

## *Maestría en*

## **Gestión de Proyectos**

**Trabajo de investigación previo a la obtención del título de  
Magíster en Gestión de Proyectos**

### **AUTORES:**

DAVID ALEJANDRO JARAMILLO  
KARLA GABRIELA ROJAS GONZAGA ROJAS  
JOSE LUIS MANCERO SANCHEZ

ANDREA CAMILA ROMO IRIGOYEN  
CARLOS ALBERTO VELASQUEZ CAMPOS  
SANTIAGO NICOLAS YÁNEZ ALULEMA

### **TUTORES:**

**PhD (c) CARLOS LUIS CALDERÓN**  
**DBA. JOSE LUIS MERCADER**  
**Mgtr. Alberto Tomás Delso**  
**Lic. Jesús del Castillo**  
**Dr. Elio Acosta**

**WORKBREW CAFÉ “Espacios híbridos para trabajar, conectar y disfrutar”**

**Quito, febrero 2026**

### Certificación de Autoría

Nosotros, DAVID ALEJANDRO JARAMILLO ROJAS, JOSE LUIS MANCERO SANCHEZ, KARLA GABRIELA ROJAS GONZAGA, ANDREA CAMILA ROMO IRIGOYEN, CARLOS ALBERTO VELASQUEZ CAMPOS, SANTIAGO NICOLAS YÁNEZ ALULEMA, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales



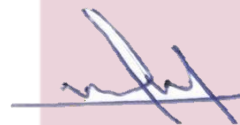
-----  
**Firma del graduando**  
**(David Alejandro Jaramillo Rojas)**



-----  
**Firma del graduando**  
**(José Luis Mancero Sánchez)**



-----  
**Firma del graduando**



-----  
**Firma del graduando**



**(Karla Gabriela Rojas Gonzaga)**

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'K. Rojas', written over a light blue circular stamp.

-----  
**Firma del graduando  
(Carlos Alberto Velasquez Campos)**

**(Andrea Camila Romo Irigoyen)**

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Santiago Yáñez', written over a light blue circular stamp.

-----  
**Firma del graduando  
(Santiago Nicolas Yáñez Alulema)**

### Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, **DAVID ALEJANDRO JARAMILLO ROJAS, JOSE LUIS MANCERO SANCHEZ, KARLA GABRIELA ROJAS GONZAGA, ANDREA CAMILA ROMO IRIGOYEN, CARLOS ALBERTO VELASQUEZ CAMPOS, SANTIAGO NICOLAS YÁNEZ ALULEMA**, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **Workbrew Café**, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, (diciembre 2025)



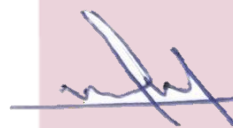
-----  
**Firma del graduando  
(David Alejandro Jaramillo Rojas)**



-----  
**Firma del graduando  
(José Luis Mancero Sánchez)**



-----  
**Firma del graduando**



-----  
**Firma del graduando**



**(Karla Gabriela Rojas Gonzaga)**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Carlos Alberto Velasquez Campos', written over a light blue circular stamp.

-----  
**Firma del graduando  
(Carlos Alberto Velasquez Campos)**

**(Andrea Camila Romo Irigoyen)**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Santiago Yáñez', written over a light blue circular stamp.

-----  
**Firma del graduando  
(Santiago Nicolas Yáñez Alulema)**

### Aprobación de Dirección y Coordinación del Programa

Nosotros, **JOSE LUIS MERCADER** y **CARLOS LUIS CALDERÓN**, declaramos que los graduandos: **DAVID ALEJANDRO JARAMILLO ROJAS, JOSE LUIS MANCERO SANCHEZ, KARLA GABRIELA ROJAS GONZAGA, ANDREA CAMILA ROMO IRIGOYEN, CARLOS ALBERTO VELASQUEZ CAMPOS, SANTIAGO NICOLAS YÁNEZ ALULEMA** son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.



-----  
**DBA. JOSE LUIS MERCADER**  
Director/a de la  
Maestría en Gestión de Proyectos



Firmado electrónicamente por:  
**CARLOS LUIS  
CALDERON ESPINALES**  
Validar Únicamente con FirmaEC

-----  
**PhD (c) CARLOS LUIS CALDERÓN**  
Coordinador/a de la  
Maestría en Gestión de Proyectos



## Dedicatoria

A la Universidad: por la transmisión del conocimiento, por las herramientas y el apoyo para realizar este trabajo y convertirlo así en una de las experiencias académicas que nunca olvidaremos; a los docentes, por ser también ellos quienes con su dedicación y guía han sido parte de nuestro aprendizaje y parte del desarrollo de nuestras ideas; gracias por vuestra paciencia, por el apoyo y por compartir sus conocimientos con nosotros.

A nuestras familias: por el amor incondicional que han demostrado y por ser ese apoyo siempre presente, por ser una fuente de inspiración. A cada uno de vosotros, por estar siempre a nuestro lado, empujando para seguir y animando en los momentos de incertidumbre y celebrando los logros.

El presente proyecto es fruto del trabajo colaborativo, de la pasión por aprender y del esfuerzo para cuidar del futuro. ¡Gracias por formar parte de este proceso!



## Agradecimientos

Deseamos manifestar nuestro más sincero agradecimiento a todas aquellas personas e instituciones que han permitido la realización de este proyecto.

A la Universidad, por proporcionarnos un contexto académico tan enriquecedor, lo que nos llevó a poder desarrollar este trabajo con entrega y responsabilidad. A los profesores, cuya orientación y conocimiento fueron necesarios para la elaboración de esta propuesta gracias a su incesante profesión y a sus ganas de seguir explorando nuevas aportaciones y por ofrecernos su experiencia.

A nuestra familia, siempre creyendo en nosotros y brindándonos todo su amor, paciencia y comprensión en este proceso; gracias por ser el soporte y la causa del sacrificio, por comprender que por esas razones estamos motivados.

A nuestros compañeros de equipo, por su esfuerzo, compromiso y colaboración, ya que este proyecto es el resultado de nuestro trabajo conjunto; si no fuera por su implicación y deseo en este proyecto no hubiera sido posible alcanzar las metas fijadas.

A todas las personas que de cierta manera contribuyeron con sus ideas, sugerencias y apoyo, os damos como no ser agradecidas y nos ayudasteis a reforzar esta propuesta.

Por último, gracias a todos los que habéis sido parte de este viaje, de aprendizaje y de crecimiento, este resultado es de todos, es el reflejo del esfuerzo y la implicación de cada uno, ¡gracias por haber sido parte de este proyecto!

## Resumen

WorkBrew Café es un proyecto híbrido de coworking y cafetería que va dirigido a profesionales, estudiantes y emprendedores que buscan un espacio moderno y funcional para trabajar, estudiar o reunirse. Con una inversión inicial de \$30,000, el proyecto se encuentra estructurado bajo una forma jurídica de tipo corporativo en el Ecuador, estructurándose como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), cumpliendo los procesos legales y regulatorios correspondientes y tiene un enfoque en ofrecer la mejor experiencia mediante una aplicación móvil para gestionar reservas y pagos, que agiliza el ambiente y mejora la experiencia. La financiación del proyecto se hace a través de dos préstamos: un préstamo de corto plazo de \$22,000, destinado a las adecuaciones y la compra de mobiliario, más una financiación de largo plazo de \$60,000 para la compra del local. También se han hecho inversiones en tecnología como el sistema de reservas y cámaras de seguridad, y equipos informáticos que han permitido poder funcionar sin problemas. Los análisis financieros reflejan la viabilidad del proyecto, con un Valor Actual Neto (VAN) de \$22,951.82 positivo y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 20.5%. El tiempo de recuperación de la inversión es de 2.72 años, lo que supone que el retorno es rápido. WorkBrew Café presenta un modelo de negocio rentable, con sostenibilidad, tecnología y calidad, por lo que tiene la oportunidad de consolidarse en el mercado de Quito y expandirse a nivel nacional. Palabras claves: *Coworking, Cafetería, Sostenibilidad, Tecnología, Rentabilidad.*



## Abstract

WorkBrew Café is a hybrid coworking and café project aimed at professionals, students, and entrepreneurs looking for a modern and functional space to work, study, or meet. With an initial investment of \$30,000, the project is structured under a corporate legal form in Ecuador, organised as a Simplified Joint Stock Company (S.A.S.), complying with the corresponding legal and regulatory processes. It focuses on offering the best experience through a mobile application to manage reservations and payments, which streamlines the environment and improves the experience. The project is financed through two loans: a short-term loan of \$22,000 for the refurbishment of the premises and the purchase of furniture, plus long-term financing of \$60,000 for the purchase of the premises. Investments have also been made in technology such as the reservation system, security cameras, and computer equipment, which have enabled the business to operate smoothly. Financial analyses reflect the viability of the project, with a positive Net Present Value (NPV) of \$22,951.82 and an Internal Rate of Return (IRR) of 20.5%. The payback period is 2.72 years, which means that the return is rapid. WorkBrew Café presents a profitable business model, with sustainability, technology and quality, giving it the opportunity to consolidate its position in the Quito market and expand nationally. *Keywords: Coworking, Café, Sustainability, Technology, Profitability*

## Tabla de Contenido

Certificación de Autoría.....	2
Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual.....	4
Aprobación de Dirección y Coordinación del Programa .....	6
Dedicatoria.....	7
Agradecimientos .....	8
Resumen.....	9
Abstract .....	10
Tabla de Contenido.....	11
Índice de Tablas.....	18
Índice de Figuras .....	23
<b>CAPITULO 1: Introducción.....</b>	<b>24</b>
Planteamiento del Problema e Importancia del Estudio .....	24
Definición del proyecto.....	24
Naturaleza o tipo de proyecto .....	24
Objetivos .....	25
Justificación e importancia del trabajo de investigación.....	26

Perfil De La Organización.....	27
Nombre, Actividades, Mercados Servidos Y Principales Cifras.....	27
<b>CAPITULO 2: Gestión de Personas .....</b>	<b>31</b>
Alianza de Equipo.....	31
Propósito del Equipo .....	31
Valores Compartidos.....	31
Normas de Funcionamiento .....	32
Compromisos .....	32
Misión y Visión del Equipo .....	33
Desarrollo de Misión.....	33
Misión del Equipo .....	33
Desarrollo de Visión .....	33
Visión del Equipo .....	35
Valores del Equipo .....	35
Competencias del Gestor de Proyectos como Líder-Coach.....	37
Planificación de los Recursos Humanos de un Proyecto .....	38
Recopilación y Análisis de Datos .....	38
Políticas y Objetivos de los Recursos Humanos .....	43
Diseño e Implementación de Planes y Programas de Actuación.....	44

Planificación, Control y Evaluación de los Planes de Gestión de los Recursos Humanos .....	47
Competencias Personales .....	49
La técnica de los seis enfoques cognitivos.....	50
Diseño de Plan de Acción .....	55
Desarrollo de Plan de Acción.....	57
Plan de Acción .....	60
<b>CAPITULO 3. Creación de Empresa .....</b>	<b>62</b>
Definición del Cliente Idóneo .....	62
Modelo Canvas de la Empresa .....	64
Plan Estratégico.....	65
Descripción General de la Empresa .....	65
Enfoque Esg: Workbrew Café.....	66
Productos o Servicios .....	69
Estudio de Mercado: Workbrew Café .....	70
Análisis de la Competencia .....	75
Selección de los Segmentos de Mercado: Workbrew Café .....	77
Estimación de cuota de mercado y ventas .....	79
Marketing y Comercialización .....	80
Plan de Marketing.....	80

Canales de Comercialización.....	81
Fidelización y Retención.....	82
Métricas clave.....	82
Procesos y Arquitectura – Workbrew Café.....	83
Procesos Operativos (según cadena de valor adaptada al modelo café + coworking).....	83
Actividades Primarias del Modelo de Negocio.....	83
Arquitectura y Diseño del Espacio.....	85
Diseño funcional con experiencia del usuario (coworking + café orgánico).....	85
Elementos arquitectónicos claves.....	86
Infraestructura técnica necesaria.....	87
Equipo Directivo y Organización.....	89
Gerente del Proyecto (CEO/Director General).....	90
Coordinador Financiero.....	90
Analista de Marketing.....	90
Coordinador de Talento Humano.....	91
Especialista en Tecnología / Desarrollo de App.....	91
Gestor de Operaciones.....	91
Riesgos, Prevención y Mitigación.....	92
Principales Riesgos Identificados.....	92
Estrategias de Prevención.....	93

