miske ha crecido exponencialmente en los últimos años, impulsada por consumidores que buscan experiencias auténticas y productos con identidad cultural. Esta tendencia evidencia una oportunidad para la creación de negocios que aporten valor a través de la innovación, el desarrollo local y el fortalecimiento de la matriz productiva nacional.

El crecimiento del sector artesanal se alinea con las políticas de desarrollo productivo nacional, la valorización de la cultura gastronómica ecuatoriana y la búsqueda de independencia frente a mercados externos de materias primas. En este contexto se detecta una brecha de mercado relacionada con:

- Segmentos de consumo insatisfechos y preferencias no atendidas por ejemplo comensales que buscan autenticidad, trazabilidad y calidad, etc.
- Baja personalización del servicio en bares tradicionales.
- Escasa digitalización de procesos comerciales en el sector HORECA que es un canal de distribución y comercialización.
- Falta de alianzas estructuradas entre micro productores y establecimientos de venta directa.
- Poca valorización del contenido cultural y experiencial en bares y restaurantes.

Hard Rock & Grill aspira a consolidarse como un ícono cultural local y nacional mediante una marca con fuerte identidad. El establecimiento se sustentará sobre tres pilares estratégicos:

1. Autenticidad Artesanal
2. Trazabilidad y sostenibilidad
3. Experiencias diferenciadas y digitalización de procesos de preventa, venta y fidelización.

Como propuesta en el mediano y largo plazo incluye la creación futura de una bebida artesanal propia, que representa la marca y contribuye a su escalabilidad.

Estos hallazgos constituyen la base para una propuesta de valor híbrida, en la que confluyen identidad, innovación, tecnología y cultura. Esta visión orienta el diseño del plan de

negocio hacia un modelo escalable y adaptable a diversas localidades con perfil turístico o cultural.

Este estudio de factibilidad no solo busca evaluar la viabilidad económica del negocio, sino que aporta una perspectiva estratégica integral, que considera factores macroeconómicos, tecnológicos, regulatorios y sociales del entorno ecuatoriano.

La propuesta se alinea con los objetivos de generación de empleo, apoyo a micro productores, desarrollo territorial y promoción de prácticas sostenibles, contribuyendo al dinamismo económico de la región sur del Ecuador.

En cuanto a la competencia, el mercado está dominado por marcas consolidadas como Pilsener y Club, sin embargo, se observa una creciente demanda por bebidas artesanales únicas, que representan una oportunidad real para diferenciación mediante calidad, historia y origen.

La estrategia de marca gira en torno a la autenticidad del producto, el contenido cultural y la conexión emocional con el cliente. El uso de redes sociales y plataformas digitales facilitará la interacción, promoción y expansión del negocio.

El servicio al cliente será una herramienta clave de diferenciación, incorporando elementos como catálogos educativos, asesoría personalizada y sistemas de autoservicio intuitivo que potencian la experiencia del consumidor.

Finalmente, la infraestructura temática basada en el concepto Rock & Grill no solo será un atractivo visual, sino un catalizador de experiencias únicas, que, en conjunto con un menú especializado, marcará el punto de partida hacia la fidelización del cliente y la consolidación de una marca propia de bebida artesanal.

## **ROL DE LA DIRECCION ESTRATEGICA**

La dirección estratégica de Hard Rock & Grill permite establecer un modelo de negocio fundamentado en información asimétrica y tendencias de mercado que favorezcan la diferenciación competitiva en el transcurso del tiempo. Se estructura en el presente rol seis ejes fundamentales, cada uno con tres subcomponentes claves:

### **1. VENTAJA COMPETITIVA**

- a) **Posicionamiento - Identidad Nacional y Variedad de Productos:** El posicionamiento de Hard Rock & Grill se construye desde la revalorización de bebidas tradicionales como cerveza artesanal, tequila y miske, elaborados con ingredientes e insumos autóctonos como agave andino, caña de azúcar y otros productos locales. La combinación con un menú de parrilladas otorga una oferta diversa que representa la identidad ecuatoriana. Esta diferenciación cultural favorece la conexión emocional con los consumidores, fortaleciendo su valor percibido frente a productos industriales.

- b) **Diferenciación y Segmentación - Redes Sociales y Plataformas Digitales:** Mediante una estrategia digital integral que incluye redes sociales, reservas online, catálogos interactivos y promoción en canales alternativos, se alcanza un segmento de consumidores exigentes, como millennials, foodies y turistas. Estas herramientas permiten comunicar la autenticidad del negocio y construir una comunidad de marca basada en el valor artesanal.
- c) **Franquicias – Replicabilidad del Modelo Temático:** La temática rockera y gastronómica del modelo puede replicarse dentro o en otras ciudades mediante franquicias, adaptando productos e insumos regionales. Al ofrecer un ambiente único y una experiencia diferenciada, estas franquicias pueden atraer tanto a locales como a turistas, aumentando la visibilidad y el reconocimiento de las bebidas artesanales ecuatorianas. Además, la colaboración con artesanos locales y la inclusión de productos regionales en el menú, refuerzan la autenticidad y el atractivo del negocio, teniendo como meta a corto plazo su marca e introducción de su bebida artesanal, esto diversifica ingresos, fomenta empleo local y posiciona la identidad cultural ecuatoriana como ventaja competitiva escalable.

## 2. ANALISIS DE LAS TENDENCIAS DE LOS CLIENTES

- a) **Infraestructura – Digitalización y Experiencias del Cliente:** El cliente actual exige una experiencia moderna, integrada e inmersiva. El desarrollo de infraestructura digital (apps, pedidos digitales, sistemas de fidelización) y temática (ambientación rockera, espacios interactivos) genera una experiencia coherente que fideliza y diferencia a los clientes, haciendo que el proyecto se mantenga en el tiempo.
- b) **Cadenas de Valor - Redes Institucionales y Desarrollo Local:** La red institucional en Ecuador, compuesta por varias entidades gubernamentales como el MAG, SENADI y Universidades permite estandarizar procesos, contar con parámetros para la producción, extracción y comercialización de productos locales, lo que permite contar ya con una cadena de valor en los productos introducidos en el plan de negocio. Los clientes valoran cada vez más los negocios que apoyan el desarrollo local y que son resultado de prácticas sostenibles y colaborativas. Esto se traduce en trazabilidad, transparencia y compromiso social, muy valorados por los nuevos consumidores.
- c) **Nuevos Nichos – Autenticidad y Técnicas Ancestrales:** Existe un creciente interés en los productos artesanales y locales que respeten tradiciones y procesos artesanales como el tequila, miske, cervezas artesanales, etc. Los clientes están buscando experiencias auténticas y

productos únicos que no pueden ser replicados por la producción industrial masiva, este enfoque se alinea con tendencias globales de consumo consciente, permitiendo que Hard Rock & Grill genere interés para desarrollar y expender productos que destacan por su autenticidad y conexión cultural, captando a consumidores que valoran la exclusividad y la calidad artesanal.

### 3. INVESTIGACION PROFUNDA Y OBJETIVA DEL MERCADO

- a) **Competencia – Desafíos a Monopolios y Estrategias de Nicho:** El mercado de bebidas alcohólicas – cerveza en Ecuador está concentrado por dos marcas Pilsener y Club. Hard Rock & Grill puede diferenciarse mediante propuestas limitadas y exclusivas que destaquen por sabor, historia y calidad. Sin embargo, con la creciente popularidad de bebidas artesanales representa una oportunidad para competir en un nicho de mercado diferente y desafiar este monopolio al ofrecer productos únicos y diferenciados que atraen a consumidores interesados en la calidad y la autenticidad.
- b) **Proveedores – Articulación con el Estado y Academia:** Las alianzas con actores públicos y académicos garantizan asistencia técnica en la producción y comercialización de bebidas artesanales en Ecuador esta red institucional está apoyada por: Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca; Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación; Ministerio de Agricultura y Ganadería; SENADI y Universidades. Estas entidades ayudan a mejorar los procesos de producción y a proteger los productos bajo la propiedad intelectual, asegurando calidad y autenticidad, aspectos claves para el escalamiento del negocio y la sostenibilidad operativa en un entorno regulado.
- c) **Cobertura Geográfica - Expansión mediante Marketing y Promoción Digital:** La promoción geolocalizada y el e-commerce permiten superar limitaciones físicas. Esta tendencia muestra que la cobertura geográfica ya no está limitada por la ubicación física de los productores. En particular, el potencial de abrir un Bar Hard Rock & Grill en la ciudad de Loja / Cuenca, son mercados pilotos que pueden impulsar una futura expansión nacional, posicionando bebidas y experiencias con fuerte componente cultural.

### 4. CONSTRUYE UNA MARCA

- a) **Construcción de Marca - Identidad Cultural y Sensorial:** La marca debe reflejar una experiencia multisensorial basada en el rocanrol, lo local y lo artesanal. Es crucial comunicar la autenticidad del negocio y de los productos, destacando sus orígenes en técnicas ancestrales de producción y su

conexión con la cultura local ecuatoriana. La marca debe transmitir valores de artesanía, calidad y compromiso con las prácticas sostenibles, lo que ayuda a diferenciarla de los negocios comerciales masivos.

- b) **Gestión de Marca – Ecosistema Digital y Participativo:** El uso de CRM, redes sociales, contenido educativo, catálogos interactivos y retroalimentación activa posiciona a Hard Rock & Grill como una marca cercana, moderna y adaptable. El vínculo digital fortalece la reputación y permite la co-creación de valor. La gestión de marca también implica mantener una comunicación constante y auténtica con los consumidores, respondiendo a sus comentarios y feedback (retroalimentación) de manera proactiva.
- c) **Posicionamiento de Marca – Activaciones y Alianzas Locales:** La participación en eventos, ferias y festivales gastronómicos permite conectar con la comunidad, aumentar la visibilidad y reforzar el valor simbólico del producto como parte del patrimonio local. La estrategia de Hard Bar & Grill consiste en destacar las características únicas de las bebidas artesanales y la especialización de sus parrillas, como su sabor auténtico y la producción limitada, que atraen a consumidores que valoran la exclusividad y la calidad.

## 5. SERVICIO COMO APALANCAMIENTO DE DIFERENCIACION

- a) **Preventa – Catalogo - Educación del Consumidor:** La creación de catálogos digitales, guías sensoriales y maridajes permite al consumidor entender el valor real de lo que consume. Este catálogo no solo lista los productos disponibles, sino que también educa al consumidor sobre los ingredientes utilizados, los métodos de producción y las historias detrás de cada producto. Proporcionar información detallada y transparente ayuda a construir confianza y atraer a consumidores que valoran la autenticidad y la calidad.
- b) **Venta – Asesoría - Personalizado y Experiencia de Compra:** Una atención consultiva y especializada fortalece la experiencia del cliente. Los vendedores capacitados pueden guiar a los consumidores en la selección de productos y que mejor se adapten a sus gustos y preferencias, explicando las diferencias entre las variedades de sus bebidas y menús. Este nivel de servicio no solo facilita la compra, sino que también crea una experiencia memorable que aumenta la lealtad del cliente y fomenta recomendaciones positivas y genera diferenciación emocional.
- c) **Autoservicio – Tiempo – Rapidez y Control del Cliente:** La implementación de herramientas digitales (apps, reservas online, terminales) permite al cliente autogestionar su experiencia, mejorando tiempos de espera y satisfacción

general, sin sacrificar personalización. Los consumidores valoran la conveniencia y la rapidez en el proceso de atención, servicio, educación y en la adquisición / recomendación de productos, especialmente en un entorno digital donde la accesibilidad y la navegación fluida son clave.

## 6. MEJORA EL MODELO Y CONCEPTO DE EMPRESA

- a) **Innovación de Productos - Desarrollo Artesanal Escalable:** El plan debe contemplar el desarrollo continuo de nuevos sabores, bebidas, recetas y experiencias. Esta estrategia no solo atrae a consumidores que buscan opciones nuevas y emocionantes, sino que también permite a la empresa diferenciarse de la competencia y adaptarse a las tendencias cambiantes del mercado, manteniendo una propuesta siempre fresca y relevante.
- b) **Servicio Especializado – Programa de Lealtad y Consultoría:** La creación de clubes de membresía, asesorías privadas y experiencias personalizadas refuerza la percepción de exclusividad y fomenta relaciones duraderas con los clientes. Esto no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también aumenta la satisfacción y la lealtad, generando recomendaciones positivas y fortaleciendo la reputación de la marca.
- c) **Marketing Especializado - Segmentación Cultural y Sensorial:** El marketing debe dirigirse a segmentos afines a la autenticidad, lo local y lo alternativo. El uso de micro influencers, eventos temáticos y contenido educativo refuerza el posicionamiento y permite conectar con nichos de alto valor y destacar la marca en un mercado competitivo, captando la atención de los clientes adecuados.

## MODELO DE PLANIFICACIÓN

### PIRÁMIDE EMPRESARIAL



Figura 4: Áreas Funcionales

En el marco de una investigación estratégica del mercado centrada en la identificación de información asimétrica que habilite diferenciación y competitividad sostenible, se estructuran las áreas funcionales clave de Har Rock & Grill entre grandes dominios:

1. **ÁREA GERENCIAL.**
2. **ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE.**
3. **ÁREA DE MARKETING.**

Cada una responde a objetivos específicos con políticas, estrategias y procedimientos que integran una visión macro económica, cultural, digital y experiencial del negocio.

## 1. **ÁREA GERENCIAL.**

**SECTOR INDUSTRIAL (SI) – Servicio de Alimentos y Bebidas.**

### **Objetivos**

- 1) Posicionar a Hard Rock & Grill como símbolo de identidad nacional.
- 2) Implementar una cadena de valor que enfatice la diferenciación y segmentación del mercado.
- 3) Promover nuevas bebidas artesanales con técnicas innovadoras.

### **Políticas**

- 1.1) Promoción de la cultura local y productos autóctonos.
- 1.2) Diversificación del menú con responsabilidad social corporativa.
- 2.1) Investigación de mercados.
- 2.2) Experiencia personalizada enfatizada en la calidad y consistencia.
- 3.1) Innovación en el menú en base de educación y formación.
- 3.2) Marketing y promociones específicas.

### **Estrategias**

- 1.1) Alianzas con artistas y productores locales.
- 1.2) Incorporación de ingredientes autóctonos y bebidas artesanales en el menú.
- 1.3) Marketing enfocado en la identidad y cultura nacional.
- 2.1) Segmentación precisa del mercado.
- 2.2) Mejora continua en calidad y servicio.
- 2.3) Uso de tecnología para fidelidad y eficiencia.
- 3.1) Desarrollo de una línea exclusiva de bebidas artesanales.
- 3.2) Eventos de degustación y promoción.
- 3.3) Marketing digital y redes sociales.

## Procedimiento

- 1.1) Colaboración con artistas y promotores locales y nacionales para realizar eventos en vivo, exposiciones de bebidas artesanales, creando un ambiente que celebre la cultura local y atraiga a clientes que busca autenticidad y experiencias nuevas.
- 1.2) Desarrollar un menú que destaque bebidas artesanales, ingredientes autóctonos y especialización de parrilladas, reinterpretados con un toque moderno.
- 1.3) Implementar campañas de marketing que resalte la conexión del bar – restaurante con la cultura nacional, utilizando medios tradicionales y digitales para contar historias sobre las bebidas, ingredientes y tradiciones locales.
- 2.1) Identificar distintos segmentos de clientes (familias, jóvenes, adultos, turistas, etc.) y diseñara ofertas específicas y experiencias personalizadas para cada segmento, aumentando la relevancia y atracción del bar – restaurante.
- 2.2) Implementar un programa de mejora continua que incluya capacitación regular para el personal, auditorías internas de calidad y retroalimentación de los clientes, asegurando que cada experiencia sea de alta calidad.
- 2.3) Adoptar tecnologías como aplicaciones móviles, sistema de reserva en línea, menús digitales y programas de lealtad digitales para mejorar la experiencia del cliente, interactuando y aumentando la satisfacción.
- 3.1) Crear una línea exclusiva de bebidas artesanales a mediano y largo plazo utilizando ingredientes y técnicas innovadoras, trabajando con mixólogos y productores locales para asegurar la autenticidad y calidad de las bebidas con la especialización del menú.
- 3.2) Organizar eventos de degustación y lanzamiento para las nuevas bebidas, invitando a influencers, medios de comunicación y clientes leales, creando un ambiente de exclusividad.
- 3.3) Utilizar plataformas digitales y redes sociales para promover las nuevas bebidas artesanales, eventos, compartiendo contenido atractivo como videos de elaboración, entrevistas con los creadores y testimonios de clientes.

## 2. ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE.

**Segmento Nicho (S/N) – Bar - Licores Artesanales; Grill – Menús Especializados;  
Ambiente – Innovador.**

### Objetivos

- 1) Introducir licores artesanales con identidad local.
- 2) Elevar la experiencia gastronómica con menús parrilleros diferenciados.
- 3) Crear un ambiente visualmente atractivo y tecnológicamente interactivo.

### Políticas

- 1.1) Colaborar con productores locales en bebidas artesanales y capacitar al personal, creando una cadena de valor.
- 1.2) Organizar promociones y eventos especiales de degustación y lanzamiento de nuevos productos.
- 2.1) Colaborar con chefs y mixólogos diversificando su menú especializado que incluirá una variedad de bebidas artesanales y platos de parrilla, elevando la percepción de calidad y exclusividad.
- 2.2) Implementar campañas de marketing enfocado en la experiencia de las bebidas artesanales y parrilladas.
- 3.1) Diseñar e incorporar decoración innovadora, entretenimiento en vivo y eventos, creando un ambiente que sea visualmente atractivo y acogedor para los clientes.
- 3.2) Implementar tecnología avanzada como aplicaciones móviles para reservas, menús digitales y programas de lealtad interactivos.

### **Estrategias**

- 1.1) Colaborar con productores locales de licores artesanales.
- 1.2) Organizar eventos de degustación y lanzamientos de nuevos licores.
- 1.3) Utilizar marketing digital y redes sociales para promover los licores artesanales y menús especializados.
- 2.1) Desarrollar un menú diversificado que incluya una variedad de bebidas artesanales y platos de parrilla.
- 2.2) Colaborar con chefs y mixólogos para crear recetas únicas.
- 2.3) Implementar campañas de marketing enfocado en la experiencia del cliente.
- 3.1) Diseñar el espacio para incorporar elementos de diseño temático con una decoración innovadora.
- 3.2) Organizar entretenimiento en vivo y eventos temáticos.
- 3.3) Implementar tecnología avanzada en aplicaciones móviles y menús digitales.

### **Procedimiento**

- 1.1) Alianzas con destilerías y productores nacionales de licores artesanales para desarrollar una línea exclusiva de bebidas, asegurando la autenticidad y calidad.
- 1.2) Organizar eventos de degustación y lanzamiento de nuevos licores, invitando a influencers, medios de comunicación y clientes leales, creando un ambiente de exclusividad.
- 1.3) Utilizar plataformas digitales y redes sociales para promover los licores artesanales y parrilladas, compartiendo contenido como videos de elaboración, entrevistas con los creadores y testimonios de clientes.
- 2.1) Desarrollar un menú que incluya una variedad de bebidas artesanales y platos de parrilla, destacando ingredientes de alta calidad y técnicas culinarias.

- 2.2) Colaborar con chefs reconocidos y mixólogos especializados para crear recetas exclusivas y realizará eventos en vivo.
- 2.3) Implementar campañas de marketing que resalten la especialización en bebidas artesanales y parrilladas.
- 3.1) Diseñar el bar – restaurante incorporando elementos de diseño temático, como iluminación dinámica, arte local.
- 3.2) Organizar entretenimiento en vivo como música, gastronomía, eventos temáticos ofreciendo una experiencia única.
- 3.3) Adoptar tecnologías como aplicaciones móviles para reservas, menús digitales y programa de lealtad interactivos, facilitando la interacción y aumentando la satisfacción.

### **3. ÁREA DE MARKETING.**

#### **Irracionalidad del Cliente (IC) – Cultura; Tradiciones y Experiencia del Cliente.**

##### **Objetivos**

- 1) Resaltar la riqueza cultural y las tradiciones en la experiencia del cliente.
- 2) Generar programas de fidelización basados en la identidad cultural.
- 3) Diferenciarse mediante la promoción de prácticas sostenibles y productos locales.

##### **Políticas**

- 1.1) Organizar y promocionar eventos que celebren festividades y tradiciones ecuatorianas que incluyan música en vivo, presentación de productos y degustación de menús.
- 1.2) Utilizar elementos decorativos que reflejen la cultura del rock y tradiciones de Ecuador, incluyendo descripciones y explicaciones de la historia y significado.
- 2.1) Ofrecer recompensas que resalten la cultura ecuatoriana en productos artesanales locales, como descuentos, invitaciones a eventos o accesos a experiencias gastronómicas especiales.
- 2.2) Implementar y personalizar un sistema de seguimiento de preferencias del cliente para ofrecer recomendaciones personalizadas y recompensas que reflejen sus intereses culturales y gastronómicas, generando un vínculo emocional.
- 3.1) Establecer relaciones con proveedores locales para asegurar el uso de ingredientes frescos y autóctonos en sus bebidas artesanales, donde se publicarán en su menú y mediante campañas de marketing se resaltarán su elaboración y origen, generando una cadena de valor.
- 3.2) Implementar prácticas sostenibles en todas las operaciones del negocio, uso de empaques biodegradables, reducción de desperdicios y reciclar, ya que los clientes están cada vez más conscientes por el impacto ambiental, generando valores de sostenibilidad y responsabilidad ecológica en el cual se comunicará estas prácticas mediante campañas informativas.

## **Estrategias**

- 1.1) Organizar noches temáticas culturales en eventos y celebraciones.
- 1.2) Decoración auténtica y educativa enriqueciendo su experiencia y vínculo emocional.
- 1.3) Colaborar con artistas locales generando valor emocional hacia el bar.
- 2.1) Ofrecer recompensas personalizadas en el programa de lealtad del cliente.
- 2.2) Crear tarjetas de membresía que reflejen aspectos de la cultura ecuatoriana específicos.
- 2.3) Organizar eventos exclusivos para miembros del programa lealtad.
- 3.1) Desarrollar un menú de productos por temporada.
- 3.2) Implementar campañas de marketing de prácticas sobre sostenibilidad.
- 3.3) Organizar talleres y degustaciones de productos artesanales.

## **Procedimiento**

- 1.1) Organizar noches temáticas culturales únicos y auténticos en eventos y celebraciones donde se promocióne, música, gastronomía y degustaciones que generará un fuerte apego emocional y sentido de pertenencia en los clientes.
- 1.2) Decorar con elementos culturales auténticos que permitirá educar y conectar a los clientes con la cultura implementada como fotografías de los artesanos en la fabricación de bebidas, equipos utilizados, información de su historia, fortaleciendo su vínculo emocional con el lugar.
- 1.3) Colaborar con artistas locales en diferentes presentaciones para interactuar y promocionar su talento, creando una experiencia única y memorable con los clientes, aumentando la atracción emocional hacia el bar.
- 2.1) Ofrecer recompensas personalizadas como: entradas gratuitas en eventos culturales, clases de cocina, productos artesanales, que reflejan la cultura local y creará un apego emocional más fuerte y una mayor motivación para la lealtad del cliente.
- 2.2) Crear tarjetas de membresía específicos que reflejan diferentes aspectos de la cultura ecuatoriana, ofreciendo beneficios exclusivos relacionados a descuentos en noches temáticas o accesos anticipados a eventos.
- 2.3) Organizar eventos exclusivos para los miembros del programa de lealtad como catas de bebidas artesanales, cenas privadas con menús especiales y encuentros con artistas locales que fortalecerán el vínculo emocional y el sentido de pertenencia del cliente, incentivando su lealtad continua.
- 3.1) Desarrollar menús por temporada que destaque bebidas artesanales e ingredientes frescos y autóctonos de Ecuador, la autenticidad de los productos locales atrae a los clientes que buscan una experiencia genuina lo que contribuye a la percepción positiva del bar – restaurante.
- 3.2) Implementar campañas de marketing que destaquen las prácticas sostenibles del bar con una comunicación clara y contante sobre los esfuerzos de sostenibilidad y

responsabilidad compartida, generando un mayor sentido de lealtad hacia el bar – restaurante.

**3.3)** Organizar talleres y degustaciones de bebidas artesanales y platos elaborados con ingredientes locales, la educación incluirá charlas sobre la producción sostenible lo que permitirá una interacción directa con el cliente enlazando con el programa de lealtad.

## **INTEGRACIÓN DE RECURSOS ESTRATÉGICOS**

### **1. ÁREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA ESCOGIDA**

Como parte de la investigación estratégica del mercado orientada a identificar información asimétrica que permita una diferenciación sostenida en el tiempo, se integran los recursos estratégicos desde tres áreas funcionales clave de la empresa:

- **ÁREA GERENCIAL.**
- **ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE.**
- **ÁREA DE MARKETING.**

Esta integración se articula bajo un enfoque macroeconómico, alineado a tendencias del sector HORECA, cultura local y demandas emergentes de consumidores.

### **2. Área Gerencial.**

#### **2.1 Gestión de Talento Humano.**

**Gerente General. - Supervisión de Operaciones Generales, Recursos Humanos, Planificación Estratégica hasta el Control Financiero.**

- **Reclutamiento**

Identificación del perfil de Gerente General:

- ✓ **Experiencia y Formación:** Experiencia mínima de 10 años en la industria de la hospitalidad, con al menos 5 años en un rol de alta gerencia. Formación en administración de empresas, gestión hotelera, o áreas afines.
- ✓ **Habilidades y Competencias:** Excelentes habilidades de comunicación, liderazgo, planificación estratégica, gestión de equipos, análisis financiero y comunicación. Conocimientos sólidos en operaciones de restaurantes y bares, gestión de recursos humanos y control financiero.

Se utilizarán diferentes canales para la selección del personal idóneo:

- ✓ Anuncios en plataformas especializadas: Publicar ofertas de trabajo en sitios web de empleo, redes sociales y plataformas especializadas en hospitalidad y gerencia.
- ✓ Redes Profesionales y Referencias: Utilizar redes profesionales (ejm. LinkedIn) y solicitar referencias de contactos en la industria y asociaciones profesionales.

- **Seleccionamiento**

Se definirán procesos de entrevistas a los perfiles mediante los siguientes parámetros:

- ✓ Entrevistas estructuradas: Utilizar un formato con preguntas específicas para evaluar consistente las competencias técnicas, comportamientos y habilidades blandas a todos los candidatos que deberán ser alineados con la administración y desenvolvimiento.
- ✓ Evaluación práctica: Incluir tareas prácticas, como la presentación de un plan estratégico o una simulación de resolución de problemas operativos para evaluar habilidades en acción.

Evaluación por competencias para asegurar de que los candidatos tenga habilidades y comportamientos necesarios para el éxito en el puesto mediante los siguientes parámetros.

- ✓ Competencias técnicas: Verificar conocimientos en gestión operativa, análisis financiero, planificación estratégica y gestión de recursos humanos.
- ✓ Competencias blandas: Evaluar liderazgo, comunicación, resolución de conflictos, gestión del tiempo y capacidad para tomar decisiones bajo presión, motivar y guiar al equipo.

Se verificará los antecedentes para asegurar de los candidatos cumplan con las habilidades y comportamientos necesarios para el puesto asignado mediante los siguientes parámetros:

- ✓ Referencias laborables: Contactar con las referencias de empleos anteriores para confirmar la experiencia y desempeño del candidato.
- ✓ Antecedentes legales: Realizar verificaciones de antecedentes si es necesario, para roles de responsabilidad.

- **Motivación**

La motivación que se determinara posterior a la contratación en los diferentes puestos de trabajo se basara mediante la Inducción y Capacitación.

- ✓ Programa de bienvenida: Implementar un programa de inducción para familiarizar la cultura de la empresa, políticas y procedimientos específicos del área gerencial.
- ✓ Capacitación continua: Ofrecer oportunidades de capacitación continua en liderazgo, planificación estratégica, análisis financiero y nuevas tendencias del mercado.

La motivación que se determinara posterior a la contratación en los diferentes puestos de trabajo se basara mediante el Desarrollo Profesional.

- ✓ Planes de Carrera: Crear planes de desarrollo profesional que incluyan oportunidades de ascenso y formación especializada en áreas claves de la gerencia.
- ✓ Mentoría y Coaching: Establecer programas de mentoría y coaching con líderes experimentados dentro de la empresa o del sector.

La motivación que se determinara posterior a la contratación en los diferentes puestos de trabajo se basara mediante el Ambiente y Cultura Laboral.

- ✓ Cultura Organizacional: Fomentar una cultura de trabajo positiva, basada en la innovación, la colaboración, el respeto y la excelencia.
- ✓ Reconocimiento y Recompensas: Implementar un sistema de reconocimiento y recompensas que destaque el buen desempeño y la dedicación, como bonos por desempeño, cenas de equipo y reconocimientos públicos.

La motivación que se determinara posterior a la contratación en los diferentes puestos de trabajo se basara mediante el Balance Trabajo-Vida.

- ✓ Flexibilidad: Ofrecer horarios de trabajo flexibles y considerar las necesidades personales de los empleados.
- ✓ Bienestar: Promover iniciativas de bienestar para apoyar el equilibrio entre la vida personal y profesional como programas de salud, actividades recreativas y apoyo emocional.
- ✓ Team Building: Organizar actividades de integración y team building para fortalecer el espíritu de equipo y mejorar la moral del personal.

## **2.2 Recurso Material**

### **2.2.1 Activo Tangible / fijos**

Los activos tangibles / fijos más valorados por la empresa dentro del área gerencial son, en su importancia los siguientes:

- Oficina Privada: Espacio de trabajo equipada con escritorio, silla ergonómica, mini sala de recepción, almacenamiento adecuado y elementos de confort.
- Equipos de Informático de Oficina: Computadora de escritorio o portátil de alta gama, impresora multifuncional, teléfono de oficina y equipo audiovisual para presentaciones.
- Vehículo Corporativo: En caso de ser necesario para desplazamientos relacionados con el negocio.

### **2.2.2 Activo Intangible**

Los activos intangibles más valorados por la empresa dentro del área gerencial son, en su importancia los siguientes:

- Reputación Empresarial: La percepción y prestigio en el mercado.
- Propiedad Intelectual: Manuales de operación, estrategias comerciales y procesos internos documentados.
- Redes de contacto: Relaciones profesionales y comerciales que puedan influir positivamente en el negocio.
- Franquicias: Desarrollar un proyecto regional (Loja-Cuenca) para la implementación de un bar – restaurante en estas 2 zonas y la creación de la propia marca de bebidas artesanales en corto plazo.

### **2.3 Recurso no material (Sistemas)**

Los sistemas más valorados por la empresa para una correcta integración del área gerencial son, en su importancia los siguientes:

- Sistemas de Gestión Empresarial: ERP (Enterprise Resource Planning) para la gestión de operaciones, finanzas y recursos humanos.
- Sistemas de Análisis de Datos: Software de BI (Business Intelligence) para la toma de decisiones informadas basadas en datos.
- Sistemas de Comunicación Interna: Plataformas de colaboración y como Slack, Microsoft Teams o similares.
- Sistemas de Logística
  - Zonificación
  - Ruteo
  - Frecuencia
- Sistemas de Finanzas
  - Rentabilidad
  - Cuentas por pagar

- Valoración de acciones

### 3. Área de Servicio al Cliente.

#### 3.1 Gestión de Talento Humano.

Maitre / chef. - Atención al Cliente, Supervisión a los demás miembros del servicio al cliente (Camareros, Barman, Cocineros, Recepcionistas) y de asegurar que el servicio sea excelente.

- **Reclutamiento**

Identificación del perfil de Maitre / Chef

- ✓ Experiencia y Formación: Experiencia mínima de 5 años en la industria de la hospitalidad, con al menos 2 años en un rol de supervisión y gestión. Formación de gastronomía, gestión de restaurantes o áreas afines.
- ✓ Habilidades y Competencias: Excelentes habilidades de comunicación, liderazgo, resolución de conflictos y capacidad para trabajar bajo presión. Conocimientos en técnicas de servicio y manejo de equipos.

Se utilizarán diferentes canales para la selección del personal idóneo:

- ✓ Anuncios en plataformas especializadas: Publicar ofertas de trabajo en sitios web de empleo, redes sociales y plataformas especializadas en hostelería.
- ✓ Redes Profesionales y Referencias: Utilizar redes profesionales y solicitar referencias de empleados actuales y conocidos en la industria.

- **Seleccionamiento**

Se definirán procesos de entrevistas a los perfiles mediante los siguientes parámetros:

- ✓ Entrevistas estructuradas: Utilizar un formato con preguntas específicas para evaluar consistente las competencias técnicas, comportamientos y habilidades blandas a todos los candidatos que deberán ser alineados con la administración y desenvolvimiento.
- ✓ Evaluación práctica: Simulaciones de situaciones de servicio al cliente y supervisión del personal para evaluar habilidades en acción.

Evaluación por competencias para asegurar de que los candidatos tenga habilidades y comportamientos necesarios para el éxito en el puesto mediante los siguientes parámetros.

- ✓ Competencias técnicas: verificar conocimientos en gastronomía, técnicas de servicio, manejo de inventario y control de calidad.
- ✓ Competencias blandas: evaluar liderazgo, comunicación, gestión del tiempo y capacidad para motivar y guiar al equipo.

Se verificará los antecedentes para asegurar de los candidatos cumplan con las habilidades y comportamientos necesarios para el puesto asignado mediante los siguientes parámetros:

- ✓ Referencias laborables: Contactar con las referencias de empleos anteriores para confirmar la experiencia y desempeño del candidato.
- ✓ Antecedentes legales: Realizar verificaciones de antecedentes si es necesario, para roles de responsabilidad.

- **Motivación**

La motivación que se determinara posterior a la contratación en los diferentes puestos de trabajo se basara mediante la Inducción y Capacitación.

- ✓ Programa de bienvenida: Inducción para familiarizar al nuevo personal con la cultura de la empresa, políticas y procedimientos específicos del bar – restaurante.
- ✓ Capacitación continua: Ofrecer oportunidades de capacitación continua en liderazgo, técnicas de servicio al cliente, y nuevas tendencias gastronómicas.

La motivación que se determinara posterior a la contratación en los diferentes puestos de trabajo se basara mediante el Desarrollo Profesional.

- ✓ Planes de Carrera: Crear planes de desarrollo profesional que incluyan oportunidades de ascenso y formación especializada en gestión y gastronomía.
- ✓ Mentoría y Coaching: Establecer programas de mentoría y coaching con líderes experimentados dentro de la empresa.

La motivación que se determinara posterior a la contratación en los diferentes puestos de trabajo se basara mediante el Ambiente y Cultura Laboral.

- ✓ Cultura Organizacional: Fomentar una cultura de trabajo positiva, basada en el respeto, la colaboración y la excelencia.
- ✓ Reconocimiento y Recompensas: Implementar un sistema de reconocimiento y recompensas que destaquen el buen desempeño y la dedicación, como premios mensuales (ejm. empleado del mes, etc.), cenas de equipo y reconocimientos públicos.

La motivación que se determinara posterior a la contratación en los diferentes puestos de trabajo se basara mediante el Balance Trabajo-Vida.

- ✓ Flexibilidad: Ofrecer horarios de trabajo flexibles y considerar las necesidades personales de los empleados.
- ✓ Bienestar: Promover iniciativas de bienestar para apoyar el equilibrio entre la vida personal y profesional como programas de salud, actividades recreativas y apoyo emocional.
- ✓ Team Building: Organizar actividades de integración y team building para fortalecer el espíritu de equipo y mejorar la moral del personal.

### **3.2 Recurso Material**

#### **3.2.1 Activo Tangible / fijos**

Los activos tangibles / fijos más valorados por la empresa dentro del área de servicio al cliente son, en su importancia los siguientes:

- Área de trabajo en el bar – restaurante: Espacio asignado en el comedor o cocina para supervisar y coordinar las operaciones.
- Equipamiento de Cocina: Herramientas y equipos de cocina de alta calidad, incluyendo cuchillos, utensilios, dispositivos de cocción, campanas de extracción etc.
- Uniforme Profesional: Ropa de trabajo adecuada que refleje la imagen del restaurante.

#### **3.2.2 Activo Intangible**

Los activos intangibles más valorados por la empresa dentro del área de servicio al cliente son, en su importancia los siguientes:

- Conocimiento Gastronómico: Experiencia y habilidades culinarias.
- Relaciones con proveedores: Conexiones con proveedores de alta calidad para asegurar productos e ingredientes frescos y de primera clase.
- Recepción de críticas y opiniones: Capacidad de interpretar y utilizar feedback de clientes para mejorar el servicio.

### **3.3 Recurso no material (Sistemas)**

Los sistemas más valorados por la empresa para una correcta integración del área servicio al cliente son, en su importancia los siguientes:

- Sistemas de Gestión de Restaurantes: Software POS (Point of Sale) para la gestión de pedidos y pagos.
- Sistemas de Reservas: Plataforma de reservas en línea para gestionar las reservas de clientes.
- Sistemas de Gestión de Personal: Software para la planificación de turnos y la gestión del personal de servicio.

#### 4. Área de Marketing.

##### 4.1 Gestión de Talento Humano

**Responsable de ventas y marketing.** - Encargado de desarrollar y ejecutar estrategias de marketing, ventas y promoción para atraer a nuevos clientes y mantener a los actuales.

- **Reclutamiento**

Identificación del perfil del responsable de Ventas y Marketing.

- ✓ Experiencia y Formación: Experiencia mínima de 5 años en marketing y ventas, con al menos 2 años en un rol de supervisión. Formación de marketing, administración de empresas o áreas afines.
- ✓ Habilidades y Competencias: Excelentes habilidades de comunicación, planificación estratégica, análisis de datos y gestión de proyectos. Conocimiento en marketing digital, redes sociales y técnicas de venta.

Se utilizarán diferentes canales para la selección del personal idóneo:

- ✓ Anuncios en plataformas especializadas: Publicar ofertas de trabajo en sitios web de empleo, redes sociales y plataformas especializadas en marketing y ventas.
- ✓ Redes Profesionales y Referencias: Utilizar redes profesionales (ejm. LinkedIn, etc.) y solicitar referencias de empleados actuales y conocidos en la industria.

- **Seleccionamiento**

Se definirán procesos de entrevistas a los perfiles mediante los siguientes parámetros:

- ✓ Entrevistas estructuradas: Utilizar un formato con preguntas específicas para evaluar consistente las competencias técnicas, comportamientos y habilidades blandas a todos los candidatos que deberán ser alineados con la administración y desenvolvimiento.

- ✓ Evaluación práctica: Incluir tareas prácticas, como la creación de un plan de marketing o una campaña de ventas, para evaluar habilidades en acción.

Evaluación por competencias para asegurar de que los candidatos tenga habilidades y comportamientos necesarios para el éxito en el puesto mediante los siguientes parámetros.

- ✓ Competencias técnicas: verificar conocimientos en marketing digital, análisis de mercado, desarrollo de campañas publicitarias y técnicas de ventas.
- ✓ Competencias blandas: evaluar liderazgo, comunicación, gestión del tiempo y capacidad para trabajar en equipo.

Se verificará los antecedentes para asegurar de los candidatos cumplan con las habilidades y comportamientos necesarios para el puesto asignado mediante los siguientes parámetros:

- ✓ Referencias laborables: Contactar con las referencias de empleos anteriores para confirmar la experiencia y desempeño del candidato.
- ✓ Antecedentes legales: Realizar verificaciones de antecedentes si es necesario, para roles de responsabilidad.

- **Motivación**

La motivación que se determinara posterior a la contratación en los diferentes puestos de trabajo se basara mediante la Inducción y Capacitación.

- ✓ Programa de bienvenida: Inducción para familiarizar al nuevo personal con la cultura de la empresa, políticas y procedimientos específicos del área de marketing y ventas.
- ✓ Capacitación continua: Ofrecer oportunidades de capacitación continua en marketing digital, técnicas de ventas, análisis de datos y nuevas tendencias del mercado.

La motivación que se determinara posterior a la contratación en los diferentes puestos de trabajo se basara mediante el Desarrollo Profesional.

- ✓ Planes de Carrera: Crear planes de desarrollo profesional que incluyan oportunidades de ascenso y formación especializada en marketing y ventas.
- ✓ Mentoría y Coaching: Establecer programas de mentoría y coaching con líderes experimentados dentro de la empresa.