Estrategias de Mitigación.....	94
Estrategia de Salida .....	95
Análisis Legal, Impuestos, Licencias de Funcionamiento y Otras Limitaciones Legales.....	97
Constitución Legal de Workbrew Café .....	97
Licencias y Permisos para operar legalmente.....	98
Regulaciones sobre Tecnología y Protección de Datos .....	99
Obligaciones Tributarias .....	100
Otras Consideraciones Legales .....	101
Plan de Implementación y Cronograma .....	102
Fases y actividades clave.....	102
Sistema Gerencial .....	104
Estructura Gerencial.....	104
Gestión operacional bajo procesos.....	105
Documento del Plan Financiero de 5 años .....	106
Balance general proyectado .....	112
Flujo de caja 3 secciones .....	114
<b>CAPITULO 4. Financiación del Proyecto.....</b>	<b>119</b>
Capital Social .....	119
Reservas y Acciones.....	120

Distribución de dividendos y marco normativo.....	121
Lineamientos de la Propuesta de Reparto.....	122
Procesos Legales para el Establecimiento de la de Empresa.....	122
Procedimiento de Inscripción de Estatutos en el Registro Mercantil .....	124
Apertura de cuenta corriente para depósito del capital social y emisión de Títulos .....	125
Otorgamiento de Escritura Pública mediante Constitución Electrónica.....	126
Financiamientos a Corto y Largo Plazo .....	129
Financiamiento a Corto Plazo.....	130
Financiamiento a Largo Plazo .....	133
Plan de Inversión.....	136
Inversiones a corto plazo.....	137
Inversiones a Largo Plazo.....	137
Intangibles y tecnología .....	138
Capital de trabajo.....	138
Indicadores VAN, TIR y Payback.....	140
Valor Actual Neto (VAN).....	140
Tasa Interna de Retorno (TIR).....	141
Período de Recuperación (Payback).....	142
<b>CAPITULO 5: Conclusiones y Aplicaciones .....</b>	<b>144</b>

Conclusiones generales .....	144
Conclusiones específicas .....	144
Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación .....	144
Contribución a la gestión empresarial .....	145
Contribución a nivel académico .....	146
Contribución a nivel personal.....	146
Limitaciones a la Investigación .....	147
Bibliografía .....	149
ANEXOS .....	151
Imágenes y gráficos complementarios .....	151

## Índice de Tablas

Tabla 1 .....	29
Cifras, ratios que definen la empresa .....	29
Tabla 2 .....	36
Valores del equipo del proyecto CoffeeWorking .....	36
Tabla 3 .....	37
Competencias del equipo del proyecto Coffeeworking .....	37
Tabla 4 .....	44
Recursos Humanos Necesarios .....	44
Tabla 5 .....	45
Responsabilidades de cada miembro.....	45
Tabla 6 .....	47
Planificación de recursos humanos .....	47
Tabla 7 .....	49
Remuneración de cada rol .....	49
Tabla 8 .....	51
Asignación de sombreros .....	51

Tabla 9 .....	56
Resumen acciones seleccionadas, recursos necesarios, responsables, indicadores y cronograma. ....	56
Tabla 10 .....	64
Modelo Canvas de la Empresa .....	64
Tabla 11 .....	72
Encuesta estudio de mercado .....	72
Tabla 12 .....	76
Análisis con las cinco fuerzas de porter: workbrew café .....	76
Tabla 13 .....	80
Mix de Marketing (4P adaptadas) .....	80
Tabla 14 .....	103
Cronograma tentativo.....	103
Tabla 15 .....	107
Hipótesis VAN y TIR.....	107
Tabla 16 .....	108
Ingreso por ventas.....	108

Tabla 17 .....	109
Costos de ventas .....	109
Tabla 18 .....	110
Gastos de mercadeo .....	110
Tabla 19 .....	110
Gastos administrativos .....	110
Tabla 20 .....	111
Plan de inversiones CAPEX y depreciación .....	111
Tabla 21 .....	111
Resumen 5 años de pérdidas y ganancias .....	111
Tabla 22 .....	113
Balance general Workbrew Café .....	113
Tabla 23 .....	115
Calculo anual de operaciones corrientes .....	115
Tabla 24 .....	116
Calculo anual de operaciones de inversión .....	116
Tabla 25 .....	117

Flujo de cada de financiación .....	117
Tabla 26 .....	119
Financiación propia .....	119
Tabla 27 .....	128
Requisitos especiales .....	128
Tabla 28 .....	130
Financiamiento a corto plazo .....	130
Tabla 29 .....	132
Importe .....	132
Tabla 30 .....	133
Comisiones .....	133
Tabla 31 .....	134
Cuadro de amortización – sistema francés.....	134
Tabla 32 .....	137
Plan de inversiones a corto plazo .....	137
Tabla 33 .....	137
Plan de inversiones a largo plazo .....	137

Tabla 34 .....	138
Plan de inversiones intangibles .....	138
Tabla 35 .....	139
Plan de inversiones para capital de trabajo .....	139
Tabla 36 .....	139
Cuadro General .....	139
Tabla 37 .....	140
Cálculo del VAN .....	140
Tabla 38 .....	142
Cifras Cálculo de Payback .....	142

## Índice de Figuras

Figura 1 .....	30
Modelo CANVAS WorkBrew Café .....	30
Figura 2 .....	88
Plano Arquitectónico vista superior .....	88
Figura 3 .....	89
Árbol roles de empresa.....	89
Figura 4 .....	151
Logotipo de la empresa .....	151
Figura 5 .....	151
Flyer empresarial .....	151

## CAPITULO 1: Introducción

### Planteamiento del Problema e Importancia del Estudio

#### *Definición del proyecto*

WorkBrew café es un espacio híbrido que combina el ambiente de una cafetería y coworking. Este proyecto está creado con la finalidad de brindar una alternativa a las nuevas formas de estudio y trabajo que surgieron a raíz de la pandemia, en la cual, se evidenciaron nuevas tendencias de teletrabajo y estudio.

Esta alternativa busca responder la necesidad de ambientes flexibles que integran características claves como productividad, socialización y opciones gastronómicas para el consumidor. La idea nace con el propósito de ofrecer un lugar que sea innovador y resulte cómodo tanto para estudiantes, freelancers y profesionales de distintas áreas, junto con un enfoque de sostenibilidad en sus procesos.

Por esta razón, Workbrew café incorporará café orgánico de especialidad, obtenido de proveedores que cumplan con estándares de calidad y promuevan acciones sostenibles en su cosecha. Brindando a su vez un ambiente cómodo que fomente la colaboración entre todos sus usuarios.

#### *Naturaleza o tipo de proyecto*

El presente proyecto es de carácter aplicativo, integrando conocimientos de creación de empresas, gestión de personas y financiación de proyectos obtenidas a lo largo de la maestría.



Esto con la finalidad de elaborar una propuesta que sea viable y sostenible en el mercado actual.

Buscamos crear una idea de negocio denominado Workbrew Café con el propósito de realizar un estudio descriptivo, identificando características claves del proyecto como el mercado, su competencia, el modelo de negocio y los posibles consumidores. Para esto, se ha realizado distintos métodos cualitativos y cuantitativos a lo largo del presente proyecto, que permitan sustentar las bases del mismo.

### **Objetivos**

#### **Objetivo general**

Crear un espacio innovador que permita a sus usuarios sentirse cómodos y a gusto, teniendo la certeza de poder cumplir con sus obligaciones y disfrutar de un ambiente especial que cuenta con café orgánico de especialidad y variedad de opciones degustativas.

#### **Objetivo específico**

- Analizar la situación del mercado, las ofertas disponibles y los competidores actuales.
- Investigar herramientas administrativas que permitan consolidar la idea de negocio en una realidad.
- Examinar los requerimientos de personal junto con sus capacidades y roles a cumplir.
- Diseñar estrategias que permitan asegurar el éxito del proyecto.



### ***Justificación e importancia del trabajo de investigación***

El presente trabajo nos permite implementar los conocimientos adquiridos en el transcurso de la maestría, mediante el cual se han consolidado ideas de cada integrante de nuestro grupo a través de reuniones periódicas. Nuestra idea surge de la identificación de la oferta limitada de establecimientos adecuados para trabajar, estudiar o realizar reuniones corporativas privadas. Esto debido a que en su mayoría son espacios abiertos a todo público que no combinan la idea de ofrecer un ambiente de trabajo con un toque híbrido de conexión social y de otras actividades como el trabajo y el estudio.

El proyecto WorkBrew Café nace en respuesta a esta necesidad, por lo cual se busca crear un espacio híbrido que combina el ambiente de una cafetería y coworking. De igual forma, se integran acciones sostenibles a través del trabajo en conjunto con productores locales mediante los cuales se obtendrá el café orgánico cosechado con buenas prácticas a favor del cuidado del medio ambiente.

En conclusión, la importancia recae en ofrecer una solución que sea innovadora en el mercado actual, fundamentada en sustentos académicos y teorías relevantes en relación con la creación de empresas. Para esto, se han desarrollado distintos puntos enfocados en el análisis financiero junto con la viabilidad del proyecto, determinando a su vez la necesidad del personal adecuado y las distintas evaluaciones previas del mercado y la competencia.



## Perfil De La Organización

### ***Nombre, Actividades, Mercados Servidos Y Principales Cifras***

Nombre de la empresa: WORKBREW CAFÉ S.A.S

Misión: Brindar experiencias únicas de coworking y café premium que potencien la productividad, el bienestar y la innovación.

Visión: Ser referente en Quito como el primer coffeeworking sostenible que fusiona cultura cafetera y espacios de productividad, logrando expandirse a nivel nacional en 5 años.

Valores: los principios que manejaremos en nuestra empresa serian; innovación, sostenibilidad, comunidad, calidad, transparencia.

Actividades, marcas, productos y servicios

- Preparación y venta del café
- Gestión de espacios coworking
- Eventos y experiencias.
- Marcas: WORKBREW CAFÉ

Ubicación de la sede: Ciudad de Quito - Ecuador

Ubicación de las operaciones

Principalmente en zonas urbanas y de alta concentración de negocios y universidades de Quito:

- Centro de Quito
- Sector de la Av. Portugal
- Sector de la Av. Brasil



- Cumbayá
- Monteserrín
- Sector González Suárez

#### Propiedad y forma jurídica

En nuestro caso, Workbrew Café se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.).

#### Mercados servidos o ubicación de sus actividades de negocio

- Teletrabajadores/híbridos (20–60 años): necesitan wifi estable, zonas silenciosas y salas puntuales.
- Freelancers/creativos/tech: valoran networking, eventos y comunidad.
- Universitarios (exámenes/proyectos): uso intensivo por horas, combo de café/snacks.
- Pymes locales: salas por horas, capacitaciones, vouchers para equipos.

#### Tamaño de la organización

Nuestra empresa está compuesta con una estructura de 3 niveles, en el nivel uno con una gerencia de proyectos, nivel dos o de mandos medios con 5 colaboradores entre gestores, coordinadores y especialistas, tercer nivel compuesto por el personal operativo quien ejecutara el servicio directo hacia la atención al cliente, teniendo un total de 8 personas en nuestra empresa.

#### Información sobre empleados y otros trabajadores

- Gerente del Proyecto: Carlos Alberto Velásquez

- Coordinador Financiero: David Alejandro Jaramillo
- Analista de Marketing: Jose Luis Mancero.
- Coordinadora de Talento Humano: Karla Gabriela Rojas
- Especialista en Tecnología/Desarrollo de App: Andrea Camila Romo
- Gestor de operaciones: Santiago Nicolás Yáñez

Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto

- Atención al cliente
- Producción de café y alimentos
- Gestión de espacios de coworking
- Mantenimiento y limpieza
- Gestión administrativa y financiera

Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa

Para nuestro proyecto de la creación de “Espacios híbridos para trabajar, conectar y disfrutar” llamado WorkBrew Café, hemos definido las siguientes cifras:

**Tabla 1**

*Cifras, ratios que definen la empresa*

Detalle	Cifras
Capital (Inversión inicial)	\$30000
Número de socios	6
Número de acciones	300
Valor nominal	\$100
VAN	\$22,951.82
TIR	20.5%
Payback	2.72 años

## Modelo de negocio

**Figura 1**

### Modelo CANVAS WorkBrew Café

CANVAS Model: Aplicación al Proyecto WorkBrew Café				
<b>8 Alianzas clave</b> Proveedores de café de especialidad. Universidades y comunidades de emprendedores. Empresas de tecnología (desarrollo y soporte de App). Entidades financieras (para pagos digitales y alianzas promocionales).	<b>7 Actividades clave</b> Preparación y venta de café. Gestión de coworking (reservas, membresías). Mantenimiento de la App y sistemas. Estrategias de marketing y fidelización.	<b>2 Propuesta de valor</b> Espacios híbridos para trabajar y socializar. App para reservar puestos y pedidos de cafetería en tiempo real. Experiencia de calidad: buen café, internet rápido, ambiente inspirador. Networking y comunidad activa.	<b>4 Relación con el Cliente</b> Fidelización mediante membresías. Programas de puntos en la App. Encuestas de satisfacción (NPS). Atención personalizada en el local.	<b>1 Segmentos de mercado</b> Profesionales independientes (freelancers). Estudiantes universitarios. Emprendedores y startups en fase temprana. Empresas que requieren espacios flexibles para reuniones/eventos.
	<b>6 Recursos clave</b> Infraestructura del local. Plataforma tecnológica (App + web). Equipo humano (baristas, administradores, personal de limpieza y seguridad). Marca y comunidad.		<b>3 Canales de Distribución</b> Página web y App móvil (reservas y pedidos). Presencia en redes sociales. Marketing digital (SEO, SEM, influencers). Alianzas con universidades y empresas locales.	
<b>9 Estructura de costos</b> Alquiler y adecuación del local. Sueldos del personal. Costos de tecnología (App, hosting, seguridad). Marketing y publicidad. Insumos (café, alimentos, materiales de oficina).		<b>5 Fuentes de Ingresos</b> Ventas de café y alimentos. Membresías de coworking (diarias, mensuales, anuales). Reservas de salas de reunión y eventos. Publicidad/alianzas con marcas locales.		
Jose Luis Mercader				

### Grupos de interés internos y externos

Grupos internos: Empleados, socios y accionistas.

Grupos externos: Proveedores de café, estudiantes universitarios, profesionales - freelancers, entidades financieras, empresas de desarrollo de tecnología.

## CAPITULO 2: Gestión de Personas

### Alianza de Equipo

#### *Propósito del Equipo*

Asumimos el compromiso de trabajar de manera colaborativa, manteniendo una comunicación clara y transparente que nos permita asegurar el éxito del proyecto Coffeeworking. Tenemos como propósito construir un ambiente laboral en el cual la confianza sea el eje central, junto con valores como el respeto y corresponsabilidad con los cuales cada miembro del grupo se comprometa a aportar lo mejor de sí mismo para cumplir los objetivos determinados de nuestro proyecto.

#### *Valores Compartidos*

- Respeto mutuo: Escuchar y respetar las diferentes ideas y opiniones que surjan de todos los integrantes.
- Compromiso: Cumplir de manera firme y permanente las tareas asignadas en los plazos acordados.
- Colaboración: Fomentar un entorno colaborativo enfocado en el apoyo constante de todos los integrantes para poder cumplir los objetivos comunes del proyecto.
- Transparencia: Identificar y comunicar abiertamente aquellas dificultades que puedan darse a lo largo del proyecto de manera honesta y pensando en el bien del equipo.
- Aprendizaje continuo: Convertir cada fase del proyecto en una oportunidad para desarrollar nuevas habilidades y competencias.

### ***Normas de Funcionamiento***

- Reuniones periódicas: Establecer reuniones semanales para revisar avances y analizar mejoras que puedan ser implementadas. Las reuniones se las realizará de manera presencial o virtual haciendo uso de aplicaciones como WhatsApp o Zoom.
- Claridad en responsabilidades: Asignar tareas justas y acordes con las fortalezas de cada miembro del equipo, asegurando un reparto equilibrado y con el objetivo de sacar el mejor provecho de cada uno de los miembros.
- Resolución de conflictos: Fomentar el diálogo constructivo que nos permita tomar decisiones en beneficio del proyecto, estas decisiones deberán ser tomadas de manera grupal y con la aceptación de todos los miembros del equipo o la mayoría en caso de existir discrepancias.

### ***Compromisos***

Cada miembro del equipo se compromete a:

- Aportar su conocimiento y experiencia con el objetivo de brindar lo mejor de sí mismo y enriquecer el trabajo conjunto.
- Respetar y cumplir con los tiempos establecidos de cada tarea de manera responsable.
- Mantener una actitud proactiva, positiva y abierta a la retroalimentación.

Como equipo acordamos mantener la flexibilidad ante imprevistos, buscando soluciones conjuntas que nos permitan garantizar que la cooperación y el compromiso colectivo sean la base de la continuidad y del éxito de nuestro proyecto.



## **Misión y Visión del Equipo**

### ***Desarrollo de Misión***

1. ¿Cuál es la razón de ser de nuestro equipo?

Crear un espacio innovador que resulte atractivo y confortable para sus usuarios, generando un ambiente acogedor ofreciendo servicios acordes a las necesidades de cada cliente.

2. ¿Cuál es nuestra misión como equipo?

Colaborar de manera continua y permanente para la creación del espacio de Coffeeworking, aportando conocimientos y habilidades que complementen a cada uno de nosotros.

3. ¿Cuál es la finalidad/propósito del proyecto en el que vamos a trabajar juntos?

Brindar una alternativa cómoda para aquellas personas que necesitan espacios para trabajar o estudiar sin necesidad de contar con una oficina permanente o transportarse hacia sus hogares para poder hacerlo.

### ***Misión del Equipo***

Crear un espacio innovador y acogedor que combine confort y funcionalidad, brindando a profesionales, estudiantes y emprendedores una alternativa cómoda y accesible para trabajar o estudiar sin necesidad de contar con una oficina permanente. Nuestro compromiso es ofrecer el mejor servicio adaptándonos a los requerimientos de nuestros clientes, promoviendo la colaboración, creatividad y el bienestar en un ambiente único.

### ***Desarrollo de Visión***

1. ¿Qué deseamos lograr con nuestro proyecto a corto, medio y largo plazo?

- Corto plazo (primer año): consolidar el espacio del coffeworking como una alternativa atractiva para las personas. Captar usuarios frecuentes y ofrecer servicios acordes a las necesidades.
- Mediano plazo (2-3 años): posicionarnos en la mente de los consumidores como referentes en salas de trabajo compartidas, fortaleciendo nuestra comunidad de profesionales y estudiantes que buscan este servicio.
- Largo plazo (a partir del quinto año): expandir el modelo de negocio hacia otras ciudades con puntos estratégicos en zonas de mayor frecuencia de profesionales y estudiantes. Diversificar los espacios creando un ecosistema enfocado en la innovación, productividad y bienestar.

2. ¿Cómo lograremos alcanzar las metas que definen nuestro proyecto?

Principalmente buscaremos la colaboración de todo el equipo de trabajo para mantener los esfuerzos hacia un mismo objetivo: el cual es crecer y consolidarnos como una alternativa llamativa para los usuarios.

Es importante tener en cuenta las opiniones y recomendaciones de los usuarios para poder aplicar correcciones o implementar nuevas funcionalidades en las salas de trabajo compartido, manteniendo así un enfoque en la mejora continua.

De igual manera, buscaremos mantener un estatus innovador y diferenciado, captando la atención de los clientes hacia un espacio único en el cual se sientan como si estuvieran en casa.

### 3. ¿Cómo queréis que el proyecto sea percibido (cliente, sector...)?

Como un espacio innovador, único y acogedor que permita trabajar, estudiar y conectar con otros.

- Para el cliente: una “oficina” que sea confortable para realizar sus actividades.
- Para el sector: una alternativa pionera que marque un antes y después de las oficinas tradicionales.
- Para la comunidad: un punto de encuentro para fortalecer conocimientos e interactuar con personas.

#### ***Visión del Equipo***

Ser un espacio único y referente en el mercado, donde profesionales y estudiantes encuentren un lugar cómodo, innovador y acogedor que inspire productividad, creatividad y comunidad.

#### ***Valores del Equipo***

Al referirnos al establecimiento de los valores del equipo, es importante reconocer que según Edgar Schein, “Los valores representan la base cultural y ética de todo equipo de trabajo, ya que orientan las decisiones, conductas y relaciones entre sus integrantes” (Schein, 2017, Capítulo 8, p.189).

En el marco del proyecto Coffeeworking, la definición de estos principios resulta esencial para consolidar un entorno de confianza, corresponsabilidad y cohesión. Al establecer valores compartidos, no solo se guía la manera en que los miembros interactúan entre sí, sino también cómo se proyecta el equipo hacia los usuarios, aliados estratégicos y la comunidad.

Estos valores son, por tanto, un pilar que garantiza la sostenibilidad y el éxito del proyecto común.

**Tabla 2**

*Valores del equipo del proyecto CoffeeWorking*

<b>Valor del equipo</b>	<b>Al Proyecto</b>
Colaboración	Crear un ambiente de trabajo en el que los miembros del equipo y los usuarios del espacio puedan compartir conocimientos, apoyarse mutuamente y consolidando la sinergia.
Responsabilidad	Garantiza el cumplimiento de compromisos, definir plazos de entrega, y calidad en cada etapa del proyecto, transmitiendo confianza a socios e inversionistas
Creatividad	Generar una cultura de ideas innovadoras para diseño del espacio, la aplicación móvil y la experiencia del usuario, diferenciando el proyecto frente a la competencia.
Compromiso	Refleja la dedicación del equipo con la misión y visión, asegurando que cada decisión esté orientada a alcanzar los objetivos trazados.
Innovación	Impulsa la implementación de metodologías de gestión modernas y soluciones tecnológicas que hagan del coffeworking un espacio atractivo y eficiente.
Excelencia	Busca la mejora continua y la calidad en cada entrega, desde la planeación hasta la operación, garantizando satisfacción de los usuarios.
Impacto social	Asegura que el proyecto contribuya al desarrollo de la comunidad, generando oportunidades para freelancers, emprendedores y teletrabajadores.
Ética y transparencia	Promueve la honestidad en la gestión del proyecto, fortaleciendo la confianza de clientes, aliados estratégicos y la comunidad.
Sostenibilidad	Integra prácticas responsables con el medio ambiente, fomentando un coffeworking ecológico con eficiencia energética y gestión adecuada de recursos.

---

 Adaptabilidad

Permite que el equipo y el espacio se ajusten a los cambios del mercado, necesidades de los usuarios y tendencias del teletrabajo, asegurando la vigencia del proyecto en el tiempo.

---

*Nota: Creación propia del proyecto Coffeeworking*

### **Competencias del Gestor de Proyectos como Líder-Coach**

El gestor de proyectos que adopta el estilo de líder-coach no solo se centra en dirigir tareas, sino en inspirar, guiar y potenciar las capacidades del equipo. Este enfoque combina habilidades técnicas, emocionales y sociales que permiten alcanzar los objetivos del proyecto mientras se fomenta un entorno de confianza, aprendizaje y corresponsabilidad (Abdon, 2011).

En el caso del proyecto Coffeeworking, las competencias seleccionadas resultan clave para consolidar un equipo cohesionado, motivado y capaz de responder a los desafíos que surjan durante la ejecución. A continuación, se detallan dichas competencias junto con su aporte específico al desarrollo del proyecto:

**Tabla 3**

*Competencias del equipo del proyecto Coffeeworking*

<b>Competencia</b>	<b>Aportación al proyecto Coffeeworking</b>
Comunicación efectiva	Garantiza que los objetivos, tareas y avances sean comprendidos por todos, evitando malentendidos y facilitando una coordinación clara y oportuna.
Escucha activa y empatía	Fomenta la confianza, fortalece las relaciones interpersonales y permite identificar talentos individuales que enriquecen la dinámica del equipo.

Motivación y desarrollo del talento	Promueve la participación activa, reconoce logros individuales y colectivos, y fortalece el compromiso del grupo hacia la excelencia.
Orientación a resultados	Mantiene al equipo enfocado en los objetivos, cuidando tanto la productividad como la calidad de los entregables y el bienestar de los miembros.
Flexibilidad y adaptabilidad	Permite reaccionar de forma positiva frente a cambios, imprevistos o limitaciones, asegurando la continuidad y la innovación en el proyecto.
Desarrollo de visión compartida	Refuerza el sentido de pertenencia y cohesión del equipo, alineando esfuerzos hacia un mismo propósito: consolidar un espacio innovador y sostenible.
Gestión de conflictos	Convierte las discrepancias en oportunidades de mejora, evitando fracturas en el equipo y potenciando el aprendizaje colaborativo.
Fomento de la autonomía	Empodera a los miembros para asumir responsabilidades y proponer soluciones creativas, impulsando la innovación y la eficiencia del proyecto.

*Nota: Creación propia del proyecto Coffeeworking*

## **Planificación de los Recursos Humanos de un Proyecto**

### ***Recopilación y Análisis de Datos***

La fuerza laboral engloba la “capacidad mental y/o física para llevar a cabo el trabajo en las organizaciones” (Asana, 2025). Por esta razón, es de vital importancia saber manejar correctamente las relaciones en el ambiente laboral del proyecto “Workbrew Café” con la finalidad de poder conseguir los mejores resultados.

En nuestro proyecto queremos funcionar como un equipo unido que busque mantener los esfuerzos laborales y alcanzar los objetivos establecidos en un inicio. Buscaremos gestionar el trabajo en conjunto con la finalidad de incrementar la productividad, manteniendo un enfoque en la mejora continua a través de la comunicación efectiva. Esto con la finalidad de aumentar la motivación de los colaboradores en su día a día y optimizar el uso de los recursos.