La motivación que se determinara posterior a la contratación en los diferentes puestos de trabajo se basara mediante el Ambiente y Cultura Laboral.

- ✓ Cultura Organizacional: Fomentar una cultura de trabajo positiva, basada en el respeto, la colaboración y la excelencia.
- ✓ Reconocimiento y Recompensas: Implementar un sistema de reconocimiento y recompensas que destaquen el buen desempeño y la dedicación, como premios mensuales, cenas de equipo y reconocimientos públicos.

La motivación que se determinara posterior a la contratación en los diferentes puestos de trabajo se basara mediante el Balance Trabajo-Vida.

- ✓ Flexibilidad: Ofrecer horarios de trabajo flexibles y considerar las necesidades personales de los empleados.
- ✓ Bienestar: Promover iniciativas de bienestar para apoyar el equilibrio entre la vida personal y profesional como programas de salud, actividades recreativas y apoyo emocional.
- ✓ Team Building: Organizar actividades de integración y team building para fortalecer el espíritu de equipo y mejorar la moral del personal.

## **4.2 Recurso Material**

### **4.2.1 Activo Tangible / fijos**

Los activos tangibles / fijos más valorados por la empresa dentro del área gerencial son, en su importancia los siguientes:

- Equipo Informático:
- Terreno: Adquirir / arrendar un terreno para la implementación de la infraestructura necesaria para el bar – restaurante.
- Local: implementación / adecuación de un bar – restaurante para la realización del servicio.
- Vehículo: Camioneta para la movilización y la adquisición de productos
- Mobiliario y varios: utensilios, recepción y almacenaje, basureros, coches, contenedores, tapas, ollas, saleros/pimentero/aji/azucarero, mesas, sillas.
- Equipos de cocina: freidoras, planchas, horno, licuadora, fregaderos, armarios refrigerados y campanas, máquinas de café y equipamiento de barra, etc.

### **4.2.2 Activo Intangible**

Los activos tangibles / fijos más valorados por la empresa dentro del área de marketing son, en su importancia los siguientes:

- Área de trabajo: Oficina o cubículo equipado con escritorio, silla ergonómica y almacenamiento.
- Equipos de oficina: Computadora de escritorio o portátil de alta gama, impresora multifuncional, teléfono de oficina, internet banda ancha. etc.
- Material de Marketing: Cámara profesional, equipos de grabación y software de diseño gráfico.

#### **4.2.3 Activo Intangible**

Los activos intangibles más valorados por la empresa dentro del área de marketing son, en su importancia los siguientes:

- Marca e Identidad Corporativa: La imagen y percepción en el mercado
- Conocimiento del Mercado: Información sobre tendencias del mercado, análisis de competencias y perfiles de clientes.
- Contenido Digital: Recursos creativos como imágenes, videos y gráficos utilizados en las campañas de marketing.

#### **4.2.4 Recurso no material (Sistemas)**

Los sistemas más valorados por la empresa para una correcta integración del área marketing son, en su importancia los siguientes:

- Sistemas de Marketing Digital: Herramientas de gestión de redes sociales, correo electrónico y marketing de contenidos entre otros.
- Sistemas de Análisis de Marketing: Google Analytics SEMrush y otras herramientas para evaluar el rendimiento de campañas y estrategias elaboradas.
- CRM (Customer Relationship Management): Sistema para gestionar relaciones con los clientes y estrategias de ventas.
- Sistemas de Gestión de Personal: Software para la planificación de turnos y la gestión del personal de servicio.

### **MODELO DE RETENCIÓN CLIENTES**

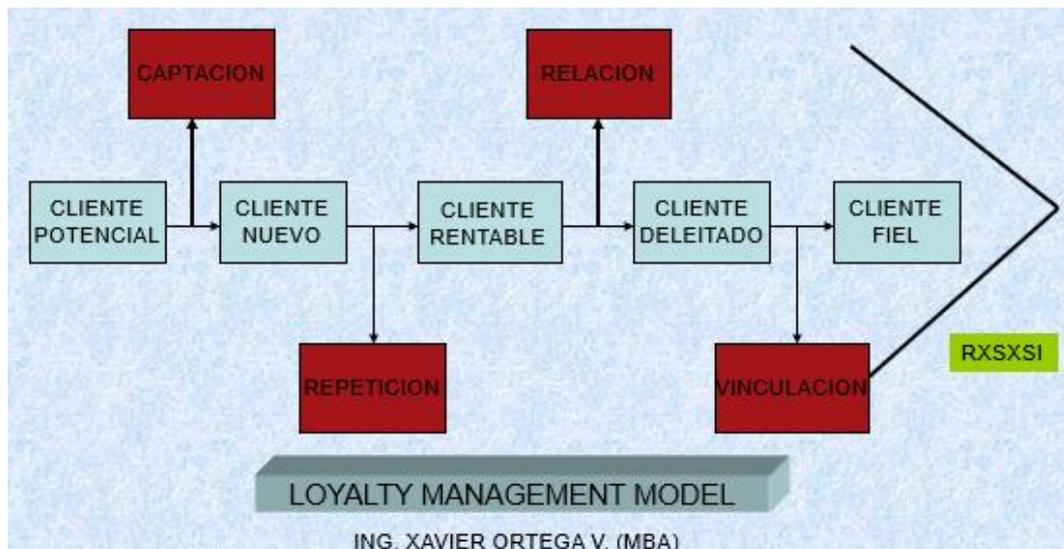


Figura 5: Retención de Clientes

### Estrategias de Captación:

Figura 6: Cliente Potencial → **Captación** → Cliente Nuevo

- ✓ Publicidad: Utilizar campañas publicitarias en redes sociales y medios locales para atraer nuevos clientes, enfocado en las bebidas artesanales y la temática del bar-restaurante.
- ✓ Eventos: Organizar eventos temáticos, culturales y degustaciones de bebidas artesanales para atraer nuevos clientes y turistas.
- ✓ Menciones y colaboraciones: Trabajar con influencers y artistas locales para promocionar el bar y sus eventos, aprovechando su base de seguidores para atraer nuevos clientes.
- ✓ Frecuencia de anuncios publicitarios: Utilizar medios tradicionales como radios locales con un índice alto de radioescucha local para promocionar eventos y ofertas especiales.
- ✓ Participación en eventos locales: Tener presencia en ferias y festivales locales con stands promocionales y degustaciones de bebidas artesanales, promocionando el bar y restaurante con videos e historias.

- ✓ Programa Referido: Ofrecer incentivos a los clientes actuales para que refieran nuevos clientes, como descuentos o promociones especiales.

### Estrategias de Repetición:



Figura 7: Cliente Nuevo → **Repetición** → Cliente Rentable

- ✓ Programa Lealtad: Ofrecer promociones especiales como descuentos en la segunda visita para incentivar la tasa de retorno de los nuevos clientes.
- ✓ Experiencia del cliente: Asegurar una experiencia excepcional en cada visita, en las diferentes etapas del servicio como el ambiente del bar – restaurante, para que los clientes vuelvan.
- ✓ Tarjetas de fidelidad - VIP: Implementar un programa de tarjetas de fidelidad que ofrezca recompensas por visitas frecuentes (ejm. Bebidas gratis o descuentos) y membresías VIP que ofrezca beneficios exclusivos (ejm. Acceso a eventos especiales, mesas exclusivas, descuentos, etc.)
- ✓ Ofertas de tiempo limitado: Ofrecer ofertas exclusivas y de tiempo limitado para fomentar la repetición de visitas (ejm. Happy hours, menús especiales, 2x1 en bebidas artesanales de alguna marca específica, etc.)
- ✓ Feedback y encuestas: Realizar encuestas de satisfacción a los clientes nuevos para entender sus preferencias y mejorar continuamente la experiencia en el bar – restaurante.

### Estrategias de Relación:

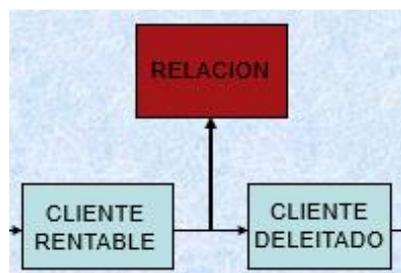


Figura 8: Cliente Rentable → **Relación** → Cliente Deleitado

- ✓ Interacción Personalizada: Implementación de sistemas de CRM (Customer Relationship Management), para enviar ofertas personalizadas y mantener una comunicación constante con los clientes rentables.
- ✓ Eventos Exclusivos y programa aniversarios: Organizar eventos exclusivos para clientes frecuentes, aniversarios y cumpleaños, para hacerlos sentir valorados con catas de nuevas bebidas artesanales, interpretar el cumpleaños feliz, para fortalecer la relación, mostrar aprecio y hacerlos sentir valorados.
- ✓ Interacción en Redes Sociales: Mantener una presencia activa en redes sociales, interactuando con los clientes respondiendo a sus comentarios y preguntas.
- ✓ Boletines Informativos y Propuestas Personalizadas: Enviar boletines informativos con noticias, eventos y ofertas exclusivas basadas en las preferencias y el historial de consumo de los clientes rentables.

### Estrategias de Vinculación:



Figura 9: Cliente Deleitado → **Vinculación** → Cliente Fiel

- ✓ Reconocimiento y Recompensas: Implementar un sistema de reconocimiento y recompensas que destaquen el buen desempeño en el programa lealtad de los clientes, (ejm. Premios mensuales, reconocimientos en las plataformas y de forma pública, etc.)
- ✓ Participación en la comunidad: Crear comunidades del programa lealtad (ejm. Grupos en redes sociales, foros en línea), donde puedan interactuar entre sí.
- ✓ Programa Cocina y Coctelería: Implementar un sistema de capacitación y enseñanza con programas de cocina y elaboración de cocteles con bebidas artesanales dentro del menú del negocio al programa lealtad y membresías VIP.

## OBJETIVOS ESTRATEGICOS

### 1. PARTICIPACIÓN DE MERCADO

- **Análisis de Mercado y Segmentación:** Realizar estudios de mercado para identificar preferencias, comportamientos de los clientes potenciales y enfocarse en segmentos específicos del mercado (ejm. nuevos target - jóvenes adultos o adulkids, que les guste

el rock, cultura, parrillas, etc.) para personalizar las ofertas, estrategias y campañas de marketing.

- **Promociones Atractivas y Descuentos:** Lanzar promociones especiales para nuevos clientes y descuentos para el plan lealtad, durante eventos (ejm. Partidos, conciertos, cultura, etc.) para atraer a nuevos clientes, aumentar la afluencia y vinculación con el cliente fiel.
- **Colaboraciones y Alianzas:** Establecer colaboraciones con bandas y artistas locales, estaciones de radio para publicidad y promociones, presentaciones de productores de bebidas artesanales con ferias y degustaciones de productos, para aumentar la visibilidad y atraer al cliente objetivo.

## 2. INCREMENTO DE VENTAS

- **Eventos Especiales y Temáticos:** Organizar eventos temáticos, conciertos con artistas en vivo y noches de karaoke para atraer a más clientes y aumentar las ventas en esas noches.
- **Cross-Selling y Up-Selling:** Entrenar al personal para sugerir productos complementarios y de mayor valor a los clientes, como bebidas artesanales especiales junto con parrilladas, para animar a los clientes a comprar un producto y su complemento.
- **Programas de Fidelización:** Implementar un programa de fidelización que recompense con descuentos a los clientes frecuentes para incentivar las visitas repetidas.

## 3. RENTABILIDAD

- **Optimización de Costos:** Revisar y optimizar los procesos y costos operativos y de suministro, incluyendo la negociación con proveedores locales para obtener mejores precios en las bebidas artesanales e ingredientes.
- **Gestión de Inventario:** Implementar un sistema de gestión de inventario eficiente para minimizar desperdicios y asegurar la disponibilidad constante de los productos más populares.
- **Precios Dinámicos:** Establecer una estructura de precios basado en la demanda y el valor percibido, ajustando los precios durante las horas pico y de menor afluencia como en eventos especiales.

## 4. CRECIMIENTO

- **Expansión Geográfica:** Planificar y explorar la posibilidad de abrir una sucursal en la ciudad de Cuenca, asegurando que la marca y la experiencia se mantengan consistentes.
- **Franquicias:** Desarrollar un modelo de franquicia para facilitar la expansión, atrayendo inversiones de terceros interesados en replicar el concepto en diferentes localidades.

- **Diversificación de Oferta:** Introducir nuevas categorías de productos y servicios, como brunch de fin de semana, menús vegetarianos o veganos, para atraer a diferentes grupos de clientes.

## 5. POSICIONAMIENTO

- **Publicidad Dirigida y Relaciones Públicas:** Invertir en campañas publicitarias dirigidas a la audiencia y relaciones públicas para posicionar como el principal destino para los clientes amantes del rock y la buena comida.
- **Testimonios y Reseñas positivas:** Fomentar a los clientes a dejar reseñas positivas en plataformas de reseñas en redes sociales para construir una reputación sólida y aumentar la visibilidad, destacando testimonios en campañas de marketing.
- **Eventos Patrocinados:** Patrocinar o participar en eventos importantes de la ciudad relacionados con la música, gastronomía y la cultura para aumentar la presencia de marca.

## 6. REPUTACIÓN CORPORATIVA

- **Responsabilidad Social Corporativa (RSC):** Implementar programas de RSC que beneficien a la comunidad local, como apoyar bandas, artistas locales o iniciativas, causas sociales y eventos culturales.
- **Calidad Consistente:** Asegurar una calidad constante en alimentos, bebidas artesanales y el servicio al cliente para mantener una imagen positiva.
- **Transparencia y Comunicación:** Mantener una comunicación abierta y transparente con los clientes y la comunidad, abordando rápidamente cualquier problema o queja.

## 7. DESARROLLO DE MARCA

- **Mercadotecnia:** Vender productos de marca como camisetas, gorras y otros artículos que refuercen la imagen, promoviendo la marca y generar ingresos adicionales.
- **Marketing de Contenidos:** Crear y compartir contenido atractivo en redes sociales y otros medios digitales para fortalecer la imagen de marca y conectar con los clientes.
- **Experiencia de Marca:** Diseñar una experiencia de marca única dentro del establecimiento, desde la decoración hasta la música, para que los clientes asocien la marca con una experiencia memorable.

## 8. DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS

- **Innovación en el Menú:** Introducir nuevas bebidas artesanales y platillos inspirados en tendencias actuales y de preferencia en el mercado.

- **Pruebas de Mercado:** Realizar pruebas de nuevos productos en eventos especiales o como ediciones limitadas para evaluar su aceptación antes de incorporarlos al menú regular.
- **Colaboraciones Culinarias:** Colaborar con chefs invitados y expertos en bebidas para desarrollar productos innovadores y exclusivos.

## 9. CREAR VALOR

- **Valor Añadido en el Servicio:** Ofrecer valor añadido a través de un servicio al cliente excepcional y experiencias personalizadas.
- **Programas de Membresía:** Crear programas de membresía que ofrezcan beneficios exclusivos, como acceso a eventos especiales y descuentos permanentes.
- **Mejoras Continuas:** Implementar un sistema de retroalimentación continua para identificar áreas de mejora y responder rápidamente a las necesidades y preferencias de los clientes.

## 10. LEALTAD

- **Recompensas Lealtad:** Desarrollar un programa de recompensas que ofrezca puntos por cada visita y permita a los clientes canjearlos por productos o servicios, etc.
- **Eventos Exclusivos para Miembros:** Organizar eventos exclusivos para miembros del programa de lealtad, como degustaciones privadas o encuentros con bandas y artistas locales y reservas por cumpleaños.
- **Comunicación Personalizada:** Mantener una comunicación regular y personalizada con los clientes leales a través de boletines informativos, ofertas especiales y felicitaciones de cumpleaños.

## ENTORNO EMPRESARIAL

### POLITICO

En el entorno político empresarial del sector industrial, específicamente en el servicio de alimentos y bebidas en Ecuador, la implementación de un plan de negocio está sujeta a diversas regulaciones y desregulaciones. Estas normativas tienen un impacto significativo tanto positivo como negativo en el desarrollo y operación de negocios dentro de este sector. A continuación, se describen las regulaciones y desregulaciones clave, así como sus respectivos impactos.

### Regulaciones

#### a) Registro Sanitario y Control de Calidad:

- **ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria):** Todos los productos alimenticios y bebidas deben contar con un registro sanitario otorgado por la ARCSA antes de su comercialización. Este proceso asegura que los productos cumplen con los estándares de calidad y seguridad alimentaria.
- **Normativas de Etiquetado:** El etiquetado de productos debe cumplir con las normativas que especifican la inclusión de información sobre ingredientes, valores nutricionales, advertencias de alérgenos, y fechas de caducidad. Esto protege a los consumidores y evita prácticas engañosas.
- **Normas de Higiene y Seguridad Alimentaria:** Los establecimientos que procesan, preparan o venden alimentos deben cumplir con normas estrictas de higiene y seguridad, que incluyen desde la manipulación de alimentos hasta la limpieza de las instalaciones.

#### **Impactos Positivos:**

- **Confianza del Consumidor:** Estas regulaciones fortalecen la confianza del consumidor al asegurar que los productos son seguros y de alta calidad, lo que puede mejorar la reputación del negocio y aumentar las ventas.
- **Protección Legal:** Cumplir con estas normativas protege a los empresarios de posibles litigios relacionados con la salud pública, como demandas por intoxicación alimentaria o etiquetado incorrecto.

#### **Impactos Negativos:**

- **Costos de Cumplimiento:** El proceso de obtener registros sanitarios y cumplir con las normas de higiene puede ser costoso y requiere inversión en infraestructura y capacitación del personal.
- **Complejidad Administrativa:** La burocracia y los trámites asociados a estas regulaciones pueden retrasar la apertura del negocio y aumentar los costos operativos.

#### **b) Permisos y Licencias de Funcionamiento:**

- **Permisos Municipales:** Los negocios deben obtener permisos de funcionamiento a nivel municipal, los cuales son otorgados tras cumplir con ciertas condiciones, como la ubicación adecuada, la infraestructura conforme a las normativas, y la aprobación de inspecciones sanitarias.
- **Licencias Ambientales:** Dependiendo de la actividad del negocio, es posible que se requieran licencias ambientales, especialmente si el negocio genera residuos o emisiones que puedan afectar el entorno.

**Impactos Positivos:**

- **Estabilidad Operacional:** Obtener los permisos y licencias necesarias asegura que el negocio opera legalmente y reduce el riesgo de ser clausurado por las autoridades.
- **Mejora de la Infraestructura:** Las normativas impulsan a los negocios a mejorar su infraestructura y condiciones operativas, lo que a largo plazo puede aumentar la eficiencia y la sostenibilidad.

**Impactos Negativos:**

- **Barreras de Entrada:** El cumplimiento de estos requisitos puede ser una barrera de entrada para nuevos emprendedores, debido a los costos y la complejidad del proceso.
- **Riesgo de Sanciones:** El incumplimiento o los retrasos en la obtención de permisos pueden resultar en sanciones económicas o la suspensión de actividades.

**c) Legislación Laboral:**

- **Código del Trabajo:** Establece las condiciones para la contratación, remuneración, y derechos de los trabajadores. Incluye regulaciones sobre salarios mínimos, jornada laboral, seguridad social, y condiciones laborales.
- **Regulaciones de Seguridad y Salud Ocupacional:** Las empresas deben implementar medidas para garantizar un ambiente de trabajo seguro, lo que incluye capacitaciones y provisión de equipos de protección personal (EPP).

**Impactos Positivos:**

- **Protección de los Derechos de los Trabajadores:** Cumplir con la legislación laboral contribuye a un ambiente de trabajo positivo, lo que puede mejorar la productividad y reducir la rotación de personal.
- **Responsabilidad Social Corporativa:** El respeto a las normativas laborales fortalece la imagen de la empresa como un empleador responsable y comprometido con el bienestar de sus trabajadores.

**Impactos Negativos:**

- **Incremento en los Costos Operativos:** Los salarios, beneficios, y condiciones laborales exigidos por la ley pueden aumentar los costos operativos del negocio, especialmente para pequeñas y medianas empresas.
- **Complicaciones Administrativas:** El cumplimiento de las normativas laborales requiere una gestión administrativa rigurosa y puede incrementar la carga burocrática.

## 2. Desregulaciones

### a) Simplificación de Trámites:

- **Ventanilla Única Ecuatoriana:** El gobierno ha implementado sistemas de ventanilla única para simplificar los trámites necesarios para la constitución y operación de empresas. Esto incluye la reducción del tiempo y los pasos necesarios para registrar un negocio.

#### Impactos Positivos:

- **Facilidad para Emprendedores:** La simplificación de trámites reduce las barreras de entrada para nuevos negocios, facilitando la creación de emprendimientos en el sector de alimentos y bebidas.
- **Reducción de Costos:** Menos trámites y mayor eficiencia administrativa resultan en una reducción de los costos asociados a la constitución y operación del negocio.

#### Impactos Negativos:

- **Menor Supervisión:** La simplificación de trámites puede llevar a una reducción en la supervisión y control, lo que podría resultar en incumplimientos normativos que afecten la seguridad y calidad de los productos.

### b) Incentivos Fiscales y Apoyo a PYMES:

- **Incentivos Fiscales:** Existen incentivos fiscales para las pequeñas y medianas empresas, incluyendo exenciones o reducciones de impuestos, con el objetivo de fomentar el desarrollo económico.
- **Programas de Apoyo a Emprendedores:** El gobierno ha implementado programas para apoyar a emprendedores y pequeñas empresas en sectores estratégicos, incluyendo la producción de alimentos y bebidas artesanales.

#### Impactos Positivos:

- **Fomento de la Innovación:** Los incentivos fiscales y programas de apoyo pueden fomentar la innovación y el crecimiento de nuevos negocios, fortaleciendo el sector de alimentos y bebidas.
- **Crecimiento Económico:** Estos apoyos contribuyen al crecimiento económico local, al generar empleo y dinamizar la economía.

#### Impactos Negativos:

- **Dependencia de Subsidios:** Un exceso de desregulación o incentivos puede generar dependencia de subsidios, lo que puede ser insostenible a largo plazo y afectar la competitividad real de las empresas.

#### ¿IMPACTOS POSITIVOS POR QUÉ?

**Fortalecimiento de Políticas Locales:** La creación de un Hard Rock & Grill, temático con bebidas artesanales puede impulsar políticas locales que fomenten el desarrollo económico y cultural en la ciudad de Loja y con opción a una expansión a corto plazo. Según el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), los proyectos que benefician a las comunidades locales y promueven la identidad cultural son apoyados por las autoridades locales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

#### ¿IMPACTOS NEGATIVOS POR QUÉ?

**Regulaciones y Burocracia:** La implementación de Hard Rock & Grill, puede haber un aumento en la burocracia y en la complejidad regulatoria, afectando el tiempo de inicio de operaciones. Las normativas como el COOTAD y las regulaciones de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) pueden requerir procesos administrativos extensos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010; ARCSA, 2021).

### ECONÓMICO

El entorno económico empresarial en Ecuador tiene un impacto directo y significativo en la implementación de un plan de negocio Hard Rock & Grill en el sector industrial de alimentos y bebidas. Factores como el riesgo país, la inflación, y la tasa de interés son determinantes clave que pueden influir tanto en los costos operativos como en la viabilidad financiera del proyecto. A continuación, se exploran estos factores y sus impactos en la implementación de un plan de negocio en este sector.

#### 1. Riesgo País

El riesgo país se refiere a la probabilidad de que un país no cumpla con sus obligaciones financieras, lo que puede influir en la percepción de seguridad para las inversiones. En Ecuador, el riesgo país es monitoreado por diversas agencias internacionales que toman en cuenta factores políticos, económicos, y sociales.

#### Impactos en la Implementación del Plan de Negocio:

- **Acceso al Financiamiento:** Un alto riesgo país puede dificultar el acceso al financiamiento, ya que los prestamistas pueden considerar a Ecuador como una

inversión de alto riesgo, lo que a su vez podría elevar las tasas de interés y los requisitos de garantías.

- **Costo de Capital:** El riesgo país puede aumentar el costo de capital, haciendo que las inversiones iniciales en infraestructura, equipos, y otras necesidades del negocio sean más costosas. Esto puede afectar la rentabilidad del proyecto.
- **Inestabilidad Económica:** Un elevado riesgo país puede estar asociado con inestabilidad económica, lo que podría impactar la demanda de productos y servicios, y generar incertidumbre en la planificación a largo plazo del negocio.

#### **Medidas de Mitigación:**

- **Diversificación del Financiamiento:** Buscar fuentes de financiamiento diversificadas, incluyendo fondos nacionales e internacionales, para mitigar el impacto de un elevado riesgo país.
- **Coberturas Financieras:** Implementar estrategias de cobertura contra riesgos cambiarios y de inflación para proteger la inversión.

## **2. Inflación**

La inflación en Ecuador afecta el poder adquisitivo de los consumidores, así como los costos de los insumos y materiales necesarios para la operación del negocio en el sector de alimentos y bebidas.

#### **Impactos en la Implementación del Plan de Negocio:**

- **Aumento de Costos:** La inflación puede llevar al incremento en los costos de materias primas, transporte, y otros insumos necesarios para la producción y distribución de alimentos y bebidas. Esto puede reducir los márgenes de ganancia si los precios al consumidor no se ajustan proporcionalmente.
- **Pérdida de Poder Adquisitivo:** Una inflación alta puede disminuir el poder adquisitivo de los consumidores, reduciendo la demanda de productos no esenciales, lo que podría afectar las ventas en el sector de alimentos y bebidas, especialmente para productos premium o artesanales.
- **Necesidad de Ajuste de Precios:** La inflación obliga a las empresas a ajustar sus precios de venta para mantener su rentabilidad. Sin embargo, un incremento en precios puede resultar en una menor competitividad, especialmente en un mercado sensible a precios.

#### **Medidas de Mitigación:**

- **Eficiencia Operativa:** Mejorar la eficiencia en la cadena de suministro y en los procesos productivos para reducir los costos operativos y mitigar el impacto de la inflación.
- **Ajuste Dinámico de Precios:** Implementar estrategias de precios dinámicos que se adapten rápidamente a los cambios en los costos y en las condiciones del mercado.

### **3. Tasa de Interés**

La tasa de interés es otro factor clave que afecta el costo del financiamiento. En Ecuador, las tasas de interés son influenciadas por la política monetaria del Banco Central y las condiciones del mercado internacional.

#### **Impactos en la Implementación del Plan de Negocio:**

- **Costo del Financiamiento:** Altas tasas de interés encarecen los préstamos y créditos necesarios para financiar el plan de negocio, incrementando los costos de operación y disminuyendo los márgenes de rentabilidad.
- **Desincentivo a la Inversión:** Si las tasas de interés son elevadas, pueden desincentivar la inversión en nuevos proyectos debido al alto costo del capital. Esto podría limitar la expansión o la mejora de las operaciones.
- **Impacto en la Demanda:** Las altas tasas de interés pueden reducir el consumo, ya que los consumidores también enfrentan costos más altos para el crédito personal. Esto podría afectar la demanda de productos y servicios en el sector de alimentos y bebidas.

#### **Medidas de Mitigación:**

- **Negociación de Tasas:** Negociar tasas de interés más favorables con instituciones financieras o considerar opciones de financiamiento alternativo como capital de riesgo o inversionistas privados.
- **Optimización del Capital:** Implementar una gestión eficiente del capital de trabajo para reducir la dependencia de financiamiento externo a través de la optimización de inventarios y cuentas por cobrar.

#### **¿IMPACTOS POSITIVOS POR QUÉ?**

**Generación de Empleo:** La apertura Hard Rock & Grill, puede crear empleo local y fomentar el desarrollo económico en la región. La Ley de Fomento Productivo establece incentivos para las empresas que contribuyen al empleo y al desarrollo económico local (Asamblea Nacional del Ecuador, 2018).

#### **¿IMPACTOS NEGATIVOS POR QUÉ?**

**Costos Iniciales Altos:** Los costos iniciales de inversión de un Hard Rock & Grill y en el cumplimiento con normativas pueden ser elevados. La Ley de Régimen Tributario Interno regula los impuestos y los costos asociados con el establecimiento de nuevos negocios (Asamblea Nacional del Ecuador, 2014).

## **SOCIAL**

En el entorno social empresarial del sector de alimentos y bebidas en Ecuador, el consumo es un factor clave que impacta significativamente la implementación de un plan de negocio. Este sector está influenciado por normativas, tendencias sociales, y comportamientos de los consumidores, los cuales son esenciales para determinar la viabilidad y éxito del proyecto. A continuación, se describen los impactos que el entorno social puede tener en la implementación de un plan de negocio en este sector.

### **1. Consumo y Tendencias Sociales**

El consumo en el sector de alimentos y bebidas está directamente influenciado por las preferencias y hábitos alimenticios de la población, los cuales pueden estar determinados por factores culturales, económicos, y de salud. En Ecuador, hay una creciente tendencia hacia el consumo de productos saludables, locales, y artesanales, que impacta cómo se diseñan y ofertan los productos y servicios en este sector.

#### **Impactos en la Implementación del Plan de Negocio:**

- **Preferencia por Productos Saludables y Artesanales:**
  - **Impacto Positivo:** El incremento en la conciencia sobre la salud y el bienestar ha llevado a un aumento en la demanda de productos saludables y artesanales. Este cambio en las preferencias de consumo puede beneficiar a un negocio que ofrezca bebidas artesanales y alimentos frescos, orgánicos, o con bajo contenido de aditivos, permitiendo al negocio alinearse con estas tendencias.
  - **Impacto Negativo:** Sin embargo, el enfoque en productos saludables también implica la necesidad de cumplir con normativas específicas, como las establecidas por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), lo que podría aumentar los costos operativos y complicar la logística.
  
- **Impacto de las Normativas de Salud y Seguridad Alimentaria:**
  - **Impacto Positivo:** El cumplimiento con las normativas de salud y seguridad alimentaria puede fortalecer la confianza de los consumidores y mejorar la

reputación del negocio, atrayendo a un segmento de mercado que valora la calidad y la seguridad de los productos.

- Impacto Negativo: Las estrictas regulaciones, como las relacionadas con el etiquetado de alimentos, manejo de productos perecibles, y estándares de higiene, pueden incrementar los costos de operación y requerir inversiones en capacitación y equipamiento especializado.
- Demanda por Sostenibilidad y Responsabilidad Social:
  - Impacto Positivo: Los consumidores ecuatorianos muestran un interés creciente por los negocios que implementan prácticas sostenibles y responsables. Un plan de negocio que incorpore la sostenibilidad en sus operaciones, como el uso de empaques biodegradables o la colaboración con productores locales, puede diferenciarse positivamente en el mercado.
  - Impacto Negativo: Implementar prácticas sostenibles puede implicar mayores costos iniciales, especialmente si se requiere modificar procesos productivos o invertir en tecnología ecológica. Estos costos adicionales podrían afectar la rentabilidad a corto plazo si no son bien gestionados.

## **2. Comportamientos de Consumo y Segmentación de Mercado**

El comportamiento de consumo en Ecuador varía según la región, el nivel socioeconómico, y las influencias culturales. Entender estas variaciones es crucial para el éxito de un plan de negocio en el sector de alimentos y bebidas.

### **Impactos en la Implementación del Plan de Negocio:**

- Segmentación del Mercado:
  - Impacto Positivo: La capacidad de segmentar el mercado de manera efectiva permite al negocio adaptar su oferta a las necesidades y preferencias de diferentes grupos demográficos. Por ejemplo, en zonas urbanas, donde la población tiene mayor poder adquisitivo, se puede ofrecer un menú más gourmet y especializado, mientras que en zonas rurales se puede enfocar en opciones más económicas y tradicionales.
  - Impacto Negativo: Una segmentación ineficaz podría resultar en un desajuste entre la oferta del negocio y las expectativas del mercado, lo que podría llevar a la pérdida de clientes y una disminución en las ventas.
- Cambio en los Hábitos de Consumo:
  - Impacto Positivo: La pandemia y las nuevas tecnologías han acelerado el cambio hacia la compra en línea y el delivery de alimentos y bebidas. Un

negocio que incorpore estos servicios podría captar una mayor cuota de mercado y mejorar la comodidad del cliente.

- Impacto Negativo: La necesidad de adaptarse a estas nuevas formas de consumo puede requerir inversiones adicionales en plataformas digitales, logística, y personal capacitado, lo que podría incrementar los costos operativos y la complejidad de la gestión del negocio.

#### ¿IMPACTOS POSITIVOS POR QUÉ?

**Cohesión Comunitaria:** Un Hard Rock & Grill con un enfoque cultural puede fortalecer el tejido social y la cohesión comunitaria, promoviendo el sentido de identidad local. La Ley de Cultura y Patrimonio promueve iniciativas que fomentan la cohesión social (Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador, 2016).

#### ¿IMPACTOS NEGATIVOS POR QUÉ?

**Cambio en Dinámicas Sociales:** Hard Rock & Grill puede alterar las dinámicas sociales tradicionales, especialmente en áreas más conservadoras. Las normativas sobre el funcionamiento de establecimientos de bebidas regulan estos cambios (ARCSA, 2021).

### CULTURAL

En el entorno cultural empresarial del sector de alimentos y bebidas en Ecuador, el consumo está fuertemente influenciado por las tradiciones, costumbres, y la diversidad étnica del país. La implementación de un plan de negocio en este sector debe considerar estos factores culturales, que pueden tener tanto impactos positivos como negativos en su desarrollo y éxito. A continuación, se analizan los impactos culturales en la implementación de un plan de negocio en el sector de alimentos y bebidas, considerando las normativas y reglamentos ecuatorianos.

#### **1. Diversidad Cultural y Preferencias Gastronómicas**

Ecuador es un país con una rica diversidad cultural, lo que se refleja en sus variadas tradiciones gastronómicas. Cada región del país tiene sus propios platillos típicos y preferencias alimenticias, lo que puede influir en la aceptación y éxito de un nuevo negocio en el sector de alimentos y bebidas.

#### **Impactos en la Implementación del Plan de Negocio:**

- Adaptación a la Cultura Local:
  - Impacto Positivo: La incorporación de elementos de la cocina tradicional ecuatoriana en el menú puede generar una conexión cultural con los clientes

locales, aumentando la aceptación y la fidelidad al negocio. Un enfoque en ingredientes y recetas tradicionales, o la inclusión de opciones de alimentos artesanales, puede atraer a un público que valora la autenticidad y la herencia cultural.

- Impacto Negativo: La falta de comprensión o adaptación a las preferencias culturales locales podría resultar en una oferta que no resuena con los consumidores, lo que podría llevar a una baja aceptación del negocio. Por ejemplo, un menú que no considere las particularidades de las dietas tradicionales podría no ser bien recibido en ciertas regiones.

## **2. Influencia de Festividades y Tradiciones**

Las festividades y tradiciones culturales juegan un papel significativo en el consumo de alimentos y bebidas en Ecuador. Durante celebraciones como el Carnaval, la Semana Santa, o las festividades indígenas, las preferencias de consumo cambian, lo que puede afectar la demanda de ciertos productos.

### **Impactos en la Implementación del Plan de Negocio:**

- Aprovechamiento de Festividades:
  - Impacto Positivo: Un negocio que se adapte a las festividades locales, ofreciendo menús especiales o promociones durante estos eventos, puede aumentar sus ventas y fortalecer su conexión con la comunidad. Por ejemplo, ofrecer platos típicos como la fanesca durante la Semana Santa o productos especiales para las festividades indígenas puede atraer a más clientes.
  - Impacto Negativo: La necesidad de ajustar el menú o la operación del negocio según las festividades puede aumentar la complejidad operativa y los costos. Además, si no se gestiona adecuadamente, podría haber un exceso de inventario de productos estacionales, lo que puede generar pérdidas.

## **3. Interacción con la Población Indígena y Pluricultural**

Ecuador es un país pluricultural, donde una parte significativa de la población pertenece a comunidades indígenas. Estas comunidades tienen sus propias prácticas alimentarias y sistemas de valores que deben ser respetados y considerados al desarrollar un plan de negocio en el sector de alimentos y bebidas.

### **Impactos en la Implementación del Plan de Negocio:**

- Inclusión y Respeto a las Costumbres Indígenas:

- Impacto Positivo: Un negocio que integre productos tradicionales indígenas o que respete las prácticas culturales, como el uso de ingredientes locales y sostenibles, puede ser bien recibido por estas comunidades y por consumidores que valoran la diversidad cultural. Esto no solo amplía el mercado potencial, sino que también mejora la imagen del negocio en términos de responsabilidad social y cultural.
- Impacto Negativo: La falta de sensibilidad o respeto hacia las prácticas culturales indígenas puede generar rechazo y afectar negativamente la reputación del negocio. Es crucial que la empresa se involucre con las comunidades locales para entender sus necesidades y expectativas, evitando cualquier tipo de apropiación cultural inapropiada.

#### **4. Influencia de la Globalización y la Cultura Popular**

La globalización ha introducido nuevas tendencias alimenticias y culturales en Ecuador, influenciando los hábitos de consumo, especialmente en las zonas urbanas y entre la población joven. La implementación de un plan de negocio en este contexto debe equilibrar la oferta entre lo tradicional y lo moderno.

#### **Impactos en la Implementación del Plan de Negocio:**

- Adaptación a las Tendencias Globales:
  - Impacto Positivo: Integrar elementos de la cocina internacional o tendencias alimenticias globales, como la comida rápida saludable o las bebidas artesanales, puede atraer a consumidores jóvenes y cosmopolitas que buscan nuevas experiencias culinarias. Esto también permite al negocio posicionarse en un segmento de mercado más amplio y competitivo.
  - Impacto Negativo: Sin embargo, un enfoque excesivo en tendencias globales podría alienar a los consumidores que prefieren opciones más tradicionales o que desconfían de las influencias extranjeras en la comida local. Es fundamental encontrar un equilibrio que permita atraer a diferentes segmentos del mercado sin perder la autenticidad cultural.

#### **¿IMPACTOS POSITIVOS POR QUÉ?**

Preservación y Promoción de la Cultura: Un Hard Rock & Grill puede actuar como un punto de promoción de la cultura local a través de eventos y productos tradicionales. La Ley de Cultura y Patrimonio apoya estas iniciativas (Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador, 2016).

#### **¿IMPACTOS NEGATIVOS POR QUÉ?**

Riesgo de Comercialización Excesiva: La comercialización excesiva de productos culturales puede llevar a su pérdida de autenticidad. La normativa cultural establece regulaciones para proteger la autenticidad cultural (Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador, 2016).

## **TECNOLÓGICO**

El sector industrial de alimentos y bebidas en Ecuador está fuertemente influenciado por el entorno tecnológico y la normativa vigente. Estos factores determinan en gran medida cómo las empresas deben operar, implementar nuevas tecnologías y asegurar el cumplimiento regulatorio. A continuación, se analizan los impactos que estas normativas y regulaciones tienen en la implementación de un plan de negocios como el de Bar Hard Rock & Grill.

### 1. Normativa Sanitaria y Seguridad Alimentaria

- **Reglamentos:** El Ministerio de Salud Pública (MSP) y la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) establecen normas rigurosas sobre la manipulación de alimentos, la trazabilidad, y la higiene. La implementación de tecnologías para asegurar la inocuidad alimentaria es esencial.
- **Impacto:** La adopción de sistemas tecnológicos avanzados, como la trazabilidad mediante blockchain o el uso de IoT (Internet de las Cosas) para el monitoreo de la cadena de frío, será fundamental para cumplir con los estándares de seguridad alimentaria. Esto refuerza la confianza del consumidor y garantiza la calidad de los productos ofrecidos por Hard Rock & Grill.

### 2. Regulación de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

- **Reglamentos:** La Ley Orgánica de Telecomunicaciones y la Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos regulan el uso de las TIC en las transacciones comerciales y la protección de datos personales.
- **Impacto:** Para Bar Hard Rock & Grill, la implementación de plataformas de comercio electrónico y sistemas de pago en línea debe cumplir con estas normativas para proteger la información del cliente y asegurar transacciones seguras. Esto no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también ofrece una experiencia de usuario mejorada y segura, aumentando la satisfacción y lealtad del cliente.

### 3. Normativas Ambientales y Sostenibilidad

- **Reglamentos:** La Ley de Gestión Ambiental y las regulaciones del Ministerio del Ambiente y Agua (MAAE) exigen que las empresas adopten prácticas sostenibles y tecnologías limpias.

- Impacto: Bar Hard Rock & Grill puede implementar tecnologías verdes, como sistemas de gestión de residuos o energías renovables, para cumplir con las normativas ambientales. Esto no solo reduce el impacto ambiental de la operación, sino que también puede mejorar la percepción de la marca como un negocio responsable y sostenible.

#### 4. Regulación de Comercio Electrónico y Protección al Consumidor

- Reglamentos: La Ley de Defensa del Consumidor y la normativa de comercio electrónico garantizan que los derechos del consumidor sean protegidos en transacciones digitales.
- Impacto: La creación de un sitio web y la oferta de ventas en línea requieren cumplir con estos reglamentos para asegurar que los clientes reciban información precisa y sus derechos estén protegidos. Bar Hard Rock & Grill debe garantizar una comunicación clara, precios transparentes, y políticas de devolución justas para cumplir con las expectativas de los consumidores y evitar posibles litigios.

#### ¿IMPACTOS POSITIVOS POR QUÉ?

**Innovación en la Producción:** La incorporación de tecnología en la producción de bebidas artesanales puede mejorar la calidad y eficiencia. Bar Hard Rock & Grill tiene a corto plazo la implementación de su propia línea de bebidas artesanales. La Ley de Innovación y Tecnología apoya la adopción de nuevas tecnologías (Asamblea Nacional del Ecuador, 2020).

#### ¿IMPACTOS NEGATIVOS POR QUÉ?

**Costos Tecnológicos:** La implementación de tecnología avanzada puede ser costosa y puede requerir una inversión significativa en el Bar Hard Rock & Grill. Las regulaciones fiscales y de inversión tecnológica deben ser consideradas (Asamblea Nacional del Ecuador, 2020).

### **AMBIENTAL**

El entorno ambiental es un factor crítico en la planificación y ejecución de un Bar Hard Rock & Grill, especialmente en el sector de alimentos y bebidas. En Ecuador, la creciente conciencia sobre la sostenibilidad ha llevado a un aumento en la demanda de productos verdes, el marketing verde, y prácticas de reciclaje verde. La normativa y los reglamentos ecuatorianos han sido diseñados para promover prácticas sostenibles y reducir el impacto ambiental en el sector industrial. Este análisis explora cómo estos factores impactan la implementación de un plan de negocios para un establecimiento como Bar Hard Rock & Grill, que busca alinearse con las tendencias y regulaciones ambientales.

## **Normativa y Reglamentos Ambientales en Ecuador**

Ecuador ha establecido una serie de normativas y reglamentos ambientales que impactan directamente al sector de alimentos y bebidas. Entre los más relevantes se encuentran la Ley de Gestión Ambiental y el Código Orgánico del Ambiente, que establecen las bases para la gestión de recursos naturales, el manejo de desechos, y la promoción de prácticas sostenibles en la industria. Estas leyes buscan reducir el impacto ambiental de las operaciones industriales, incentivando el uso de tecnologías limpias y la adopción de prácticas de reciclaje y manejo adecuado de residuos.

## **Impacto de Productos Verdes en la Implementación del Plan de Negocios**

La adopción de productos verdes en un negocio como Bar Hard Rock & Grill puede generar múltiples beneficios, tanto económicos como reputacionales. Los productos verdes, que son aquellos que minimizan el impacto ambiental en su ciclo de vida, son cada vez más demandados por consumidores conscientes. La implementación de un plan de negocios que incorpore productos verdes no solo cumple con las normativas ambientales ecuatorianas, sino que también fortalece la marca al asociarla con prácticas sostenibles, lo que puede resultar en una mayor fidelización de los clientes y diferenciación en un mercado competitivo.

## **Marketing Verde y su Rol en el Plan de Negocios**

El marketing verde se refiere a la promoción de productos y servicios basados en sus beneficios ambientales. En el contexto ecuatoriano, el uso de marketing verde puede ayudar a atraer a un segmento de mercado creciente que valora la sostenibilidad. Implementar estrategias de marketing verde, como la promoción de ingredientes locales y sostenibles, o el uso de empaques reciclables, no solo cumple con las regulaciones, sino que también puede mejorar la percepción de la marca y aumentar la competitividad del negocio.

## **Reciclaje Verde y su Importancia**

El reciclaje verde implica la reutilización y reciclaje de materiales para reducir el desperdicio y minimizar el impacto ambiental. En el sector de alimentos y bebidas, esto incluye desde el reciclaje de envases y residuos orgánicos hasta la implementación de sistemas de compostaje. La normativa ecuatoriana exige que las empresas adopten prácticas de manejo de residuos que sean responsables con el medio ambiente. Para Bar Hard Rock & Grill, integrar el reciclaje verde en su operación diaria puede no solo reducir costos asociados con la gestión de residuos, sino también posicionar al negocio como un líder en sostenibilidad.

¿IMPACTOS POSITIVOS POR QUÉ?

**Prácticas Sostenibles:** Bar Hard Rock & Grill puede implementar prácticas sostenibles en la producción y el manejo de residuos. La Ley de Gestión Ambiental promueve estas prácticas (Ministerio del Ambiente del Ecuador, 2017).

### ¿IMPACTOS NEGATIVOS POR QUÉ?

**Impacto en Recursos Naturales:** La producción de bebidas artesanales puede tener un impacto ambiental si no se gestionan adecuadamente los recursos naturales por lo que Bar Hard Rock & Grill. Las regulaciones ambientales exigen prácticas responsables (Ministerio del Ambiente del Ecuador, 2017).

## LEGAL

El entorno legal es uno de los pilares fundamentales para la implementación y operación de un Bar Hard Rock & Grill en el sector de alimentos en Ecuador. Cumplir con las normativas y reglamentos establecidos en la Constitución, obtener los permisos de funcionamiento necesarios, y asegurar el cumplimiento de las leyes laborales son factores críticos para garantizar la viabilidad y sostenibilidad del negocio. Este análisis se enfoca en cómo estos aspectos legales impactan la implementación de un plan de negocios para un establecimiento como Bar Hard Rock & Grill en las ciudades de Loja y Cuenca.

### **Constitución Legal de la Empresa**

La constitución legal de una empresa en Ecuador implica varios pasos esenciales, que incluyen la redacción de un estatuto social, la inscripción en el Registro Mercantil, y la obtención de un RUC (Registro Único de Contribuyentes) ante el SRI (Servicio de Rentas Internas). El proceso de constitución legal impacta directamente la capacidad del negocio para operar formalmente, acceder a servicios bancarios, y celebrar contratos. Para Bar Hard Rock & Grill, constituirse legalmente garantiza el reconocimiento oficial de la empresa y permite el acceso a beneficios legales y fiscales.

### **Permisos de Funcionamiento en Loja y Cuenca**

Para operar en las ciudades de Loja y Cuenca, Bar Hard Rock & Grill debe obtener varios permisos de funcionamiento. Estos incluyen el permiso de uso de suelo, que verifica que la ubicación del negocio cumple con las normativas urbanísticas; el permiso de funcionamiento otorgado por el Ministerio de Salud Pública, que garantiza que el establecimiento cumple con las condiciones higiénico-sanitarias; y la licencia de funcionamiento emitida por los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) municipales, que autoriza la operación del negocio en la localidad. La obtención de estos permisos es crucial para la operación legal del negocio y evita sanciones que podrían afectar la reputación y la continuidad de las operaciones.

## **Contratos de Trabajo y Aportaciones al IESS**

El cumplimiento de la legislación laboral en Ecuador es esencial para cualquier empresa. Esto incluye la formalización de contratos de trabajo que estén alineados con el Código del Trabajo, que regula las condiciones laborales, derechos y obligaciones de los empleados. Además, la empresa está obligada a realizar aportaciones al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) para cada empleado. Estas aportaciones garantizan el acceso de los trabajadores a beneficios de salud, pensiones y otros servicios sociales. El incumplimiento de estas obligaciones legales puede resultar en multas, demandas laborales, y afectar gravemente la operación y reputación del negocio.

### ¿IMPACTOS POSITIVOS POR QUÉ?

**Cumplimiento de Normativas:** La adherencia a las regulaciones legales asegura el funcionamiento legítimo de Bar Hard Rock & Grill y protege contra sanciones. La Ley de Control de Productos y Servicios regula estas actividades (Asamblea Nacional del Ecuador, 2018).

### ¿IMPACTOS NEGATIVOS POR QUÉ?

**Cumplimiento Complejo:** El cumplimiento de todas las normativas puede ser complicado y requerir asesoramiento legal continuo para un Bar Hard Rock & Grill (Asamblea Nacional del Ecuador, 2018).

## **LABORAL**

### Impacto de los Contratos de Trabajo y Aportaciones al IESS

El entorno empresarial laboral en Ecuador, especialmente en el sector de alimentos y bebidas, está regulado por un marco legal robusto que tiene un impacto directo en la implementación de un plan de negocios. Este marco incluye normativas sobre contratos de trabajo y obligaciones con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), las cuales son fundamentales para garantizar el cumplimiento legal y la sostenibilidad del negocio.

### Contratos de Trabajo

La legislación ecuatoriana, a través del Código del Trabajo, establece que todos los trabajadores deben tener un contrato laboral que determine las condiciones de trabajo, remuneración, y otros beneficios laborales. Existen varios tipos de contratos, como los contratos indefinidos, a plazo fijo, por obra o servicio determinado, y contratos eventuales, cada uno con sus propias especificidades y requisitos. La elección del tipo de contrato afecta

la flexibilidad de la empresa para gestionar su fuerza laboral, y la seguridad y beneficios que reciben los empleados.

Por ejemplo, los contratos indefinidos ofrecen mayor estabilidad a los trabajadores, lo que puede resultar en una mayor retención de talento y motivación, pero también imponen mayores costos y obligaciones a la empresa en términos de liquidaciones y beneficios sociales. Por otro lado, los contratos eventuales permiten mayor flexibilidad, lo cual es útil en un sector donde la demanda puede variar estacionalmente, pero puede limitar la lealtad y compromiso de los trabajadores.

#### Aportaciones al IESS

Las aportaciones al IESS son obligatorias para todas las empresas que operan en Ecuador y constituyen un componente esencial del costo laboral. La empresa debe aportar un porcentaje del salario de cada trabajador al IESS, lo cual incluye contribuciones para seguro de salud, pensiones, y otras prestaciones sociales. El cumplimiento de estas obligaciones es crucial para evitar sanciones legales y garantizar que los empleados tengan acceso a la seguridad social.

Estas aportaciones representan un costo significativo para la empresa, lo que debe ser considerado al momento de planificar el presupuesto y la viabilidad financiera del negocio. Además, una gestión adecuada de las aportaciones al IESS contribuye a la creación de un ambiente laboral positivo, ya que los empleados sienten que sus derechos están protegidos, lo cual puede mejorar su desempeño y satisfacción laboral.

#### ¿IMPACTOS POSITIVOS POR QUÉ?

**Creación de Empleo:** Bar Hard Rock & Grill, genera oportunidades de empleo local y contribuye a la economía regional. La Ley de Trabajo y Seguridad Social regula las condiciones laborales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2015).

#### ¿IMPACTOS NEGATIVOS POR QUÉ?

**Desafíos en Regulaciones Laborales:** Pueden surgir desafíos en el cumplimiento de las regulaciones laborales y de seguridad social, Bar Hard Rock & Grill, tendrá horarios extendidos dentro del cual los empleados deberán ser considerados. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2015).

### Capítulo 3: Plan de Negocios e Investigación de Mercados

#### Plan de Negocios

La presente investigación tiene como finalidad desarrollar un plan de negocio integral para la implementación del Bar Hard Rock & Grill en la ciudad de Loja, una propuesta innovadora que busca diferenciarse en el sector gastronómico local mediante la fusión de tres elementos clave: bebidas artesanales de origen local, una oferta gastronómica especializada en parrilladas y una ambientación temática basada en la cultura del rock and roll. Este modelo de negocio responde a la evolución de las preferencias del consumidor moderno, que no solo demanda productos de calidad, sino también experiencias únicas, sostenibles y emocionalmente significativas.

El entorno comercial de Loja presenta condiciones propicias para la introducción de este tipo de concepto, ya que combina una creciente escena gastronómica, una identidad cultural marcada y una población joven con poder adquisitivo en ascenso. Además, las tendencias actuales apuntan a un mayor interés por productos con valor agregado, trazabilidad, identidad cultural y sostenibilidad. En este contexto, las bebidas artesanales como la cerveza, el miske y los licores infundados con ingredientes autóctonos se han posicionado como una alternativa de consumo culturalmente atractiva y económicamente viable, lo que abre una oportunidad clara para modelos de negocio que apuesten por la diferenciación y la autenticidad.

La propuesta del Bar Hard Rock & Grill nace de una visión integral que combina gastronomía, música, coctelería y turismo experiencial. A diferencia de los bares tradicionales, este negocio pretende convertirse en un referente de experiencias multisensoriales, donde cada elemento –desde la ambientación sonora y visual hasta la calidad de los productos y la atención al cliente– contribuye a generar valor percibido. Además, se proyecta como un espacio con potencial de crecimiento y expansión, tanto en términos de oferta como de presencia geográfica, con miras a replicar el modelo en ciudades como Cuenca, que comparten afinidades culturales con Loja.

La formulación del plan de negocio se basa en un enfoque estructurado que considera el análisis del entorno macroeconómico, las condiciones regulatorias, la demanda del mercado, la competencia directa e indirecta y las capacidades internas necesarias para operar el negocio con éxito. El diagnóstico previo evidenció que, aunque existen establecimientos en Loja que ofrecen bebidas artesanales y menús de parrilladas, ninguno integra estos componentes bajo una narrativa temática coherente ni ofrece una experiencia que combine entretenimiento, identidad cultural y gastronomía de autor.

En este sentido, el modelo del Bar Hard Rock & Grill plantea una propuesta de valor claramente diferenciada, que incluye el desarrollo de una marca propia de bebidas artesanales, el uso de domos geodésicos sostenibles como parte del concepto arquitectónico glamping y la vinculación con artistas, productores y proveedores locales para promover una economía circular. Estas características no solo responden a las tendencias actuales del

consumo, sino que también refuerzan el compromiso del proyecto con la sostenibilidad ambiental, la identidad regional y la innovación.

El presente capítulo describe las etapas fundamentales para la formulación del plan de negocio, incluyendo el modelo Canvas, la propuesta de valor, los segmentos de mercado, los canales de comunicación, las fuentes de ingreso, los recursos clave, las actividades esenciales, la estructura de costos y las alianzas estratégicas. Asimismo, se analiza el modelo financiero preliminar, las proyecciones de ingresos, los márgenes de rentabilidad esperados y los indicadores de viabilidad económica que sustentan la implementación del proyecto.

La metodología utilizada en esta investigación se apoya en la triangulación de fuentes primarias y secundarias: encuestas a consumidores potenciales, observación de competidores, revisión de literatura académica y estudios sectoriales. Esta aproximación permite fundamentar con datos la toma de decisiones estratégicas y diseñar un plan que sea realista, viable y adaptado a las condiciones locales del mercado lojano.

## LIENZO CANVAS PARA BAR HARD ROCK & GRILL

### 1. Segmentos de Clientes

#### Segmentos Prioritarios (fase inicial del negocio):

- **Adultos jóvenes entre 25 y 45 años:**

**Perfil:** Profesionales urbanos, empleados en sectores técnicos o creativos, con ingresos medios y medios-altos, que valoran la autenticidad, el entretenimiento temático y la experiencia cultural.

- ✓ **Motivaciones:** Salidas sociales después del trabajo, celebraciones ocasionales, interés en coctelería artesanal y gastronomía diferente.
- ✓ **Necesidades:**
  - Espacios seguros, modernos y culturales.
  - Menús con bebidas artesanales y platos especializados.
  - Música en vivo y ambientación temática.
- ✓ **Valor que buscan:** Experiencias memorables, identidad con el entorno, eventos diferenciadores.

- **Parejas y grupos sociales:**

**Perfil:** Jóvenes adultos y adultos contemporáneos (25–50 años) en relaciones estables o en círculos sociales activos.

- ✓ **Motivaciones:** Salidas románticas, celebraciones de cumpleaños, aniversarios o reuniones casuales con amigos.
- ✓ **Necesidades:**

- Ambientes íntimos, temáticos y bien ambientados.
- Atención personalizada y opciones de menú exclusivas.
- ✓ **Valor que buscan:** Comodidad, diferenciación, conexión emocional y ambientación especial.

### **Segmentos Secundarios (Fase de Escalamiento):**

Estos segmentos serán abordados progresivamente una vez consolidado el modelo base. La atención a estos grupos dependerá de la validación del producto / mercado y de la capacidad operativa del negocio en etapas posteriores.

- **Familias (padres con niños):**

**Perfil:** Padres de familia de 30 a 50 años que buscan actividades para compartir con sus hijos.

- ✓ Valor que buscan: Espacios seguros y familiares, opciones de menú infantil y eventos temáticos adaptados.
- ✓ Requerimientos: Zona kids o entretenimiento alternativo. Se plantea como una posibilidad para horarios diurnos o fines de semana.

- **Turistas nacionales e internacionales:**

**Perfil:** Visitantes con interés en experiencias culturales y gastronómicas locales.

- ✓ Valor que buscan: Cocteles artesanales con historia, souvenirs, ambientación temática que combine lo local con lo global.
- ✓ Canales clave: Hoteles, plataformas turísticas, Google Maps, TripAdvisor.

- **Eventos y empresas (corporativo-social):**

**Perfil:** Grupos grandes (empresas, asociaciones, reuniones sociales).

- ✓ Valor que buscan: Personalización de eventos, atención diferenciada, menús adaptados y logística integral.
- ✓ Modelo: Reservas previas, paquetes todo incluido, coordinación con agencias / event planners.

## **2. Propuesta de Valor**

La propuesta de valor del Bar Hard Rock & Grill se construye sobre una visión innovadora que va más allá del servicio tradicional de alimentos y bebidas: se trata de ofrecer una experiencia sensorial, cultural y emocional completa, con un fuerte componente identitario. En un mercado como el de Loja, donde los establecimientos compiten principalmente por precio o menú, Hard Rock & Grill se diferencia por articular un concepto

temático inspirado en el rock and roll, coctelería artesanal con ingredientes ecuatorianos, gastronomía de parrilla gourmet y ambientación multisensorial.

Gracias a la integración estratégica de las cuatro variables del marketing mix (Producto, Precio, Plaza y Promoción), el modelo propone una oferta diferenciada, con alto valor percibido, orientada a un público joven-adulto que busca originalidad, conexión simbólica y consumo con propósito. El negocio no solo satisface necesidades funcionales, sino que activa el deseo de pertenecer, disfrutar y compartir una experiencia que combina entretenimiento, cultura y hospitalidad.

## **PRODUCTO**

**En Hard Rock & Grill, el producto se define como una experiencia integral y no solo como un bien tangible. Esta experiencia se sostiene sobre cuatro pilares:**

- Gastronomía fusión especializada en parrilladas, que integra técnicas modernas con ingredientes autóctonos, sabores ecuatorianos y presentaciones creativas.
- Coctelería artesanal con identidad local, mediante una línea de bebidas propias (cervezas, miske e infusiones), destacando insumos andinos y productores locales.
- Ambientación temática inmersiva, que recrea un universo visual y auditivo vinculado al rock clásico y moderno, con murales, luces de concierto, memorabilia e infraestructura original como domos geodésicos.
- Atención diferenciada y eventos experienciales, como karaoke, tributos musicales, degustaciones y storytelling gastronómico, que generan cercanía emocional y memorabilidad.

El producto de Hard Rock & Grill es, por tanto, un ecosistema de sensaciones, símbolos y emociones, orientado a crear momentos únicos y fidelización espontánea.

## **PRECIO**

**Hard Rock & Grill su estrategia de precios se fundamenta en la percepción de valor del cliente, equilibrando accesibilidad con diferenciación es decir exclusividad accesible orientado al valor emocional y simbólico de la experiencia, más que al costo del producto aislado. El enfoque combina:**

- Posicionamiento diferencial en comparación con competidores locales, con precios ligeramente superiores justificados por la calidad sensorial, la autenticidad y la propuesta temática.

- Segmentación flexible, que incluye menús ejecutivos, combos para compartir, happy hours y paquetes especiales para celebraciones, adaptados a distintos niveles de gasto.
- Promociones dinámicas y personalizadas, dirigidas según el comportamiento del cliente mediante CRM o programas de fidelización.
- Transparencia en todos los canales, con precios visibles, consistentes y sin ambigüedades en menús físicos, digitales, redes sociales y plataformas de delivery.

El cliente no solo paga por lo que consume, sino por lo que vive, recuerda y cuenta. El precio se convierte así en una herramienta de posicionamiento y diferenciación emocional.

## **PLAZA**

**Hard Rock & Grill aprovecha la sinergia entre canal físico, digital, comunitario y turístico para garantizar una presencia coherente, accesible y con alto impacto:**

- Ubicación estratégica, con diseño exterior atractivo, señalética urbana, aislamiento acústico y accesibilidad que transforma el local en un centro de experiencia más que en un punto de venta.
- Presencia digital activa, mediante Instagram, TikTok, WhatsApp Business, Google Maps y sitio web con opción de reservas, interacción y reputación digital.
- Alianzas comunitarias con productores, músicos, universidades y ferias culturales, que posicionan al bar como un actor local comprometido con el desarrollo económico y artístico.
- Convenios turísticos, con hoteles, operadores, guías y city tours, promoviendo el bar como una parada obligatoria en la ruta cultural y gastronómica de Loja.

La distribución deja de ser un medio logístico y se convierte en un canal emocional y simbólico que amplifica la experiencia de marca.

## **PROMOCIÓN**

**Hard Rock & Grill su estrategia de promoción está centrada en activar emociones, construir comunidad y generar recordación de marca, a través de acciones coherentes con el estilo y la personalidad del bar:**

- Eventos temáticos semanales y festividades especiales como Rock & Food Tuesdays, Halloween Rock Fest, tributos, aniversarios y noches temáticas.
- Lanzamientos con storytelling, encuentros con productores y primeras degustaciones para generar expectativa y diferenciación.

- Campañas de fidelización emocional, con membresías, puntos acumulables, beneficios exclusivos y atención personalizada.
- Promoción cultural y turística, con presencia en medios locales, revistas de viaje y alianzas con entidades culturales.
- Marketing digital auténtico, impulsado por contenidos reales, testimonios de clientes, reels creativos, trivias y participación en tiempo real desde redes sociales.

Esta promoción no solo comunica: conecta emocionalmente y transforma clientes en embajadores de la marca.

### **3. Canales de Comunicación y Distribución**

El diseño de los canales de comunicación y distribución para Hard Rock & Grill responde a un modelo híbrido que combina estrategias digitales, presenciales y colaborativas, integrando los hallazgos del análisis de mercado y los comportamientos del consumidor lojano. El objetivo es garantizar una experiencia de marca coherente, aumentar la visibilidad del negocio y facilitar la conversión de interés en asistencia efectiva.

#### **Canales Digitales estratégicos para atracción y fidelización en Hard Rock & Grill:**

- **Redes Sociales (Facebook, Instagram, TikTok):**
  - Uso intensivo de reels, historias y transmisiones en vivo mostrando preparación de platos, cócteles con miske y eventos musicales.
  - Publicaciones dirigidas a segmentos clave: adultos jóvenes, parejas - grupos sociales.
  - Campañas con hashtags temáticos para posicionamiento orgánico (ej. #RockLoja #CervezaConIdentidad).
- **Sitio Web oficial con sistema integrado de reservas:**
  - Información de menús, agenda de eventos, galería temática y e-commerce para productos (souvenirs, entradas a eventos).
  - Blog gastronómico con notas sobre cultura rock, bebidas artesanales y tradiciones lojanos-ecuatorianas.
- **Plataformas de reseñas y turismo (TripAdvisor, Google Maps, Google Reviews):**
  - Gestión activa de comentarios, respuestas y solicitudes.
  - Solicitud de reseñas personalizadas posterior a la visita para elevar el posicionamiento SEO local.

#### **Canales Presenciales (para experiencia directa):**

- **Ubicación estratégica en Loja:**
  - Cercana a zonas de flujo peatonal, universidades y espacios culturales, lo cual facilita el acceso al segmento objetivo (adultos jóvenes y parejas - grupos sociales).
- **Experiencias en el punto de venta:**
  - Catas de bebidas artesanales, presentaciones musicales en vivo, noches temáticas ligadas tales como: cocina en vivo, meet & greet con productores de cerveza artesanal, y noche de bandas.
- **Publicidad de cercanía:**
  - Señalética visual llamativa, alianzas con radios locales y folletos turísticos distribuidos en centros culturales.

#### **Canales de Colaboración Estratégica (para posicionamiento y alcance externo):**

- **Agencias de turismo y hoteles:**
  - Convenios con agencias, hoteles y boutique de Loja para inclusión en paquetes turísticos temáticos (experiencia cultural + cena con coctelería artesanal).
  - Alianzas con servicios de transporte privado para noches temáticas.
- **Universidades y colectivos culturales:**
  - Activaciones conjuntas con la UTPL y la UNL para eventos estudiantiles o ferias gastronómicas.
  - Incorporación de prácticas preprofesionales en turismo, marketing o gastronomía.

#### **4. Relación con los Clientes**

La relación con los clientes en Hard Rock & Grill se estructura bajo un enfoque experiencial, personalizado y multicanal, que busca fortalecer el vínculo emocional con el consumidor y promover la fidelización.

Esta estrategia responde a las necesidades identificadas en los segmentos clave: adultos jóvenes (25-45 años) y parejas/grupos sociales, considerando también a segmentos complementarios como turistas y familias. Se aplican acciones diferenciadas por perfil, con base en los principios del marketing relacional y la co-creación de valor.

#### **Segmentos Claves**

✓ **Adultos jóvenes (25-45 años):**

**Perfil:** Profesionales urbanos que valoran espacios con identidad cultural, buena música, bebidas artesanales y experiencias memorables con amigos o colegas.

• **Estrategias de relación:**

- Actividades exclusivas como “Rock Nights”, “Noches de IPA” o “After Office con música en vivo”.
- Comunidad de clientes frecuentes mediante tarjetas de fidelidad (con recompensas por consumo acumulado).
- Acceso anticipado a eventos especiales y reservas VIP.
- Contenido digital personalizado en redes sociales (memes, trivias, encuestas, detrás de cámaras).

• **Canales preferentes:**

- Instagram, TikTok, WhatsApp Business, y newsletter con invitaciones temáticas.

✓ **Parejas y Grupos Sociales:**

**Perfil:** Personas que buscan experiencias especiales para celebraciones íntimas (aniversarios, cumpleaños, citas), así como reuniones grupales de amigos o familiares.

• **Estrategias de relación:**

- Paquetes personalizables para cenas románticas, propuestas de matrimonio o celebraciones con ambientación especial.
- Promociones cruzadas como “cena para dos + concierto acústico” o “cena grupal + botella artesanal incluida”.
- Coordinador de eventos internos para gestionar reservas especiales y decoración temática a medida.
- Álbumes digitales post-visita como cortesía (fotos personalizadas del evento).

• **Canales preferentes:**

- Atención directa por WhatsApp, reservas a través del sitio web, formularios de personalización previa.

**Segmentos Complementarios (familias, turistas, eventos corporativos):**

✓ **Familias:**

- Actividades los fines de semana con menús infantiles, juegos temáticos y zonas seguras para niños.
- “Domingos Familiares”: eventos donde los niños comen gratis o participan en mini concursos culturales.
- Comunicación enfocada en redes sociales y alianzas con escuelas o centros recreativos.

✓ **Turistas:**

- Atención bilingüe y promociones tipo “Cena + Tour de Cerveza Artesanal o Miske + Souvenir”.
- Recomendaciones en hostales y hoteles boutique de Loja.
- Opiniones en TripAdvisor y Google Reviews incentivadas tras cada visita.

✓ **Eventos y Grupos Corporativos:**

- Coordinación personalizada para cenas empresariales o reuniones privadas.
- Convenios con empresas para beneficios a empleados (tarjetas de consumo corporativo).
- Alquiler de espacios para eventos con menús cerrados y entretenimiento personalizado.

## 5. Socios Clave

Para garantizar la viabilidad operativa, la diferenciación de la oferta y la construcción de una red de valor sólida, el modelo de negocio de Hard Rock & Grill se apoya en alianzas estratégicas con actores clave que aportan recursos, visibilidad, innovación y sostenibilidad al proyecto.

Estas alianzas no solo reducen riesgos, sino que fortalecen el posicionamiento del negocio dentro de un ecosistema cultural, gastronómico y turístico.

### a. Proveedores Locales de Alimentos y Bebidas Artesanales

- **Aliados estratégicos:** Productores de cerveza artesanal, destiladores de cerveza artesanal y miske, agricultores orgánicos, y proveedores de carne de calidad para parrilladas.
- **Valor agregado:**
  - Garantizan fresca, trazabilidad y autenticidad de los productos.
  - Permiten posicionar al bar como una vitrina de productos locales diferenciados.
  - Refuerzan la narrativa cultural y sostenible del negocio.

- **Relación recomendada:** Contratos de abastecimiento con condiciones preferenciales, colaboración en innovación de productos, y participación conjunta en eventos de degustación.

#### **b. Agencias de Turismo y Hoteles de Loja y Cuenca**

- **Aliados estratégicos:** Hoteles boutique, hostales culturales, agencias de city tours, operadoras de glamping o turismo rural.
- **Valor agregado:**
  - Promueven el bar como destino turístico gastronómico y temático.
  - Posibilitan paquetes combinados (cena + tour + estadía).
  - Generan flujo continuo de nuevos visitantes y recomendaciones cruzadas.
- **Relación recomendada:** Convenios de promoción, sistema de referidos con comisiones, integración en mapas y rutas turísticas locales.

#### **c. Artistas, Bandas Locales y Gestores Culturales**

- **Aliados estratégicos:** Músicos emergentes, colectivos artísticos, productores de eventos y DJs especializados en rock y música alternativa.
- **Valor agregado:**
  - Enriquecen la propuesta de valor experiencial con música en vivo y ambientación temática.
  - Convierten al bar en una plataforma de difusión cultural.
  - Fomentan fidelidad emocional con públicos jóvenes y creativos.
- **Relación recomendada:** Contrataciones periódicas, programación mensual de eventos temáticos, co-creación de festivales o tributos musicales.

#### **d. Empresas de Tecnología y Software**

- **Aliados estratégicos:** Proveedores de sistemas POS, plataformas de reservas en línea, soluciones de CRM y análisis de datos.
- **Valor agregado:**
  - Optimización operativa, reservas digitales y experiencia de usuario fluida.
  - Facilitación del control de inventario, fidelización y gestión de promociones.
- **Relación recomendada:** Alianzas por suscripción mensual, soporte técnico continuo y escalabilidad a futuras sucursales.

### e. Empresas de Logística y Servicios Especiales

- **Aliados estratégicos:** Proveedores de catering, servicios de delivery (Rappi, Uber Eats) y empresas de transporte turístico.
- **Valor agregado:**
  - Expansión del modelo a formatos de venta fuera del local (catering a eventos, delivery gourmet).
  - Posibilidad de atender eventos externos o ferias gastronómicas.
- **Relación recomendada:** Contratos modulares según temporada o demanda, logística compartida en eventos especiales.

## 6. Actividades Claves

Las actividades claves de Hard Rock & Grill están diseñadas para asegurar la diferenciación sostenida, la excelencia operativa y la construcción de experiencias memorables, las cuales constituyen el núcleo de su propuesta de valor. Estas actividades permiten articular los recursos clave, responder a las necesidades específicas de los segmentos prioritarios y sostener una ventaja competitiva frente a negocios similares en Loja.

### a. Diseño e Innovación del Menú Gastronómico

- **Objetivo estratégico:** Ofrecer una parrillada gourmet auténtica y coctelería artesanal con identidad ecuatoriana.
- **Acciones:**
  - Desarrollo de un menú fusión que combine platos internacionales con ingredientes autóctonos como la carne de res de la Sierra, miske, frutas de temporada, infusiones andinas y cervezas artesanales locales.
  - Inclusión de opciones para diversos perfiles: menús para familias, parejas, vegetarianos y turistas.
  - Renovación periódica del menú con base en retroalimentación del cliente y tendencias gastronómicas.
- **Valor agregado:** Diferenciación real del producto frente a competidores que ofrecen parrilladas sin innovación o narrativa cultural.

### b. Producción y Gestión de Eventos Temáticos

- **Objetivo estratégico:** Convertir al bar en un destino de experiencias y entretenimiento.

- **Acciones:**
  - Planificación y ejecución de noches temáticas (ej., tributo a Queen, noches de cerveza artesanal o miske & jazz, rock latino vs. internacional).
  - Organización de catas de cerveza y licores artesanales, eventos gastronómicos culturales y festividades locales.
  - Coordinación de celebraciones privadas (cumpleaños, aniversarios, cenas empresariales) con ambientación personalizada.
- **Valor agregado:** Promueve la fidelización emocional del cliente y maximiza la ocupación en días de baja afluencia.

### c. Marketing Digital, Posicionamiento y Fidelización

- **Objetivo estratégico:** Construir una presencia digital sólida y conectada con los públicos objetivo.
- **Acciones:**
  - Generación de contenido audiovisual (reels, stories, testimonios) en Instagram, TikTok y Facebook.
  - Gestión de campañas promocionales para días clave (cumpleaños, feriados, aniversarios del bar).
  - Implementación de CRM para segmentación de clientes y personalización de ofertas.
  - Integración con plataformas como Google Maps, TripAdvisor y Rappi para maximizar visibilidad y reservas.
- **Valor agregado:** Aumenta el alcance digital, mejora la conversión y construye reputación de marca.

### d. Capacitación del Personal y Cultura de Servicio

- **Objetivo estratégico:** Garantizar un servicio excepcional alineado con la experiencia temática.
- **Acciones:**
  - Programas de inducción sobre identidad del bar, servicio temático y coctelería artesanal.
  - Capacitaciones recurrentes en atención al cliente, storytelling gastronómico y servicio emocional.
  - Formación cruzada del personal (atención, barra, eventos), lo cual optimiza recursos y mejora tiempos de respuesta.

- **Valor agregado:** Eleva la percepción de calidad del cliente y reduce errores operativos.

## 7. Recursos Claves

Los recursos clave del Bar Hard Rock & Grill son aquellos activos estratégicos indispensables para implementar su propuesta de valor, llegar a sus segmentos prioritarios (adultos jóvenes y parejas), mantener una relación diferenciada con los clientes y garantizar el adecuado funcionamiento de las actividades clave del negocio. En este contexto, se agrupan en cuatro dimensiones: humanos, físicos, financieros y tecnológicos.

### a. Recursos Humanos

- Personal operativo especializado en cocina, parrilla, coctelería artesanal, atención al cliente y logística de eventos.
- Staff de animación y experiencia, encargado de ambientación musical, coordinación de eventos temáticos y conexión emocional con el cliente.
- Equipo de gestión administrativa y comercial, responsable de marketing, reservas, control de calidad y relaciones públicas.
- Capacitación constante en hospitalidad, narrativa gastronómica y técnicas de servicio emocional, con enfoque en la experiencia del cliente y diferenciación temática.

### b. Recursos Físicos

- Local con ambientación temática única, inspirado en íconos del rock & roll, que incluye áreas diferenciadas para adultos jóvenes, parejas, turistas y eventos familiares.
- Infraestructura de cocina profesional, equipada para parrilladas gourmet y producción eficiente de coctelería artesanal.
- Sistemas de sonido, iluminación y proyección, adaptados para eventos musicales, noches temáticas, proyecciones deportivas y presentaciones culturales.
- Áreas exteriores integradas a la experiencia, incluyendo zonas con ambientación ecológica eventualmente glamping o domo geodésico, generando un espacio versátil para el turismo experiencial.

### c. Recursos Financieros

- **Capital semilla para:**
  - Acondicionamiento y tematización del local.
  - Compra de equipamiento gastronómico y musical.
  - Diseño de imagen corporativa y marketing inicial.

- **Fondos operativos** para los primeros seis meses, considerando la curva de crecimiento, campañas de posicionamiento, alianzas y eventos de lanzamiento.

#### d. Recursos Tecnológicos

- **Sistema digital de reservas y gestión de clientes (CRM):**
  - Integrado con redes sociales, página web y plataformas como Google Maps y TripAdvisor.
  - Permite gestionar promociones personalizadas, historial de consumo y preferencias.
- **Plataformas de marketing y análisis digital:**
  - Herramientas como Meta Ads, Google Analytics y WhatsApp Business para segmentación, remarketing y atención en tiempo real.
- **Software de punto de venta (POS) y control de inventario**, adaptado a la rotación de productos artesanales y eventos especiales.

### 8. Estructura de Costos

La estructura de costos del Bar Hard Rock & Grill responde a un modelo híbrido de operación que combina la experiencia gastronómica, el entretenimiento temático y la producción diferenciada de bebidas artesanales. En este marco, los costos han sido organizados en tres bloques principales: costos fijos, costos variables y estrategias de optimización, los cuales son consistentes con el flujo proyectado y el modelo Canvas.

#### a. Costos Fijos

Estos representan los gastos estructurales necesarios para la operación continua del negocio, independientemente del volumen de ventas:

- **Renta del local:** Inversión mensual fija por la ubicación estratégica en Loja.
- **Sueldos del personal:** Incluye cocineros, parrilleros, bartenders, meseros, personal de limpieza, seguridad, atención al cliente y gestión administrativa.
- **Servicios básicos:** Electricidad, agua, telefonía, internet, mantenimiento técnico.
- **Licencias y permisos operativos:** Registros sanitarios, permisos municipales, licencias de alcohol y derechos de reproducción musical.
- **Marketing continuo:** Inversión mensual en publicidad digital, community manager, diseño gráfico, promoción de eventos y mantenimiento web.
- **Seguros del local y responsabilidad civil:** Clave para la protección patrimonial y la confianza del cliente.

## b. Costos Variables

Están directamente relacionados con el volumen de producción, asistencia a eventos y demanda de consumo, y afectan de forma proporcional los ingresos:

- **Compra de ingredientes y bebidas artesanales:** Carnes premium, vegetales locales, condimentos importados, cerveza artesanal, miske y licores infusionados.
- **Costos de producción personalizada:** Relacionados con eventos temáticos, música en vivo, artistas invitados, decoración por efemérides y fechas especiales.
- **Campañas promocionales estacionales:** Ofertas especiales para días festivos, promociones dirigidas a segmentos específicos y descuentos cruzados con aliados.
- **Insumos operativos:** Menaje desechable, materiales de limpieza, gas, hielo, utensilios y accesorios temáticos.

## c. Estrategias de Optimización

Con base en los principios de sostenibilidad financiera y control operativo, se proponen acciones orientadas a optimizar recursos y mantener un margen saludable:

### 1. Alianzas con proveedores locales:

- Reducción de costos logísticos mediante compras directas a productores (cerveza artesanal, carnes locales, vegetales de temporada).
- Negociación de precios preferenciales por contratos estables a mediano plazo.

### 2. Automatización de procesos con tecnología:

- Sistema digital de reservas para evitar pérdidas de turnos y mejorar la rotación de mesas.
- Herramientas de análisis de ventas para ajustar precios, combos y promociones en tiempo real.

### 3. Promociones segmentadas y campañas orgánicas:

- Uso de redes sociales y marketing de contenidos para reducir la dependencia de medios pagados.
- Incentivar la recomendación boca a boca mediante beneficios por referidos y fidelización.

### 4. Economías de escala progresivas:

- Producción anticipada de ciertos insumos artesanales (como bebidas propias) para reducir costos unitarios en el mediano plazo.

- Compartición de recursos (personal, mobiliario, ambientación) en eventos privados o glamping asociado.

## 9. Fuentes de Ingresos

El modelo de negocio del Bar Hard Rock & Grill está diseñado para generar ingresos a través de un portafolio diversificado de productos y servicios, cuyo enfoque está en maximizar la experiencia del cliente y capitalizar oportunidades tanto en el consumo directo como en la extensión de marca. La propuesta considera ingresos principales, complementarios y de expansión estratégica.

### a. Ingresos Principales

#### ✓ Ventas Directas

- **Consumo en sitio:** Generación de ingresos a través de la venta directa de comidas (especializadas en parrilladas fusión) y bebidas (cervezas, miske, cócteles artesanales y licores infusionados).
- **Ticket promedio estimado:** Se ha determinado a partir del análisis de la competencia y encuestas al mercado local. Esta categoría representa la principal fuente de flujo de caja mensual.