A continuación, se establecerá el inventario de la fuerza laboral para nuestro proyecto:

Carlos Alberto Velásquez

- Edad: 40 años
- Rol: Gestor General (Project Manager)
- Formación: Maestría en Gestión de Proyectos en curso, Seminario de CRM, Diplomado en liderazgo Estratégico, Ingeniero en Administración de Empresas.
- Habilidades Técnicas: Gestión de proyectos, Planificación estratégica, Control de riesgos, Dirección de equipos, Análisis financiero, Atención al cliente, Análisis de información.
- Habilidades Blandas: Liderazgo transformacional, Comunicación asertiva, Adaptabilidad, Resolución de conflictos, Pensamiento crítico.
- Experiencia: 10 años trabajando en el sector bancario del Ecuador e Instituciones Orientadas en Servicio al Cliente, analizando información crítica brindando resolución a problemas y conflictos externos y gestionando una coordinación operativa

- Aporte: Dirige el proyecto con visión estratégica, alineando prácticas del PMI con el liderazgo transformacional.

#### David Alejandro Jaramillo

- Edad: 40 años
- Rol: Responsable de Finanzas
- Formación: Ingeniería Comercial, Máster en Finanzas Corporativas, Certificación en Valoración de Empresas.
- Habilidades Técnicas: Modelos financieros avanzados, Control presupuestario, Evaluación de VAN y TIR, Auditoría interna, Gestión de riesgos financieros.
- Habilidades Blandas: Capacidad analítica, Organización, Trabajo bajo presión, Rigurosidad, Orientación a resultados.
- Experiencia: 8 años como analista financiero en bancos, asesor en microfinanzas.
- Aporte: Asegura la sostenibilidad económica con un enfoque en indicadores de rentabilidad.

#### Jose Luis Mancero

- Edad: 34 años
- Rol: Responsable de Marketing
- Formación: Licenciado en Comunicación Organizacional, Posgrado en Marketing Digital, Cursos en CRM y Big Data.

- **Habilidades Técnicas:** Estrategias de marketing digital, Publicidad y branding, Análisis de mercado, Gestión de CRM, SEO/SEM.
- **Habilidades Blandas:** Creatividad, Innovación, Capacidad de persuasión, Empatía, Habilidades de negociación.
- **Experiencia:** 7 años en agencias de publicidad, consultor de marketing digital para startups, coordinador de CRM en retail.
- **Aporte:** Posiciona la marca de WorkBrew Café, alineado a la teoría del valor percibido de Kotler.

#### Karla Gabriela Rojas

- **Edad:** 32 años
- **Rol:** Responsable de Talento Humano
- **Formación:** Psicología Organizacional.
- **Habilidades Técnicas:** Selección de personal, Capacitación y desarrollo, Evaluación de desempeño, Planes de sucesión, Cultura organizacional.
- **Habilidades Blandas:** Empatía, Escucha activa, Motivación, Liderazgo participativo, Resolución de conflictos.
- **Experiencia:** 10 años en RRHH, especialista en desarrollo organizacional.
- **Aporte:** Promueve la cohesión del equipo.

#### Andrea Camila Romo

- **Edad:** 30 años

- Rol: Responsable de tecnología
- Formación: Ingeniería en Sistemas, Maestría en Innovación Tecnológica, Cursos en Desarrollo Web.
- Habilidades Técnicas: Desarrollo web, Programación móvil, Integración de sistemas, Seguridad informática.
- Habilidades Blandas: Innovación, Resolución de problemas, Pensamiento crítico, Adaptabilidad, Trabajo en equipo
- Experiencia: 5 años como desarrolladora web, consultora tecnológica en startups, líder en proyectos de transformación digital.
- Aporte: Diseña la App de reservas, vinculando la experiencia digital con la presencia en el coffeeworking.

#### Santiago Nicolas Yáñez

- Edad: 26 años
- Rol: Responsable de Operaciones
- Formación: Administración de Empresas, Diplomado en Gestión de Servicios, Certificación Lean Management.
- Habilidades Técnicas: Gestión de servicios, Atención al cliente, Logística de operaciones, Control de calidad, Community management.
- Habilidades Blandas: Proactividad, Comunicación, Resolución de problemas, Trabajo colaborativo, Adaptabilidad.

- Experiencia: 5 años como coordinador de operaciones, supervisor en coworkings, gestor de eventos corporativos.
- Aporte: Asegura la eficiencia operativa, integrando logística de servicios y experiencia del cliente.

### **Políticas y Objetivos de los Recursos Humanos**

Para poder operar el negocio de WorkBrew Café, será necesario arrancar con el personal básico dado que es el inicio de este y no tenemos una demanda fija en la cual podamos basarnos para calcular el personal necesario. En este caso, el personal que se necesite para el correcto funcionamiento del proyecto es esencial para poder alcanzar el éxito e ir creciendo como negocio.

Chiavenato (2008) afirma lo siguiente:

“Las personas se convierten en el elemento básico del éxito de la empresa. En la actualidad se habla de estrategia de recursos humanos para expresar la utilización deliberada de las personas, con el propósito de que ayuden a la organización a ganar o a mantener una ventaja sostenible frente a los competidores que se disputan el mercado. La estrategia es el plan global o el enfoque general que la organización adopta para asegurar que las personas cumplan adecuadamente la misión de la organización.” (p. 4)

El objetivo que buscamos con el personal que necesitamos para funcionamiento del proyecto será incentivado a través de fomentar el desarrollo personal alineado con nuestra estrategia de negocio. Por esto, requerimos la cantidad y experiencia del personal detallado a continuación:

**Tabla 4***Recursos Humanos Necesarios*

<b>Cargo en la Empresa</b>	<b>N° de Personas por cargo</b>	<b>Habilidades Técnicas</b>
Gerente del Proyecto	1	Mínimo de 6 años en gestión de proyectos Certificación PMI o metodologías ágiles Dirección de equipos multidisciplinarios
Coordinador Financiero	1	Mínimo de 4 años en análisis financiero y control presupuestario Conocimiento en evaluación de proyectos de inversión
Analista de Marketing	1	Mínimo de 3 años en marketing digital, publicidad y branding Conocimiento en gestión de CRM y análisis de mercado
Coordinador de Talento Humano	1	Mínimo de 5 años en gestión de RRHH, desarrollo organizacional Especialista en administrador de personal
Desarrollador de Aplicaciones	1	Mínimo de 4 años en desarrollo de páginas web y aplicaciones móviles Conocimiento trabajo con ordenadores y softwares de programación
Gestor de Operaciones	1	Mínimo de 6 años en gestión de servicios, suministros y logística Conocimiento de inventario y garantía de calidad

**Diseño e Implementación de Planes y Programas de Actuación**

Para la asignación en los cargos cada uno tiene un rol importante el cual debe cubrir y ejecutar para el correcto funcionamiento del negocio. Por eso, cada rol se hará cargo de distintas funciones las cuales se deben cumplir acorde a su perfil expuesto en puntos anteriores. Es por esto, que la planificación de los recursos humanos es clave para ser lo más

efectivos posibles en anticipar y satisfacer las necesidades de los empleados y de la organización (Martín, 2025).

**Tabla 5**

*Responsabilidades de cada miembro*

<b>Miembro del equipo</b>	<b>Puesto</b>	<b>Responsabilidades</b>
Carlos Alberto Velásquez	Gerente del Proyecto	<p>Fijar en el proyecto los objetivos estratégicos y confirmar la formación en la visión organizacional.</p> <p>Liderar al equipo multidisciplinario mediante metodologías ágiles y buenas prácticas del PMI.</p> <p>Coordinar la planificación, ejecución y control de todas las fases del proyecto.</p> <p>Gestionar los riesgos y proponer planes de mitigación.</p> <p>Supervisar indicadores de desempeño y presentar reportes de avance a los stakeholders.</p>
David Alejandro Jaramillo	Coordinador Financiero	<p>Elaborar y controlar el presupuesto general del proyecto.</p> <p>Evaluar indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, ROI) y sostenibilidad financiera.</p> <p>Realizar análisis de riesgos financieros y proponer estrategias de mitigación.</p> <p>Coordinar la gestión de pagos, ingresos y flujo de caja. Entregar reportes financieros periódicos para la toma de decisiones.</p>

José Luis Mancero	Analista de Marketing	<p>Diseñar y ejecutar estrategias de marketing digital y posicionamiento de la marca WorkBrew</p> <p>Gestionar campañas publicitarias en medios digitales y tradicionales.</p> <p>Implementar y optimizar el uso de CRM para la fidelización de clientes.</p> <p>Analizar métricas de mercado y comportamiento del consumidor. Coordinar actividades de promoción y alianzas estratégicas.</p>
Karla Gabriela Rojas	Coordinadora de Talento Humano	<p>Diseñar e implementar planes de selección, capacitación y desarrollo del personal.</p> <p>Promover el clima organizacional y la motivación del equipo.</p> <p>Supervisar la fase de evaluación del cargo y planes de seguimiento.</p> <p>Desarrollar políticas de retención y planes de sucesión.</p> <p>Actuar como mediadora en la resolución de conflictos internos.</p>
Andrea Camila Romo	Especialista en Tecnología / Desarrollo de App	<p>Diseñar y desarrollar la aplicación móvil para reservas y gestión de usuarios.</p> <p>Implementar soluciones UX/UI que integren la experiencia digital con la presencial.</p> <p>Asegurar la integración tecnológica entre la App y los sistemas internos de WorkBrew.</p> <p>Supervisar la seguridad informática y protección de datos.</p> <p>Brindar soporte técnico y capacitación al equipo en el uso de la plataforma.</p>

Santiago Nicolás Yáñez	Gestor de Operaciones	Coordinar la logística de servicios y la atención al cliente en el coffeeworking. Supervisar la calidad del servicio y la implementación de protocolos operativos. Gestionar inventarios, proveedores y abastecimiento de insumos. Organizar y supervisar eventos corporativos dentro del espacio. Promover la mejora continua mediante la aplicación de herramientas Lean.
------------------------	-----------------------	---

### Planificación, Control y Evaluación de los Planes de Gestión de los Recursos Humanos

Tomando como referencia al capital humano y necesario para el funcionamiento de la empresa y que cumpla los objetivos deseados, se tiene niveles de productividad deseados. Según Chiavenato “las organizaciones con éxito se han dado cuenta de que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados” (p. 11). Con este enfoque podemos lograr el equilibrio entre productividad, costos y motivación para los empleados.

#### Tabla 6

##### Planificación de recursos humanos

Objetivo Estratégico	Indicador de Productividad	Meta Mensual	Meta Anual	Responsable
Incrementar la facturación del café coworking	Ventas promedio mensuales	\$11,000 USD	\$132,000 USD	Gerente de Finanzas

Aumentar la ocupación de espacios de coworking	Porcentaje de ocupación mensual	80%	85%	Director de Operaciones
Mejorar la experiencia del cliente	NPS (Net Promoter Score)	≥ 75 puntos	≥ 80 puntos	Coordinador de Marketing
Impulsar las ventas digitales	Reservas a través de la app	35% del total de ventas	50% del total de ventas	El Jefe de sistemas y de Tecnología
Optimizar la gestión de personal	Rotación de personal	≤ 3%	≤ 5%	Responsable de Talento Humano

Con esta distribución, el equipo se encuentra conformado por 6 personas los cuales se encargarán de cubrir los roles de: Gerente del Proyecto, Coordinador Financiero, Analista de Marketing, Coordinador de Talento Humano, Desarrollador de Aplicaciones y Gestor de operaciones. Sin embargo, para cubrir con toda la demanda que necesita la organización, es necesario aumentar dos roles para barista y otro para personal de limpieza. Estos roles necesitaran cumplir con lo siguiente:

- Barista (1 persona):
  - Experiencia previa mínima de 1 año.
  - Habilidades en preparación de café de especialidad y atención al cliente.
- Personal de Limpieza (1 persona):
  - Experiencia en limpieza de espacios coworking y cafeterías.
  - Conocimiento de productos de limpieza y protocolos de bioseguridad.

Aumentando estos dos roles en la organización se tendrá un total de 8 personas para el funcionamiento inicial del negocio las cuales permitirán mantener una estructura eficiente y organizada, controlando los costos de inicio que se tiene programados. En caso de ampliación del proyecto, se analizará la necesidad de contratar más personal para cubrir con más cargos de trabajo.

Con los cargos ya expuestos, se tiene presupuestado el salario de cada rol para estar dentro de los costos estimados para el funcionamiento del negocio:

**Tabla 7**

*Remuneración de cada rol*

<b>Rol</b>	<b>Remuneración Mensual (USD)</b>	<b>Remuneración Anual (USD)</b>
Gerente del Proyecto	\$2,000	\$24,000
Coordinador financiero	\$1,600	\$19,200
Analista de Marketing	\$1,400	\$16,800
Coordinador de Talento Humano	\$1,300	\$15,600
Responsable de Tecnología/App	\$1,500	\$18,000
Responsable de Operaciones	\$1,300	\$15,600
Barista (1)	\$550	\$6,600
Personal de limpieza	\$480	\$5,760
Total aproximado	\$10,130	\$121,560

**Competencias Personales**

### ***La técnica de los seis enfoques cognitivos.***

El modelo de pensamiento lateral de Edward Bono es una herramienta innovadora para poder tener una resolución de conflictos y toma de decisiones de una manera positiva dentro del ambiente laboral basándose en 6 puntos de vista distintos.