### b. Ingresos Complementarios

#### ✓ Eventos Temáticos y Celebraciones Privadas

- **Servicios personalizados:** Venta de paquetes para cumpleaños, aniversarios, cenas corporativas, despedidas y experiencias sensoriales (catas de miske, noches de rock clásico, tributos musicales).
- **Ingreso adicional por reserva anticipada:** personalización de menú y ambientación especial.
- **Propuesta de valor diferencial:** Este ingreso capitaliza la ambientación temática y fortalece la lealtad del cliente, especialmente en los segmentos jóvenes y sociales.

#### ✓ Souvenirs y Merchandising

- **Tienda de artículos temáticos:** Venta de camisetas, tazas, gorras, llaveros, posters con frases icónicas del rock y diseños propios de la marca.
- **Objetivo:** Extender la experiencia del cliente más allá del restaurante, reforzando el posicionamiento de marca y creando oportunidades de fidelización emocional.

- **Proyección a mediano plazo:** Incluir la venta online de productos exclusivos mediante la página web oficial y alianzas con plataformas de diseño independiente.

### c. Ingresos por Alianzas Estratégicas

#### ✓ Colaboraciones con Marcas Locales y Turismo

- **Paquetes integrados:** Venta de experiencias combinadas con agencias de turismo, hoteles y guías culturales (por ejemplo, “Tour rockero + cena temática” o “Experiencia gastronómica + city tour cultural”).
- **Ingresos compartidos:** Comisiones por recomendación, distribución de flyers y promociones cruzadas en canales digitales y físicos.
- **Ventaja estratégica:** Permite captar clientes de segmentos turísticos sin incrementar directamente el presupuesto publicitario.

#### ✓ Expansión de marca con bebidas propias (fase 2)

- Licenciamiento o distribución de la marca propia de cerveza artesanal y miske Hard Rock & Grill.
- Oportunidad futura de ingresos: Comercialización en otros puntos de venta (gastrobares, licorerías boutique, ferias gastronómicas), reforzando el componente de identidad territorial.

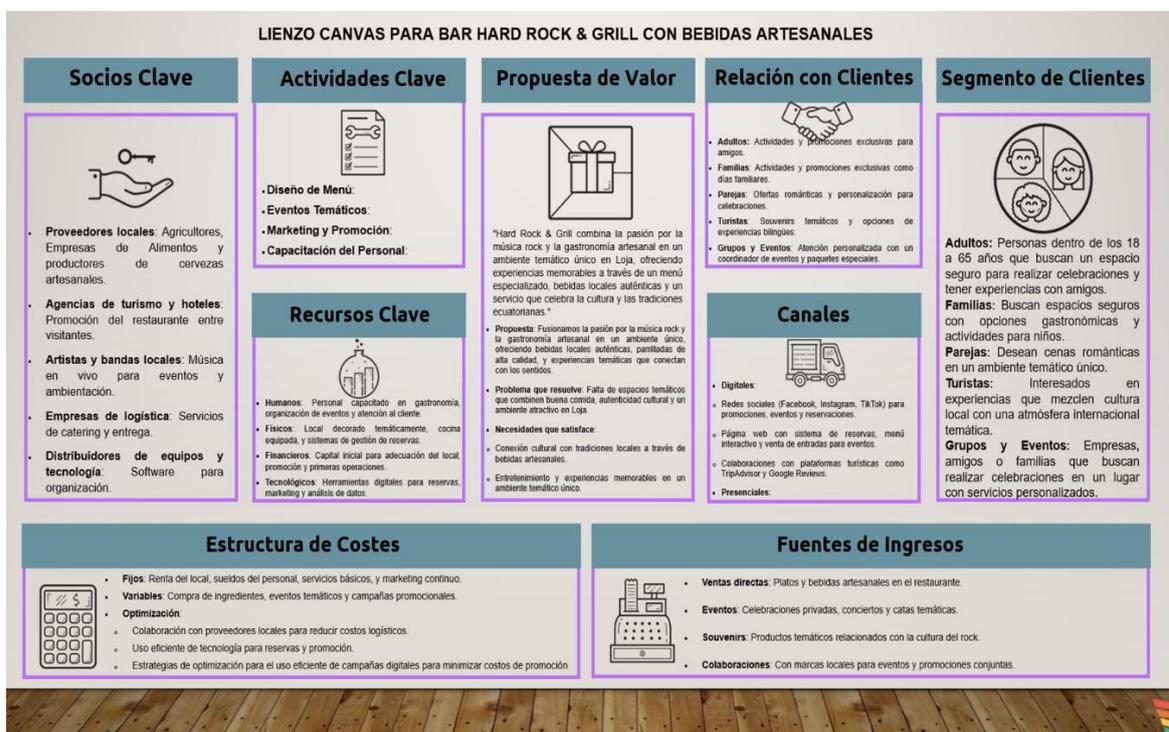


Figura 10: Lienzo Canvas Hard Rock & Grill

## ESTRUCTURA DE COSTO ESTÁNDAR DE PRODUCTOS QUE SE IMPLEMENTARAN EN PLAN DE NEGOCIO DE BAR HARD ROCK & GRILL

### 1. Materiales directos:

El modelo financiero de Hard Rock & Grill se fundamenta en una estructura de costos cuidadosamente diseñada para asegurar la rentabilidad de sus principales líneas de producto. A partir del análisis de mercado, la definición de precios competitivos y la estandarización de procesos operativos, se han identificado tres productos clave sobre los cuales se proyectan los ingresos y márgenes del negocio: la “Parrillada de la Casa”, la “Cerveza Artesanal” servida en vasos de 400 ml, y las “Alitas BBQ” como entrada compartida. La presente sección detalla los costos directos asociados a cada producto, su precio de venta al público y el margen bruto correspondiente, información que también ha sido integrada al flujo de caja proyectado del plan de negocio.

### PRODUCTO 1 - PARRILLADA DE LA CASA

La “Parrillada de la Casa” constituye uno de los productos emblemáticos del menú del Hard Rock & Grill. Está diseñada para ser compartida por hasta cuatro comensales, y representa una experiencia gastronómica completa, ideal para grupos de amigos, familias o celebraciones especiales. Su preparación incluye una cuidada selección de carnes (res, cerdo y pollo), marinadas con especias locales como sal marina, paprika, ajo y hierbas aromáticas, y cocidas al gusto del cliente (sellado, término medio, tres cuartos o bien cocido). El plato se acompaña con guarniciones a elección, tales como papas salteadas, arroz criollo, vegetales grillados o ensaladas mixtas, permitiendo adaptarse a distintas preferencias alimenticias.

#### Estructura de costos y rentabilidad

De acuerdo con la plantilla de costos estándar validada, el costo total de producción de este plato asciende a \$17.47, incluyendo:

- **Materias primas:** carnes premium (res, cerdo y pollo), vegetales frescos, papas, arroz y ensaladas.
- **Insumos de marinado:** hierbas, aceites, especias y condimentos.
- **Costos operativos proporcionales:** consumo de gas, energía, limpieza, desechables o utensilios si el servicio es para llevar.
- **Mano de obra directa:** tiempo del personal de cocina para la preparación y presentación.

PRODUCTO 1	MATERIALES DIRECTOS	CANTIDAD POR TANDA O SERVICIO	PRECIO DE UNIDAD EN MERCADO	COSTO POR LA DOSIS POR TANDA O SERVICIO	CANT. A UTILIZAR POR UNIDAD CON BASE EN # DE UNIDADES POR TANDA	TIPO DE UNIDAD DE MEDIDA	COSTO POR MATERIAL POR UNIDAD
NOMBRE					# UNIDADES POR TANDA		
	Guarniciones: Arroz Blanco / Papa / Mote	0,75	\$1,25	\$0,94	0,1875	KGS	\$ 0,23438
	Chuleta de vaca Parrillero (bondiola con hueso) 500gr	1	\$4,50	\$4,50	0,25	GRAMOS	\$ 1,12500
	Longaniza y Chorizo Parrillero	2	\$8,00000	\$16,00	0,5	UNIDAD	\$ 4,00000
	Pollo Jilapeño 400gr	1	\$3,400	\$3,40	0,25	GRAMOS	\$ 0,85000
	Cebolla Perla y Ajo	1,2	\$2,00000	\$2,40	0,3	KGS	\$ 0,60000
	Chanchulones y riñones	12	\$1,00000	\$12,00	3	UNIDAD	\$ 3,00000
	Aceite de oliva	0,3	\$1,5000000	\$0,45	0,075	KGS	\$ 0,11250
	Churrichurri Salsas de Casa	0,5	\$4,0000000	\$2,00	0,125	KGS	\$ 0,50000
	Pimienta y sal	0,3	\$0,500	\$0,15	0,075	ONZAS	\$ 0,03750
	Bife Local de res 500gr	1	\$4,500	\$4,50	0,25	KGS	\$ 1,12500
	Platano	1	\$0,500	\$0,50	0,25	UNIDAD	\$ 0,12500
	Ensalada / Mentera	1	\$2,00000	\$2,00	0,25	KGS	\$ 0,50000
			COSTO POR TANDA O SERVICIO	\$48,84		COSTO POR UNIDAD	\$ 12,20938

Figura 11: Producto 1 “Parrillada de la Casa”

El Precio de Venta al Público (PVP) se ha fijado en \$22.72, generando un margen bruto de \$5.25, equivalente a una rentabilidad bruta del 23.09%. Este margen supera el 17.61% inicialmente planteado y se considera adecuado dentro del modelo de negocio, sobre todo por tratarse de un producto gourmet de alta rotación, consumo compartido y elevado valor percibido.

### Propuesta de valor del producto

La Parrillada de la Casa es mucho más que un plato tradicional: está concebida como un elemento diferenciador del modelo de negocio. Su propuesta de valor se basa en los siguientes ejes:

- Porción generosa y presentación personalizada.
- Personalización de cocción y guarnición.
- Alineación con el ambiente temático.
- Ideal para compartir, celebrar o socializar.

Esta oferta responde directamente a las expectativas de los segmentos prioritarios del plan de negocio (adultos jóvenes, parejas - grupos sociales y familias con niños), quienes buscan experiencias completas, sabores auténticos y un entorno acogedor.

### Análisis de mercado y contexto local

De acuerdo con un sondeo y al estudio de mercado realizado en la ciudad de Loja, se identificó que el precio de parrilladas para compartir en locales con características similares oscila entre \$21.00 y \$27.00 dólares, aunque en la mayoría de los casos no se incluye una ambientación diferenciada ni elementos temáticos relevantes. En contraste, en ciudades como Cuenca, los precios tienden a ser más elevados (entre \$25.00 y \$32.00) por productos similares.

El precio de \$22.72 se ubica, por tanto, dentro de un rango competitivo, accesible y justificado, considerando el valor agregado que ofrece el Hard Rock & Grill: ambientación temática, calidad en ingredientes, servicio personalizado y experiencia inmersiva.

La “Parrillada de la Casa” se consolida como una propuesta estratégica dentro del menú del Hard Rock & Grill. No solo contribuye a generar ingresos relevantes para el negocio, sino que también actúa como embajadora de la propuesta de valor, reforzando el posicionamiento del restaurante como una experiencia multisensorial en la ciudad de Loja. Su precio ha sido debidamente validado mediante benchmarking regional, y el margen de rentabilidad asegura la sostenibilidad del producto en el tiempo.

## PRODUCTO 2 – CERVEZA ARTESANAL 400ml

La cerveza artesanal en presentación de 400 ml constituye una de las principales ofertas del Hard Rock & Grill y parte esencial de su propuesta de valor orientada a la autenticidad, la identidad cultural y la experiencia sensorial del cliente. Este producto se elabora a partir de barriles de producción local que incluyen estilos como IPA (India Pale Ale), Pale Ale, Stout (negra) y Amber Ale (roja), los cuales han sido seleccionados con base en las preferencias detectadas en el estudio de mercado realizado en Loja.

### Estructura de Costos y Rentabilidad

De acuerdo con la plantilla de costos validada, el costo estándar para servir un vaso de cerveza artesanal de 400 ml es de \$5.87, valor que incluye:

- **Compra de cerveza artesanal por barril** (costos variables según estilo).
- **Proporcional de pérdidas por manipulación y espumado.**
- **Insumos de servicio:** hielo, lavado, cristalería temática reutilizable.
- **Costos operativos proporcionales:** enfriamiento, conservación, servicio al cliente.

PRODUCTO 2	MATERIALES DIRECTOS	CANTIDAD POR	PRECIO DE	COSTO POR LA	CANT. A UTILIZAR POR	TIPO DE UNIDAD DE	COSTO POR
NOMBRE					# UNIDADES POR TANDA		
Cerveza Artesanal	Vaso Cervezero 400ml	1	\$3,50	\$3,50	0,25	ML	\$ 0,87500
							
			COSTO POR TANDA	\$3,50		COSTO POR UNIDAD	\$ 0,87500

Figura 12: Producto 2 “Cerveza Artesanal 400ml”

El Precio de Venta al Público (PVP) ha sido fijado en \$7.63, lo cual genera un margen bruto de \$1.76, equivalente a una rentabilidad bruta del 23.06% sobre el precio de venta. Este margen es aceptable dentro del segmento de bebidas premium, y permite cubrir otros costos indirectos sin comprometer la competitividad del producto.

### **Propuesta de Valor del Producto**

La cerveza artesanal se diferencia por su elaboración cuidada, su origen local, su trazabilidad y su vinculación con la identidad cultural ecuatoriana. Para el cliente objetivo adultos jóvenes, parejas y grupos sociales este producto representa más que una bebida: es una experiencia sensorial, una oportunidad para explorar sabores únicos y conectarse con la producción local.

Su presentación en vasos temáticos Hard Rock & Grill, junto con el acompañamiento musical y ambiental del local, convierte su consumo en una vivencia inmersiva que refuerza la promesa de marca.

### **Análisis de Mercado y Validación de Precio**

Según el análisis comparativo realizado con cervecerías artesanales y bares en Loja y Cuenca, los precios de una cerveza artesanal de 400 ml oscilan entre \$6.50 y \$8.50, dependiendo del estilo y del lugar. El precio fijado de \$7.63 se encuentra dentro del rango promedio, lo que garantiza competitividad sin sacrificar rentabilidad.

Además, la cerveza artesanal tiene alta rotación, especialmente en noches temáticas, catas guiadas o eventos musicales. Esto permite proyectar un volumen de venta significativo y establecer promociones por estilo o por paquete para incrementar el ticket promedio.

La cerveza artesanal de 400 ml representa un producto estratégico para el Bar Hard Rock & Grill, tanto en términos de atracción de clientes como de generación de ingresos. Su rentabilidad es adecuada para el tipo de negocio y su valor percibido es elevado debido a su origen, presentación y vinculación con la experiencia global del establecimiento. Su inclusión en combos o eventos especiales potenciará aún más su demanda y su impacto en el posicionamiento del negocio.

### **PRODUCTO 3 – ALITAS BBQ**

Las Alitas BBQ, han sido concebidas como un plato de entrada ideal para compartir, diseñado para grupos o familias que visitan el establecimiento en busca de experiencias completas. Este producto cumple con un doble propósito: acompañar momentos de espera (como el inicio de eventos musicales o la llegada de otros comensales) y complementar el consumo de bebidas artesanales, como cervezas IPA o Amber Ale, fortaleciendo así el consumo cruzado dentro del menú.

### **Composición del plato**

- Porción para 4 personas, lo que incrementa su atractivo como plato compartido.
- Marinado especial con especias locales: sal marina, paprika, mostaza en polvo, salsa BBQ artesanal y hierbas secas andinas.

- Guarniciones opcionales: papas rústicas, bastones de yuca, zanahorias glaseadas o ensaladas frescas.
- Opción de salsas adicionales (picante, miel-mostaza, chipotle) para personalización.

### Estructura de costos y rentabilidad

El costo total de producción es de \$7.88, el cual incluye:

- Materia prima: alitas de pollo frescas, ingredientes del marinado, guarniciones seleccionadas.
- Costos operativos proporcionales: uso de parrilla o freidora, insumos de servicio y emplatado temático.
- Costos indirectos: limpieza, consumo energético, utensilios reutilizables.

PRODUCTO 3	MATERIALES DIRECTOS	CANTIDAD POR	PRECIO DE	COSTO POR LA	CANT. A UTILIZAR POR	TIPO DE UNIDAD DE	COSTO POR
NOMBRE					# UNIDADES POR TANDA		
	Alitas de pollo (300gr)	6	\$1.00	\$6.00	1.5	Porción	\$ 1.50000
	Salsa BBQ (50ml)	1	\$0.35	\$0.35	0.25	ML	\$ 0.08750
	Especias (sal, pimienta, ajo en polvo, paprika)	1	\$0.25	\$0.25	0.25	Porción	\$ 0.06250
	Acéite de Oliva 10ml	1	\$0.12	\$0.12	0.25	ML	\$ 0.03000
	Acompañamiento (papas fritas o ensalada)	1	\$0.50	\$0.50	0.25	Porción	\$ 0.12500
			<b>COSTO POR TANDA</b>	\$7.22		<b>COSTO POR UNIDAD</b>	<b>\$ 1.80500</b>

Figura 13: Producto 3 “Alitas BBQ”

El PVP de \$10.24 genera un margen bruto de \$2.36, lo que equivale a una rentabilidad bruta del 23.04%, un porcentaje adecuado para un producto de entrada que tiene alta rotación y permite maximizar el tiempo de estadía del cliente y estimula el consumo de bebidas.

### Propuesta de valor del producto

Este plato responde a una necesidad específica del cliente identificado en los segmentos prioritarios (adultos jóvenes y parejas - grupos sociales): vivir una experiencia compartida desde el inicio de la visita. Las alitas BBQ actúan como un detonante social, son fáciles de consumir, ideales para compartir, y tienen un sabor potente que se alinea con la energía temática del rock & roll que caracteriza a Hard Rock & Grill.

El uso de marinados locales y de ingredientes frescos resalta la identidad cultural del negocio, mientras que la presentación en platos temáticos o tablas de madera fortalece la experiencia sensorial.

### Benchmarking y validación de precio

En el estudio de mercado realizado en Loja y contrastado con ciudades como Cuenca, se identificó que productos similares (porción para compartir de alitas) se comercializan entre \$9.50 y \$11.00, sin contar con ambientación temática ni salsas artesanales. El precio fijado de \$10.24 se encuentra dentro del rango competitivo, justificando su valor por la calidad, presentación y ambiente del local.

Además, su inclusión como parte de combos de entrada + bebida artesanal puede aumentar la rotación y mejorar el ticket promedio por cliente.

Las Alitas BBQ, son un producto esencial para promover la socialización temprana, estimular el consumo complementario y reforzar el concepto de experiencia gastronómica diferenciada. Su relación precio – valor es competitiva, el margen bruto es sostenible, y su diseño como plato de entrada fortalece la estructura operativa del negocio, al favorecer una mayor permanencia del cliente y el disfrute progresivo del menú completo.

## 2. Mano de Obra directa:

La mano de obra directa es un componente clave dentro del costo estándar de los productos, ya que representa el tiempo dedicado por el personal operativo (cocineros, ayudantes de cocina, bartenders) en la preparación y presentación de los platos o bebidas. Para determinar su impacto económico, se parte del siguiente cálculo:

### **Base Salarial:**

- Sueldo mensual total (incluye cargas sociales): \$470.00
- Jornada mensual: 8 horas/día × 26 días/mes = 208 horas mensuales = 12,480 minutos
- Costo por minuto:  $\$470 / 12,480 = \$0.03766$  por minuto

### **PRODUCTO 1 – Parrillada de la Casa**

- Tiempo estimado de preparación total: 26.17 minutos
- Costo de MOD:  $26.17 \times \$0.03766 = \$0.9856$

### **Actividades incluidas:**

- Marinado de carnes (res, cerdo, pollo)
- Preparación de guarniciones (papas salteadas, ensaladas)
- Cocción por término (según preferencia del cliente)
- Emplatado y presentación en tabla temática

Este tiempo y costo son coherentes con un producto gourmet de mediana-alta complejidad que requiere atención personalizada en la cocción de carnes. La preparación y servicio de este plato está dentro del estándar de tiempos de cocina en parrilladas temáticas. El valor de \$0.9856 representa un 4.3% del costo total del producto, lo cual es eficiente y sostenible dentro de la estructura general.

ACTIVIDADES SEGÚN FLUJO PARA PRODUCCIÓN PARRILLADA DE LA CASA	TIEMPO DE LA ACTIVIDAD POR TANDA (min)	TIEMPO DE LA ACTIVIDAD / UNIDAD	COSTO DE LA ACTIVIDAD POR TANDA	COSTO DE LA ACTIVIDAD POR UNIDAD
Preparación de Ingredientes (Lavado, Picado y Pequeño)	20	5,00	\$ 0,80481	\$ 0,201203723
Cocción de: carnes, longaniza, chorizo bife, etc	25	6,25	\$ 1,00602	\$ 0,251504654
Preparación de guarnición seleccionada	15	3,75	\$ 0,60361	\$ 0,150902792
Asado de Platano	10	2,50	\$ 0,40241	\$ 0,100601862
Finalización de la parrillada e incorporación de guarnición	8	2,00	\$ 0,32193	\$ 0,080481489
Emplatados y Decoración	15	3,75	\$ 0,60361	\$ 0,150902792
<b>COSTO TOTALES</b>			<b>\$ 3,74239</b>	<b>\$ 0,93560</b>

Figura 14: Producto 1 “Flujo de Producción”

**PRODUCTO 2 - Cerveza Artesanal 400ml**

- Tiempo estimado de preparación total: 18.17 minutos
- Costo de MOD:  $18.17 \times \$0.03766 = \$0.68409$

**Actividades incluidas:**

- Servicio correcto desde barril (control de presión y espuma)
- Lavado y refrigeración previa del vaso cervecero
- Decoración opcional (limón, bordes)
- Presentación en barra o mesa

Este tiempo incluye la preparación estética del vaso, la revisión del dispensador, y el control de temperatura. Si bien puede parecer un poco extenso, se justifica cuando se trata de cervezas artesanales servidas con cuidado para preservar espuma y aroma. Este costo de mano de obra representa aproximadamente un 9% del costo total del producto, lo cual es aceptable para productos de rotación rápida

ACTIVIDADES SEGÚN FLUJO PARA PRODUCCIÓN CERVEZA ARTESANAL	TIEMPO DE LA ACTIVIDAD POR TANDA (min)	TIEMPO DE LA ACTIVIDAD / UNIDAD	COSTO DE LA ACTIVIDAD POR TANDA	COSTO DE LA ACTIVIDAD POR UNIDAD
BARRIL SELECCIONADO DE CERVEZA	10	10,00	\$ 0,40241	\$ 0,402407446
SELECCIÓN DE VASO CERVECERO 400ML	2	2,00	\$ 0,08048	\$ 0,080481489
DOSIFICACION DE CANTIDAD SELECCIONADA	3	3,00	\$ 0,12072	\$ 0,120722234
DECORACIÓN	2	2,00	\$ 0,08048	\$ 0,080481489
<b>COSTO TOTALES</b>			<b>\$ 0,68409</b>	<b>\$ 0,68409</b>

Figura 15: Producto 2 “Flujo de Producción”

**PRODUCTO 3 - Alitas BBQ**

- Tiempo estimado de preparación total: 38.47 minutos
- Costo de MOD:  $38.47 \times \$0.03766 = \$1.44867$

**Actividades incluidas:**

- Marinado previo de alitas
- Cocción (parrilla u horno)

- Preparación de guarniciones
- Aplicación de salsas y emplatado en presentación temática

El mayor tiempo requerido se justifica por la cocción más prolongada de las alitas (asegurar textura interna y crocancia externa), así como por la elaboración de salsas BBQ y el emplatado para compartir. Este producto tiene el mayor requerimiento de tiempo y mano de obra, representando un 14.1% del costo total del producto, lo cual sigue siendo viable debido a su alta percepción de valor y rol como entrada para fidelizar.

ACTIVIDADES SEGÚN FLUJO PARA PRODUCCIÓN ENTRADA ALITAS BBQ	TIEMPO DE LA ACTIVIDAD POR TANDA (min)	TIEMPO DE LA ACTIVIDAD / UNIDAD	COSTO DE LA ACTIVIDAD POR TANDA	COSTO DE LA ACTIVIDAD POR UNIDAD
Preparación de Ingredientes (Lavado, Picado y Pequeño)	8	8,00	\$ 0,32193	\$ 0,321925957
Cocción de: Alitas	10	10,00	\$ 0,40241	\$ 0,402407446
Preparación de guarnición seleccionada	10	10,00	\$ 0,40241	\$ 0,402407446
Salsas	3	3,00	\$ 0,12072	\$ 0,120722234
Finalización de alitas e incorporación de guarnición	3	3,00	\$ 0,12072	\$ 0,120722234
Emplatados y Decoración	2	2,00	\$ 0,08048	\$ 0,080481489
<b>COSTO TOTALES</b>			<b>\$ 1,44867</b>	<b>\$ 1,44867</b>

Figura 16: Producto 3 “Flujo de Producción”

### 3. Inversiones en Activos

Para el desarrollo e implementación del Bar Hard Rock & Grill en la ciudad de Loja, se proyecta una inversión en activos fijos de aproximadamente \$34,000, destinada a la adquisición de equipamiento, infraestructura operativa, y elementos intangibles que permitan garantizar la viabilidad técnica, operativa y comercial del negocio desde su apertura. Esta inversión es estratégica, ya que busca no solo cubrir necesidades funcionales inmediatas, sino también sostener la propuesta de valor diferenciada en el largo plazo.

#### Detalle de la inversión proyectada:

1. Mobiliario y ambientación temática
  - Mesas, sillas y bancos temáticos personalizados.
  - Decoración con memorabilia del rock (cuadros, guitarras, vinilos, iluminación especial).
  - Mobiliario adaptable para eventos sociales o familiares.
2. Equipos de cocina
  - Parrillas industriales, estufas y hornos profesionales.
  - Campanas extractoras con sistema de ventilación.
  - Equipos de cocción para carnes a distintos términos.
3. Sistemas de refrigeración

- Refrigeradoras y congeladores para almacenamiento de carnes, bebidas y productos perecibles.
  - Barriles refrigerados para cerveza artesanal y dispensadores.
4. Equipos de preparación eléctrica
- Licuadoras industriales, cortadoras, batidoras y herramientas auxiliares para cocina y barra.
  - Equipos de embotellado y dispensación de bebidas artesanales.
5. Sistemas de ventilación y climatización
- Extractores de calor para cocina.
  - Acondicionadores de aire para el salón principal y zonas familiares.
  - Ventiladores de refuerzo para áreas abiertas o terrazas.
6. Sistema de puntos de venta y tecnología (TPV)
- Terminal de punto de venta con software para facturación y gestión de comandas.
  - Tablets para toma de pedidos en mesa.
  - Sistema de gestión de reservas online.
7. Marcas y patentes
- Registro de la marca "Hard Rock & Grill" ante el SENADI.
  - Protección de logotipo, nombre comercial y línea gráfica temática.
  - Pre-registro de etiqueta de productos artesanales (cerveza, miske, etc.).
8. Desarrollo de contenido digital y marketing inicial
- Producción audiovisual (videos promocionales, reels de preparación, fotografía profesional).
  - Diseño y desarrollo de página web con motor de reservas.
  - Publicidad inicial en redes sociales, Google Ads y TripAdvisor.
  - Material gráfico (menús digitales, branding para redes).

**Justificación de la inversión:**

La inversión propuesta responde a tres objetivos estratégicos:

1. **Operatividad técnica:** Equipar adecuadamente el restaurante para ofrecer un servicio eficiente, seguro y de alta calidad.
2. **Diferenciación temática:** Crear una ambientación coherente con la propuesta de valor del negocio (rock and roll + parrilladas + bebidas artesanales).

3. **Posicionamiento comercial:** Establecer una marca sólida con presencia digital activa, capaz de atraer a clientes locales, turistas y públicos segmentados.

La inversión en activos fijos del Bar Hard Rock & Grill ha sido diseñada de forma equilibrada, combinando necesidades funcionales con componentes estratégicos de diferenciación y marketing. La suma total estimada de \$34,000 representa una base sólida para iniciar operaciones con estándares competitivos y experiencia de cliente superior, en concordancia con las expectativas del mercado lojano y las proyecciones de rentabilidad del negocio.

ACTIVOS FIJOS E INTANGIBLES A INVERTIR PARA TODOS LOS PRODUCTOS O SERVICIOS	COSTO DE LA INVERSIÓN
	\$ -
Mobiliario: Mesas, sillas, bancos, barras.	\$ 7.000,00
Estufas y Hornos	\$ 12.000,00
Refrigeradores y Congelador	\$ 3.500,00
Equipos de preparación electricos	\$ 3.000,00
Sistema de Ventilación y Climatización	\$ 4.000,00
Tecnología: Sistema de punto de venta (TPV)	\$ 2.000,00
Marcas y Patentes	\$ 1.500,00
Propiedad Intelectual: Contenido Digital	\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 34.000,00</b>

Figura 17: Activos Fijos e Intangibles a Invertir

4. **Objetivo de venta:**

Con base en los resultados del estudio de mercado realizado en la ciudad de Loja y el análisis de precios promedio del sector gastronómico local, se ha definido un objetivo de ventas inicial coherente con la capacidad operativa del negocio, los hábitos de consumo identificados y la propuesta de valor del Bar Hard Rock & Grill.

**Productos incluidos en la proyección:**

- Producto 1: **Parrillada de la Casa**
- Producto 2: **Cerveza Artesanal 400ml**
- Producto 3: **Alitas BBQ**

Estos productos han sido seleccionados por su alta demanda prevista, su rol estratégico dentro del menú y su representatividad de la propuesta gastronómica del establecimiento.

**Volumen total proyectado de ventas (primer año):**

A través de la integración de datos del estudio de mercado y el flujo estimado de clientes por día, se ha determinado como objetivo de ventas un total de 16.130 unidades al año entre los tres productos, lo que representa un consumo mensual promedio de aproximadamente 1.344 unidades.

**Esta cifra se encuentra respaldada por:**

- Un análisis de rotación mensual realista para un restaurante con operación diaria.
- El comportamiento esperado del cliente objetivo, que tiende a consumir más de un producto por visita (por ejemplo, una bebida + plato fuerte o entrada).
- La capacidad operativa del restaurante en términos de mesas, turnos y personal disponible.

**Proyección de ingresos:**

El ingreso total proyectado por la venta de estas 16.130 unidades asciende a \$204.117, valor que resulta de la combinación de precios unitarios validados en el estudio de benchmarking:

- **Parrillada de la Casa:** PVP \$22.72
- **Cerveza Artesanal:** PVP \$7.63
- **Alitas BBQ:** PVP \$10.24

El promedio ponderado por ticket de consumo (considerando la frecuencia con la que se venden en conjunto) da como resultado un ingreso estimado por unidad que respalda el total proyectado.

**Validación del objetivo de venta:**

Este objetivo fue validado mediante:

- Observación directa en negocios similares en Loja (El Carbonero, Kawana Aroma, El Fogón Grill).
- Análisis de ocupación promedio y rotación de mesas por día.
- Encuestas a consumidores que revelaron patrones de gasto promedio entre \$15 y \$25 por persona, lo cual respalda el ticket proyectado.
- Coherencia con la capacidad operativa estimada en la estructura organizacional y los costos fijos.

El objetivo de ventas definido para el primer año (16.130 unidades y \$204.117 en ingresos) es coherente con la propuesta del plan de negocios y con las condiciones reales del mercado en Loja. Además, permite proyectar un punto de equilibrio alcanzable y da paso al desarrollo de estrategias de crecimiento, fidelización y posicionamiento. Esta meta inicial

se considera conservadora pero sólida, permitiendo al Bar Hard Rock & Grill consolidarse y escalar progresivamente en los siguientes años.

#### 5. **Materiales indirectos:**

En el proceso de producción anual de los tres productos principales del Bar Hard Rock & Grill, Parrillada de la Casa, Cerveza Artesanal 400ml y las Alitas BBQ, se requieren ciertos materiales indirectos indispensables para garantizar la presentación, conservación, preparación y servicio de los alimentos y bebidas. Estos materiales, aunque no forman parte directa del producto final, son esenciales para su elaboración y experiencia de consumo.

Los materiales indirectos incluyen insumos como servilletas, recipientes desechables, guantes de cocina, papel film, productos de limpieza, aceites para mantenimiento, empaques biodegradables (en caso de servicio para llevar), entre otros.

Con base en las unidades anuales proyectadas para el primer año y aplicando una tasa de aplicación específica para cada producto, se ha determinado el siguiente análisis:

#### **PRODUCTO 1 – Parrillada de la Casa**

- **Unidades anuales estimadas: 4.250**
- **Tasa de aplicación de materiales indirectos: 0,3675**
- **Costo total estimado: USD 1.561,88**

PRODUCTO 1 PARRILLADA DE LA CASA			Total de Unidades producidas fabricadas en el año	Número de tandas por año	Tasa de aplicación
			4250	1.063	0,3675
ACTIVIDAD DEL FLUJO	NOMBRE DEL MATERIAL INDIRECTO	CANTIDAD POR ACTIVIDAD POR TANDA	PRECIO DEL MATERIAL INDIRECTO EN MERCADO	COSTO POR ACTIVIDAD POR TANDA	COSTO POR ACTIVIDAD POR EL NÚMERO DE TANDAS AL AÑO
Preparación de Ingredientes (Lavado, Picado y Porciones)	Agua, Guantes de cocina (par)	1	\$0,12	\$ 0,12000	\$ 127,50000
Cocción de: carnes, longaniza, chorizo bife, etc	Carbon	1	\$0,30	\$ 0,30000	\$ 318,75000
Preparación de guarnición seleccionada	Delantal, bolsa de	1	\$0,25	\$ 0,25000	\$ 265,62500
Asado de Platano	Carbon	1	\$0,30	\$ 0,30000	\$ 318,75000
Finalización de la parrillada e incorporación de guarnición	Servilletas, bolsas plasticas	1	\$0,25	\$ 0,25000	\$ 265,62500
Emplatados y Decoración	Toallas de Papel	1	\$0,25	\$ 0,25000	\$ 265,62500
TOTALES					\$ 1.561,87500

Figura 18: Producto 1 “Actividades del Flujo de Producción”

#### **PRODUCTO 2 - Cerveza Artesanal 400 ml**

- **Unidades anuales estimadas: 5.400**
- **Tasa de aplicación de materiales indirectos: 0,35**
- **Costo total estimado: USD 1.890,00**

PRODUCTO 2 CERVEZA ARTESANAL			Total de Unidades producidas fabricadas en el año	Número de tandas por año	Tasa de aplicación
			5400	5.400	0,35
ACTIVIDAD DEL FLUJO	NOMBRE DEL MATERIAL INDIRECTO	CANTIDAD POR ACTIVIDAD POR TANDA	PRECIO DEL MATERIAL INDIRECTO EN MERCADO	COSTO POR ACTIVIDAD POR TANDA	COSTO POR ACTIVIDAD POR EL NÚMERO DE TANDAS AL AÑO
BARRIL SELECCIONADO DE CERVEZA	Guantes	1	\$0,10	\$ 0,10000	\$ 540,00000
SELECCIÓN DE VASO CERVECERO 400ML	Mobiliario	1	\$0,05	\$ 0,05000	\$ 270,00000
DOSIFICACION DE CANTIDAD	Refrigeracion	1	\$0,05	\$ 0,05000	\$ 270,00000
DECORACIÓN	Toallas de Papel	1	\$0,15	\$ 0,15000	\$ 810,00000
TOTALES					\$ 1.890,00000

Figura 19: Producto 2 “Actividades del Flujo de Producción”

**PRODUCTO 3 – Alitas BBQ**

- **Unidades anuales estimadas: 6.480**
- **Tasa de aplicación de materiales indirectos: 0,165**
- **Costo total estimado: USD 1.069,20**

PRODUCTO 3 ENTRADA ALITAS BBQ			Total de Unidades producidas fabricadas en el año	Número de tandas por año	Tasa de aplicación
			6480	6.480	0,66
ACTIVIDAD DEL FLUJO	NOMBRE DEL MATERIAL INDIRECTO	CANTIDAD POR ACTIVIDAD POR TANDA	PRECIO DEL MATERIAL INDIRECTO EN MERCADO	COSTO POR ACTIVIDAD POR TANDA	COSTO POR ACTIVIDAD POR EL NÚMERO DE TANDAS AL AÑO
Preparación de Ingredientes (Lavado, Picado y Porciones)	Agua, Guantes de cocina (par)	1	\$0,12	\$ 0,12000	\$ 777,60000
Cocción de: Alitas	GLP	1	\$0,06	\$ 0,06000	\$ 388,80000
Preparación de guarnición seleccionada	Delantal, bolsa	1	\$0,16	\$ 0,16000	\$ 1.036,80000
Salsas	Agua, luz	1	\$0,06	\$ 0,06000	\$ 388,80000
Finalización de alitas e incorporación de Emplatados y Decoración	Servilletas, Toallas de papel	1	\$0,16	\$ 0,16000	\$ 1.036,80000
TOTALES					\$ 4.276,80000

Figura 20: Producto 3 “Actividades del Flujo de Producción”

El total general en materiales indirectos proyectados para el primer año es de: USD 4.521,08

Este análisis permite identificar que los materiales indirectos representan un componente significativo en la estructura de costos, especialmente por el tipo de servicio que ofrece el Hard Rock & Grill, el cual prioriza calidad en presentación, sostenibilidad (empaques ecológicos), higiene y atención personalizada. Además, estos costos se integran como parte de los gastos variables y deben ser controlados eficientemente para asegurar la rentabilidad del negocio.

**6. Gastos administrativos y de comercialización**

Para el desarrollo operativo y estratégico del Bar Hard Rock & Grill, se han proyectado gastos administrativos anuales por un total de \$51,460, destinados a cubrir el funcionamiento básico y organizacional del negocio. Este monto está desglosado de la siguiente manera:

**Gastos Administrativos: \$51,460**

- Sueldos del personal administrativo (gerente, contabilidad, supervisión): \$20,700
- Sueldos del personal operativo (meseros, recepcionistas, ayudantes): \$16,560
- Beneficios laborales y cargas sociales (IESS, vacaciones, etc.): \$4,000
- Alquiler del local (valor mensual estimado \$600): \$7,200
- Servicios básicos (agua, luz, internet, mantenimiento): \$2,000
- Suministros de oficina y papelería general: \$1,000

Estos rubros permiten cubrir las funciones administrativas esenciales, así como garantizar el soporte operativo necesario para la atención al cliente y gestión del establecimiento.

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>VALORES ANUALES</b>
Sueldos del personal administrativo (Gerente, Contable-financiero-Chef)	\$ 20.700,00
Beneficios (seguro de salud, vacaciones, etc.)	\$ 4.000,00
Alquiler	\$ 7.200,00
Servicios Básicos	\$ 2.000,00
Suministros de Oficina	\$ 1.000,00
Sueldos de Empleados (mesero, recepcionista, aux de cocina)	\$ 16.560,00
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 51.460,00</b>

Figura 21: Gasto Administrativos

**Gastos de Comercialización: \$6,100**

Estos gastos están dirigidos al posicionamiento del bar, la captación y fidelización de clientes, e incluyen:

- **Publicidad tradicional** (volantes, banners, activaciones físicas): **\$800**
- **Marketing digital** (redes sociales, publicidad pagada, gestión de contenido): **\$600**
- **Participación en ferias y eventos culturales o gastronómicos: \$1,000**
- **Capacitación y desarrollo del personal en atención y experiencia de cliente: \$400**
- **Acciones de fidelización** (descuentos, eventos VIP, merchandising) y logística promocional: **\$3,300**

Este enfoque busca no solo atraer a nuevos clientes, sino fortalecer el vínculo emocional con el público objetivo, especialmente en los segmentos de adultos jóvenes, parejas y turistas.

<b>GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN</b>	
1. DURANTE GENERACIÓN DE PEDIDOS	
Publicidad y Promoción	\$ 800,00
Marketing Digital	\$ 600,00
Eventos y Ferias	\$ 1.000,00
2. DURANTE PROCESO DE VENTA	
Capacitación del Personal:	\$ 400,00
Comisiones de Ventas	\$ 1.000,00
Decoración y Ambiente	\$ 1.000,00
3. DURANTE EL PROCESO POS VENTA	
Seguimiento de Clientes	\$ 300,00
Programas de Fidelización	\$ 600,00
Atención al Cliente	\$ 400,00
<b>TOTAL GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN</b>	\$ 6.100,00
<b>TOTAL OTROS GASTOS INDIRECTOS</b>	\$ 57.560,00
<b>TASA DE APLICACIÓN</b>	
NÚMERO DE UNIDADES PRODUCIDAS/FABRICADAS U OPERADAS DE TODOS LOS PRODUCTOS/SERVICIOS QUE SE VENDERÁN EN EL PERÍODO	16.130
TASA DE APLICACIÓN RESPECTIVA	\$ 3,57

Figura 22: Gasto de Comercialización

**Depreciación y Amortización de Activos: \$6,350.71**

Adicionalmente, se proyecta un costo por depreciación y amortización anual de activos tangibles e intangibles por un valor de \$6,350.71, considerando:

- Equipamiento de cocina (hornos, parrillas, refrigeración).
- Tecnología (TPV, software de gestión, sistema de sonido e iluminación).
- Decoración temática y mobiliario personalizado.
- Contenido digital y marca registrada.

Este valor es relevante para la planificación financiera a mediano y largo plazo, ya que impacta en la rentabilidad y en el cálculo del flujo de caja contable.

A continuación, se muestra una tabla resumen de los costos:

RESUMEN DE COSTOS POR PRODUCTO POR TANDA	
<b>PRODUCTO O SERVICIO 1</b>	
PARRILLADA DE LA CASA	
RUBRO	VALORES
MATERIALES DIRECTOS	\$ 12,20938
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 0,93560
TOTAL COSTOS DIRECTOS POR UNIDAD	\$ 13,14497
DEPRECIACIÓN/AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS POR UNIDAD	\$ 0,39372
MATERIALES INDIRECTOS POR UNIDAD	\$ 0,36750
OTROS GASTOS INDIRECTOS POR UNIDAD	\$ 3,57
<b>COSTO POR UNIDAD DE PRODUCTO O SERVICIO</b>	<b>\$ 17,47</b>

Figura 23: Resumen de Costos por Producto 1

RESUMEN DE COSTOS POR PRODUCTO POR TANDA	
<b>PRODUCTO O SERVICIO 2</b>	
CERVEZA ARTESANAL	
RUBRO	VALORES
MATERIALES DIRECTOS	\$ 0,87500
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 0,68409
TOTAL COSTOS DIRECTOS POR UNIDAD	\$ 1,55909
DEPRECIACIÓN/AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS POR UNIDAD	\$ 0,39372
MATERIALES INDIRECTOS POR UNIDAD	\$ 0,35000
OTROS GASTOS INDIRECTOS POR UNIDAD	\$ 3,57
<b>COSTO POR UNIDAD DE PRODUCTO O SERVICIO</b>	<b>\$ 5,87</b>

Figura 24: Resumen de Costos por Producto 2

RESUMEN DE COSTOS POR PRODUCTO POR TANDA	
<b>PRODUCTO O SERVICIO 3</b>	
ENTRADA ALITAS BBQ	
RUBRO	VALORES
MATERIALES DIRECTOS	\$ 1,80500
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 1,44867
TOTAL COSTOS DIRECTOS POR UNIDAD	\$ 3,25367
DEPRECIACIÓN/AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS POR UNIDAD	\$ 0,39372
MATERIALES INDIRECTOS POR UNIDAD	\$ 0,66000
OTROS GASTOS INDIRECTOS POR UNIDAD	\$ 3,57
<b>SERVICIO</b>	<b>\$ 7,88</b>

Figura 25: Resumen de Costos por Producto 3

## FLUJO DE CAJA QUE SE IMPLEMENTARAN EN PLAN DE NEGOCIO DE BAR HARD ROCK & GRILL

Para la implementación del Bar Hard Rock & Grill en la ciudad de Loja, se ha proyectado un flujo de caja a cinco años que considera todos los elementos clave para la

sostenibilidad financiera del negocio, basándose en escenarios realistas y tendencias de consumo observadas durante la investigación de mercado.

### **Inversión Inicial y Capital de Trabajo**

El proyecto requiere una inversión inicial de \$34,000.00, destinada a la adquisición de maquinaria, mobiliario temático, refrigeradores, hornos, sistemas de ventilación, tecnología (TPV), activos digitales y licencias, esenciales para la producción y el funcionamiento del bar. Además, se contempla un capital de trabajo estimado en \$38,520.00, necesario para cubrir la operación inicial, nómina, insumos y costos operativos durante los primeros meses.

### **Proyecciones de Ventas y Costos de Producción**

Se ha estimado un volumen de 16,130 ventas anuales de combos que incluyen los tres productos principales (Parrillada de la Casa, Cerveza Artesanal 400ml y Alitas BBQ), lo que genera ingresos anuales de \$204,117.00 en el primer año. A partir del segundo año, se proyecta un crecimiento anual del 1.1% en ventas, basado en la tendencia creciente del consumo de experiencias gastronómicas post-pandemia, así como en el fortalecimiento del posicionamiento de marca y la incorporación de nuevos canales de comercialización.

En cuanto a costos, el costo directo de producción total anual asciende a \$40,588.00 en el primer año, el cual incluye materias primas, mano de obra directa, materiales indirectos y depreciación proporcional. Se espera que este costo se mantenga estable o se optimice ligeramente en los años siguientes gracias a eficiencias operativas.

### **Costos Indirectos y Gastos Generales**

Los costos de fabricación indirectos (agua, energía, limpieza, utensilios, etc.) ascienden a \$7,729.00 anuales, distribuidos proporcionalmente a las unidades producidas.

Por su parte, los gastos administrativos y de comercialización se estiman en \$57,560.00 anuales, e incluyen:

- Sueldos administrativos y operativos.
- Seguridad social y beneficios laborales.
- Alquiler de local y servicios básicos.
- Publicidad y marketing digital.
- Eventos promocionales, fidelización y logística.

Esta estructura de gastos es coherente con la naturaleza temática del negocio y garantiza una operación sostenida y profesional.

### **Financiamiento y Tabla de Amortización**

Para complementar la inversión inicial, el proyecto contempla un crédito productivo de \$20,000.00, con una tasa preferencial para pymes del 11.9% anual y un plazo de cinco años, bajo un esquema de cuotas anuales iguales. La tabla de amortización proyectada refleja una disminución progresiva de los intereses, desde \$2,380.00 en el primer año hasta \$790.72 en el quinto, lo que alivia gradualmente la carga financiera del negocio.

Prestámo				
Año	Cuota Total	Interés Pagado	Capital Amortizado	Saldo Pendiente
1	\$ 5.180,00	\$ 2.380,00	\$ 2.800,00	\$ 17.200,00
2	\$ 5.180,00	\$ 2.046,80	\$ 3.133,20	\$ 14.066,80
3	\$ 5.180,00	\$ 1.672,66	\$ 3.507,34	\$ 10.559,46
4	\$ 5.180,00	\$ 1.257,59	\$ 3.922,41	\$ 6.637,05
5	\$ 5.180,00	\$ 790,72	\$ 4.389,28	\$ 2.247,77

Figura 26: Tabla de Amortización Francesa

### Resultado Financiero y Liquidez Proyectada

El flujo de caja parte con un saldo neto negativo de -\$52,520.00 en el primer año, debido al efecto de la inversión y capital de trabajo inicial. Sin embargo, a partir del segundo año, los flujos operativos netos se vuelven positivos, evidenciando una recuperación sostenida y progresiva del negocio.

Al final del quinto año, el proyecto proyecta un saldo acumulado de caja positivo de \$210,417.00, lo que demuestra la capacidad del modelo para generar liquidez, cubrir obligaciones, reinvertir y escalar comercialmente.

Flujo de Caja (proyecto que parte de cero), con financiamiento						
PLAN DE NEGOCIO: BAR HARD ROCK & GRILL CON BEBIDAS ARTESANALES, EN LA CIUDAD DE LOJA						
Rubros	Periodos					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas / Anual / 3		204.117	224.529	246.982	271.680	298.848
Productos						
Venta activo / 3 Productos		40.588	40.588	40.588	40.588	40.588
Total de ingresos / Anual / 3 Productos		204.158	224.570	247.022	271.721	298.889
Costos variables		-85.369	-93.906	-103.296	-113.626	-124.989
Gastos de fabricación indirect. variables		-40.588	-44.647	-49.112	-54.023	-59.426
Gastos de fabricación indirect. fijos		-7.729	-7.729	-7.729	-7.729	-7.729
Comisiones de venta		-1.000	-1.100	-1.210	-1.331	-1.464
G. Admin. y Ventas		-57.560	-63.316	-69.648	-76.612	-84.274
Intereses del préstamo		-2.380,00	-2.046,80	-1.672,66	-1.257,59	-790,72
Depreciación		-6.350,71	-6.350,71	-6.350,71	-6.350,71	-6.350,71
Amortización de intang.		0	0	0	0	0
Valor libro						
Utilidad antes impuestos		43.729	50.077	57.067	64.760	73.233
Impuestos		-6.559	-7.512	-8.560	-9.714	-10.985
Utilidad neta		37.169	42.565	48.507	55.046	62.248
(+) Depreciación		6.350,71	6.350,71	6.350,71	6.350,71	6.350,71
(+) Amortización intang.						
(+) Valor libro		0	0	0	0	0
Inversión inicial	-34.000	0	0	0	0	0
Inversión de reemplazo		0	0	0	0	0
Inversión de ampliación		0	0	0	0	0
Inversión capital trabajo	-38.520	0	0	0	0	0
Préstamo	20.000					
Amortización de deuda		-2.800,00	-3.133,20	-3.507,34	-3.922,41	-4.389,28
Valor de desecho						3.400
Saldo neto de efectivo	-52.520	40.720	45.783	51.350	57.474	67.609
Saldo neto de efectivo acumulado	-52.520	-11.799	33.983	85.334	142.808	210.417

Figura 27: Flujo de Caja con Financiamiento

VALOR PRESENTE DE SUMATORIA DE LOS INGRESOS	927.959	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS TOTALES POR PERÍODO		81.619	88.098	95.219	103.048	111.652
VALOR PRESENTE DE LOS GASTOS	358.258					
VAN	247.191					
TIR	83,33%					
TASA DE DESCUENTO	10,00%					
PERÍODO DE RECUPERACIÓN INV.	2					
RELACIÓN B/C	2,59					
Precio de venta inicial	40,588					
Costo Variable Unitario inicial	31,222					

Figura 28: Tabla de Análisis de Flujo de Caja

El análisis del flujo de caja demuestra que el Bar Hard Rock & Grill cuenta con una estructura financiera bien diseñada, inversiones justificadas, proyecciones de ventas realistas y costos controlados. La estrategia de financiamiento y el crecimiento estimado en las ventas consolidan la viabilidad económica del proyecto y su capacidad para convertirse en un referente temático y gastronómico en la ciudad de Loja.

### **Análisis de Ratios Financieros**

Con base en los resultados del flujo de caja proyectado para el Bar Hard Rock & Grill, se ha realizado un análisis financiero utilizando los indicadores clave de rentabilidad e inversión, cuyos valores se detallan a continuación:

VAN	247.191
TIR	83.33%
TASA DE DESCUENTO	10.00%
PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE INV.	2.00
RELACIÓN B/C	2.59

Figura 29: Tabla de Análisis de Financiero

Con ello podemos concluir que:

#### **1. Valor Actual Neto (VAN)**

El VAN del proyecto es de \$247,191, lo cual indica que, descontando todos los flujos de caja futuros al valor presente utilizando una tasa del 10%, el negocio generará un excedente económico por encima de la inversión inicial. Un VAN positivo refleja la capacidad del proyecto para generar riqueza, posicionándose como una opción rentable y sostenible a largo plazo.

Este resultado demuestra que el modelo de negocio propuesto no solo recupera la inversión inicial de \$34,000, sino que además genera un retorno adicional considerable, validando su viabilidad desde una perspectiva financiera.

## **2. Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La TIR proyectada es de 83.33%, significativamente superior a la tasa de descuento del 10%. Este valor revela que el proyecto tiene un potencial de rentabilidad alto, ya que el rendimiento esperado excede ampliamente el costo de oportunidad del capital invertido.

Desde un enfoque financiero, mientras mayor sea la diferencia entre la TIR y la tasa de descuento, más atractivo se vuelve el proyecto para los inversionistas. En este caso, el margen es bastante amplio, reforzando la conveniencia económica del emprendimiento.

## **3. Tasa de Descuento**

Se ha utilizado una tasa de descuento del 10%, acorde con el promedio de tasas exigidas para proyectos de inversión en el sector gastronómico y turístico con financiamiento parcial mediante crédito comercial (PYMEs). Esta tasa representa el rendimiento mínimo aceptable para considerar viable un proyecto.

El hecho de que la TIR (83.33%) supere ampliamente esta tasa asegura que el proyecto no solo recupera su inversión y cubre el costo del capital, sino que también proporciona un retorno elevado, lo cual es altamente favorable.

## **4. Periodo de Recuperación**

El período estimado para recuperar la inversión inicial es de 2 años, lo cual se considera relativamente corto y favorable, especialmente en el rubro de alimentos y bebidas donde los ciclos de recuperación suelen extenderse. Esto reduce el riesgo financiero y permite reinvertir utilidades o expandir el modelo de negocio en un plazo temprano.

Este resultado también sugiere que el flujo de caja operativo del negocio será lo suficientemente robusto desde los primeros años para mantener su liquidez.

## **5. Relación Beneficio/Costo**

La relación B/C es de 2.59, lo que significa que, por cada dólar invertido en el proyecto, se generarán \$2.59 en beneficios netos. Este ratio indica una rentabilidad significativa y refuerza la solidez financiera del proyecto.

Una relación B/C superior a 1 es un criterio fundamental para validar la factibilidad de un proyecto. En este caso, el valor de 2.59 representa una oportunidad de inversión con beneficios muy por encima del umbral mínimo aceptable.

## Investigación de Mercados

La presente investigación se enfoca en el análisis del entorno comercial y del comportamiento del consumidor para evaluar la factibilidad de implementar el Bar Hard Rock & Grill en la ciudad de Loja. Este proyecto nace como una propuesta innovadora que combina una oferta gastronómica especializada en parrilladas, bebidas artesanales de producción local y una ambientación temática inspirada en el rock and roll, alineada con las nuevas tendencias de consumo que priorizan la autenticidad, la sostenibilidad y la experiencia emocional del cliente.

El mercado lojano muestra una evolución dinámica hacia la preferencia por experiencias gastronómicas diferenciadas. En este contexto, las bebidas artesanales como la cerveza, el miske (destilado de agave andino) y los licores infusionados con ingredientes autóctonos se han posicionado como productos altamente valorados, no solo por su sabor, sino por su simbolismo cultural y su contribución a las economías locales. Este cambio en la percepción del consumidor responde a una necesidad de conexión con la identidad regional, las raíces ancestrales y la trazabilidad de los productos.

Adicionalmente, estudios han evidenciado un crecimiento sostenido en el consumo de bebidas artesanales en América Latina, lo que ha generado oportunidades para microemprendimientos y marcas locales. En ciudades como Cuenca, Quito y Loja, este fenómeno ha dado lugar a una mayor demanda de espacios que integren la coctelería artesanal con propuestas gastronómicas y temáticas culturales, lo que genera un entorno propicio para proyectos como el Bar Hard Rock & Grill.

En el caso ecuatoriano, sin embargo, el mercado de bebidas alcohólicas sigue estando dominado por grandes marcas comerciales, lo que implica desafíos importantes para los emprendimientos artesanales. No obstante, en mercados emergentes, la diferenciación basada en identidad, autenticidad y experiencia puede convertirse en un factor competitivo decisivo. Es precisamente en este punto donde la investigación de mercados adquiere valor estratégico: permite identificar brechas, vacíos de mercado y preferencias no satisfechas por la oferta existente.

La ciudad de Loja ofrece un perfil demográfico y sociocultural particularmente favorable. Se trata de una población joven, con creciente acceso a formación académica y hábitos de consumo orientados al ocio responsable, la música en vivo y la gastronomía con valor agregado. Este escenario representa una oportunidad para implementar una propuesta como la del Bar Hard Rock & Grill, que incorpora elementos de diferenciación sensorial, narrativa de marca y sostenibilidad ambiental, a través de iniciativas como la construcción de un domo geodésico (glamping) como extensión del bar, que permita mejorar la experiencia turística y optimizar la eficiencia energética del espacio.

La presente investigación de mercados recurre a herramientas cuantitativas y cualitativas para evaluar la viabilidad de la propuesta. Entre ellas, se incluyen encuestas estructuradas aplicadas a potenciales consumidores en Loja, entrevistas exploratorias, observación no estructurada en establecimientos similares, y análisis documental a través de

plataformas como Google Maps, TripAdvisor y redes sociales. Esta triangulación metodológica permite obtener datos relevantes sobre percepción de valor, hábitos de consumo, expectativas de servicio y disposición a pagar, elementos esenciales para la construcción de una propuesta de valor sólida.

Asimismo, el análisis de la competencia reveló que, aunque existen varios bares y restaurantes que ofrecen parrilladas y bebidas artesanales en Loja, pocos logran integrar estos elementos en una propuesta coherente basada en identidad cultural, ambientación temática y diferenciación experiencial. Establecimientos como Mama Lola Restaurante, El Fogón Grill, Morelia Parrilla o El Carbonero ofrecen productos similares, pero carecen de una narrativa de marca distintiva o de un enfoque experiencial integrador. Esto representa una oportunidad directa para el posicionamiento de Hard Rock & Grill como una marca innovadora, emocionalmente conectada con su audiencia y culturalmente enraizada en lo local.

Se ha observado que los consumidores modernos priorizan productos y servicios que les permitan construir una identidad personal, especialmente cuando estos están relacionados con valores éticos, sostenibilidad e historia. En este sentido, la estrategia de Hard Rock & Grill se orienta hacia la generación de experiencias inmersivas, donde cada elemento desde la música hasta el diseño del menú se convierta en un canal de comunicación emocional con el cliente.

El modelo propuesto no solo busca competir en términos de producto, sino ofrecer un ecosistema completo de experiencias, donde la calidad de los alimentos y bebidas se complementa con una ambientación musical cuidadosamente curada, eventos culturales periódicos y una atención personalizada. De esta manera, el proyecto trasciende el concepto tradicional de restaurante o bar, y se posiciona como un destino de entretenimiento gastronómico con identidad propia.

El análisis de mercado también sugiere oportunidades estratégicas para ampliar el alcance del proyecto en el mediano y largo plazo. La consolidación de una marca propia de bebidas artesanales, la creación de alianzas con productores locales, la proyección hacia el turismo experiencial y la posible expansión a ciudades como Cuenca —que comparten afinidades culturales con Loja— forman parte del horizonte de crecimiento identificado en esta etapa del estudio.

En conclusión, esta investigación constituye un insumo fundamental para el diseño del plan de negocio, pues permite transformar hallazgos del mercado en estrategias comerciales viables, sostenibles y diferenciadas. La integración de datos del entorno, análisis de la competencia, perfil del consumidor y tendencias de consumo proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas que maximicen el potencial de éxito del Bar Hard Rock & Grill en Loja.

### **Metodología:**

**Enfoque Cuantitativo (Encuestas).** Según Prieto (2020), las encuestas permiten recolectar datos numéricos que ofrecen una base sólida para el análisis de la demanda y la aceptación del concepto del bar. Las encuestas online y presenciales serán clave para obtener información representativa sobre la población de Loja. Preguntas de tipo abiertas, cerradas y mixtas permitirán obtener datos comparables y cuantificables sobre preferencias de bebidas, disposición a pagar, y frecuencia de visitas a bares temáticos.

**Enfoque Cualitativo (Exploratoria y Descriptiva).** El enfoque cualitativo se centrará en la investigación exploratoria y descriptiva, clave para comprender las motivaciones profundas detrás del consumo de bebidas artesanales. Entrevistas en profundidad y grupos focales ayudarán a obtener información detallada sobre las percepciones y expectativas del cliente. Este tipo de investigación permite observar las actitudes de los consumidores de manera más subjetiva, pero enriquecedora, ofreciendo un contexto que las encuestas no logran capturar.

### **Objetivos:**

1. Evaluar las preferencias del mercado local en Loja mediante un enfoque cualitativo (exploratoria y descriptiva) y enfoque cuantitativo (encuestas), para medir el interés de los consumidores en las bebidas artesanales y las experiencias gastronómicas, con el fin de definir la propuesta de valor del negocio.
2. Diseñar estrategias de marketing efectivas que utilicen los canales de comunicación más adecuados, basados en el análisis de datos de comportamiento del consumidor y las preferencias de medios del público objetivo en Loja, para lograr un posicionamiento sólido y atraer y fidelizar a los clientes.

La fijación de objetivos es el primer paso crítico en cualquier investigación de mercados. Según Prieto (2020), la correcta identificación del problema u oportunidad de negocio es clave para diseñar la investigación. Un mal planteamiento del problema o una definición errónea de los objetivos llevará inevitablemente a una investigación fallida. En este caso, el objetivo central es comprender el mercado de Loja para el desarrollo de un bar temático que combine bebidas artesanales y parrilladas temáticas, así como conocer la disposición de los consumidores a pagar por esta experiencia.

De acuerdo con Kaden (2007), es importante establecer si la investigación busca medir (enfoque cuantitativo) o explorar (enfoque cualitativo). En el caso del Hard Rock & Grill, el enfoque mixto es clave: los datos cuantitativos (a través de encuestas) proporcionarán un panorama general de las preferencias del mercado, mientras que los datos cualitativos (entrevistas, grupos focales) permitirán profundizar en las motivaciones detrás de las decisiones de los consumidores.

Además, la Guía definitiva de investigación de mercado de QuestionPro (2021) refuerza que los objetivos deben alinearse con las decisiones clave que la empresa planea tomar. El uso de análisis de datos de marketing digital, la segmentación del mercado y el comportamiento de los consumidores son esenciales para evaluar la viabilidad del negocio.

## Fuentes de Información:

Se presenta una descripción de las fuentes de información primaria y secundaria relevantes para la investigación de mercados del Bar Hard Rock & Grill en Loja.

### Fuentes Primarias

**Encuestas Cuantitativas:** Para recopilar datos primarios, se realizará encuestas online y presencial que evalúen el interés de los consumidores en bebidas artesanales y experiencias gastronómicas. Las encuestas pueden incluir preguntas sobre la frecuencia de consumo, tipos de bebidas preferidas y disposición a pagar, etc. La investigación cualitativa se puede llevar a cabo complementando los datos cuantitativos obtenidos en las encuestas en el formato presencial a través de entrevistas en profundidad aleatorias a grupos focales cuya muestra fue a estudiantes universitarios de la ciudad de Loja (Universidad Nacional de Loja y UTPL). Estas técnicas permitirán explorar más a fondo las motivaciones y expectativas de los consumidores, obteniendo insights que complementen los datos cuantitativos.

### Fuentes Secundarias

El RTE INEN establece normas sobre el etiquetado de productos alimenticios, asegurando que la información proporcionada al consumidor sea clara y veraz. Este reglamento es fundamental para garantizar la seguridad alimentaria y proteger a los consumidores de prácticas engañosas. Los requisitos incluyen la correcta rotulación de ingredientes, información nutricional, y fechas de caducidad. El cumplimiento de estas normas es obligatorio para todos los productos alimenticios comercializados en Ecuador, (Control Sanitario).

**Crecimiento de la Cerveza Artesanal en Ecuador:** Según un análisis de la Asociación de Cervecerías Artesanales del Ecuador (ASOCERV), la industria cervecera artesanal ha crecido significativamente, alcanzando una participación del 1.06% en el mercado nacional hasta diciembre de 2022, con 253 marcas que producen aproximadamente 6 millones de litros al año. Este crecimiento se ha visto impulsado por la entrada de nuevos emprendimientos y la inversión en el sector, lo que indica un mercado en expansión para bebidas artesanales, especialmente en ciudades como Loja, donde representa un 10.20% del mercado de cervezas artesanales.

La producción de cerveza artesanal ha crecido en Ecuador, con un aumento del 21% en el número de marcas entre 2021 y 2022. Actualmente, existen 280 cervecerías artesanales en el país, con una participación de mercado del 0.67%. En Loja, se reportan 26 cervecerías que generan alrededor de 30,000 litros mensuales, lo que representa el 15% del mercado de cerveza artesanal ecuatoriano, (Revista Zona Libre)([www.vistazo.com](http://www.vistazo.com))(Asocerv).

**Comportamiento del Consumidor:** Un estudio reciente de dichter & neira sobre el comportamiento del consumidor en Ecuador durante los primeros meses de 2023 muestra que los ecuatorianos están diversificando sus compras y gastan un promedio de \$1.07 en

cada visita a tiendas locales. Esto puede proporcionar insights valiosos sobre las preferencias y hábitos de compra de los consumidores, lo que será útil para definir la propuesta de valor del bar.

Un estudio realizado por dichter & neira en 2023 revela que el consumidor ecuatoriano gasta un promedio de \$1.07 en cada visita a tiendas locales, mostrando interés en una variedad de categorías de productos, incluidos alimentos y bebidas. Este análisis es crucial para entender las tendencias de consumo en Loja y adaptar la propuesta de valor del bar, (Dichter Neira).

La Cámara de Comercio de Loja destaca la importancia del sector gastronómico en la economía local. En 2022, el sector contribuyó significativamente al empleo y a la reactivación económica post-pandemia. Las iniciativas para promover la gastronomía y las bebidas artesanales son un foco clave para el crecimiento de los negocios en la región.

### **Diseño Procedimiento:**

Se presenta un diseño de procedimiento para la obtención de información, utilizando una combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos en el contexto del Bar Hard Rock & Grill con bebidas artesanales en Loja. Este diseño considera los objetivos planteados y el presupuesto disponible.

#### **1) ENFOQUE CUANTITATIVO:**

- **Encuestas:** Se desarrollará una encuesta estructurada que permita recoger datos numéricos sobre las preferencias de los consumidores. Las preguntas incluirán escalas de 1 a 10 y opciones de respuesta abiertas, cerradas y mixtas.

La encuesta estará dirigida a:

- Estudiantes universitarios.
- Personas de 35 a 60 años.
- La encuesta física no consta de datos personales.
- La encuesta online está habilitada para email de usuario

#### **2) ENFOQUE CUALITATIVO:**

- **Investigación Exploratoria y Descriptiva:** Se llevarán a cabo grupos focales y entrevistas a profundidad con un grupo selecto de consumidores para obtener información detallada sobre sus motivaciones y expectativas hacia el bar y las bebidas artesanales.

- Estudiantes universitarios (Universidad Nacional de Loja y UTPL).
- Personas de 35 a 60 años con trabajo.

#### **3) DISEÑO DE LA ENCUESTA:**



2. **¿Cuáles son los aspectos que más le atraen de un bar-restaurante temático de rock (decoración, música, menú, bebidas, ambiente, etc.)?**

---

---

3. **¿Cuál es su nivel de interés en un bar temático que ofrezca bebidas artesanales y parrilladas en Loja?**

- a. Muy alto
- b. Alto
- c. Moderado
- d. Bajo
- e. Muy bajo

4. **¿Conoce usted las cervezas artesanales a parte de las comerciales que expendan en otro bar o restaurante en Loja con una temática similar a Hard Rock & Grill?**

- Sí
- No
- No estoy seguro(a)

5. **Si respondió "Sí" en la pregunta anterior, ¿Qué tipo de cervezas artesanales prefiere consumir? (Seleccione todas las que apliquen)**

- Rubia (IPA, Pale Ale)
- Negra (Stout)
- Roja (Amber Ale)
- No consumo cervezas artesanales
- Otro: \_\_\_\_\_

6. **En una escala del 1 al 10, ¿qué tan importante considera la oferta de cervezas artesanales en un bar-restaurante?**

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nada importante            Muy importante

7. **¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una bebida artesanal en un bar temático en Loja?**

- Menos de \$5
- \$5 - \$10
- \$15 - \$20

- Más de \$20

8. **¿Conoce algún otro bar o restaurante en Loja con una temática similar a Hard Rock & Grill? (Decoración de rock, música en vivo, etc.)**

- Sí
- No
- No estoy seguro(a)

9. **Si respondió "Sí" en la pregunta anterior, ¿cuáles son esos bares o restaurantes y qué le gusta o no le gusta de ellos?**

---

---

10. **¿Cómo calificaría su satisfacción general con la oferta actual de cervezas artesanales en Loja?**

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muy insatisfecho ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Muy satisfecho

11. **¿Qué elementos adicionales le gustaría que se implementen en Hard Rock & Grill? (Espectáculos en vivo, noches temáticas, promociones, etc.)**

---

---

12. **¿Considera que un menú especializado en carnes a la parrilla y hamburguesas es adecuado para el concepto de Hard Rock & Grill?**

- Sí
- No
- No estoy seguro(a)

13. **En una escala del 1 al 10, ¿qué tan dispuesto(a) estaría a pagar un precio más alto por un ambiente temático único con música en vivo y decoración inspirada en íconos del rock?**

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nada dispuesto ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Muy dispuesto

14. **¿Qué le gustaría ver en la decoración y temática del Hard Rock & Grill para que sea más atractivo para usted?**

---

---

15. **¿Qué aspectos considera más importantes para decidir visitar un bar temático?**

- Calidad y autenticidad de las bebidas
- Menú especializado en parrilladas
- Ambiente y decoración temático
- Experiencias interactivas o eventos en vivo
- Servicio al cliente personalizado

16. **En general, ¿qué tan viable cree que es el concepto de Hard Rock & Grill en Loja?**

1   2   3   4   5   6   7   8   9   10

Nada viable                                 Muy viable

17. **¿Qué canales de comunicación prefiere para recibir información sobre nuevos bares y eventos en Loja?**

- a. Redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok)
- b. Medios locales (radio, televisión, periódicos)
- c. Aplicaciones de reseñas y recomendaciones (TripAdvisor, Google Reviews)
- d. Otro: \_\_\_\_\_

18. **¿Qué tipo de promociones considera más efectivas para atraer clientes a un bar temático en Loja?**

- a. Descuentos especiales
- b. Eventos y música en vivo
- c. Noches temáticas
- d. Colaboraciones con negocios locales

19. **En su opinión, ¿qué tan importante es que un bar temático apoye a los productores locales (por ejemplo, utilizando ingredientes locales o promoviendo bebidas artesanales de la región)?**

- Muy importante
- Importante
- Moderadamente importante
- Poco importante
- Nada importante

20. **¿Qué tan probable es que participe en eventos organizados en colaboración con marcas locales o eventos culturales en un bar temático como Hard Rock & Grill?**

- Muy probable
- Probable
- Neutral
- Improbable
- Muy improbable

#### 4) **RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN:**

- **Fuentes Primarias:**

- Realización de encuestas (en línea y en papel) con un presupuesto interno de \$200, que cubrirá los costos de impresión de las encuestas y alimentación para el encuestador de la ciudad de Loja, para realizar el llenado de encuestas en diferentes puntos estratégicos de Loja, como universidades, centros comerciales y áreas de esparcimiento.

- **Fuentes Secundarias:**

- Revisión de informes y estadísticas sobre el consumo de bebidas artesanales y comportamiento del consumidor en Ecuador y Loja, utilizando fuentes como:
  - Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN).
  - Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).
  - Cámara de Comercio de Loja.
  - Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), etc.

#### 5) **ANÁLISIS DE DATOS:**

- **Cuantitativo:** Análisis estadístico de las respuestas de la encuesta para identificar tendencias y patrones de comportamiento.

- **Se realizará una revisión de la matriz levantada:**

- Hay valores inválidos.
- Hay valores que están faltando.
- Hay “outliers” o valores atípicos.
- Hay palabras duplicadas.

- Hay errores humanos obvios cuando la información fue ingresada. (“fat fingers”).

a) Análisis Estadístico:

Para las preguntas cerradas y escalas numéricas, se pueden aplicar las siguientes técnicas estadísticas:

- **Distribución de Frecuencias:** Identificar cuántos encuestados eligieron cada opción. Por ejemplo, calcular qué porcentaje está dispuesto a pagar entre \$5 y \$10 por una bebida artesanal.
- **Medias y Medianas:** Determinar la valoración promedio de los encuestados en relación con el interés en el bar temático y las bebidas artesanales (en una escala de 1 a 10).
- **Gráficos y Tablas:** Utilizar gráficos de barras, tortas o diagramas para visualizar las preferencias de los encuestados. Estos recursos facilitan la comprensión de los resultados.
- **Cruces de Variables:** Comparar diferentes respuestas entre grupos de edad o preferencias para identificar patrones. Por ejemplo, observar si los estudiantes universitarios tienen más interés en la música en vivo comparado con el grupo de mayores de 35 años.
- **Cualitativo:** Análisis de contenido de las entrevistas y grupos focales para identificar temas recurrentes y percepciones sobre el bar y su oferta.

b) Análisis de Contenido:

Para las preguntas abiertas, mixtas o entrevistas en profundidad, se puede realizar un análisis de contenido:

- **Categorización de Respuestas:** Clasificar las respuestas en temas clave. Por ejemplo, en la pregunta sobre los elementos adicionales deseados en el bar, categorizar respuestas como “espectáculos en vivo”, “promociones”, etc.
- **Identificación de Patrones y Tendencias:** Detectar respuestas recurrentes que indican preferencias claras del público objetivo.
- **Resúmenes y Citas Relevantes:** Resumir los comentarios más representativos de los encuestados para tener una visión completa de sus expectativas.

### ANÁLISIS DE DATOS OBTENIDOS EN LAS ENCUESTAS:

1. **¿Qué tan interesado(a) estaría en visitar un bar temático de rock como Hard Rock & Grill en Loja?**

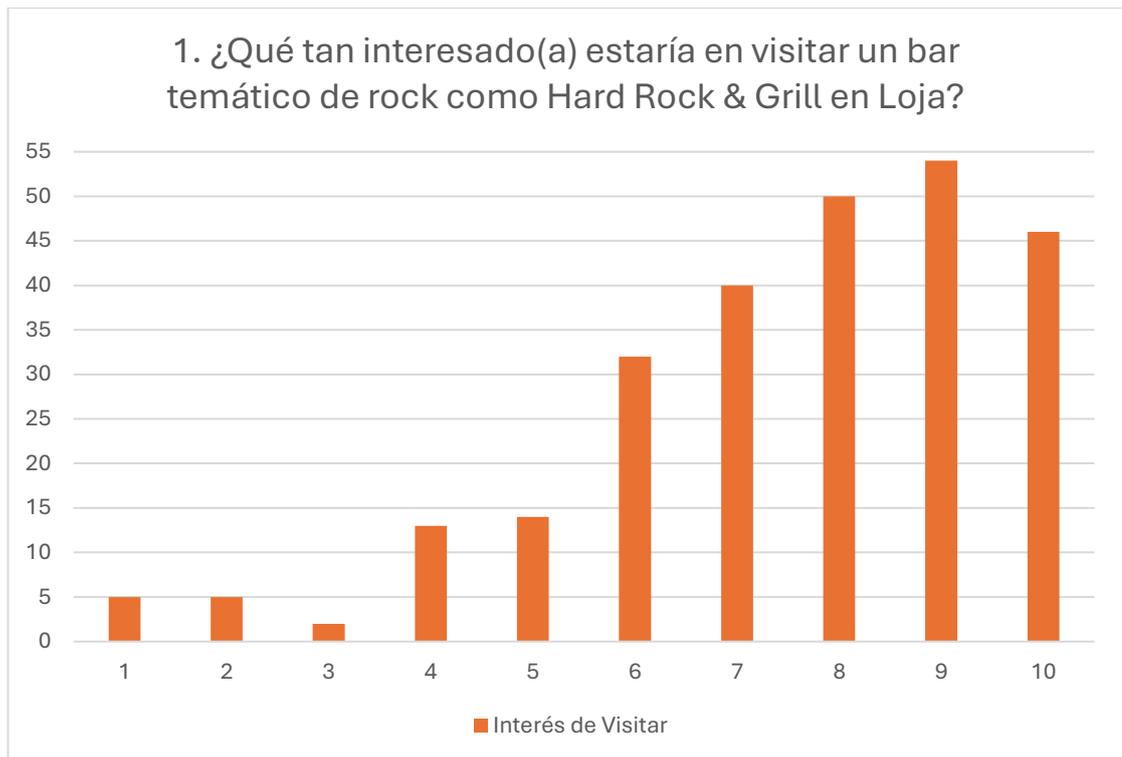


Figura 30: Resultados Pregunta 1

2. ¿Cuáles son los aspectos que más le atraen de un bar-restaurante temático de rock (decoración, música, menú, bebidas, ambiente, etc.)?

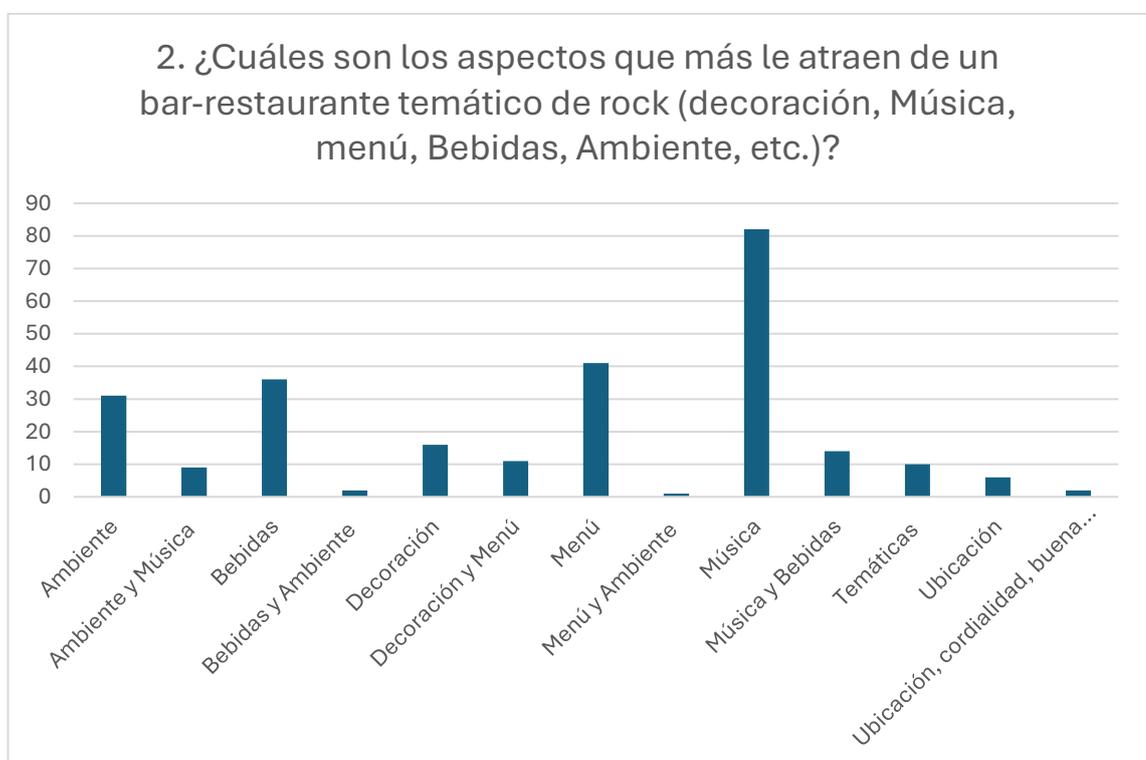


Figura 31: Resultados Pregunta 2

3. ¿Cuál es su nivel de interés en un bar temático que ofrezca bebidas artesanales y parrilladas en Loja?