Se tiene 6 colores distintos para cada sombrero los cuales representan un objetivo para la toma de decisiones. En este caso, según Bono (1986), se tienen los siguientes colores con sus respectivas funciones:

- **Sombrero Blanco:** El blanco es neutro y objetivo. El sombrero blanco se ocupa de hechos objetivos y de cifras
- **Sombrero Rojo:** El rojo sugiere ira, (ver rojo), furia y emociones. El sombrero rojo da el punto de vista emocional.
- **Sombrero Negro:** El negro es triste y negativo. El sombrero negro cubre los aspectos negativos — por qué algo no se puede hacer.
- **Sombrero Amarillo:** El amarillo es alegre y positivo. El sombrero amarillo es optimista y cubre la esperanza y el pensamiento positivo
- **Sombrero Verde:** El verde es césped, vegetación y crecimiento fértil, abundante. El sombrero verde indica creatividad e ideas nuevas.
- **Sombrero Azul:** El azul es frío, y es también el color del cielo, que está por encima de todo. El sombrero azul se ocupa del control y la organización del proceso del pensamiento. También del uso de los otros sombreros. (pp 18-19)

Con base a cada sombrero junto con su función se ha asignado un color a cada integrante del proyecto WorkBrew Café, resultando en un éxito en el proceso de determinación estratégica, estructurar ideas y garantizar la construcción de la aplicación con un enfoque integral. Se consideraron los aspectos emocionales y críticos según Bono, de manera que favoreció la participación evitando sesgos en la toma de decisiones mejorando la contribución y cohesión del equipo hacia un mismo objetivo.

Esta metodología al aplicarse nos da un resultado de un plan sólido y practico para la organización los cuales tienen como objetivo crear experiencias únicas, sostenibles y alineadas con lo que la gente espera hoy, haciendo que nuestro proyecto destaque y deje huella.

La distribución de colores de sombreros en base a sus funciones se asignó como se visualiza en a continuación:

**Tabla 8**

*Asignación de sombreros*

N°	NOMBRE	SOMBRERO
1	JOSE LUIS MANCERO SANCHEZ	Azul
2	DAVID ALEJANDRO JARAMILLO ROJAS	Blanco
3	KARLA GABRIELA ROJAS GONZAGA	Amarillo
4	ANDREA CAMILA ROMO IRIGOYEN	Negro
5	CARLOS ALBERTO VELASQUEZ CAMPOS	Rojo
6	SANTIAGO NICOLAS YÁNEZ ALULEMA	Verde

Dado que cada sombrero tiene su función, se realizó un levantamiento el cual se ve reflejado como se aplica en el proyecto para la creación de la aplicación que se utilizará de intermediario entre cliente y empresa para poder analizar cada sombrero junto con su desarrollo:

- Sombrero Azul (objetivo)
  - Crear una aplicación que nos conecte con el usuario final
- Sombrero Blanco (datos)
  - Servicio de cafetería + espacio de coworking
  - Clientes principales: estudiantes, freelancers, profesionales en teletrabajo.
  - Funciones de la aplicación: reservas de mesas/salas de reuniones, pedidos de café, pagos digitales, membresías.
- Sombrero Rojo (emociones):
  - Hacer sentir a los usuarios cómodos y parte de una comunidad.
  - Miedo a que la aplicación sea difícil de usar o lenta.
  - Emocionados por crear algo innovador que destaque nuestro espacio de coworking del resto de espacios.
- Sombrero Negro (crítica / riesgos):
  - Costo de desarrollo alto.
  - Posible baja adopción si la aplicación no es innovadora y de fácil acceso.
  - Riesgo de errores técnicos o problemas con pagos.

- Sombrero Amarillo (optimismo / beneficios):
  - Mayor eficiencia en reservas y pedidos.
  - Programa de fidelización mediante puntos o programa de recompensas.
  - Diferenciación frente a otros cafés o coworkings.
- Sombrero Verde (creatividad / ideas):
  - Recompensas para nuestros clientes con puntos por compras y reservas.
  - Pedidos programados de café/snacks con anticipación.
  - Agenda de eventos y networking dentro de la app.

Una vez llevado a cabo el desarrollo de cada sombrero, se realizó el análisis de cada sombrero más detallado, donde se evidencia el resumen de acciones propuestas para cumplir con el objetivo especificado de cada color para cada miembro de la organización. El análisis mediante la técnica de los Seis Sombreros para Pensar permitió estructurar acciones desde diferentes perspectivas para la creación de la aplicación de Coffeeworking teniendo como resultado el siguiente análisis:

- Sombrero Azul (objetivo): análisis de plan para creación de la aplicación de Coffeeworking:
  - Prioridad inicial (MVP): desarrollar las funciones esenciales de la aplicación para realizar reservas o pedidos del menú asegurando una experiencia simple, rápida e intuitiva para los usuarios.

- Segunda fase: integrar programa de fidelización y programa de recompensas, así como notificaciones de eventos y promociones, para aumentar la interacción de los clientes con la aplicación.
- Optimización continua: recopilar feedback permanente de los usuarios más recurrentes, mejorar funcionalidades, evaluar métricas de uso y preparar futuras actualizaciones de manera escalonada.
- Sombrero Blanco (datos): base objetiva del proyecto, identificando a los clientes que son el target del negocio (estudiantes, freelancers y profesionales) y estableciendo las funciones esenciales de la app (reservas, pedidos y pagos digitales).
- Sombrero Rojo (emociones): importancia de generar sentido de comunidad y confianza, reducir temor de los usuarios ante posibles dificultades de uso de la aplicación. Este aporte resalta la necesidad de un diseño amigable e intuitivo.
- Sombrero Negro (riesgos): análisis en la viabilidad económica y técnica, destacando los altos costos de desarrollo, la posible baja adopción y los riesgos asociados a los pagos digitales, lo que obliga a una gestión cuidadosa de recursos y pruebas exhaustivas.
- Sombrero Amarillo (beneficios): potencial de valor agregado, señalando que la aplicación puede optimizar la eficiencia operativa, generar fidelización a través de programas de recompensas y consolidar una diferenciación competitiva frente a otros cafés y coworkings.

- Sombrero Verde (creatividad): innovaciones que enriquecen la propuesta, pedidos programados, agenda de networking e integración con redes sociales, abriendo oportunidades para una experiencia de usuario más dinámica.
- Sombrero Azul (gestión): Integró las aportaciones anteriores y planteó un plan de acción estructurado, priorizando el desarrollo de un MVP funcional, la evaluación de riesgos y la incorporación progresiva de elementos creativos, garantizando orden y coherencia en el proceso.

### **Diseño de Plan de Acción**

El diseño del plan de acción de la empresa de basa en traducir las ideas y perspectivas en estrategias definidas para llevar el proyecto a la realidad. Según una publicación en ESIC Business & Marketing School el tener un plan de acción nos ayuda en lo siguiente:

A través del plan de acción de una empresa se puede detallar y establece las acciones específicas que una organización llevará a cabo para lograr sus objetivos. Es un mapa que sirve de guía a los empleados y muestra el camino que deben seguir para ejecutar sus estrategias y alcanzar los resultados deseados. (ESIC, 2023)

En WorkBrew Café buscamos tener un plan de estrategias solidas definiendo acciones, recursos, responsables, indicadores y cronogramas para la viabilidad técnica del proyecto así también como un negocio innovador. Con un plan de acción detallado logramos optimizar los recursos disponibles y tener a todo el personal alineado hacia un mismo objetivo como organización.

Tras aplicar la técnica de los Seis Sombreros para Pensar, hemos logrado consolidar un conjunto de acciones estratégicas que nos permitirán materializar el proyecto Coffeeworking con un enfoque integral. Cada sombrero aportó perspectivas valiosas: desde el análisis de datos objetivos, la identificación de riesgos, la evaluación de beneficios y las emociones vinculadas al proyecto, hasta la visión creativa que aportó nuevas posibilidades de innovación.

A continuación, detallamos de manera organizada las acciones seleccionadas, recursos necesarios, responsables, indicadores y cronograma que se utilizará en WorkBrew Café:

**Tabla 9**

*Resumen acciones seleccionadas, recursos necesarios, responsables, indicadores y cronograma.*

<b>Prioridad</b>	<b>Área</b>	<b>Conclusión / Acción Principal</b>	<b>Justificación / énfasis creativo</b>
1	App	Desarrollar MVP: reservas y pedidos del menú con interfaz intuitiva	Base del proyecto; permite probar la idea y recoger feedback para incorporar innovaciones del sombrero verde (pedidos programados, eventos)
2	Marca Corporativa	Definir logo, paleta de colores, tipografía y eslogan, validando percepción de clientes	Refuerza la identidad visual y la creatividad de la marca; permite experimentar con conceptos innovadores y atractivos

3	Modelo de Gestión	Definir estructura organizativa y procesos operativos estandarizados, integrando herramientas digitales	Garantiza eficiencia y permite implementar ideas creativas: roles flexibles, programas de motivación / recompensa y digitalización de procesos
4	Financiamiento	Combinar fondos propios + crowdfunding para MVP y buscar aliados estratégicos	Asegura capital inicial y permite financiar ideas innovadoras propuestas por el sombrero verde (apadrinamiento de espacios, paquetes de patrocinio, alianzas locales).

### Desarrollo de Plan de Acción

Para lograr el objetivo de WorkBrew Café, nos enfocamos en preguntas clave las cuales nos ayudaron a realizar y enfatizar cientos puntos durante el proceso de creación del negocio. Estas preguntas son para concretar las acciones a tomar estipuladas en tablas anteriores, siendo las siguientes:

1. ¿Cómo se ejecutará cada actividad?
  - App Coffeeworking (MVP): Desarrollo de una aplicación con funciones básicas: reservas de mesas/salas, pedidos del menú y pagos digitales.
  - Financiamiento: Obtener recursos mediante fondos propios, crowdfunding y búsqueda de inversores estratégicos.
  - Marca Corporativa: Diseñar la identidad visual (logo, paleta de colores, tipografía, eslogan) y validar la percepción con el público objetivo.

- Modelo de Gestión: Implementar una estructura organizativa clara, procesos estandarizados, herramientas digitales y políticas de motivación interna.
2. ¿Cómo se va a llevar a cabo cada acción? (Recursos necesarios)
    - App: Contratación de desarrolladores, servidores en la nube, pruebas piloto con clientes frecuentes.
    - Financiamiento: Elaboración de estudio financiero, campaña digital para crowdfunding, networking con inversionistas estratégicos.
    - Marca Corporativa: Contratar diseñador gráfico, investigación de percepción de marca, presupuesto para marketing inicial.
    - Modelo de Gestión: Elaboración de manual de procesos, software de gestión, capacitación del personal.
  3. ¿Qué personas del equipo estarán implicadas en la realización de cada acción? (responsables)
    - App: Administrador del café, desarrolladores, clientes testers.
    - Financiamiento: Administrador general, asesor financiero, community manager.
    - Marca Corporativa: Diseñador gráfico, community manager, administrador.
    - Modelo de Gestión: Administrador general, equipo operativo (baristas, staff), consultor externo de gestión.
  4. ¿Cómo sabremos que estas acciones nos acercan a nuestro objetivo? (Indicadores)

- App: Número de descargas, porcentaje de reservas/pedidos vía app, satisfacción del usuario (>80%).
  - Financiamiento: Monto recaudado en crowdfunding, porcentaje de inversión privada obtenida, liquidez disponible.
  - Marca Corporativa: Reconocimiento de marca en encuestas, alcance y engagement en redes sociales.
  - Modelo de Gestión: Tiempo promedio de atención al cliente, rotación del personal, rentabilidad mensual.
5. ¿En qué momento llevaremos a cabo cada acción? (Cronograma)
- Mes 1-2: Desarrollo del MVP de la aplicación y campaña de crowdfunding.
  - Mes 3: Pruebas piloto de la aplicación y definición de la marca corporativa.
  - Mes 4: Lanzamiento oficial del MVP y búsqueda de inversores estratégicos.
  - Mes 5: Implementación del modelo de gestión y difusión de la marca en canales digitales.
  - Mes 6 en adelante: Monitoreo de indicadores, ajustes y mejoras continuas.

6. ¿Cuál es vuestro grado de compromiso para llevar a cabo el Plan de Acción?

El equipo mantiene un alto grado de compromiso, ya que cada acción responde directamente a los objetivos estratégicos del proyecto. Todos los miembros se comprometen a dedicar recursos, tiempo y coordinación constante, asegurando que la aplicación, el

financiamiento, la marca y el modelo de gestión se implementen de manera efectiva y sostenida.

### Plan de Acción

Con el fin de garantizar el éxito en la implementación del proyecto, se ha diseñado un plan de acción que recoge las principales actividades derivadas del análisis con la técnica de Six Thinking Hats. Este plan engloba los objetivos estratégicos, los responsables de cada acción, los recursos necesarios, los indicadores de seguimiento y el cronograma de ejecución. La siguiente tabla resume de manera estructurada las acciones priorizadas para alcanzar los resultados esperados.