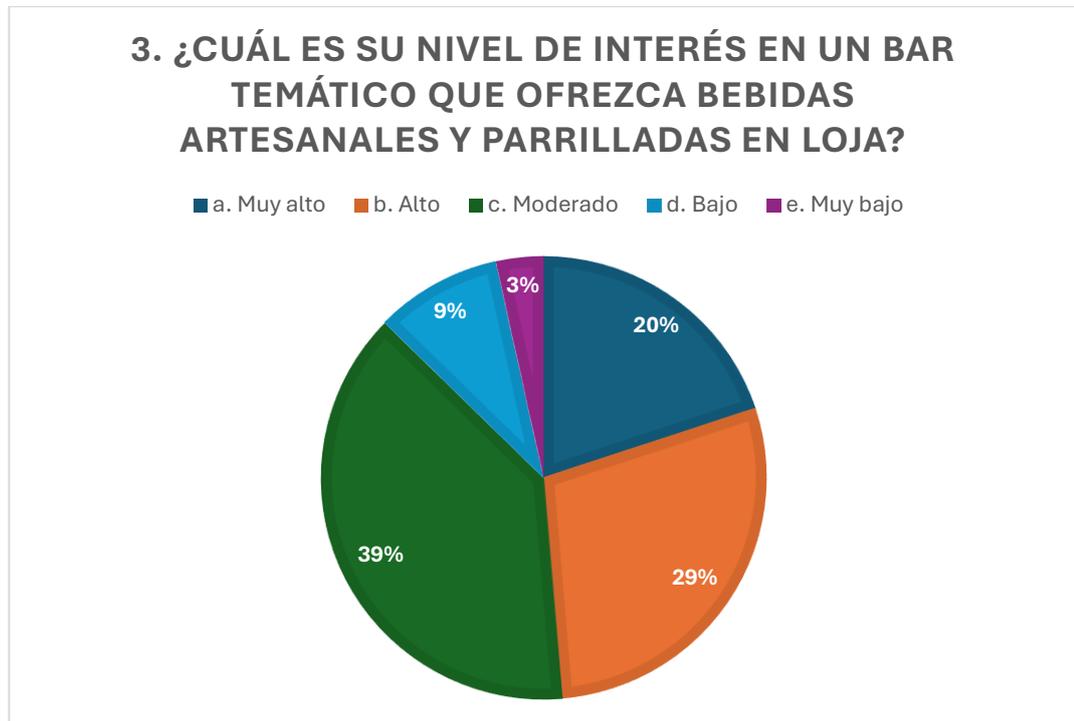


Figura 32: Resultados Pregunta 3

4. ¿Conoce usted las cervezas artesanales a parte de las comerciales que expendan en otro bar o restaurante en Loja con una temática similar a Hard Rock & Grill?

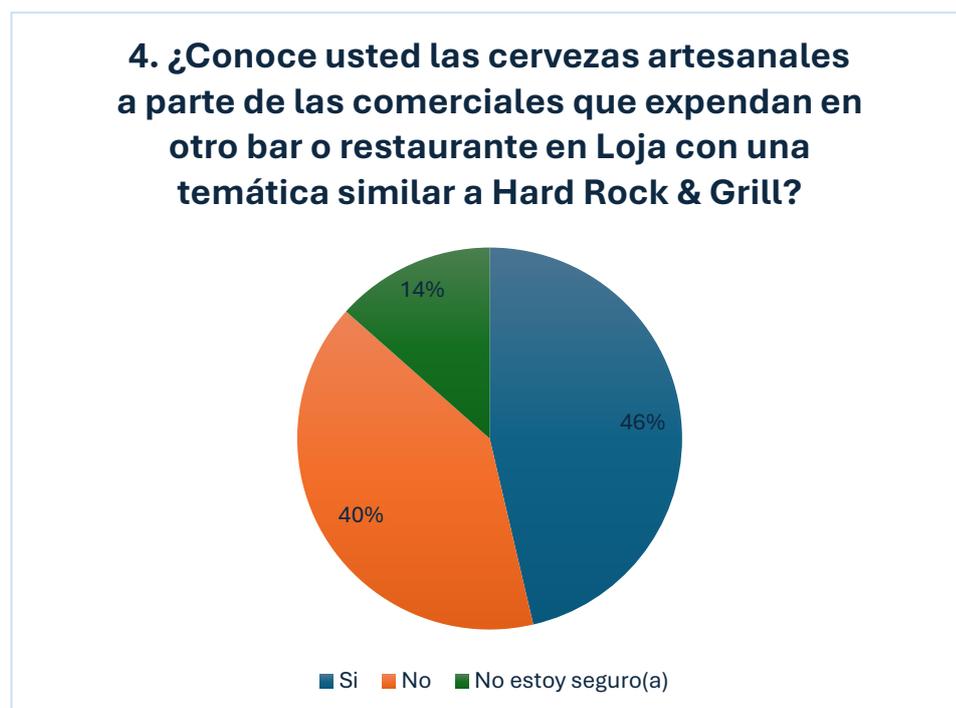


Figura 33: Resultados Pregunta 4

5. Si respondió "Sí" en la pregunta anterior, ¿Qué tipo de cervezas artesanales prefiere consumir? (Seleccione todas las que apliquen)

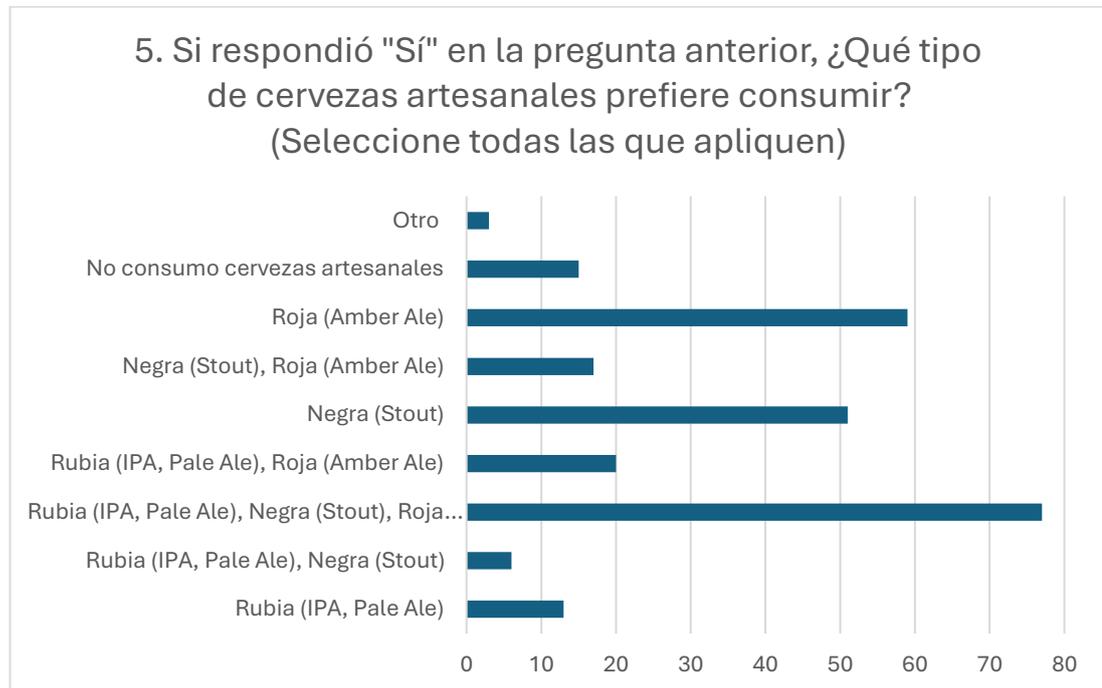


Figura 34: Resultados Pregunta 5

6. En una escala del 1 al 10, ¿qué tan importante considera la oferta de cervezas artesanales en un bar-restaurante?

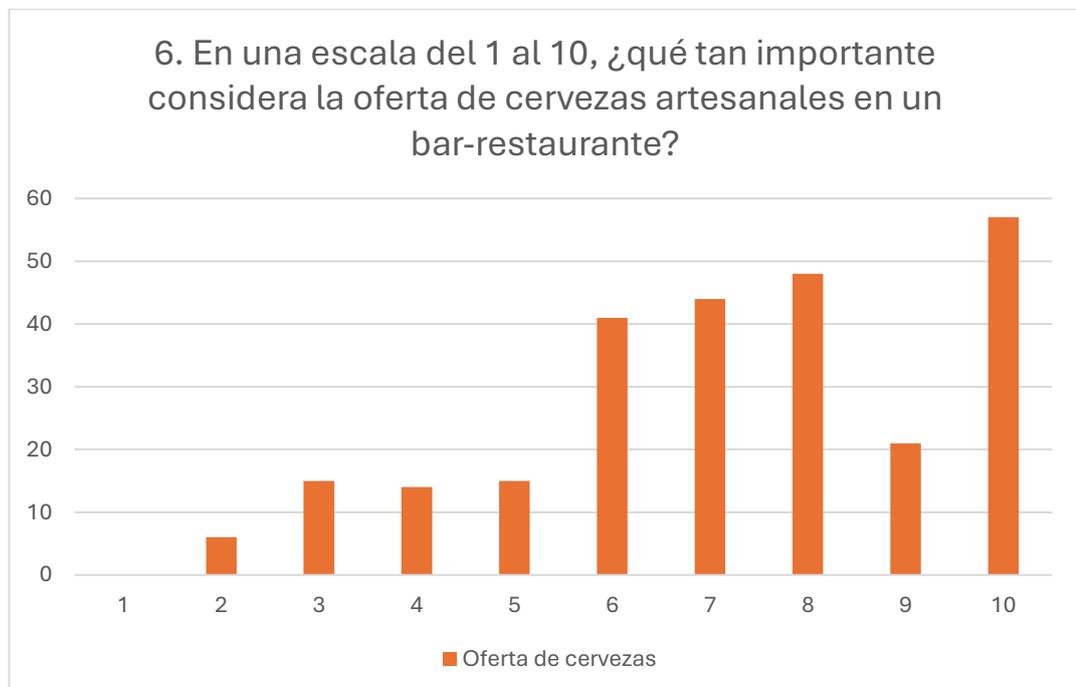


Figura 35: Resultados Pregunta 6

7. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una bebida artesanal en un bar temático en Loja?

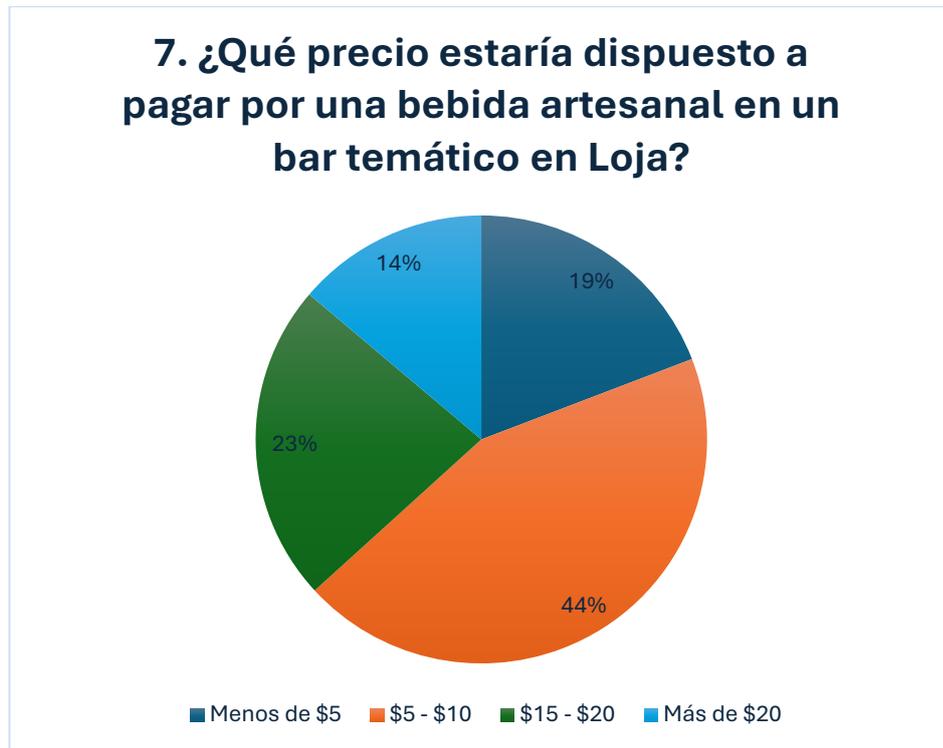


Figura 36: Resultados Pregunta 7

8. ¿Conoce algún otro bar o restaurante en Loja con una temática similar a Hard Rock & Grill? (Decoración de rock, música en vivo, etc.)

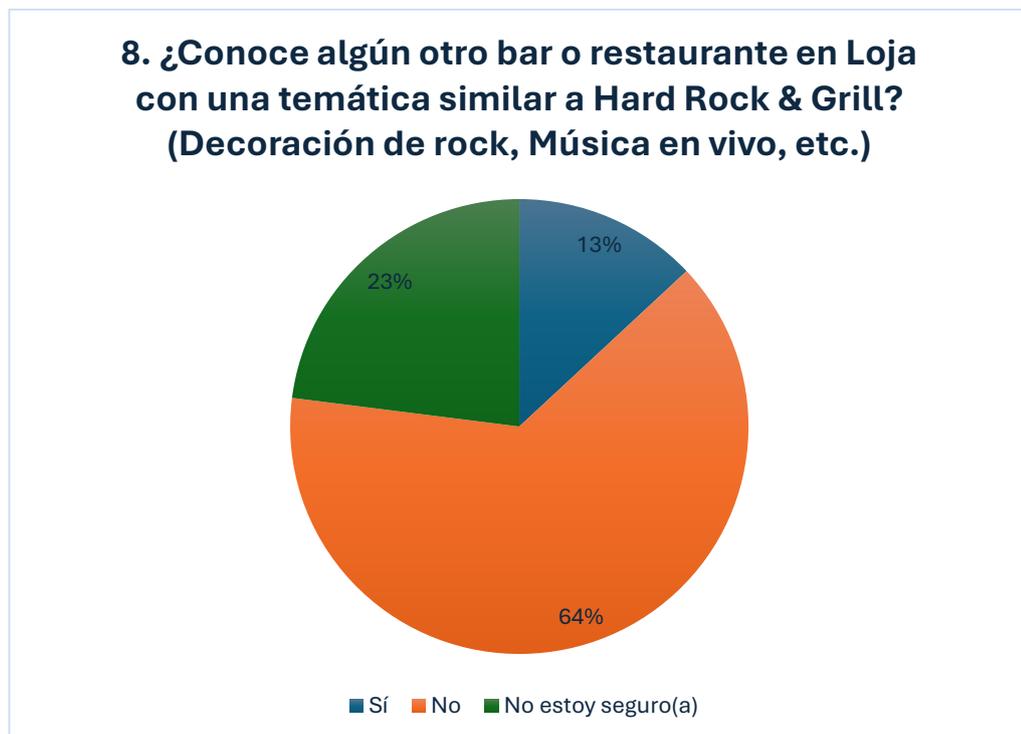


Figura 37: Resultados Pregunta 8

**9. Si respondió "Sí" en la pregunta anterior, ¿cuáles son esos bares o restaurantes y qué le gusta o no le gusta de ellos?**

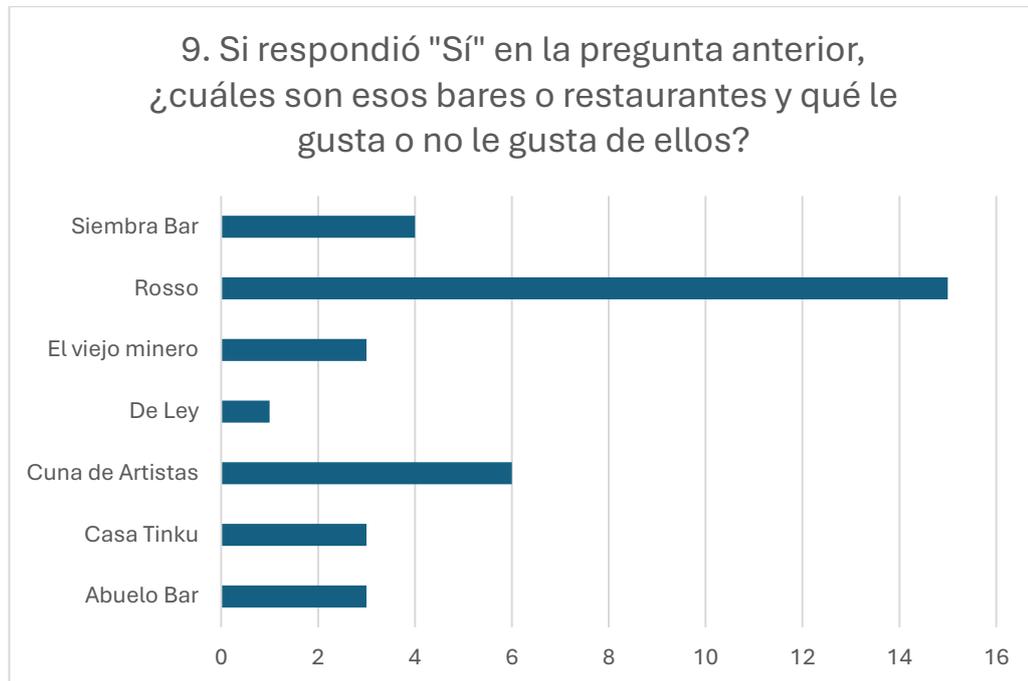


Figura 38: Resultados Pregunta 9

**10. ¿Cómo calificaría su satisfacción general con la oferta actual de cervezas artesanales en Loja?**

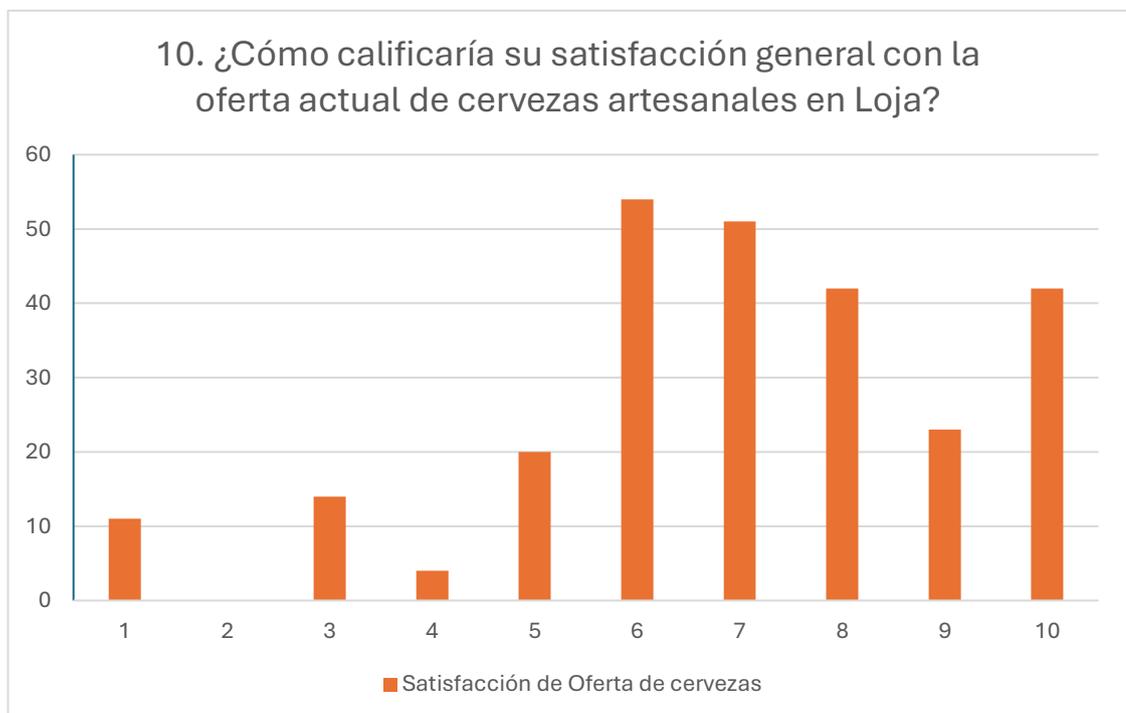


Figura 39: Resultados Pregunta 10

11. ¿Qué elementos adicionales le gustaría que se implementen en Hard Rock & Grill? (Espectáculos en vivo, noches temáticas, promociones, etc.)

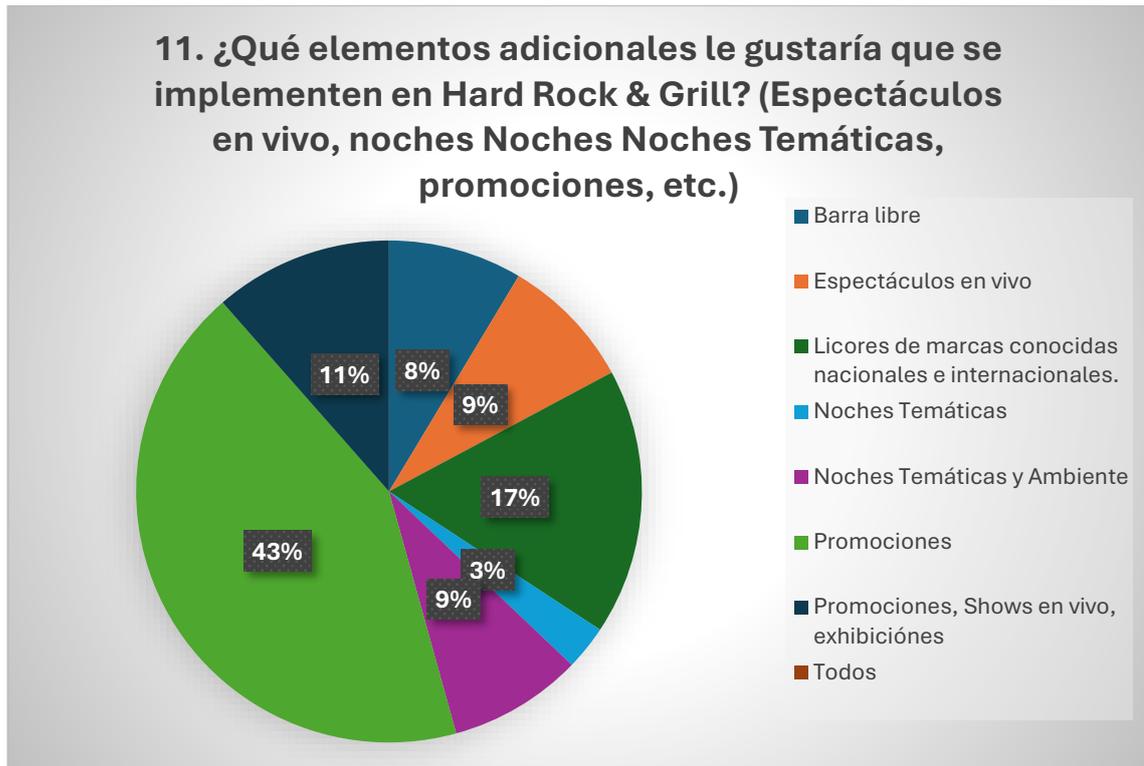


Figura 40: Resultados Pregunta 11

12. ¿Considera que un menú especializado en carnes a la parrilla y hamburguesas es adecuado para el concepto de Hard Rock & Grill?



Figura 41: Resultados Pregunta 12

**13. En una escala del 1 al 10, ¿qué tan dispuesto(a) estaría a pagar un precio más alto por un ambiente temático único con música en vivo y decoración inspirada en íconos del rock?**

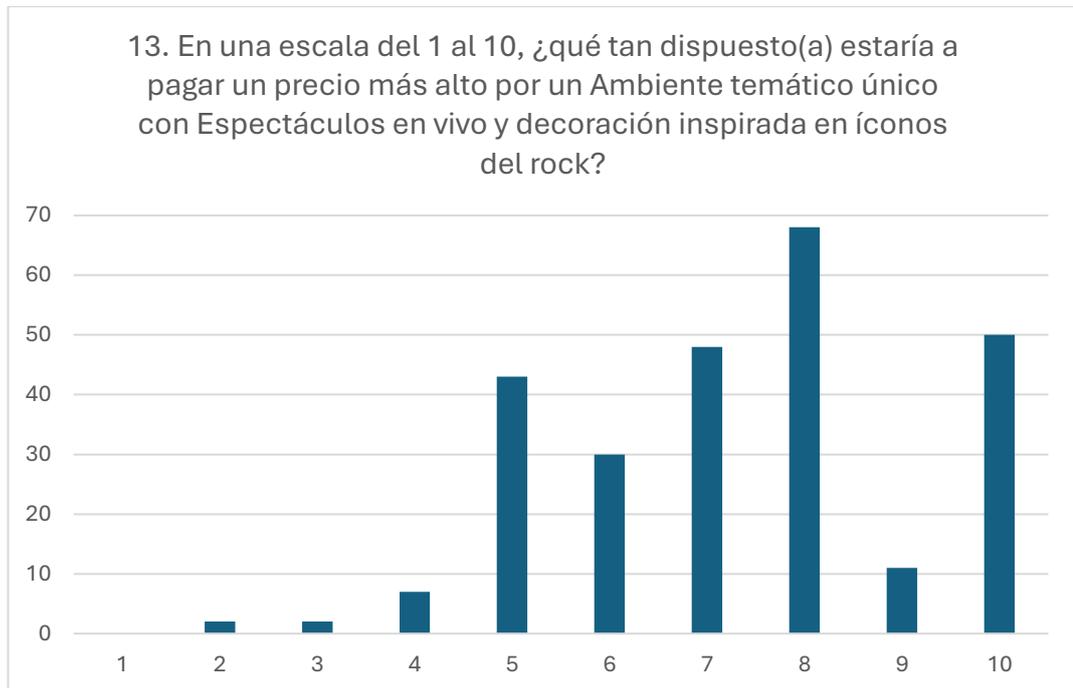


Figura 42: Resultados Pregunta 13

**14. ¿Qué le gustaría ver en la decoración y temática del Hard Rock & Grill para que sea más atractivo para usted?**

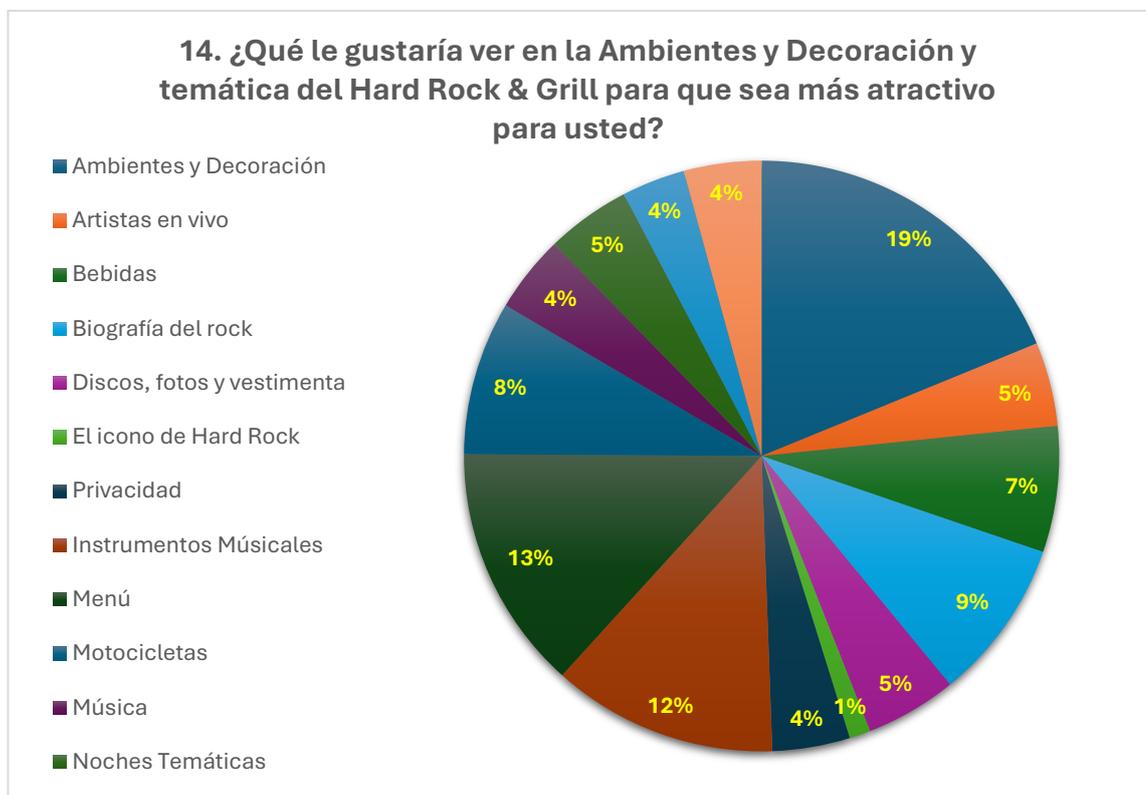


Figura 43: Resultados Pregunta 14

15. ¿Qué aspectos considera más importantes para decidir visitar un bar temático?



Figura 44: Resultados Pregunta 15

16. En general, ¿qué tan viable cree que es el concepto de Hard Rock & Grill en Loja?

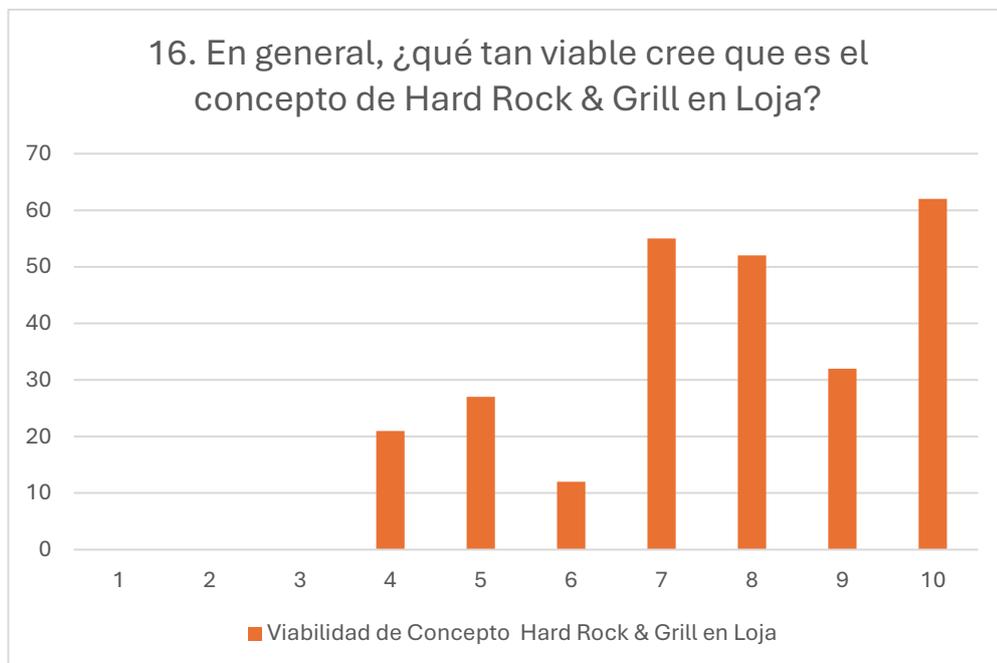


Figura 45: Resultados Pregunta 16

17. ¿Qué canales de comunicación prefiere para recibir información sobre nuevos bares y eventos en Loja?

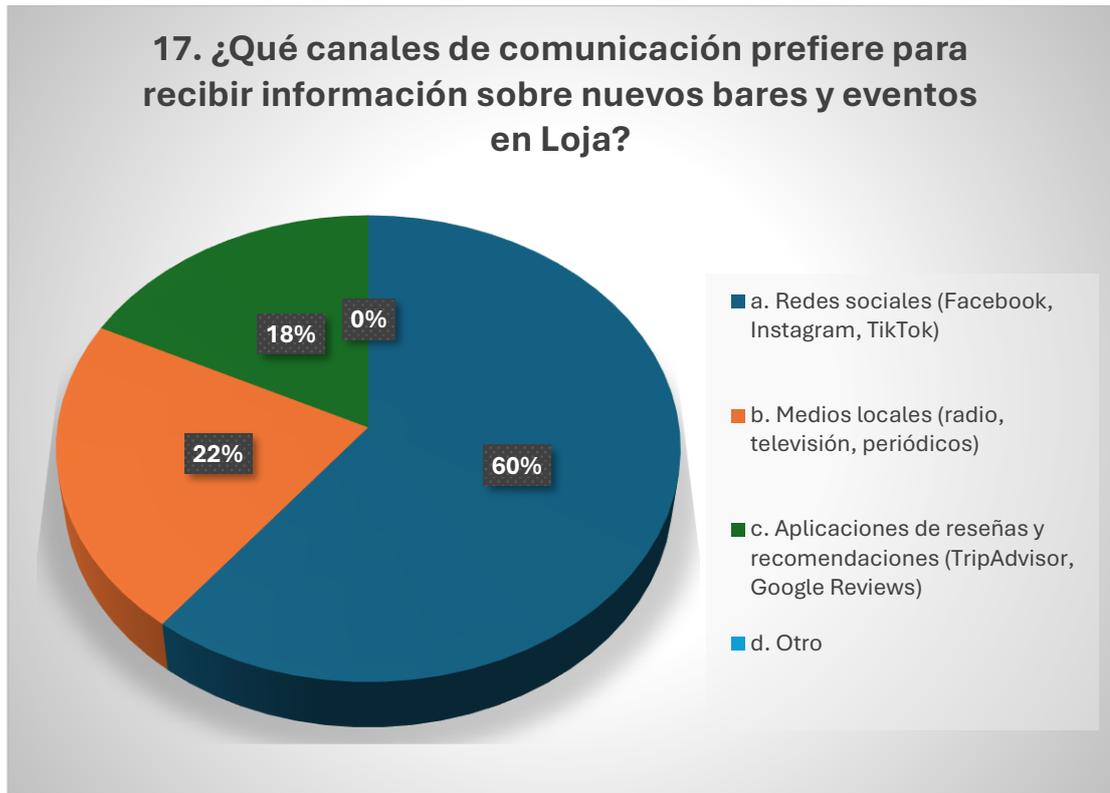


Figura 46: Resultados Pregunta 17

18. ¿Qué tipo de promociones considera más efectivas para atraer clientes a un bar temático en Loja?

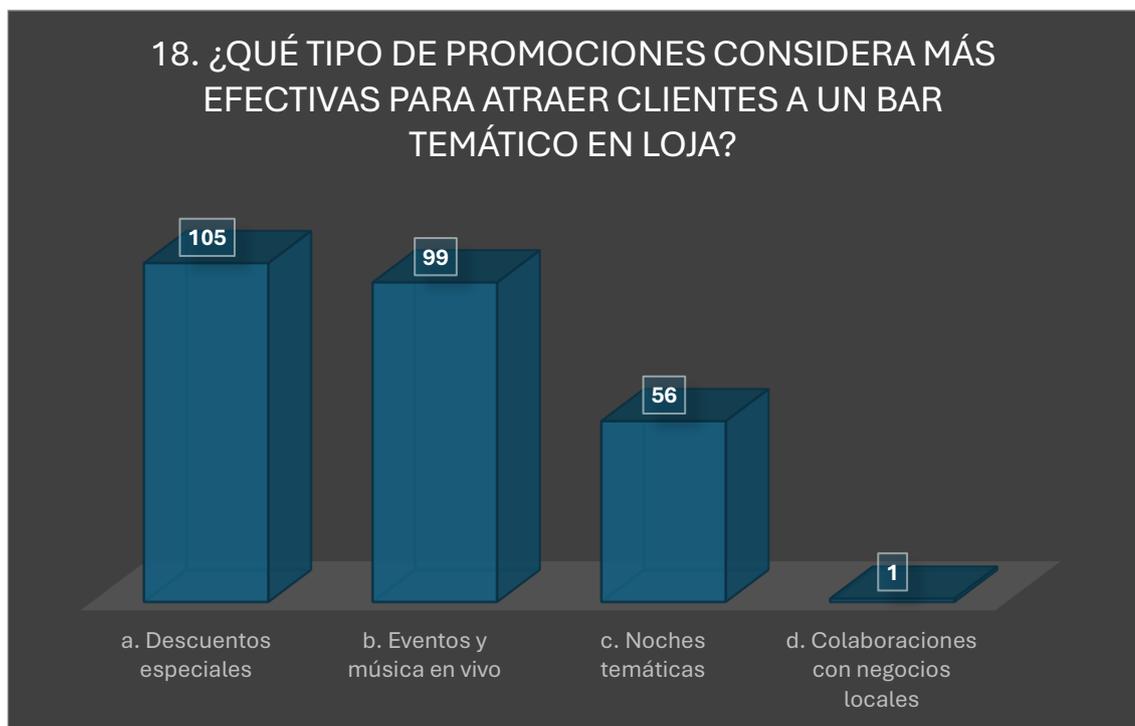


Figura 47: Resultados Pregunta 18

19. En su opinión, ¿qué tan importante es que un bar temático apoye a los productores locales (por ejemplo, utilizando ingredientes locales o promoviendo bebidas artesanales de la región)?

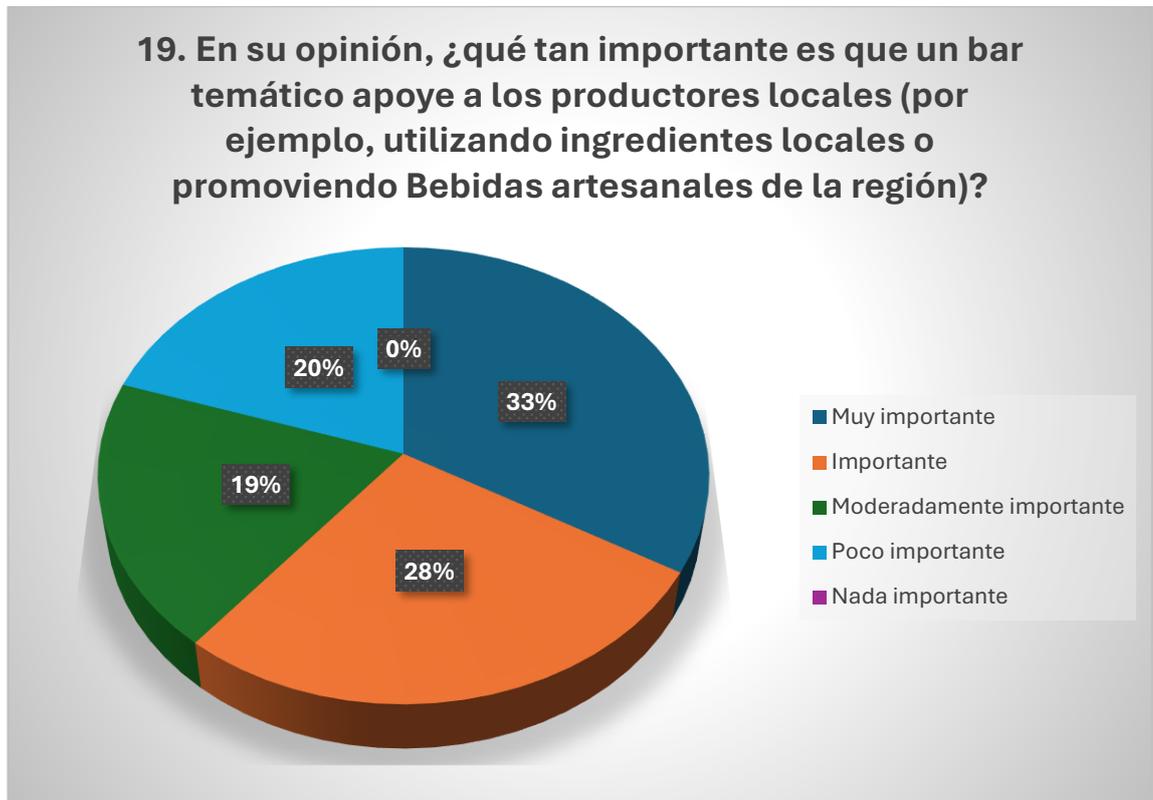


Figura 48: Resultados Pregunta 19

20. ¿Qué tan probable es que participe en eventos organizados en colaboración con marcas locales o eventos culturales en un bar temático como Hard Rock & Grill?

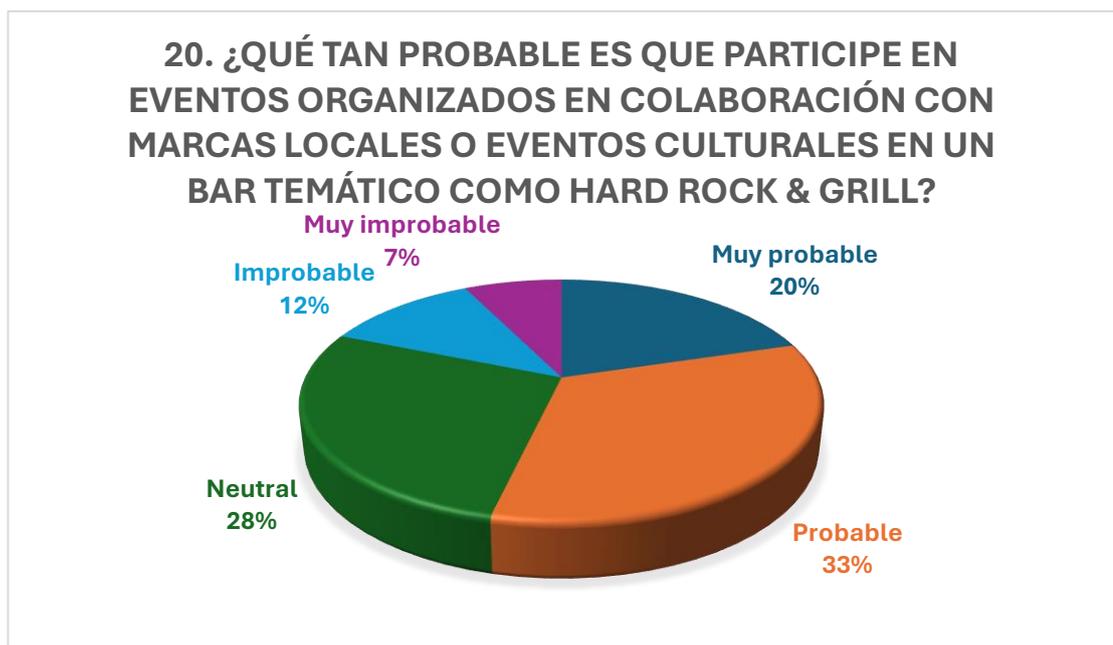


Figura 49: Resultados Pregunta 20

### **Análisis de hallazgos:**

- **Interés en el Bar Temático:** El 80% de los encuestados manifestó interés en visitar un bar temático en Loja, siendo los aspectos más atractivos la música, el menú, y las bebidas. Esto indica una alta receptividad hacia el concepto.
- **Preferencias de Bebidas:** Las bebidas artesanales, especialmente la Rubia, Negra, y Roja, son las preferidas por los consumidores. El 80% de los encuestados le da gran importancia a la oferta de cervezas artesanales en el bar, con disposición a pagar entre \$5 y \$10 por bebida.
- **Conocimiento de Otros Bares:** El 87% de los encuestados no conoce bares con una temática similar en Loja, aunque un 13% frecuenta bares con cierta relación temática.
- **Satisfacción con la Oferta Actual:** Solo el 46% de los encuestados está satisfecho con la oferta actual de cervezas artesanales en la ciudad. Esto representa una oportunidad para que Hard Rock & Grill se posicione con una mejor oferta.
- **Preferencia por Promociones:** El 13% indicó que preferiría más promociones relacionadas con licores de marcas conocidas, tanto nacionales como internacionales.
- **Importancia del Menú y la Decoración:** El 85% considera que un menú especializado es esencial para el concepto, y el 50% pagaría un precio más alto por un ambiente temático único. Además, valoran la inclusión de guitarras, motos y elementos biográficos del rock en la decoración.
- **Aspectos Importantes:** La calidad y autenticidad de las bebidas y el servicio al cliente personalizado son los dos aspectos más importantes para el 70% de los encuestados al momento de decidir visitar un bar temático.
- **Viabilidad del Proyecto:** El 48% de los encuestados considera viable el proyecto del bar en Loja.
- **Canales de Marketing Preferidos:** Las redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok fueron los canales de marketing más destacados, seguidos de medios locales (radio, televisión, periódicos).
- **Promociones y Apoyo a Productores Locales:** Las promociones más efectivas mencionadas son descuentos especiales y eventos con música en vivo. Además, el 70% considera importante que el bar apoye a productores locales, con un interés similar en participar en eventos organizados por el bar.

### **Propuesta de Valor y Estrategias de Marketing**

- **Propuesta de Valor:**
  - Basado en las preferencias, la calidad y autenticidad de las bebidas artesanales debe ser un pilar fundamental en la propuesta de valor del bar.
  - El menú debe centrarse en parrilladas y cervezas artesanales de alta calidad, diferenciándose de la oferta actual en Loja.

- Crear un ambiente temático único que resalte los elementos del rock clásico, con detalles en la decoración que incluyan guitarras, motos y memorabilia de íconos del rock.
- **Estrategias de Marketing:**
  - Redes sociales como Facebook, Instagram, y TikTok deben ser los principales canales de marketing para promocionar eventos y nuevas ofertas del bar.
  - Las promociones deben incluir descuentos especiales, noches temáticas y música en vivo para atraer y fidelizar a los clientes.
  - Considerar colaboraciones con productores locales para reforzar el apoyo a la comunidad y aprovechar la preferencia del público hacia el uso de productos locales.

### **Viabilidad del Concepto del Bar en Loja**

- **Interés General:** Con un 70% de los encuestados interesados en el concepto del bar y un 80% atraído por la idea de un bar temático, el interés en el proyecto es considerable. Este alto nivel de aceptación indica que el concepto de Hard Rock & Grill tiene un potencial sólido para captar a una audiencia amplia en Loja.
- **Aspectos Críticos:**
  - **Calidad de la oferta:** La oferta de cervezas artesanales de calidad es un factor decisivo, ya que solo el 46% está satisfecho con la oferta actual en la ciudad. Esto sugiere que hay margen de mejora para posicionar el bar con una mejor oferta.
  - **Ambiente y Decoración:** La creación de un ambiente auténtico y temático es vital para que el bar logre diferenciarse de otras opciones, ya que los encuestados valoran la decoración inspirada en el rock y un ambiente único.
  - **Servicio al Cliente:** El servicio personalizado es otro aspecto clave para el éxito del bar, ya que los clientes buscan experiencias más íntimas y cuidadas.
- **Reto Principal:** A pesar del interés general, solo el 48% de los encuestados considera viable el proyecto. Esto indica que debe trabajarse en precios competitivos, crear un lugar seguro y garantizar que el bar ofrezca un ambiente distintivo y atractivo para consolidar su viabilidad.

#### Capítulo 4: Gerencia Financiera

El Bar Hard Rock & Grill ha sido concebido como un espacio innovador que fusiona la cultura musical del rocanrol con una experiencia gastronómica especializada en parrilladas y bebidas artesanales. Ubicado en un entorno natural y estratégico en la ciudad de Loja, este bar - restaurante busca diferenciarse a través de su ambientación temática, su oferta culinaria de alta calidad y su compromiso con la sostenibilidad.

En respuesta a la creciente demanda de experiencias turísticas diferenciadas, auténticas y sostenibles, el proyecto propone complementar su propuesta gastronómica con la implementación de un modelo de glamping. Esta estrategia, que contempla la construcción de un domo geodésico ecológico, permitirá optimizar el uso energético hasta en un 52% (González-Avilés et al., 2024), integrando servicios de alojamiento ecoeficiente que enriquecerán la experiencia del cliente. A su vez, este modelo se alinea con tendencias de consumo emergentes que priorizan la inmersión en entornos naturales y el respeto ambiental.

En el contexto actual, el mercado de bebidas artesanales en Loja presenta múltiples desafíos, entre ellos la concentración del mercado por parte de grandes distribuidoras y la escasa visibilidad de productores locales (Carroll & Torfason, 2011). Paralelamente, el aumento en la asequibilidad del alcohol industrial ha desplazado la preferencia por productos artesanales, dificultando su posicionamiento (Paraje & Pincheira, 2018). Frente a ello, el Bar Hard Rock & Grill busca convertirse en un actor clave en la revalorización de las bebidas artesanales reguladas, como el miske y la cerveza artesanal, fortaleciendo la identidad cultural local y apostando por una diferenciación basada en calidad, narrativa y autenticidad (López-Balladares et al., 2023).

Asimismo, en el ámbito de servicios gastronómicos, se ha identificado que la fidelización del cliente depende en gran medida de la calidad de atención y del entorno experiencial. Estudios recientes evidencian que en Loja persisten deficiencias en los estándares de atención al cliente, lo cual incide negativamente en la percepción del servicio y en la rentabilidad de los negocios del sector (Ramos-Alfonso et al., 2024). El enfoque de Hard Rock & Grill, por tanto, no solo apunta a una mejora en la oferta gastronómica, sino también a la creación de experiencias personalizadas, inmersivas y emocionalmente significativas.

En este marco, la presente investigación desarrolla la Gerencia Financiera del proyecto, abordando el análisis de viabilidad económica a través de herramientas como la inversión inicial, los flujos operativos y terminales, y los indicadores clave de rentabilidad: Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Relación Beneficio / Costo (B/C) y el Período de Recuperación (PR). También se aplicará un análisis de escenarios que considera distintas condiciones de mercado (optimista, base y pesimista), permitiendo anticipar la resiliencia financiera del modelo.

El objetivo de este análisis es demostrar que la propuesta de valor de Hard Rock & Grill no solo es atractiva desde una perspectiva estratégica y comercial, sino también sólida y rentable desde el punto de vista financiero, al proyectar sostenibilidad a largo plazo y una

recuperación eficiente de la inversión. A partir de esta evaluación, se podrán tomar decisiones informadas que garanticen la ejecución exitosa del plan de negocio.

### **a. Descripción General de la Empresa y del Proyecto**

#### **Descripción de la Empresa**

El Bar Hard Rock & Grill se configura como un concepto innovador en la ciudad de Loja, alineado con las tendencias actuales que combinan experiencias temáticas, gastronomía de autor y coctelería artesanal. Desde su esencia, el negocio no se limita a la oferta tradicional de alimentos y bebidas, sino que crea un entorno inmersivo vinculado al rock and roll, con ambientación sensorial, música en vivo y productos personalizados (como souvenirs y cervezas artesanales propias), lo cual genera una fuerte propuesta de valor experiencial y emocional.

Esta identidad diferenciada, sumada al enfoque cultural y artesanal, responde a un segmento de consumidores que buscan más que un servicio, una vivencia memorable, especialmente en contextos postpandemia donde la demanda por espacios únicos y seguros ha aumentado. La orientación hacia distintos segmentos (adultos jóvenes, parejas, familias, turistas y eventos corporativos) permite un modelo comercial híbrido con potencial de alta rotación, fidelización y ventas cruzadas.

Desde el enfoque financiero, esta descripción refleja una estructura de negocio sólida y proyectada para crecimiento sostenible. La planificación para integrar un glamping con domo geodésico no solo añade valor turístico, sino que diversifica la fuente de ingresos y amplía el horizonte del retorno de la inversión (ROI). La implementación de energías limpias y tecnologías sostenibles permitirá también acceder a beneficios fiscales y de imagen corporativa, lo que se traduce en oportunidades para optimizar costos operativos a mediano y largo plazo.

Además, la alianza con proveedores locales y actores del ecosistema turístico regional no solo fortalece la identidad del negocio, sino que mitiga riesgos de abastecimiento, fomenta la economía circular y mejora los márgenes de contribución. Estas decisiones estratégicas tienen implicaciones directas en la proyección del flujo de caja, la estimación de ingresos estables y la generación de empleo directo e indirecto, lo cual refuerza la viabilidad social y económica del proyecto.

Hard Rock & Grill es más que un restaurante temático: se proyecta como un ecosistema gastronómico y turístico que integra cultura, sostenibilidad e innovación. Esta propuesta integral permite sustentar una planificación financiera robusta, donde cada inversión en activos (decoración, domo ecológico, equipo gastronómico) no solo responde a una necesidad operativa, sino que está directamente ligada a la creación de valor, generación de ingresos y retorno sobre la inversión.

## **PROYECTO: Expansión del Bar Hard Rock & Grill con Glamping**

Era una soleada tarde de domingo en Loja, Fanny Morocho y Luis Benítez, propietarios del Bar Hard Rock & Grill, disfrutaban de una parrillada en la terraza de su local, mientras observaban el flujo de comensales y turistas que recorrían sus instalaciones. Junto a ellos, sus hijos y socios, Rebeca Benítez y José Luis Benítez, compartían ideas para expandir el negocio.

- Nuestro bar y restaurante ha crecido, pero necesitamos innovar para atraer más clientes y diferenciarnos en un mercado competitivo comentó Rebeca, mientras revisaba los últimos reportes de ventas.

- He estado investigando sobre nuevas experiencias turísticas, intervino José Luis. ¿Qué tal si combinamos nuestra oferta gastronómica con una experiencia única en la naturaleza?

- ¿Te refieres al glamping?, preguntó Fanny con curiosidad.

- Exactamente, respondió José Luis. Podríamos instalar un domo geodésico ecológico junto al bar, ofreciendo a nuestros clientes una experiencia exclusiva, con una vista panorámica, manteniendo nuestra gastronomía de alta calidad y un ambiente sustentable.

- Eso suena increíble, exclamó Luis. Tenemos el espacio necesario y, dentro de nuestro proyecto de expansión, considerábamos implementar alternativas como una piscina, cancha de uso múltiple o la granja ecológica. Pero ¿cómo financiaríamos el proyecto?

- Si José Luis y yo juntamos nuestro décimo tercer sueldo en diciembre aproximadamente \$2400 dólares, podríamos tener un capital inicial para invertir en estas propuestas, comentó Rebeca. El resto podríamos financiarlo con un crédito de una cooperativa que ofrezca una mejor tasa de interés. Además, Sofía trabaja en una de ellas y me comentó que nos ayudaría con los trámites si fueran necesarios.

- ¡Qué buena idea!, dijo Luis. Anda a conversar y asesórate con Sebastián Hurtado. Él instaló un glamping frente al restaurante Taita José, es amigo de tu mamá y podría compartir su experiencia.

- Ya he investigado, respondió Rebeca. Sebastián me comentó que adquirió su glamping con EcoDomos.ec y me puso en contacto con la empresa. Además, sobre el financiamiento, podemos solicitar un préstamo de \$31,500 a la Cooperativa Jardín Azuayo, con un interés anual del 12.77%, a pagar en 5 años mediante el sistema de amortización francés.

A nivel financiero dentro del proyecto de inversión inicial y de acuerdo a los indicadores incluyendo un VAN positivo, una TIR del 83,33% y una recuperación de inversión en dos años validan la viabilidad y sostenibilidad del modelo, por lo que es posible la inversión y expansión de Hard Rock & Grill.

### **Activos Fijos e Inversión Inicial**

La inversión inicial del proyecto contempla tanto activos tangibles como capital de trabajo necesario para su operación inicial. Se identificaron tres componentes clave de inversión:

<b>ACTIVO</b>	<b>VALOR</b>	<b>VIDA UTIL</b>
Glamping + (Transporte e Instalación).	\$21,500	15
Infraestructura complementaria (energía, agua y saneamiento)	\$6,000	10
Muebles y enseres	\$4,000	5

Tabla 2: Activos Fijos e Inversión Inicial

Los activos están sujetos a depreciación lineal sin valor de rescate, aunque para fines de flujo terminal, se estima un valor de mercado de \$17,000 para el glamping e infraestructura y \$3,500 para muebles, lo cual será incorporado como ingreso no operativo al final del proyecto (año 5).

Asimismo, el capital de trabajo incluye el requerimiento operativo mensual que comprende materias primas, costos fijos y variables necesarios para cubrir la producción desde el segundo mes. Este valor se estima proporcionalmente en función de ventas proyectadas y estructura de costos descrita, y se considera parte integral de la inversión inicial.

### **Costos y Gastos Operativos**

Se incluyen costos variables por combo, basados en productos con mayor demanda determinados en capítulo Plan de Negocios:

<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Parrillada de la Casa (4 personas)	\$22,72	Incluye carnes seleccionadas, guarniciones, aderezos y carbón o gas.
Cerveza artesanal 400 ml	\$7,63	Materia prima, embotellado, etiquetado
Entrada - Alitas BBQ (4 personas)	\$10,24	Alitas, salsa BBQ artesanal, vegetales frescos.
Postre – Torta de tres leches (1 porción)	\$2,00	Ingredientes base, emplatado individual.
Envase para delivery (biodegradable)	\$0,25	Incluye tapa, presentación de marca.

Tabla 3: Costos y Gastos Operativos

Estos se mantendrán constantes durante los cinco años, proporcionando una base estable para el cálculo de flujos operativos.

Los costos fijos se estiman en \$2,280 mensuales durante los tres primeros años, incrementándose a \$2,850 en los dos últimos. Seguros también aumentan de \$800 a \$1,000 anuales en el mismo periodo.

### **Análisis de Mercado y Precios**

El estudio de mercado identifica una ampliación en la demanda inicial de 2,449 combos o productos estrella: parrillada de la casa, cerveza artesanal 400ml, alitas BBQ y postre durante todo el año, con crecimiento del 10% hasta llegar a 3,586 en el año cinco. El precio del combo individual es de \$42,84, el costo por comensal oscila entre los \$17,87, haciendo una relación de posibles combinaciones se encontraría el combo ideal entre los valores de \$62.84 - \$71.48, lo cual está en línea con referencias locales como Taita José y otros restaurantes analizados en el plan de negocio de la ciudad de Loja lo cual se mantendrá constante con un valor de \$62.84.

### **Financiamiento y Cálculo del Costo de Capital**

La inversión se financiará parcialmente con aporte propio de \$2,400 y un crédito de \$31,500 con la Cooperativa Jardín Azuayo a una tasa del 12.77% con amortización francesa a 5 años. El costo de capital ponderado (CCPP) se calcula considerando:

- Retorno exigido por los socios (8%),
- Tasa de interés (12.77%),
- Proporción de financiamiento propio vs. ajeno,
- Efecto fiscal (tasa efectiva 27.75%).

### **Análisis Financiero y Evaluación del Proyecto**

Se calcularon los siguientes indicadores para el escenario base:

- **Punto de equilibrio:** determinado gráfica y numéricamente con base en costos y margen unitario.
- **Flujos de caja proyectados:** para 5 años, incorporando ingresos, egresos, depreciación, impuestos, y recuperación de inversión terminal.
- **PRI:** 2 años, lo que indica una rápida recuperación.
- **VPN:** \$22,508.67, lo que refleja generación de valor.
- **TIR:** 17.19%, superior al CCPP calculado, lo que valida la rentabilidad del proyecto.
- **Escenario pesimista:** sin crecimiento en ventas, con inflación del 3.5% aplicada a costos e ingresos. En este caso, se recalcula el VPN, TIR y PRI, demostrando la resiliencia del proyecto.

### **Materiales e Insumos:**

En el marco del presente estudio de factibilidad para el Bar Hard Rock & Grill en Loja, se identifican cinco productos clave que conforman el portafolio de mayor demanda. Estos productos han sido evaluados previamente en el capítulo de investigación de mercados y marketing estratégico, siendo seleccionados no solo por su aceptación en el público objetivo, sino también por su contribución a la rentabilidad del negocio.

Los materiales e insumos detallados a continuación representan los costos directos de producción, los cuales han sido utilizados para proyectar la estructura de costos estándar de cada producto y calcular los flujos operativos del plan de negocio.

### Producto 1 – Parrillada de la Casa

La “Parrillada de la Casa” constituye el producto insignia del Bar Hard Rock & Grill, diseñado para ser compartido entre cuatro comensales. Este plato reúne una selección de cortes de carne de res, cerdo y pollo, acompañados por guarniciones a elección del cliente: arroz criollo, vegetales grillados, papas salteadas o ensaladas frescas. Su preparación incorpora técnicas culinarias artesanales, como el marinado con especias locales (paprika, sal marina, ajo y hierbas aromáticas andinas), y se ofrece con cocción personalizada (sellado, término medio, tres cuartos, etc.), lo que contribuye a una experiencia sensorial diferenciada.

El Precio de Venta al Público (PVP) se ha fijado en \$22.72, mientras que el costo de producción, según la estructura de costos validada, asciende a \$17.47. Esto genera un margen bruto de \$5.25, lo que representa una rentabilidad bruta del 23.11%, dentro del rango adecuado para un producto gourmet de alta rotación y valor percibido elevado.

Desde una perspectiva de mercado, la Parrillada de la Casa ha sido validada a través de un análisis comparativo con restaurantes locales como El Carbonero Bar Restaurante, Fogón Grill y Morelia Parrilla, cuyos precios para parrilladas similares varían entre \$21.00 y \$27.00. Esto confirma que el precio establecido es competitivo, especialmente si se considera la propuesta temática, el nivel de servicio y la experiencia gastronómica que distingue a Hard Rock & Grill.

Este producto no solo responde a las necesidades de los clientes que buscan compartir una comida completa en un ambiente temático, sino que también fortalece la estrategia de posicionamiento del restaurante en el mercado lojano como una experiencia diferenciadora basada en gastronomía, música y cultura local.

MATERIALES DIRECTOS	CANTIDAD POR TANDA O SERVICIO	PRECIO DE UNIDAD EN MERCADO	COSTO POR LA DOSIS POR TANDA O SERVICIO	CANT. A UTILIZAR POR UNIDAD CON BASE EN # DE UNIDADES POR TANDA	TIPO DE UNIDAD DE MEDIDA	COSTO POR MATERIAL POR UNIDAD
				# UNIDADES POR TANDA		
Guarniciones: Arroz Blanco / Papa / Mote	0.25	\$1.25	\$0.31	0.0625	KGS	\$ 0.07813
Chuleta de nuca Parrillero (bondiola con hueso) 500gr	0.25	\$4.50	\$1.13	0.0625	GRAMOS	\$ 0.28125
Longaniza y Chorizo Parrillero	0.5	\$8.00000	\$4.00	0.125	UNIDAD	\$ 1.00000
Pollo Jalapeño 400gr	0.25	\$3.400	\$0.85	0.0625	GRAMOS	\$ 0.21250
Cebolla Perla y Ajo	0.6	\$2.00000	\$1.20	0.15	KGS	\$ 0.30000
Chinchulines y riñones	3	\$1.00000	\$3.00	0.75	UNIDAD	\$ 0.75000
Aceite de oliva	0.1	\$1.5000000	\$0.15	0.025	KGS	\$ 0.03750
Chumichurri Salsas de Casa	0.15	\$4.0000000	\$0.60	0.0375	KGS	\$ 0.15000
Pimentita y sal	0.15	\$0.500	\$0.08	0.0375	ONZAS	\$ 0.01875
Biñe Local de res 500gr	0.25	\$4.500	\$1.13	0.0625	KGS	\$ 0.28125
Platano	0.25	\$0.500	\$0.13	0.0625	UNIDAD	\$ 0.03125
Ensalada / Mentestra	0.25	\$2.00000	\$0.50	0.0625	KGS	\$ 0.12500
		<b>COSTO POR TANDA O SERVICIO</b>	\$13.06		<b>COSTO POR UNIDAD</b>	<b>\$ 3.26563</b>
					<b>PVP</b>	<b>\$22.72.</b>

Figura 50: Parrillada de la Casa – Costo de Elaboración

### Producto 2 - Cerveza Artesanal 400 ml

Este producto representa la esencia de la oferta temática del bar. Se ofrece una selección de cervezas artesanales locales en estilos como IPA, Pale Ale, Stout y Amber Ale,

servidas en vasos de 400 ml. La compra de barriles directamente de microcervecías cercanas permite mantener precios competitivos y asegurar frescura.

PVP: \$7.63

Costo de Producto: \$5.72

Margen Bruto: \$1.91 (25.03%)

La cerveza artesanal forma parte del eje de diferenciación del negocio y responde a una tendencia en aumento en el segmento de consumidores jóvenes adultos con alta valoración hacia lo local y lo auténtico.

PRODUCTO 2	MATERIALES DIRECTOS	CANTIDAD POR TANDA O SERVICIO	PRECIO DE UNIDAD EN MERCADO	COSTO POR LA DOSIS POR TANDA O SERVICIO	CANT. A UTILIZAR POR UNIDAD CON BASE EN # DE UNIDADES POR TANDA	TIPO DE UNIDAD DE MEDIDA	COSTO POR MATERIAL POR UNIDAD
<b>NOMBRE</b>					<b># UNIDADES POR TANDA</b>		
Cerveza Artesanal	Vaso Cervezero 400ml	1	\$3.50	\$3.50	1	ML	\$ 3.50000
			<b>COSTO POR TANDA</b>	\$3.50		<b>COSTO POR UNIDAD</b>	<b>\$ 3.50000</b>
						<b>PVP</b>	<b>\$7.63</b>

Figura 51: Costo de Vaso Cervezero 400 ml

### Producto 3 – Entrada: Alitas BBQ

Este producto funciona como una entrada compartida igualmente para cuatro personas. Incluye alitas de pollo marinadas y horneadas en salsa BBQ, servidas con guarnición a elección. La técnica de marinado garantiza un sabor diferenciado y una experiencia sensorial que complementa la parrillada o el consumo de bebidas.

PVP: \$10.24

Costo de Producción: \$7.88

Margen Bruto: \$2.36 (23.05%)

Las alitas se posicionan como un producto de alta rotación y baja complejidad operativa, ideal para fomentar estadía prolongada en el local.

PRODUCTO 3	MATERIALES DIRECTOS	CANTIDAD POR TANDA O SERVICIO	PRECIO DE UNIDAD EN MERCADO	COSTO POR LA DOSIS POR TANDA O SERVICIO	CANT. A UTILIZAR POR UNIDAD CON BASE EN # DE UNIDADES POR TANDA	TIPO DE UNIDAD DE MEDIDA	COSTO POR MATERIAL POR UNIDAD
<b>NOMBRE</b>					<b># UNIDADES POR TANDA</b>		
Entrada Alitas BBQ	Alitas de pollo (300gr)	6	\$0.70	\$4.20	1.5	Porción	\$ 1.05000
	Salsa BBQ (50ml)	1	\$0.35	\$0.35	0.25	ML	\$ 0.08750
	Especias (sal, pimienta, ajo en polvo, paprika)	0.5	\$0.25	\$0.13	0.125	Porción	\$ 0.03125
	Aceite de Oliva 10ml	0.5	\$0.12	\$0.06	0.125	ML	\$ 0.01500
	Acompañamiento (papas fritas o ensalada)	1	\$0.50	\$0.50	0.25	Porción	\$ 0.12500
			<b>COSTO POR TANDA</b>	\$5.24		<b>COSTO POR UNIDAD</b>	<b>\$ 1.30875</b>
						<b>PVP</b>	<b>\$10.24</b>

Figura 52: Alitas BBQ – Costo de Elaboración

### Producto 4 – Postre: Torta de 3 Leches

La Torta de 3 Leches se presenta como una opción de postre individual, ideal para complementar el menú sin elevar significativamente el ticket promedio. Elaborada con

ingredientes frescos como leche evaporada, leche condensada y crema de leche, se destaca por su suavidad y equilibrio de sabor.

PVP: \$2.00

Costo de Producción: \$1.20

Margen Bruto estimado: \$0.80 (40.00%)

Este producto responde a la necesidad de completar la experiencia gastronómica con un elemento dulce, especialmente valorado por familias y turistas.

PRODUCTO 4	MATERIALES DIRECTOS	CANTIDAD POR	PRECIO DE	COSTO POR LA	CANT. A UTILIZAR POR	TIPO DE UNIDAD DE	COSTO POR
NOMBRE					# UNIDADES POR TANDA		
	Postre -Torta 3 Leches	12	\$0.02	\$0.24	3	KG	\$ 0.06000
	Harina	7	\$0.04	\$0.28	1.75	ML	\$ 0.07000
	Leche condensada	4	\$0.04	\$0.16	1	ML	\$ 0.04000
	Crema de leche	3	\$0.03	\$0.09	0.75	ML	\$ 0.02250
	Leche entera	3.5	\$0.02	\$0.07	0.875	Gramos	\$ 0.01750
	Azucar	2	\$0.20	\$0.40	0.5	Porcion	\$ 0.10000
	Huevos			\$0.00	0		\$ -
				\$0.00	0		\$ -
			<b>COSTO POR TANDA</b>	\$1.24		<b>COSTO POR UNIDAD</b>	<b>\$ 0.31000</b>
					<b>PVP</b>	<b>\$2</b>	

Figura 53: Postre – Torta de 3 Leches – Costo de Elaboración

### PRODUCTO 5 – Envase para Delivery

Pensando en la comodidad del cliente y la ampliación del canal de ventas a domicilio, se incorporan envases para llevar fabricados con materiales biodegradables. Este componente, aunque secundario, es clave para la percepción de responsabilidad ambiental del negocio.

PVP: \$0.25

Costo de Producto: \$0.18

Margen Bruto: \$0.07 (28.00%)

Además de su funcionalidad, este producto fortalece el compromiso del bar con prácticas sostenibles, alineadas con el enfoque del glamping ecológico proyectado.

### Costos de Activos Fijos:

Como parte del proyecto de expansión del Bar Hard Rock & Grill, se han considerado inversiones en activos fijos estratégicos que permitirán implementar el modelo de negocio de glamping ecológico y temático. Estos activos no solo proporcionan valor operativo al negocio, sino que también están alineados con los objetivos de sostenibilidad, diferenciación de la experiencia turística y eficiencia energética.

#### • Glamping (domo geodésico ecológico) – \$21,500

Este valor incluye todos los elementos necesarios para la construcción, instalación y legalización del módulo de alojamiento alternativo:

- Compra de materiales sostenibles para la estructura del domo.
- Mano de obra local para la adecuación del terreno.
- Transporte de los materiales y módulos desde el proveedor.
- Instalación y montaje del glamping.
- Trámites y permisos municipales o ambientales requeridos.
- Priorización de proveedores locales para dinamizar la economía regional.

Este activo se deprecia en línea recta durante 15 años (vida útil estimada), aunque el horizonte del proyecto se limita a 5 años. Su valor residual al final del período se estima en \$14,333, lo que permitirá una recuperación parcial del capital invertido.

• **Paneles solares y sistema energético – \$4,000**

- Compra e instalación de paneles solares para abastecer el glamping.
- Sistemas complementarios de almacenamiento de energía (baterías).
- Mano de obra calificada para la instalación.

Este activo reduce el consumo energético convencional y posiciona el proyecto dentro de una lógica de turismo responsable. Su vida útil es estimada en 10 años. Además de contribuir a los objetivos ambientales, genera ahorro operativo que impacta positivamente en los flujos de caja futuros.

• **Sistema de recolección y reutilización de agua de lluvia – \$1,000**

- Instalación de un sistema centralizado para captar agua lluvia.
- Tanques de almacenamiento y recirculación.
- Mano de obra especializada para su montaje.

Aunque de bajo costo relativo, este activo agrega valor ambiental al proyecto y reduce el consumo hídrico mensual. Se integra dentro del modelo de eficiencia operativa y su mantenimiento es mínimo.

• **Infraestructura tecnológica – \$1,000**

- Sistemas de entretenimiento integrados (altavoces, iluminación temática, pantallas).
- Módulos para personalización de experiencias mediante tablets o paneles interactivos.
- Instalación de conectividad Wi-Fi para comensales.

Este activo mejora la experiencia del cliente y eleva la percepción de valor del servicio. Es un diferenciador competitivo frente a otras opciones.

• **Mobiliario, decoración y enseres – \$4,000**

- Mobiliario ecológico fabricado con materiales reciclados o de bajo impacto ambiental.
- Elementos decorativos temáticos que reflejan la identidad rockera y la cultura local.
- Equipamiento interior (ropa de cama, utensilios, muebles de apoyo).

Este componente impacta directamente en la experiencia del cliente, por lo que su renovación es cíclica cada cinco años. Su diseño sostenible y culturalmente significativo refuerza el concepto del negocio y su propuesta de valor.

Denominación	Descripción	Costo aproximado
Glamping 30m2 aprox.	Glamping + (Transporte e Instalación).	\$21,500.00 =(16000+1500+2000+2000)
Paneles solares y autosuficiencia energética.	Instalación de paneles solares para reducir los costos de energía del bar – restaurante.	\$4,000.00
Sistema de recolección de agua de lluvia.	Implementación de un sistema para recoger y reutilizar agua de lluvia en áreas comunes.	\$1,000.00
Infraestructura tecnológica.	Mejora de sistemas de entretenimiento, personalización de experiencias y conectividad Wi-Fi.	\$1,000.00
Mobiliario, Decoración y Enseres	Adquisición de mesas, sillas, vajilla, etc.	\$4,000.00
<b>Total</b>		<b>\$31,500.00</b>

Tabla 4. Inversión Requerida

De acuerdo con la resolución Nro. NAC-DGERCGC23-00000036, establece que el Art. 2.- Personas naturales y sucesiones indivisas. - Se actualizan los rangos de la tabla prevista en el literal a) del artículo 36 de la Ley de Régimen Tributario Interno, para la liquidación del impuesto a la renta para los ingresos percibidos por las personas naturales y sucesiones indivisas, correspondientes al ejercicio fiscal 2024, de conformidad con la siguiente tabla:

IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES			
AÑO 2024			
En dólares			
Fracción Básica (USD)	Exceso hasta (USD)	Impuesto Fracción Básica (USD)	Impuesto Fracción Excedente (%)
0	11.902	-	0%
11.902	15.159	-	5%
15.159	19.682	163	10%
19.682	26.031	615	12%
26.031	34.255	1.377	15%
34.255	45.407	2.611	20%
45.407	60.450	4.841	25%
60.450	80.605	8.602	30%
80.605	107.199	14.648	35%
107.199	En adelante	23.956	37%

Figura 54: Impuestos a la Renta – Ecuador

**Fórmula para calcular la tasa combinada:**

$$\text{Tasa Combinada} = 1 - [(1 - \text{PT}) \times (1 - \text{IR})]$$

Donde:

- **PT** = 15% = 0.15
- **IR** = 15% = 0.15

Sustituyéndolos en la fórmula:

$$\begin{aligned} \text{Tasa Combinada} &= 1 - [(1 - 0.15) \times (1 - 0.15)] \\ &= 1 - [0.85 \times 0.85] \\ &= 1 - 0.7225 \\ &= 0.2775 \text{ o } 27.75\% \end{aligned}$$

Con este antecedente, la tasa impositiva será 15% y las participaciones a los trabajadores 15% (esto implica una tasa de 27,75% que incluye participaciones e impuestos).

**Punto de Equilibrio**

El análisis gráfico del punto de equilibrio permite visualizar claramente la relación entre los ingresos, los costos fijos y los costos totales en función del número de unidades (combos) vendidas. Este tipo de análisis es esencial para tomar decisiones estratégicas, evaluar riesgos y proyectar metas de ventas mínimas para garantizar la sostenibilidad del negocio Hard Rock & Grill.

### Análisis del Punto de Equilibrio

<b>PV unitario (combos)</b>	62.84		1848.00
<b>CV unitario (combos)</b>	42.84	Ingresos	116128.32
		CV	79168.32
PUNTO DE EQUILIBRIO =	CF	CF	36,960.00
	PVu - CVu	Utilidad	0.00
PUNTO DE EQUILIBRIO =	36,960.00		
	62.84-42.84		
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES =	1848.00		
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES =	116128.32		

Tabla 5. **Análisis del Punto de Equilibrio**

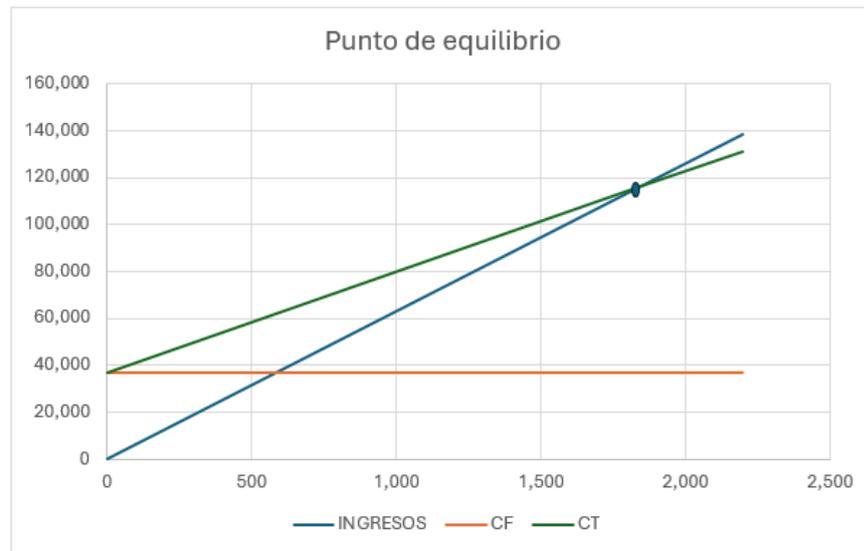


Figura 55: Punto de Equilibrio

**Análisis Gráfico:**

- Línea azul (Ingresos totales): Representa los ingresos generados por la venta de combos a un precio de venta unitario de \$62.84. Esta línea tiene una pendiente positiva, ya que los ingresos aumentan proporcionalmente con el número de combos vendidos. Es importante destacar que este valor incluye la combinación de productos del menú con alta rotación, como parrilladas, bebidas artesanales y entradas.
- Línea roja (Costos fijos - CF): Representa el monto total de costos fijos mensuales, estimado en \$36,960.00. Esta línea se mantiene horizontal y constante en todo el gráfico, sin importar la cantidad de ventas, e incluye rubros como alquiler, sueldos, servicios básicos, marketing, mantenimiento, y otros costos administrativos que deben cubrirse independientemente del nivel de producción.
- Línea verde (Costos Totales - CT): Refleja la suma de los costos fijos y variables. Tiene una pendiente positiva que parte desde el punto de los costos fijos e incrementa según el número de combos vendidos, integrando el costo variable unitario de \$42.84 por combo, que incluye insumos alimenticios, bebidas, materiales de empaque, energía y otros consumos directos.

**Punto de intersección o punto de equilibrio:**

El punto donde la línea azul (ingresos) se cruza con la línea verde (costos totales) representa el punto de equilibrio, es decir, el momento exacto en que los ingresos igualan a los costos totales y, por tanto, no hay ni pérdidas ni ganancias.

- Punto de equilibrio en unidades: 1,848 combos.
- Punto de equilibrio en dólares: \$116,128.32.

Esto significa que el Bar Hard Rock & Grill deberá vender al menos 1,848 combos en el periodo de un año para cubrir el 100% de sus costos operativos y evitar pérdidas.

- Cualquier venta por debajo del punto de equilibrio representa una pérdida operativa.
- Cualquier venta por encima del punto de equilibrio genera utilidades netas, por lo que este punto se convierte en la meta mínima de ventas para la sostenibilidad financiera.
- El conocimiento de este punto permite planificar promociones, ajustar precios, optimizar costos variables, y establecer objetivos de ventas semanales o mensuales más realistas.

#### **Hard Rock & Grill analizara para la toma de decisiones:**

- Sera útil para evaluar el impacto de variaciones de precio, promociones u ofertas en la rentabilidad.
- Permitirá analizar escenarios y simular cómo cambiarían los resultados si se modifican los costos fijos (e.g. por expansión) o variables (e.g. por cambios en proveedores).
- Apoyará en la definición de estrategias de marketing y ventas, especialmente enfocadas en alcanzar y superar esta meta crítica de volumen.

#### **b. Financiamiento del Proyecto**

El monto total del préstamo necesario para cubrir los costos iniciales del proyecto asciende a \$31,500. Esta cantidad se determina teniendo en cuenta que el 8% restante de la inversión será aportado con fondos propios por parte de los socios. Para asegurar las mejores condiciones de financiamiento, se han evaluado las tasas de interés ofrecidas por diversas instituciones financieras.

Institución Financiera	Tasa de interés referencial
Banco del Pacifico	15.90%
Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP	15.90%
Cooperativa Jardín Azuayo	12.77%
Banco Pichincha	15.60%
CoopMego	14.50%

Tabla 6. Tasas de Interés

La selección de la tasa de interés del 12.77%, ofrecida por la Cooperativa Jardín Azuayo, se fundamenta en la solidez financiera y la reputación de esta institución. Jardín Azuayo garantiza estabilidad en el financiamiento a largo plazo, minimizando riesgos durante los cinco años del crédito. Su trayectoria en el mercado financiero aporta confianza y seguridad, elementos clave para el éxito de proyectos de expansión.

La relación con la Cooperativa Jardín Azuayo abre posibilidades de sinergias futuras gracias a su interés en apoyar proyectos sostenibles y turísticos. Esto alinea los objetivos del proyecto con la visión de la Cooperativa, favoreciendo el desarrollo económico regional.