Acción	Objetivo Meta	Responsable	Recurso	Indicador de éxito	Momento de ejecución	Fecha inicio	Fecha fin
Desarrollo del MVP de la app (reservas, pedidos, pagos)	Mejorar la experiencia del cliente y digitalizar procesos	Analista de marketing + equipo de desarrollo	Programadores, servidores en la nube, testers, presupuesto inicial	Nº de descargas, reservas vía app, satisfacción de usuarios (>80%)	Fase inicial	Mes 1	Mes 3
Campaña de financiamiento (crowdfunding+ búsqueda de inversores)	Obtener recursos financieros para el proyecto	Administrador + asesor financiero	Plataforma de crowdfunding, redes sociales, pitch deck para inversores	Monto recaudado, % de meta alcanzada, Nº de inversores	Fase inicial y consolidación	Mes 1	Mes 4

s)				interesados			
Diseño de la marca corporativa (logo, identidad visual, marketing digital)	Posicionar la marca y diferenciar se de la competencia	Diseñador gráfico + community manager	Software de diseño, presupuesto de marketing, estudios de mercado	Reconocimiento de marca, engagement en redes sociales, alcance de campañas	Fase de validación y lanzamiento	Mes 3	Mes 5
Implementación del modelo de gestión (procesos, software, capacitación)	Garantizar eficiencia operativa y motivación del personal	Administrador general + equipo operativo	Manual de procesos, software de gestión consultoría externa	Tiempo promedio De atención, rotación del personal, rentabilidad mensual	Fase de consolidación	Mes 4	Mes 5

## CAPITULO 3. Creación de Empresa

### Definición del Cliente Idóneo

#### 1. Definición del cliente del proyecto

Para WorkBrew Café los clientes idóneos son profesionales, estudiantes, trabajadores o emprendedores independientes que buscan lugares híbridos donde puedan realizar su trabajo, estudiar o reunirse en un ambiente moderno y acogedor, disfrutando de café orgánico y actividades orientadas al networking.

Lo que valora el cliente es una excelente conectividad, el consumo de café orgánico que se produce con compromiso sostenible y la comodidad de usar la app para reservar espacios o solicitar servicios y comprar nuestros productos.

#### 2. Características demográficas

- Edad: entre 20 y 60 años.
- Género: indistinto.
- Nivel educativo: universitarios, profesionales, emprendedores y posgraduados.
- Ingresos: medios a medios-altos.
- Ubicación: principalmente en zonas urbanas y de alta concentración de negocios y universidades de Quito:
  - Centro de Quito
  - Sector de la Av. Portugal
  - Sector de la Av. Brasil

- Cumbayá
- Monteserrín
- Sector González Suárez

### 3. Características psicológicas

- Motivaciones principales: productividad, networking, crecimiento personal y profesional.
- Valores: innovación, flexibilidad, sostenibilidad, armonía o conciliación laboral y personal.
- Actitudes: buscan potenciar su tiempo, envolviéndose de un ambiente inspirador y perteneciendo a una comunidad creativa.
- Problemas comunes: falta de lugares apropiados en cafeterías tradicionales, altos costos de oficinas privadas, dificultad para equilibrar estudio/trabajo con socialización.

### 4. Características psicográficas

- Estilo de vida: activo, digital, conectado a la tecnología y tendencias.
- Personalidad: innovadores, sociales, emprendedores y orientados a la colaboración.
- Comportamiento de consumo: eligen experiencias personalizadas, consumen café de especialidad y orgánico, alimentos saludables y valoran la posibilidad de reservar y pagar servicios mediante apps.

- Preferencias culturales: les atraen eventos, charlas, talleres y espacios de interacción comunitaria.

En conclusión, el cliente ideal de WorkBrew Café se encuentra en los sectores estratégicos de Quito, tiene entre 20 y 60 años, y busca un espacio que le permita combinar productividad con experiencias de valor agregado.

### **Modelo Canvas de la Empresa**

#### **Tabla 10**

##### *Modelo Canvas de la Empresa*

CANVAS Model: Aplicación al Proyecto WorkBrew Café				
8 Alianzas clave	7 Actividades clave	2 Propuesta de valor	4 Relación con el Cliente	1 Segmentos de mercado
Proveedores de café de especialidad.	Preparación y venta de café.	Espacios híbridos para trabajar y socializar.	Fidelización mediante membresías.	Profesionales independientes (freelancers).
Universidades y comunidades de emprendedores.	Gestión de coworking (reservas, membresías).	App para reservar puestos y pedidos de cafetería en tiempo real.	Programas de puntos en la App.	Estudiantes universitarios.
Empresas de tecnología (desarrollo y soporte de App).	Mantenimiento de la App y sistemas.	Experiencia de calidad: buen café, internet rápido, ambiente inspirador.	Encuestas de satisfacción (NPS).	Emprendedores y startups en fase temprana.
Entidades financieras (para pagos digitales y alianzas promocionales).	Estrategias de marketing y fidelización.	Networking y comunidad activa.	Atención personalizada en el local.	Empresas que requieren espacios flexibles para reuniones/eventos.
	6 Recursos clave		3 Canales de Distribución	
	Infraestructura del local.		Página web y App móvil (reservas y pedidos).	
	Plataforma tecnológica (App + web).		Presencia en redes sociales.	
	Equipo humano (baristas, administradores, personal de limpieza y seguridad).		Marketing digital (SEO, SEM, influencers).	
	Marca y comunidad.		Alianzas con universidades y empresas locales.	
9 Estructura de costos		5 Fuentes de Ingresos		
Alquiler y adecuación del local.		Ventas de café y alimentos.		
Sueldos del personal.		Membresías de coworking (diarias, mensuales,		
Costos de tecnología (App, hosting, seguridad).		Reservas de salas de reunión y eventos.		
Marketing y publicidad.		Publicidad/alianzas con marcas locales.		
Insumentos (café, alimentos, materiales de oficina).				
Jose Luis Mercader				

## Plan Estratégico

### Descripción General de la Empresa

WorkBrew Café es un espacio que funciona una cafetería y coworking. Esta creado para responder las nuevas formas de estudio y trabajo que surgieron después de la pandemia y como respuesta a la creciente necesidad de ambientes flexibles que integren productividad, socialización y opciones gastronómicas. Su propósito es brindar un lugar cómodo, innovador y sostenible donde estudiantes, freelancers, profesionales en teletrabajo y emprendedores



puedan trabajar, reunirse y disfrutar de café orgánico de especialidad en un ambiente cómodo y colaborativo.

- **Visión:** Liderar en el mercado de Quito como el primer coffeeworking sostenible que fusiona cultura cafetera y espacios de productividad, logrando expandirse a nivel nacional en 5 años.
- **Misión:** Dar una experiencia autentica de coworking y café orgánico que potencien la productividad, el bienestar y la innovación.
- **Valores:**
  - **Innovación:** Generar soluciones innovadoras que modifiquen la forma de trabajar y socializar en un mismo lugar.
  - **Sostenibilidad:** Mantener un compromiso real con el cuidado del medio ambiente promoviendo practicas responsables en toda la cadena de valor.
  - **Comunidad:** Promover una cultura de colaboración que une a clientes, emprendedores y productores locales.
  - **Calidad:** Garantizamos la excelencia para garantizar momentos inolvidables y cómodos
  - **Transparencia:** Actuar con honestidad y apertura en cada proceso manteniendo una comunicación clara y responsable con nuestros clientes, colaboradores y aliados estratégicos

### ***Enfoque Esg: Workbrew Café***

WorkBrew Café se alinea con los principios de sostenibilidad establecidos por (Environmental, Social, Governance), integrando las tres dimensiones del Triple Bottom Line (People, Planet, Profit) y alineándose con estándares como ISO 26000 y los ODS de la ONU.

#### Ambiental (Planet).

- Selección integral de café orgánico, cultivado con abonos naturales que reducen la huella de carbono.
- Disminución progresiva de plásticos de un solo uso mediante empaques biodegradables y reutilizables.
- Manejo responsable de residuos sólidos y reciclaje en alianza con gestores locales.
- Aplicación de estrategias de ahorro energético en el local (uso de iluminación LED y optimización del consumo eléctrico)

Contribuye a mitigar el impacto del cambio climático y fortalece la conciencia ambiental de los consumidores.

#### Social (People).

- Alianza con comunidades cafeteras del Ecuador: colaboramos directamente con pueblos dedicados a la producción y cosecha de café, promoviendo comercio justo y fortaleciendo su desarrollo económico.
- Apoyo a productores locales: Priorizamos la compra de café y productos artesanales elaborados por pequeños emprendedores y agricultores.

- Espacio inclusivo para trabajadores remotos y estudiantes: Ofrecemos un ambiente seguro accesible y cómodo para estudiar, trabajar y descansar.
- Fomento de prácticas de equidad, diversidad e inclusión tanto en colaboradores como en clientes.

Crea valor compartido al empoderar a personas y comunidades en Quito.

Gobernanza (Governance).

- Modelo de gestión transparente, con indicadores claros de sostenibilidad y rentabilidad.
- Compromiso con la norma ISO 9001 para garantizar calidad en procesos y servicios.
- Estrategias de comunicación responsables con clientes, socios, proveedores y stakeholders.
- Énfasis en la rendición de cuentas y buenas prácticas de gobierno corporativo.

Garantiza la confianza de los inversionistas, clientes y proveedores, asegurando la sostenibilidad en el tiempo.

Síntesis ESG en WorkBrew Café.

- People: empleo digno, capacitación y comunidad colaborativa.
- Planet: café orgánico, reducción de plásticos y eficiencia energética.
- Profit: crecimiento rentable y sostenible, con prácticas transparentes y responsables.

### ***Productos o Servicios***

- Café de especialidad 100 % orgánico
  - Producido con abono natural, con trazabilidad y bajo prácticas sostenibles, repostería artesanal y menús saludables.
- Espacios de coworking
  - Áreas privadas, colaborativas y salas de reuniones.
  - Conectividad de alta velocidad.
- Eventos y experiencias
  - Talleres, charlas y networking que fortalecen la comunidad.
- Aplicación móvil WorkBrew App
  - Reservas en tiempo real: apartar mesas o salas de coworking según disponibilidad.
  - Compras digitales: ordenar café, snacks y productos locales para recoger en mesa o llevar.
  - Servicios on-demand dentro del local: Solicitar atención sin dejar el puesto de trabajo (ej. pedir un café desde tu mesa, pedir material para reuniones o extender el tiempo de uso del coworking).
  - Programas de fidelización: puntos acumulables y descuentos por consumo frecuente.
- Novedad e innovación

- Primera cafetería en Quito que combina coworking + café sostenible + app de gestión digital.
- Experiencia centrada en el cliente: reservas rápidas, consumo con propósito y comodidad tecnológica.
- Ventaja competitiva
  - Económica: Reducción de costos al combinar servicios y digitalización.
  - Organizacional: equipo capacitado en gestión de proyectos y tecnologías ágiles.
  - Social y ambiental: contratación local, café sostenible y reducción de huella de carbono.
  - Tecnológica: uso de la app exclusiva para mejorar la experiencia y diferenciarse de la competencia (Starbucks, Pakari, Selina).
- Vida útil de la propuesta
  - Tendencias internacionales apuntan al crecimiento del coworking y el consumo responsable.
  - La app permite ampliar sus funciones: incorporación de nuevos servicios digitales (pagos móviles, marketplace de productos locales).
  - Modelo replicable en otros sectores de Quito y ciudades principales.

### **Estudio de Mercado: Workbrew Café**

#### 1. Análisis.

- Alta aceptación general del concepto: en todas las preguntas, la mayoría de las respuestas se concentran en las últimas dos opciones (las más positivas).

- Precio aceptado mayoritariamente: entre \$10 y \$15/día, lo cual es una buena referencia para diseñar precios.
- Productos locales y sostenibilidad son valores muy bien recibidos.
- Reserva digital es ampliamente aceptada: clave para desarrollo de app o web.

Dimensionar la oportunidad para un espacio híbrido cafetería premium + coworking en zonas de alto tránsito de Quito (Centro, Av. Portugal, Av. Brasil, Cumbayá, Monteserrín, González Suárez) y evaluar el impacto competitivo. *(Basado en la clase “Creación de Empresas – El Plan de Negocios: Estudio del Mercado”)*

## 2. Enfoque y supuestos de estimación.

Método mixto:

- Top–down: tomamos como referencia el crecimiento regional del coworking y la tendencia al consumo responsable.
- Bottom–up: capacidad y rotación del local, hábitos de uso (teletrabajo/estudio), y encuesta (n=30) ya realizada.

## 3. Hipótesis claves (explícitas):

- Fuerte presencia de teletrabajo/híbrido y estudiantes universitarios en las zonas objetivo.
- Preferencia por reserva digital y prácticas sostenibles.
- Disposición de pago diaria validada USD 10–15/día (encuesta).

## 4. Tamaño y crecimiento del mercado.

- Mercado de referencia (LATAM coworking): crecimiento anual de doble dígito.

- Demanda local estimada (Quito, zonas objetivo):
  - Usuarios afines (teletrabajadores, freelancers, universitarios y pymes cercanas) ≈ universo “servible” (SAM) conservador: 30–60 mil personas con potencial de uso esporádico o regular. (Estimación por densidad de oficinas, campus y residencias en las zonas listadas.)
  - Penetración inicial realista (SOM) para el primer local: 1–2 % del SAM en 12–18 meses ⇒ 300–1.200 usuarios únicos/mes entre coworking y consumo “café productivo”.
5. Proyección 3–5 años.
- Coworking: +15–20 % CAGR (impulsado por teletrabajo y economía gig).
  - Café de especialidad con enfoque sostenible: +8–10 % CAGR.
  - Upside por precio verde: disposición de pago +~10 % por sostenibilidad.

**Tabla 11**

*Encuesta estudio de mercado*

#	Pregunta	Opción 1	Opción 2	Opción 3	Opción 4	Opción 5	Total
1	Interés en espacio de coworking	0 (Nada interesado)	2 (Poco interesado)	3 (Neutral)	10 (Interesado)	15 (Muy interesado)	30
2	Comodidad con reserva digital	0 (Muy incómodo)	1 (Incómodo)	2 (Neutral)	12 (Cómodo)	15 (Muy cómodo)	30
3	Importancia de prácticas sostenibles	0 (Nada importante)	1 (Poco importante)	2 (Neutral)	8 (Importante)	19 (Muy importante)	30
4	Frecuencia de consumo	0 (Nunca)	1 (Rara vez)	4 (A veces)	10 (Frecuentem)	15 (Siempre)	30

	local	ente)					
5	Disposición a pagar por experiencia completa	1 (<\$5/día)	5 (\$5-\$10/día)	12 (\$10-\$15/día)	9 (> \$15/día)	3 (Pago por horas)	30

## 6. Análisis.

- Alta aceptación general del concepto: en todas las preguntas, la mayoría de las respuestas se concentran en las últimas dos opciones (las más positivas).
- Precio aceptado mayoritariamente: entre \$10 y \$15/día, lo cual es una buena referencia para diseñar precios.
- Productos locales y sostenibilidad son valores muy bien recibidos.
- Reserva digital es ampliamente aceptada: clave para desarrollo de app o web.

## 7. Validaciones de demanda (nuevas observaciones de la encuesta).

- Interés en coworking: alta aceptación (mayoría en “interesado/muy interesado”).
- Reserva digital: amplia preferencia ⇒ priorizar app para reservas, compras y servicios in-store (p. ej., pedir desde la mesa, reservar salas, pagar).
- Sostenibilidad y localismo: “importante/muy importante” + alta frecuencia de consumo de productos locales.
- Precio aceptado: USD 10–15/día (rango mayoritario).

## 8. Segmentos priorizados.

- Teletrabajadores/híbridos (20–60 años): necesitan wifi estable, zonas silenciosas y salas puntuales.

- Freelancers/creativos/tech: valoran networking, eventos y comunidad.
- Universitarios (exámenes/proyectos): uso intensivo por horas, combos de café/snacks.
- Pymes locales: salas por horas, capacitaciones, vouchers para equipos.

#### 9. Tendencias y drivers.

- Híbrido post-pandemia y preferencia por terceros espacios productivos.
- Café de especialidad orgánico + relato de impacto social/ambiental.
- Digitalización de la experiencia (reserva/pago/app).
- Comunidad y eventos como retención (charlas, clubs, meetups).

#### 10. Competencia y posicionamiento.

- Cafeterías tradicionales: Starbucks, Juan Valdez, Pakari (fuerte en café y repostería local).
- Coworkings especializados: Selina (y similares).
- Diferenciación WorkBrew: fusión real café–coworking, app end-to-end, sostenibilidad (orgánico, local, abono orgánico) y programación de comunidad.

#### 11. Barreras de entrada y atractividad.

- Barreras: ubicación “prime”, CAPEX de adecuación, licencias, construir comunidad; respuesta de marcas globales.

- Atractivo: demanda estructural al alza, disposición a pagar validada, baja fricción de adopción vía app, sin un líder indiscutible en el formato híbrido en zonas objetivo.

## 12. Estacionalidad y uso esperado (base-case primer local).

- Coworking: 70–80 % ocupación en horas pico (9–13h y 15–18h), más alto de lun-vie.
- Salas: picos mar-jue; corporativo y entrevistas.
- Universitarios: picos pre-exámenes y fines de tarde.
- Café productivo: todo el día; conversión a uso de puestos 5–8 %.

El mercado local es favorable para este formato híbrido y coincide con lo que buscan los usuarios: precio objetivo (USD 10–15/día), reserva digital, sostenibilidad y productos locales.

Con una penetración inicial de 1–2 % del universo servible y crecimiento de doble dígito, WorkBrew Café puede capturar tracción rápida, diferenciándose por impacto ESG + experiencia digital + comunidad.

### **Análisis de la Competencia**

#### 1. Competencia directa.

- Juan Valdez, Sweet & Coffee y Café de la Vaca: son cafeterías bien posicionadas en el mercado ecuatoriano. Ofrecen bebidas de calidad y buena experiencia, pero su enfoque está más orientado al consumo social o tradicional, no tanto al coworking.

- Coworkings tradicionales (ImpAQto, Selina, WorQ Café en Quito, etc.): brindan ambientes de trabajo comunes con los servicios fundamentales de oficina, pero suelen carecer del componente experiencial de cafetería especializada.
2. Competencia indirecta y sustitutiva.
- Pakari: Es una cafetería moderna que mezcla café con espacios culturales y creativos. Sin embargo, no es un coworking formal, representa una alternativa atractiva para quienes buscan espacios diferenciados y experiencias más allá del café.
  - Cafeterías independientes locales: pequeñas marcas que capturan nichos con café artesanal o experiencias más personalizadas.
  - Hogar / oficinas propias: aún es común que profesionales y freelancers opten por trabajar desde casa o en oficinas arrendadas, lo que constituye una competencia sustitutiva del coworking.

**Tabla 12**

*Análisis con las cinco fuerzas de porter: workbrew café*

<b>Fuerza</b>	<b>Análisis en WorkBrew Café</b>	<b>Nivel de intensidad</b>
1. Rivalidad entre competidores existentes	Hay competidores directos como cafeterías reconocidas ( <i>Juan Valdez, Sweet &amp; Coffee</i> ) y espacios de coworking tradicionales ( <i>ImpAQto, Selina</i> ). Pakari mezcla innovación cultural con café, lo que refleja competencia indirecta. Aun así, ninguno combina de forma sólida el concepto café orgánico+ coworking + app digital.	Media-Alta
2. Amenaza de nuevos entrantes	El monto de inversión para una cafetería es moderado, lo que atrae a nuevos competidores. Sin embargo, innovar	Media

	con un modelo híbrido (coworking + digitalización + comunidad) genera una barrera de entrada moderada, ya que requiere innovación, capital inicial y posicionamiento de marca.	
3. Poder de negociación de los proveedores	Los principales insumos (café orgánico, panadería, tecnología) tienen varios proveedores en Ecuador, lo que reduce su margen de negociación. Sin embargo, al ofrecer café premium de origen local, la dependencia de pocos productores podría elevar el riesgo.	Media-Baja
4. Poder de negociación de los clientes	Los clientes (teletrabajadores, freelancers, estudiantes, startups) cuentan con muchas opciones de (cafeterías comunes, coworkings tradicionales, incluso trabajar desde casa). Por ello la fidelización depende de una experiencia diferenciada y del valor que ofrece la app	Alta
5. Amenaza de productos sustitutos	Sustitutos claros: trabajar desde casa, en oficinas privadas o en espacios públicos con WiFi. También apps de delivery que reducen la necesidad de ir a una cafetería. La experiencia híbrida + eventos + comunidad es la clave para reducir esta amenaza.	Alta

WorkBrew Café se ubica entre una cafetería tradicional y un coworking, ofreciendo una propuesta distinta basada en la app, su modelo híbrido y la construcción de comunidad. Frente a competidores como Pakari o cadenas grandes, la ventaja está en reforzar la experiencia y lo digital para atraer a teletrabajadores, freelancers, estudiantes y jóvenes profesionales que buscan trabajar con comodidad y productividad.

#### **Selección de los Segmentos de Mercado: Workbrew Café**

- Demográficos: Edad entre 20 y 50 años, principalmente estudiantes universitarios, freelancers y jóvenes profesionales.

- Socioeconómicos: nivel medio y medio-alto, con posibilidad de pago por un servicio de coworking y consumo en cafetería con café orgánico y de especialidad.
- Conductuales: prefieren espacios productivos y cómodos, con acceso a café de calidad orgánica, conexión Wifi estable y ambiente colaborativo.
- Geográficos: Personas que circulan por sectores de Quito con gran concentración de oficinas, universidades, y teletrabajo.

#### **Segmentos de clientes identificados.**

1. Freelancers y teletrabajadores
  - Perfil: Profesionales independientes, programadores, diseñadores, consultores.
  - Necesidad: Espacios cómodos, conexión segura a internet y comunidad para networking.
  - Potencial financiero: Alto, dado que requieren espacios frecuentes y de larga duración.
2. Estudiantes universitarios y de posgrado
  - Perfil: Jóvenes que requieren lugares de estudio alternativos a bibliotecas.
  - Necesidad: Espacio para reuniones de grupo, acceso a snacks y bebidas, ambiente moderno.
  - Potencial financiero: Medio, pero con alto volumen de usuarios.

### 3. Startups y emprendedores

- Perfil: Equipos pequeños en fase inicial que no pueden costear oficinas privadas.
- Necesidad: Espacios de trabajo colaborativo, salas de reuniones, servicios digitales.
- Potencial financiero: Muy alto, ya que pueden requerir membresías recurrentes.

### 4. Amantes del café de especialidad y público general

- Perfil: Personas que buscan un café premium en un ambiente innovador.
- Necesidad: Experiencia de consumo diferente, con valor agregado en la marca.
- Potencial financiero: Medio, pero importante para mantener flujo constante de clientes.

### 5. Diferenciación de la oferta de valor.

- WorkBrew Café ofrece un ecosistema híbrido: cafetería + coworking + app digital. A diferencia de cafeterías comunes,
- La app permitirá reservar, comprar y personalizar servicios creando un diferenciador tecnológico frente a Pakari, Juan Valdez y los coworking tradicionales.
- La experiencia de comunidad con eventos, networking y workshops potencia la fidelización de clientes y disminuye el poder de sustitutos.

### ***Estimación de cuota de mercado y ventas.***

- Se estima atraer entre el 5% y 8% del mercado de coworking y cafeterías premium en el sector de inicio durante los primeros 2 años.
- El segmento de freelancers y startups aportaría la mayor parte de ingresos recurrentes mediante planes de membresía.

## Marketing y Comercialización

### *Plan de Marketing*

Para WorkBrew Café, la estrategia debe atraer a clientes de cafetería y a usuarios de coworking al mismo tiempo. Según SeonetDigital (2023), entre las estrategias esenciales para una cafetería son: sitio web atractivo, presencia activa en redes sociales, SEO local, programas de fidelización, generación de contenido del usuario, campañas de email marketing y experiencias sensoriales (aroma, ambiente) (SeonetDigital, s. f.). Estas tácticas ayudan a consolidar la identidad de marca y a fomentar la recurrencia del cliente.

Además, la propuesta combinada de café orgánico y coworking le da ventaja competitiva, pues atiende a dos segmentos de mercado complementarios: Personas que buscan un lugar alternativo para trabajar y que al mismo tiempo consumen productos de cafetería orgánica y gastronomía ligera. El concepto de café coworking permite ofrecer instalaciones profesionales dentro de un ambiente relajado, con acceso a energía eléctrica, conexión de internet estable y ambiente atractivo (Yanuba, 2022).

### **Tabla 13**

#### *Mix de Marketing (4P adaptadas)*

<b>Elemento</b>	<b>Adaptación para WorkBrew Café</b>
Producto / Servicio	Café orgánico de especialidad, infusiones y bebidas artesanales, snacks saludables. Espacio de coworking con membresías (diarias, semanales y mensuales) con disponibilidad de escritorios, sala de reuniones y eventos.
Precio	Estrategia de precios diferenciales: tarifa de coworking con valor agregado (ambiente, conectividad y comodidad), precios competitivos en el café y gastronomía que atraiga al público general, Descuentos paquetes combinados (café + coworking) y beneficios exclusivos mediante la app.
Plaza / Distribución	Atención presencial en el local ubicado estratégicamente de alta frecuencia. Distribución digital mediante la app (reservas, preórdenes, pagos) Posibilidad de venta online de productos complementarios (café en grano orgánico, merchandising, suscripciones mensuales).
Promoción	Campañas digitales (redes sociales, SEO local, Google Ads con enfoque local), colaboraciones con negocios locales, eventos y talleres, programas de fidelidad (tarjeta de puntos o recompensas).