<b>CAPITAL:</b> 29,100.00				
<b>TASA:</b> 12.77%				
<b>PLAZO:</b> 5 años				
<b>AÑO</b>	<b>CUOTA TOTAL</b>	<b>PAGO INT.</b>	<b>PAGO CAPITAL</b>	<b>SALDO CAPITAL</b>
1	8,227.17	3,716.07	4,511.10	24,588.90
2	8,227.17	3,140.00	5,087.17	19,501.73
3	8,227.17	2,490.37	5,736.80	13,764.92
4	8,227.17	1,757.78	6,469.39	7,295.53
5	8,227.17	931.64	7,295.53	0.00
		12,035.86		

Tabla 7. Tabla de amortización sistema francés

Se ha seleccionado el sistema de amortización francés para financiar \$29,100 durante un plazo de 5 años a una tasa del 12.77% anual, principalmente por las ventajas que ofrece en términos de estabilidad y previsibilidad financiera. Este sistema se caracteriza por cuotas fijas anuales, lo que significa que el Bar Hard Rock & Grill tendrá un pago constante de \$8,227.17 cada año. Esta uniformidad es fundamental para facilitar la planificación financiera del bar-restaurant durante la implementación del glamping, ya que elimina incertidumbres respecto a las obligaciones crediticias, permitiendo un manejo más eficiente del flujo de caja.

La previsibilidad de las cuotas permite al Bar Hard Rock & Grill gestionar de manera más ordenada los ingresos provenientes de sus operaciones y los gastos relacionados con el proyecto de ampliación. Esto asegura la capacidad de cumplir puntualmente con los pagos del préstamo mientras se mantiene el equilibrio operativo del negocio. Además, en un proyecto como la construcción de un glamping sostenible, donde la estabilidad financiera es clave, este sistema ofrece la flexibilidad necesaria para seguir invirtiendo en mejoras continuas, como la experiencia del cliente y la integración de prácticas sostenibles.

### c. COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO

Este indicador permite determinar el costo promedio que el Bar Hard Rock & Grill incurre para financiar su proyecto de expansión, considerando las proporciones de deuda y capital propio dentro de su estructura de financiamiento. Se proyecta un rendimiento del 8% sobre la inversión financiada con recursos propios, destinada a la implementación del glamping. Este enfoque prioriza tanto la sostenibilidad como la rentabilidad, garantizando la estabilidad y el crecimiento del proyecto, al mismo tiempo que maximiza su viabilidad a largo plazo.

Se muestran los valores a continuación:

<b>INVERSION INICIAL</b>		<b>43,324.36</b>
<b>Costos activos fijos</b>		<b>31,500.00</b>
Glamping 30m2 aprox. + (Incluye Transporte, Instalación, Adecuación del terreno)	21,500.00	
Infraestructura Adicional (sistemas energéticos, sistemas de agua y saneamiento, Infraestructura tecnológica)	6,000.00	
Mobiliario, decoración y enseres	4,000.00	
<b>Capital de trabajo (un mes)</b>		<b>11,824.36</b>
<b>Materiales e insumos</b>	<b>Costo unitario</b>	
Parrillada de la casa	22.72	
Cerveza Artesanal	7.63	
Entrada - Alitas BBQ	10.24	
Postre - Torta de 3 Leches	2	
Envase	0.25	
Total, costos variables por unidad	42.84	
Unidades producidas mensualmente	204.12	
Total, costos variables mensuales	8,744.36	
Costos fijos mensuales	3,080.00	3,850.00
<b>Costos fijos y variables anuales</b>		
	<b>1 - 3 años</b>	<b>4 - 5 años</b>
Total, costos variables anuales	8,744.36	8,744.36
Total, costos fijos anuales	36,960.00	46,200.00
Total, costos fijos + variables anuales	45,704.36	54,944.36

Tabla 8. Cálculo de Costos

Luego de tener la inversión necesaria en el Bar Hard Rock & Grill, procedemos con el cálculo de la depreciación y amortización de activos.

<b>DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS</b>					
<b>ACTIVO</b>	<b>VALOR COMPRA</b>	<b>GASTOS DEPRECIACION</b>	<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>	<b>VL después de 5 años</b>	<b>Valor de Mercado</b>
Glamping 30m2 aprox. + (Incluye Transporte, Instalación, Adecuación del terreno)	21,500.00	1,433	7,167	14,333.33	17,000.00
Infraestructura Adicional (sistemas energéticos, sistemas de agua y saneamiento, Infraestructura tecnológica)	6,000.00	600	3,000	3,000.00	

Mobiliario, decoración y enseres	4,000.00	800	4,000	0.00	3,500.00
TOTAL		1,400		17,333.33	20,500.00

Tabla 9. Depreciación de Activos

### Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP)

#### Costo de la deuda (kd):

El costo de la deuda después de impuestos representa el costo efectivo del financiamiento 12.77% que asume el Bar Hard Rock & Grill, considerando el beneficio fiscal por la deducción de intereses es de 9.23%.

Esto indica que, después de descontar el ahorro fiscal por el pago de intereses, el costo real de la deuda es menor que la tasa nominal, pero no tan bajo como el inicialmente mencionado.

#### CALCULO DEL COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO CCPP

	12.77	Tasa de la Cooperativa Jardín		
Costo de la deuda (Kd)	%	Azuayo		
Costo deuda desp. Imp (ki)	9.23%			
			<b>31,500.0</b>	
Costo de rec. Propios (ks)	8%	<b>Inversión requerida</b>	<b>0</b>	
			29,100.0	92
Participación deuda (wd)	92%	Deuda	0	%
Particip. rec. Propios ws)	8%	Recursos propios	2,400.00	8%
<b>CCPP (ka)</b>	<b>9%</b>			

Tabla 10. Cálculos CCPP

El Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP) del 9% representa el costo promedio que el Bar Hard Rock & Grill incurre para financiar el proyecto de un glamping, considerando tanto la deuda como los recursos propios. Este valor establece el umbral mínimo de rentabilidad que el proyecto debe alcanzar para ser financieramente viable. Es fundamental que el retorno supere este porcentaje para garantizar que los inversionistas reciban una compensación adecuada por el riesgo asumido.

La estructura de capital de la empresa está compuesta principalmente por deuda (92%), lo que permite aprovechar los beneficios fiscales asociados con los intereses. Sin embargo, la participación de recursos propios (8%) es clave para mantener una base financiera sólida, aunque a un costo relativamente alto debido a las expectativas de los inversionistas, quienes esperan al menos un 8% de retorno sobre su inversión.

La estructura de capital óptima se alcanza cuando se equilibra eficientemente la deuda y el capital propio, maximizando el valor de la empresa mientras se minimizan el riesgo financiero y el costo del capital. Este equilibrio puede variar según las condiciones del

mercado, la situación financiera de la empresa y otros factores externos, por lo que es fundamental analizar distintos escenarios para determinar la mejor combinación.

#### d. Flujos de Efectivo del Proyecto

Los flujos de efectivo de un proyecto representan los ingresos y egresos derivados de sus operaciones, siendo fundamentales para evaluar su rentabilidad y viabilidad financiera. En este caso, la inversión inicial global asciende a \$43,324.36, cubriendo los gastos necesarios para el inicio del proyecto.

Los flujos operativos están compuestos por las ventas, costos variables, costos fijos y la depreciación de los activos. A medida que el proyecto avanza, los flujos de efectivo incrementales aumentan, reflejando su capacidad para generar un saldo neto positivo, especialmente a partir del tercer año.

Al finalizar el proyecto, se obtiene un flujo terminal de \$22,312.50, producto de la venta de activos, lo que contribuye al cierre del ciclo de inversión y la recuperación parcial del capital inicial, si que se llegara a vender todo.

<b>FLUJOS DE EFECTIVO OPERATIVOS</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
No. Unidades	2449.44	2694.384	2964	3260	3586
Precio	62.84	62.84	62.84	62.84	62.84
	153,922.	169,315.	186,246.	204,871.	225,358.
Ventas	81	09	60	26	39
	104,934.	115,427.4	126,970.	139,667.	153,633.
Costos variables	01	1	15	17	88
Costos fijos excepto depreciación	36,960.0	36,960.0	36,960.0	46,200.0	46,200.0
Depreciación	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00
	10,628.8	15,527.6	20,916.4	17,604.0	24,124.5
Utilidad Operativa	0	8	5	9	0
Impuestos y participaciones (27,75%)	2,949.49	4,308.93	5,804.31	4,885.14	6,694.55
				12,718.9	17,429.9
Utilidad Neta	7,679.31	11,218.75	15,112.13	6	5
Depreciación	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00
		12,618.7	16,512.1		18,829.9
<b>FE INCREMENTALES</b>	<b>9,079.31</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>14,118.96</b>	<b>5</b>

<b>FLUJO TERMINAL</b>	<b>22,312.50</b>		
Venta de los Activos	20,500.00	VM	20,500.00
Impuestos y participaciones	1,812.50	VL	17,333.33

Utilidad/pérdida	3,166.67	
Efectos tributarios	878.75	(ahorro de impuestos)

### EVALUACIÓN DEL PROYECTO

#### FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO

	-31,500.00	9,079.31	12,618.75	16,512.13	14,118.96	41,142.45
Flujos acumulados			21,698.06	38,210.19	52,329.15	93,471.60

Costo de capital CCPP 9%

#### Periodo de recuperación

Periodo de recuperación	3 años y 2 meses
Valor presente neto	36,649.43
Tasa Interna de retorno	38.15%

2	# de años enteros antes de la recuperación
-6,710.19	Valor que falta por recuperar
41,142	FE del año en el que se recupera la inversión
-0.16	Fracción de año
-1.96	# de meses

Tabla 11. Flujo Efectivo Del Proyecto

El análisis financiero del proyecto Hard Rock & Grill muestra resultados altamente favorables. El Valor Actual Neto (VAN), calculado con una tasa de descuento del 9%, alcanza los \$36,649.43, lo cual indica que el proyecto generará una rentabilidad superior al costo del capital invertido. Este resultado confirma que, luego de cubrir todos los costos y recuperar la inversión inicial, el negocio generará un excedente positivo para los inversionistas, lo que valida la rentabilidad esperada del modelo de negocio.

En complemento, la Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto es de 38.15%, superando ampliamente el costo de capital estimado. Este margen demuestra que el proyecto no solo es viable, sino altamente rentable en términos financieros. Una TIR por encima del 20% se considera favorable en la mayoría de los negocios gastronómicos; por lo tanto, un 38.15% representa un retorno atractivo que justifica la inversión inicial y posiciona al negocio como una opción segura para capitales privados o asociaciones estratégicas.

Otro indicador relevante es el Período de Recuperación (PR), que se sitúa en 2 años y 2 meses, lo que significa que la inversión inicial se recuperará en un plazo considerablemente corto dentro del horizonte de proyección del negocio. Esto proporciona no solo confianza al emprendedor, sino también liquidez y oportunidad para redirigir recursos hacia nuevas unidades de negocio o expansiones, como el desarrollo de experiencias de glamping temático, bebidas embotelladas o nuevas sucursales.

Finalmente, esta combinación de un VAN positivo, una TIR elevada y un breve período de recuperación consolida la sostenibilidad financiera del proyecto. Además de garantizar un retorno económico sólido, estos indicadores refuerzan la propuesta de valor de Hard Rock & Grill como un concepto innovador que une gastronomía temática y turismo

experiencial. La solidez financiera permite planificar a futuro con visión de crecimiento, posicionando al negocio como un referente rentable, culturalmente atractivo y estratégico en el sector turístico y gastronómico de Loja.

#### e. Flujo del Inversor

El análisis del flujo del inversionista proporciona una visión clara de cómo se distribuyen los flujos de efectivo generados por el proyecto de expansión del Bar Hard Rock & Grill entre los pagos del préstamo y los ingresos netos que benefician al inversionista. Este enfoque permite evaluar no solo la capacidad del proyecto para cumplir con sus obligaciones financieras, sino también su potencial para generar valor adicional para quienes respaldan la inversión. Este análisis es crucial para garantizar que la estructura financiera elegida maximice los beneficios y mantenga la estabilidad del proyecto.

En el análisis del flujo de efectivo del inversionista, se ha considerado un préstamo de \$29,100 con una tasa de interés del 12.77% a un plazo de 5 años, aplicando el sistema de amortización francés. Los flujos netos de efectivo han sido calculados a partir de los pagos anuales de la cuota, que incluyen tanto capital como intereses, y se han ajustado considerando el ahorro fiscal derivado de los intereses pagados. Este enfoque permite evaluar con precisión el impacto del financiamiento en la rentabilidad del proyecto y su viabilidad a largo plazo.

#### FE DEL INVERSIONISTA

Monto por financiar con la  
Cooperativa Jardín Azuayo 29,100

Tabla de amortización sistema francés

CAPITAL	29,100.00			
TASA	12.77%			
PLAZO	5			
AÑO	CUOTA TOTAL	PAGO INT.	PAGO CAPITAL	SALDO CAPITAL
1	8,227.17	3,716.07	4,511.10	24,588.90
2	8,227.17	3,140.00	5,087.17	19,501.73
3	8,227.17	2,490.37	5,736.80	13,764.92
4	8,227.17	1,757.78	6,469.39	7,295.53
5	8,227.17	931.64	7,295.53	0.00
		12,035.86		

	0	1	2	3	4	5
<b>FE DEL PROYECTO</b>	-31,500.00	9,079.31	12,618.75	16,512.13	14,118.96	41,142.45
Desembolso del préstamo	29,100.00					

Pago capital	-4,511.10	-5,087.17	-5,736.80	-6,469.39	-7,295.53
Pago interés (inc. aho. Imp.)	-3,716.07	-3,140.00	-2,490.37	-1,757.78	-931.64
Ahorro impuestos por intereses	2,684.86	2,268.65	1,799.29	1,270.00	673.11
<b>FE DEL INVERSIONISTA</b>	<b>-2,400.00</b>	<b>3,537.00</b>	<b>6,660.23</b>	<b>10,084.25</b>	<b>33,588.39</b>

		Periodo de recuperación	
Costo de capital	9%	0	# de años enteros antes de la recuperación
Valor presente neto	40,938.10	27,963.00	Valor que falta por recuperar
Tasa Interna de retorno	207.75%	41,142	FE del año en el que se recupera la inversión
		0.68	Fracción de año
		8.16	# de meses

Tabla 12. Flujo Efectivo del Inversionista

El Valor Presente Neto (VPN) del proyecto asciende a \$40,938.10, lo que refleja que el negocio no solo recupera la inversión inicial, sino que además genera un excedente significativo respecto al costo de capital estimado en 9%. Este valor positivo del VPN confirma que Hard Rock & Grill no solo es un proyecto viable, sino que crea valor real para sus inversionistas. El excedente proyectado demuestra que los flujos de efectivo futuros descontados superan la inversión inicial, lo cual valida la eficiencia del modelo de negocio y su capacidad para generar rentabilidad sostenida.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza un notable 207.75%, lo que representa un indicador excepcionalmente alto. Esta cifra evidencia una rentabilidad considerablemente superior al costo de capital, y sugiere que el proyecto tiene una capacidad sobresaliente para generar beneficios netos. Una TIR de este nivel indica que la inversión es altamente atractiva en términos financieros, lo que la posiciona por encima de otras alternativas de inversión en el sector gastronómico y de entretenimiento, incluso en escenarios económicos conservadores.

El Período de Recuperación (PR) se estima en aproximadamente 8 meses, lo que resalta el perfil de alta liquidez y bajo riesgo operativo del proyecto. Esta rápida recuperación del capital inicial permite al emprendedor recuperar la inversión en menos de un año, lo que es sumamente positivo dentro del contexto de negocios nuevos o temáticos. Además, esta característica proporciona un colchón de seguridad para afrontar posibles fluctuaciones en la demanda o variaciones en los costos, sin comprometer la sostenibilidad financiera del negocio.

Finalmente, al analizar el flujo del inversionista de manera separada, se observa una recuperación aún más rápida: en menos de tres años, el inversionista logra recuperar su aporte con utilidades acumuladas. Este rendimiento refleja una combinación ideal entre

liquidez, retorno y bajo riesgo, lo que convierte al proyecto Hard Rock & Grill en una opción atractiva tanto para emprendedores individuales como para socios capitalistas. Estos resultados refuerzan la posición del bar como una propuesta financieramente sólida, innovadora y con un alto potencial de retorno desde la perspectiva del inversionista.

#### f. Análisis de Escenarios

El análisis del escenario pesimista para la expansión del Bar Hard Rock & Grill mediante la implementación del glamping considera un panorama económico adverso, caracterizado por una recesión prolongada en la ciudad de Loja. La disminución del poder adquisitivo de los clientes y turistas, junto con un alto nivel de desempleo, genera una reducción en el consumo discrecional, afectando directamente la demanda de servicios de ocio y entretenimiento. Además, la creciente competencia en el sector gastronómico y turístico intensifica la presión sobre los precios, obligando al negocio a mantener sus tarifas mientras enfrenta un incremento en los costos operativos debido a la inflación proyectada del 3.5% anual.

En este contexto, se ha evaluado la viabilidad financiera del proyecto bajo condiciones desfavorables, asumiendo que la demanda de los combos ofertados no aumentará durante los próximos cinco años. A través del cálculo del Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Período de Recuperación de la Inversión (PRI), se busca determinar si el proyecto sigue siendo rentable y sostenible en un entorno de incertidumbre económica.

Los resultados de este análisis permitirán a los propietarios del Bar Hard Rock & Grill tomar decisiones estratégicas informadas sobre la gestión de costos, diversificación de ingresos y estrategias de fidelización de clientes, garantizando la estabilidad del negocio incluso en condiciones económicas desafiantes.

INVERSIÓN INICIAL	43,324.36				
	1	2	3	4	5
Precio unitario	62.84	62.84	62.84	62.84	62.84
Costo variable unitario	42.84	42.84	42.84	42.84	42.84
Inflación	3.50%	3.50%	3.50%	3.50%	3.50%
Factor de inflación	1.035	1.071	1.109	1.148	1.188
Precio ajustado por la inflación	65.04	67.32	69.67	72.11	74.63
Costos variables ajustados por inflación	44.34	45.89	47.50	49.16	50.88

Tabla 13. Inflación

Analizando el escenario, se observa que los precios unitarios y el costo variable unitario se mantienen constantes a lo largo de los cinco años. Sin embargo, estos se ven afectados por una inflación del 3,5%, ocasionada por una recesión influenciada por las nuevas políticas implementadas por el gobierno actual. Esta inflación incrementa de manera

progresiva durante el período analizado, lo que genera un aumento en los precios a lo largo de los cinco años.

<b>FLUJOS DE EFECTIVO OPERATIVOS</b>					
	1	2	3	4	5
No. Unidades	2449.44	2449.44	2449.44	2449.44	2449.44
Ventas	159,310.11	164,885.96	170,656.97	176,629.96	182,812.01
Costos variables	108,606.70	112,407.93	116,342.21	120,414.19	124,628.69
Costos fijos excepto depreciación	36,960.00	36,960.00	36,960.00	46,200.00	46,200.00
Depreciación	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00
Utilidad Operativa	12,343.41	14,118.03	15,954.76	8,615.77	10,583.33
Impuestos y participaciones	3,425.30	3,917.75	4,427.45	2,390.88	2,936.87
Utilidad Neta	8,918.11	10,200.27	11,527.31	6,224.90	7,646.45
Depreciación	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00
<b>FE INCREMENTALES</b>	<b>10,318.11</b>	<b>11,600.27</b>	<b>12,927.31</b>	<b>7,624.90</b>	<b>9,046.45</b>
<b>FE TERMINAL</b>					<b>22,312.50</b>

#### Ajuste de tasa de descuento por inflación

<b>Ka</b>	9.13%
<b>Ka ajustada por inflación</b>	12.63%

	Año	\$			
FE 0		43,324			
FE 1		10,318			
FE 2		11,600	21,918.39		
FE 3		12,927	34,845.70		
FE 4		7,625	42,470.60		
FE 5		31,359		853.76	0.027225427
					0.326705127

Tiempo de recuperación = 4 años, 11 meses

Flujos de efectivo del proyecto	-43,324.36	10,318.11	11,600.27	12,927.31	7,624.90	31,358.95
			21,918.39	34,845.70	42,470.60	73,829.55

<b>Valor presente neto</b>	<b>6,065.01</b>
<b>Tasa Interna de retorno</b>	<b>17.35%</b>

<b>Periodo de recuperación</b>	
4	# de años enteros antes de la recuperación
-30,505.19	Valor que falta por recuperar
31,359	FE del año en el que se recupera la inversión
-0.97	Fracción de año

-11.67	# de meses
--------	------------

Tabla 14. Flujo de Ventas Constantes

En el escenario financiero planteado bajo condiciones menos favorables, la rentabilidad del proyecto Bar Hard Rock & Grill sigue siendo positiva, aunque con márgenes más ajustados. El aumento en los precios de venta, generado por la inflación, contribuye a mejorar los ingresos, aunque la capacidad de producción se mantiene limitada, lo que restringe el crecimiento exponencial de la utilidad. A pesar de estas restricciones, la Tasa Interna de Retorno (TIR) se sitúa en 17.35%, valor que supera el costo de capital del 9%, lo que valida que el proyecto es financieramente rentable. Además, el Valor Presente Neto (VPN) de \$6,065.01 es positivo, confirmando que se generará valor adicional para los inversionistas.

El impacto de la inflación sobre el proyecto se analiza detalladamente en una tabla que muestra cómo, a lo largo de cinco años, los costos variables aumentan de forma sostenida debido a una inflación proyectada del 3.5% anual. Este incremento constante implica que, incluso si los volúmenes de producción se mantienen estables, los costos operativos crecerán significativamente, reduciendo los márgenes netos si no se implementan medidas compensatorias. Por lo tanto, el análisis subraya la importancia de anticipar estos efectos y de desarrollar estrategias preventivas que permitan mantener el equilibrio financiero.

Según el ajuste por inflación, los costos variables iniciales ascienden a \$10,318.00 en el primer año, y escalan hasta \$31,359.00 en el quinto año, como consecuencia del efecto acumulado del entorno inflacionario. Este aumento representa una amenaza directa a la estabilidad operativa del bar, especialmente en contextos donde los ingresos no se ajustan al mismo ritmo, o donde una posible recesión económica, aumento de la competencia o cambios en los hábitos del consumidor reduzcan la demanda. En este escenario, el riesgo de erosión de rentabilidad se incrementa si no se aplican estrategias correctivas de manera oportuna.

Para mitigar estos riesgos, se vuelve indispensable implementar una gestión estratégica de costos. Entre las acciones sugeridas están la reducción de desperdicios, el uso de tecnología para eficiencia operativa, y la renegociación de contratos con proveedores clave para asegurar mejores condiciones de abastecimiento. Asimismo, se recomienda establecer un sistema de ajuste periódico de precios, que permita mantener el margen de contribución sin afectar la percepción de valor del cliente. Estas medidas deben ir acompañadas de una gestión proactiva de recursos y una cultura organizacional centrada en la sostenibilidad financiera.

Otro elemento clave dentro del análisis es el flujo terminal de \$31,358.95 proyectado al finalizar el quinto año, que representa el ingreso estimado por la venta de activos al cierre del proyecto, descontados los impuestos aplicables. Este flujo no solo mejora el valor presente neto del negocio, sino que también actúa como un respaldo de liquidez en el mediano plazo. Aunque el inicio del proyecto puede enfrentar presiones operativas debido al aumento de costos, la tendencia proyectada hacia flujos de caja positivos y consistentes al final del periodo mejora la viabilidad general del negocio.

En síntesis, este escenario subraya la necesidad de una gestión financiera disciplinada y adaptativa, orientada a enfrentar entornos de inflación moderada sin comprometer la rentabilidad. La correcta administración de recursos, el diseño de estrategias escalables y la optimización del ciclo operativo permitirán al Bar Hard Rock & Grill mantenerse competitivo y rentable. Incluso bajo condiciones económicas menos favorables, el proyecto muestra una trayectoria hacia la sostenibilidad financiera, reforzando su potencial como una inversión sólida en el sector gastronómico y turístico de Loja.

#### **Indicadores Financieros Clave del Escenario Pesimista:**

- En el escenario pesimista, los indicadores financieros del Bar Hard Rock & Grill reflejan una rentabilidad moderada pero aún favorable. El Valor Presente Neto (VPN) calculado es de \$6,065.01, lo cual indica que el proyecto genera un excedente positivo respecto al costo de capital estimado, y por lo tanto, sigue siendo viable y financieramente atractivo. A pesar de las condiciones restrictivas del entorno económico, este resultado demuestra que el negocio logra crear valor para los inversionistas, justificando su ejecución bajo un enfoque estratégico de control de gastos y ajuste de precios progresivo.
- Por su parte, la Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza un 17.35%, ubicándose claramente por encima del costo de capital del 9%. Este resultado es particularmente importante, ya que representa un margen razonable de rentabilidad que permite compensar el riesgo asumido en un contexto más adverso. Aunque la TIR es menor a la de escenarios optimistas, su nivel sigue siendo competitivo en comparación con otros proyectos del sector gastronómico, especialmente si se consideran estrategias complementarias como promociones estacionales, alianzas con el sector turístico y control eficiente de los costos operativos.

Finalmente, el Período de Recuperación (PR) de la inversión se estima en 4 años y 11 meses, situándose dentro del horizonte de cinco años considerado como aceptable para el retorno de capital. Sin embargo, este periodo extendido también implica una mayor exposición al riesgo financiero, ya que cualquier variación negativa en ingresos o costos podría retrasar aún más la recuperación. Por ello, este escenario resalta la importancia de mantener una estructura operativa flexible, implementar ajustes financieros oportunos y priorizar decisiones estratégicas que protejan la liquidez y permitan adaptarse a condiciones cambiantes del mercado sin comprometer futuras expansiones o innovaciones del modelo de negocio.

## Conclusiones

El análisis estratégico evidencia que la ciudad de Loja presenta condiciones altamente favorables para la implementación del Bar Hard Rock & Grill, gracias a su dinamismo cultural, el crecimiento del sector gastronómico y la emergencia de un consumidor que valora la autenticidad, la sostenibilidad y las experiencias diferenciadas. En este contexto, se aplicaron eficazmente los principios del marketing estratégico a través del estudio comparativo de negocios similares, la detección de brechas estratégicas (información asimétrica) y el diseño de estrategias de diferenciación basadas en el posicionamiento de marca, el valor sensorial y emocional, y la segmentación orientada a un público joven, moderno y culturalmente activo.

Frente a competidores como Mama Lola, El Fogón Grill, Morelia Parrilla, El Carbonero y Kawana, se identificó que la propuesta de Hard Rock & Grill destaca por su coherencia temática, su enfoque experiencial y su narrativa de marca vinculada al rock and roll y la identidad local. Herramientas como el mapa de posicionamiento, la matriz de atributos, y el análisis de protopersonas permitieron definir una propuesta de valor experiencial y socialmente significativa. Asimismo, se formularon estrategias de marketing mix analizando las 4P y aspectos como la comunicación y fidelización, apoyadas en promociones temáticas y alianzas estratégicas, que permitirán consolidar a Hard Rock & Grill como una marca disruptiva y diferenciadora en el ecosistema gastronómico de Loja.

El análisis estratégico desarrollado en este capítulo evidenció que el entorno macroeconómico, regulatorio y de consumo en Loja ofrece condiciones favorables para la implementación del Bar Hard Rock & Grill, un modelo de negocio innovador basado en bebidas artesanales, gastronomía temática y sostenibilidad. A través de la investigación estratégica de mercado se identificaron oportunidades no aprovechadas (información asimétrica) y se reconocieron elementos diferenciadores que fortalecen la viabilidad y escalabilidad del proyecto. El crecimiento del sector de alimentos y bebidas, la ubicación estratégica de Loja y su perfil turístico-cultural, junto con la posibilidad de expansión a Cuenca, representan ventajas competitivas importantes. No obstante, factores como el riesgo país, la volatilidad económica y la necesidad de cumplir con un marco regulatorio exigente requieren estrategias de control financiero, planificación fiscal y cumplimiento normativo desde el inicio de operaciones.

Por otra parte, la investigación permitió integrar criterios de sostenibilidad ambiental como parte de la ventaja competitiva del modelo, incorporando prácticas verdes, manejo responsable de residuos y estrategias de economía circular que fortalecen la identidad responsable de la marca. La correcta formalización empresarial, el cumplimiento con el Código de Trabajo y la inscripción al IESS se presentan como aspectos claves para consolidar la legitimidad y eficiencia operativa del negocio. En síntesis, el Bar Hard Rock & Grill no solo responde a una demanda no satisfecha en el mercado local, sino que tiene el potencial de convertirse en un referente temático y cultural a nivel nacional. Su éxito dependerá de una

adecuada gestión de riesgos, el cumplimiento regulatorio y la implementación de estrategias de diferenciación basadas en experiencia, cultura e innovación.

El estudio de factibilidad realizado para el Bar Hard Rock & Grill evidencia una oportunidad concreta para implementar en Loja un modelo de negocio diferenciado que combina gastronomía especializada, bebidas artesanales locales y una ambientación temática inspirada en el rock and roll. La investigación de mercados confirmó la existencia de una demanda insatisfecha por experiencias auténticas y multisensoriales, especialmente entre adultos jóvenes, parejas y grupos sociales. Esta propuesta integra no solo un producto de calidad, sino también una narrativa emocional que permite al consumidor identificarse con un espacio culturalmente distintivo y socialmente relevante.

Desde el punto de vista financiero, los resultados obtenidos validan la viabilidad económica del proyecto. El flujo de caja proyectado presenta un Valor Actual Neto (VAN) de \$247.191, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 83.33%, y un período de recuperación de la inversión de apenas dos años, lo que refleja una alta rentabilidad y atractivo para posibles inversionistas. Adicionalmente, la estructura de ingresos diversificada —que incluye platos, bebidas, souvenirs y eventos— fortalece la sostenibilidad del negocio a mediano plazo. En conjunto, el modelo propuesto no solo responde a una necesidad de ocio y consumo en Loja, sino que tiene el potencial de consolidarse como un referente gastronómico y turístico, con proyección de expansión hacia otras ciudades con afinidad cultural como Cuenca.

La investigación revela un interés significativo en el concepto de Hard Rock & Grill en Loja, con un 70% de los encuestados dispuestos a visitar un bar temático que ofrezca cervezas artesanales y parrilladas. Las entrevistas en profundidad corroboran los hallazgos de la encuesta, destacando que los consumidores valoran principalmente la calidad y autenticidad de las bebidas, así como un servicio al cliente personalizado. Además, la satisfacción con la oferta actual de cervezas artesanales es baja, lo que presenta una oportunidad para que el bar se posicione como un líder en esta categoría. Aunque el 48% de los encuestados considera viable el proyecto, se identifican desafíos como la necesidad de una diferenciación clara y la creación de un ambiente temático atractivo.

El concepto de Hard Rock & Grill tiene potencial en Loja, respaldado por el interés y las expectativas de los consumidores. Sin embargo, es crucial abordar los factores que afectan la percepción de viabilidad, incluyendo la creación de un entorno distintivo, la calidad en la oferta de productos, y el desarrollo de una estrategia de marketing efectiva. La identificación de las preferencias de los consumidores y la inclusión de elementos locales fortalecerán la propuesta de valor del bar.

El análisis financiero del proyecto de expansión del Bar Hard Rock & Grill con la implementación de un glamping ecológico demuestra una alta viabilidad técnica y económica. El punto de equilibrio establece que se requiere la venta de al menos 1.848 unidades anuales para cubrir los costos totales, siendo este el umbral mínimo para garantizar sostenibilidad operativa. A partir de esta cifra, el negocio comienza a generar utilidades netas, validando su estructura de costos e ingresos proyectados. Asimismo, la estrategia de financiamiento a

través de la Cooperativa Jardín Azuayo, bajo el sistema de amortización francés, permite gestionar con eficiencia el flujo de caja gracias a cuotas fijas, brindando previsibilidad y estabilidad en el manejo financiero del proyecto.

Por otro lado, los indicadores clave confirman la rentabilidad del proyecto: un Valor Presente Neto (VPN) de \$36,649.43, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 38.15%, y un período de recuperación de la inversión de 2 años y 2 meses. Estos resultados, superiores al Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP) del 9%, evidencian una generación sólida de valor para los inversionistas. Incluso en un escenario pesimista, con inflación del 3.5% y sin crecimiento en la demanda, el proyecto mantiene un VPN positivo y una TIR del 17.35%, mostrando resiliencia financiera. En conjunto, los hallazgos validan la solidez del modelo de negocio propuesto, justifican la decisión de inversión y respaldan su capacidad de adaptación ante condiciones adversas.

## Referencias Bibliográficas

- Africano, G. N., Del Giudice, O. N., Oliveros, M. G., & Zapata, R. K. (2020). Corporate Entrepreneurship e innovación: un enlace de dos vías. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 25(3), 524-544. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i3.33387>
- Arévalo, R. M. S., Álvarez, J. C. E., Palacios, M. M. T., & Zurita, I. N. (2020). Emprendimiento e Innovación: Relación con el desarrollo local. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 373-400. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i3.903>
- Braña, F., Domínguez, R., & León, M. (2016). Buen Vivir y Cambio de la Matriz Productiva Reflexiones desde Ecuador. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=659517>
- Cárdenas, J., Robles-Rivera, F., & Martínez-Vallejo, D. (2020). Los dueños de América Latina. *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, (126), 17-40. [doi.org/10.24241/rcai.2020.126.3.17](https://doi.org/10.24241/rcai.2020.126.3.17)
- Carroll, G. R., & Torfason, M. T. (2011). Restaurant organizational forms and community in the U.S. in 2005. *City & Community*, 10(1), 1-30. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6040.2010.01350.x>
- Carvajal, M., Zuluaga, P., Olga, O., & Duque, D. (2019). Las exportaciones de plátano como una estrategia de desarrollo rural en Colombia Banana Exports as a Rural Development Exportação de banana como estrategia de. *Apuntes Del Cenes*, 38(68), 113–148. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7249543>
- Coba, G. (2021). El número de marcas de cerveza artesanal crece un 20% en Ecuador. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/marcas-cerveza-artesanal-crecimiento-ecuador/>
- Dichter & Neira. (2023). Comportamiento del consumidor en Ecuador 2023. <https://dichter-neira.com/blog/comportamiento-del-consumidor-ecuador-2023/>
- González-Avilés, Á. B., Pérez-Carramiñana, C., Galiano-Garrigós, A., & Pérez-Millán, M. I. (2024). Energy benefits of tourist accommodation using geodesic domes. *Buildings*, 14(505). <https://doi.org/10.3390/buildings14020505>
- Haro-Sosa, G. L., Moliner-Velázquez, B., & Gil-Saura, I. (2022). Motivations, engagement, and adoption of e-WOM in restaurants. *Estudios Gerenciales*, 38(162), 17-31. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4510>
- Kaden, R. J. (2007). *Guerrilla marketing research: Marketing research techniques that can help any business make more money*. Kogan Page.
- López-Balladares, O., Espinoza-Montero, P. J., & Fernández, L. (2023). Electrochemical evaluation of Cd, Cu, and Fe in different brands of craft beers from Quito, Ecuador. *Foods*, 12(2264). <https://doi.org/10.3390/foods12112264>
- Mooi, E., Sarstedt, M., & Mooi-Reci, I. (2018). *Market research: The process, data, and methods using Stata*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-981-10-5218-7>
- Palacios, D., & Reyes, P. (2016). Cambio de la matriz productiva del Ecuador y su efecto en el comercio exterior. *Dominio de Las Ciencias*, 2, 418–431. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5761576>

- Paraje, G., & Pincheira, P. (2018). Asequibilidad de cerveza y bebidas azucaradas en 15 países de América Latina. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 42, e49. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2018.49>
- Prieto, J. E. (2020). *Investigación de mercados*. Ecoe Ediciones.
- QuestionPro. (2021). *Guía definitiva de investigación de mercado*. <https://www.questionpro.com/>
- Quiliconi, C. (2022). Economía Política Global latinoamericana: un campo de estudio efervescente entre el desarrollo y el regionalismo. *Relaciones internacionales: Revista académica cuatrimestral de publicación electrónica*, (50), 127-144. <https://doi.org/10.15366/relacionesinternacionales2022.50.006>
- Ramos-Alfonso, Y., Ruiz-Cedeño, A. B., Sánchez-Briones, A., & Sablón-Cossio, N. (2024). Evaluation and improvement process in quality of service: Case studies of restaurants in Manabí. *DYNA*, 91(232), 77-85. <https://doi.org/10.15446/dyna.v91n232.112813>
- Santander, A., Toapanta, C., & Arcos, A. (2022). Análisis del uso aplicado del Miske- Agave en San Antonio de Pichincha del cantón Quito en el Ecuador. *Revista Conectividad*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.37431/conectividad.v3i1.28>
- Sarmiento del Valle, S. (2014). Estrategias de internacionalización y globales para países en desarrollo y emergentes. *Dimensión Empresarial*, 12(1), 111–138. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-85632014000100010](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632014000100010)
- Yépez-Basantes, S., Fernández, L., Maldonado, E., Leon-Cueva, W., León-Cueva, R., Cedeño-Sares, L., & Espinoza-Montero, P. (2024). Evaluation of a method for the quantification of cadmium, lead, and zinc in craft beers manufactured in Quito, Ecuador. *Foods*, 13(3664). <https://doi.org/10.3390/foods13223664>
- Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria. (2014). Anexo 1. Guía de requisitos para la inscripción de registro sanitario por productos – Alimentos procesados nacionales. [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/11/ie-d.1.1.-ali-01-a1\\_requisitos\\_rs\\_alimentos\\_nacionales.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/11/ie-d.1.1.-ali-01-a1_requisitos_rs_alimentos_nacionales.pdf)
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2022). Guía para el etiquetado de productos alimenticios. <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/RTE-INEN-022-ROTULADO-3-Modificadorias.pdf>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2021). *Reglamento de Funcionamiento de Establecimientos de Alimentos y Bebidas*. <http://www.arcsa.gob.ec>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449, 20 de octubre de 2008.

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización. <http://www.asambleanacional.gob.ec>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2014). Ley de Régimen Tributario Interno. <http://www.asambleanacional.gob.ec>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2015). Ley de Trabajo y Seguridad Social. <http://www.asambleanacional.gob.ec>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2018). Ley de Control de Productos y Servicios. <http://www.asambleanacional.gob.ec>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2018). Ley de Fomento Productivo. <http://www.asambleanacional.gob.ec>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2020). Ley de Innovación y Tecnología. <http://www.asambleanacional.gob.ec>
- Asociación de Cervecerías Artesanales del Ecuador. (2023). Bebidas fermentadas artesanales en auge: alcanzan el 1% del mercado nacional. <https://www.revistazonalibre.ec/2023/07/08/bebidas-fermentadas-artesanales-en-auge-alcanzan-el-1-del-mercado-nacional/>
- Asociación de Cervecerías Artesanales del Ecuador. (2023). Ecuador reactiva el turismo local e internacional con la cerveza artesanal. <https://www.asocerv.beer/noticia/articulo/Ecuador-reactiva-el-turismo-local-e-internacional-con-la-cerveza-artesanal>
- Cámara de Comercio de Loja. (2023). Informe de gestión 2022. <https://camaradecomercio Loja.com/2024/01/30/camara-de-comercio-de-loja-presenta-informe-de-gestion-2023/>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Loja. (2021). Ordenanza para la obtención de permisos de funcionamiento en la ciudad de Loja. Loja, Ecuador.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). (2019). Reglamento General de Afiliación, Recaudación y Control del IESS. Quito, Ecuador.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2023). Estadísticas sobre Diversidad Cultural y Consumo en Ecuador. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC). (2023). Cultura y Gastronomía Tradicional en Ecuador. <https://www.patrimoniocultural.gob.ec>
- Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador. (2016). Ley de Cultura y Patrimonio. <http://www.cultura.gob.ec>
- Ministerio de Trabajo de Ecuador. (2015). Código del Trabajo. Quito, Ecuador.
- Ministerio del Ambiente del Ecuador. (2017). Ley de Gestión Ambiental. <http://www.ambiente.gob.ec>
- Servicio de Rentas Internas (SRI). (2020). Guía para la constitución legal de empresas en Ecuador. Quito, Ecuador.
- Servicio de Rentas Internas del Ecuador (SRI). (2023). Resolución Nro. NAC-DGERCGC23-0000036. Servicio de Rentas Internas del Ecuador.

Servicio Ecuatoriano de Normalización. (2014). Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 022 - Rotulado de Productos Alimenticios Procesados, Envasados y Empaquetados. <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/RTE-INEN-022-ROTULADO-3-Modificatorias.pdf>

Vistazo. (2023). La participación de la cerveza artesanal crece en el mercado ecuatoriano. <https://www.vistazo.com/enfoque/la-participacion-de-la-cerveza-artesanal-crece-en-el-mercado-ecuatoriano-DY5526702>