La promoción debe diseñarse para mostrar el valor dual del espacio: “trabaja con café orgánico de calidad” y “disfruta un ambiente profesional y cómodo”. La estrategia promocional debe apuntar a clientes freelancers, emprendedores, creativos, estudiantes y trabajadores remotos.

### ***Canales de Comercialización***

- Canal presencial: atención directa en el local físico que función como el punto central de experiencia para la cafetería y el coworking.
- Canal digital: página web con sistema de reserva compra de membresía y contenido informativo, activa presencia en redes sociales (Instagram, Facebook, LinkedIn) para comunicación captación e interacción con los clientes.
- Alianzas estratégicas: colaboración con escuelas, universidades, coworkings, espacios culturales, oficinas cercanas que puedan recomendar el espacio.

- Marketing de eventos: organización de talleres, charlas, webinars, catas, exhibiciones y jornadas temáticas que atraigan a nuevos visitantes.

### ***Fidelización y Retención***

- Programa de recompensas: incentivos por consumo frecuente, acumulación de puntos y beneficios por recomendación de nuevos clientes.
- Beneficios exclusivos para miembros: descuentos en productos de cafetería, dar prioridad en la reserva de espacios, precios preferenciales y acceso a eventos especiales o talleres internos.
- Comunicación continua: presencia activa en redes sociales y a través de la app compartiendo contenido de valor, promociones, novedades del menú, eventos culturales, y actividades del coworking.

### ***Métricas clave***

- Tasa de ocupación del coworking: medición por horas, días y tipo de membresía.
- Frecuencia de visita: repetición de cliente en la cafetería
- Tasa de conversión: porcentaje de visitantes ocasionales que se convierten en cliente frecuentes o miembros de coworking.
- Engagement en redes sociales: interacción en redes sociales (likes, comentarios, compartidos) y actividad dentro de la app (reservas y consultas)
- Retención mensual: porcentaje de clientes que mantienen la membresía o continúan usando el espacio.

## Procesos y Arquitectura – Workbrew Café

### ***Procesos Operativos (según cadena de valor adaptada al modelo café + coworking)***

Como expone Kuratko (2016), un negocio eficiente depende de un conjunto de actividades organizadas que permitan entregar valor al cliente y mantener consistencia con la estrategia y el modelo operativo.

En WorkBrew Café, estas actividades se estructuran en un flujo claro que mezcla la operación de cafetería con la gestión del coworking.

### ***Actividades Primarias del Modelo de Negocio***

#### 1. Aprovechamiento y logística inicial.

Contiene la selección de proveedores locales de café orgánico, recepción e inspección de insumos y control de inventarios, siguiendo el esquema principal de la cadena de valor presentada por Porter, aplicable también a servicios (Hisrich, Peters & Shepherd, 2017).

#### 2. Actividades tercerizadas:

Transporte del café, mantenimiento especializado de equipos técnicos y climatización.

#### 3. Producción y preparación del servicio.

En esta etapa los insumos se procesan para generar la experiencia del cliente integrando la preparación del café, la operación del coworking y la plataforma digital. La estandarización permite garantizar consistencia y alineación con el valor ofrecido (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Aquí el insumo pasa a convertirse en experiencia para el cliente, mediante preparación de bebidas, gestión del coworking y operación de la app

#### 4. Entrega del servicio y experiencia del cliente.

La interacción con el usuario es clave para la diferenciación en servicios híbridos (PMI, 2021). WorkBrew asegura:

- Asignación eficiente de espacios,
- Soporte en conectividad,
- Atención personalizada en barra y coworking.

#### 5. Marketing, posicionamiento y ventas.

La estrategia de ventas y marketing debe ser coherente con el modelo de negocio y orientada a captar y fidelizar clientes (Kuratko, 2016). Incluye campañas digitales, SEO local, redes sociales y alianzas.

#### 6. Servicio postventa y comunidad.

Se supervisa la retroalimentación del cliente, la resolución de incidencias y las dinámicas colaborativas fundamentales para consolidar la comunidad (Cohen & Winn, 2007).

#### 7. Actividades de Apoyo Incluyen:

- gestión administrativa y financiera,
- tecnología (app, seguridad, sistemas),
- talento humano (formación, clima, selección),

siguiendo las recomendaciones de estructuras orgánicas flexibles (Hisrich et al., 2017).

#### 8. Flujo de experiencia del cliente (Customer Journey).

Basado en estándares de diseño de servicios:

- Ingreso
- Verificación de membresía
- Asignación de puesto
- Orden de productos
- Consumo del servicio
- Soporte
- Pago
- Feedback (PMI, 2021)

### **Arquitectura y Diseño del Espacio**

Para WorkBrew Café la arquitectura de debe responder a la propuesta de valor, la funcionalidad operativa, la experiencia del cliente y la viabilidad financiera del proyecto. Esta sección debe mostrar cómo la infraestructura soporta el flujo de actividades, la ventaja competitiva y la sostenibilidad del modelo de negocio.

La planificación arquitectónica del espacio se articula con tres ejes:

1. Diseño funcional con experiencia del usuario (coworking + café orgánico).
2. Infraestructura técnica necesaria para operar desde el primer día.
3. Compatibilidad con la inversión inicial y el financiamiento a corto plazo.

***Diseño funcional con experiencia del usuario (coworking + café orgánico).***

El principio aplicado en WorkBrew Café para equilibrar la experiencia y la operatividad es según las referencias del sector (ArchDaily, 2022), las cafeterías eficientes asignan 60 % del área al cliente y 40 % al área técnica.

Distribución de 120 m<sup>2</sup>:

- Una Zona de atención al cliente (60 % – 72 m<sup>2</sup>)
  - Mesas y estaciones de coworking
  - Área silenciosa
  - Espacios colaborativos
  - Zona de socialización
  - Pasillos amplios para evitar interrupciones
- Zona operativa (40 % – 48 m<sup>2</sup>)
  - Barra de servicio
  - Cocina / Back bar
  - Almacén
  - Staff room pequeño
  - Infraestructura técnica (red, climatización, cámaras).

Esta distribución permite atender 50 clientes en cafetería y 25 estaciones de coworking, conforme a los valores que constan en la proyección financiera del proyecto.

### ***Elementos arquitectónicos claves***

Tomando en cuenta la propuesta de valor (ambiente productivo, sostenible y tecnológico), se incorporan los siguientes elementos:

### Elementos funcionales y estéticos.

- Tabiques divisorios en drywall que separan zonas silenciosas.
- Paneles de vidrio que mantienen visibilidad y sensación de amplitud.
- Iluminación LED y luminarias decorativas para gestionar luz general y puntual.
- Acabados estéticos: Como murales, tonos madera, plantas naturales y elementos orgánicos.
- Aislamiento acústico que se dan en salas y cabinas individuales.
- Circulación fluida que minimicen interrupciones en áreas de trabajo.

### Mobiliario.

- 25 estaciones ergonómicas (MDF, sillas regulables).
- Mesas modulares para coworking colaborativo.
- Barras de servicio con superficie de cuarzo y estanterías metálicas.

### ***Infraestructura técnica necesaria***

En WorkBrew Café se combina operación gastronómica + espacio de trabajo productivo, por lo cual la infraestructura se cubre:

- Red y conectividad
  - Cableado estructurado CAT6.
  - Router de alta capacidad.
  - Tomas eléctricos y USB distribuidos en áreas de coworking.
  - UPS para respaldo eléctrico básico.

- Climatización
  - Aire acondicionado de 18.000 BTU para mantener temperatura estable.
- Seguridad
  - Sistema de cámaras IP HD (6 unidades) con grabador NVR.
  - Control de accesos y monitoreo interno.
- Equipos informáticos
  - 4 computadoras All-in-One
  - Impresora multifuncional
  - Software administrativo y POS

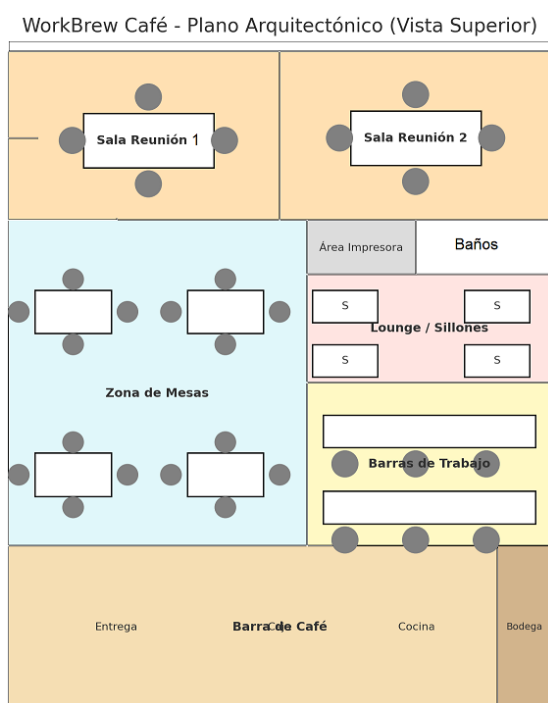
Estos componentes forman parte del rubro de intangibles y activos tecnológicos del proyecto.

La arquitectura de WorkBrew Café integra diseño funcional, eficiencia operativa y una estrategia financiera coherente. La combinación de espacios modulares, infraestructura tecnológica, materiales estéticos y un financiamiento adecuado permite que el negocio opere desde el día uno con una base sólida.

La adecuación del espacio no solo sostiene la propuesta de valor (café orgánico + coworking), sino que garantiza una experiencia de usuario atractiva, moderna y diferenciada, respaldada por inversiones planificadas, medibles y alineadas con el plan de negocios.

## Figura 2

*Plano Arquitectónico vista superior*



### Equipo Directivo y Organización

Para nuestro proyecto hemos planteado un organigrama organizacional conformado por profesionales con experiencia en áreas clave para la implementación y gestión del negocio. Cada miembro aporta conocimientos técnicos, habilidades de liderazgo y compromiso con el proyecto.

### Figura 3

*Árbol roles de empresa*



### ***Gerente del Proyecto (CEO/Director General)***

- Perfil: Más de 6 años en gestión de proyectos, certificación PMI o metodologías ágiles, dirección de equipos multidisciplinarios.
- Funciones: Definir la visión estratégica, coordinar todas las áreas y garantizar la correcta implementación del plan de negocios.

### ***Coordinador Financiero***

- Perfil: Más de 4 años en análisis financiero, control presupuestario y evaluación de proyectos de inversión.
- Funciones: Planificación financiera, control de costos, proyecciones de rentabilidad y búsqueda de financiamiento.

### ***Analista de Marketing***

- Perfil: Más de 3 años en marketing digital, publicidad y branding, gestión de CRM y análisis de mercado.
- Funciones: Desarrollo de estrategias de marketing, gestión de publicidad de la marca, campañas por medio de canales digitales y fidelización de clientes.

#### ***Coordinador de Talento Humano***

- Perfil: Más de 5 años en gestión de RRHH, desarrollo organizacional, coaching y clima laboral.
- Funciones: Reclutamiento, selección, capacitación del personal y fortalecimiento de la cultura organizacional.

#### ***Especialista en Tecnología / Desarrollo de App***

- Perfil: Más de 4 años en desarrollo web y móvil, UX/UI, innovación tecnológica y proyectos digitales.
- Funciones: Diseño, mantenimiento y actualización de la App y página web; soporte tecnológico y ciberseguridad.

#### ***Gestor de Operaciones***

- Perfil: Más de 6 años en gestión de servicios, operaciones en hostelería/coworking, logística y atención al cliente.
- Funciones: Supervisar el coworking, asegurar calidad en el servicio, logística de insumos y gestión de proveedores.

El equipo directivo mezcla experiencia en gestión de proyectos, finanzas, tecnología, operaciones y marketing, lo que permite abordar el plan de negocios desde diferentes

perspectivas. La sinergia entre los miembros garantiza la capacidad de trabajar unidos incluso en momentos de incertidumbre. La organización se ajustará conforme crezca la demanda. En los primeros años, es previsible que se realicen varias reestructuraciones para optimizar procesos, ampliar áreas críticas y garantizar la sostenibilidad del negocio.

### **Riesgos, Prevención y Mitigación**

Todo proyecto emprendedor implica enfrentar diversos riesgos que pueden afectar su sostenibilidad. La identificación temprana de estos riesgos, así como la implementación de estrategias de prevención y mitigación, es clave para el éxito a largo plazo (Hisrich, Peters & Shepherd, 2017). En el caso de Workbrew Café, un emprendimiento con enfoque sostenible y tecnológico, es necesario abordar estos elementos desde una perspectiva integral que combine lo económico, lo operativo, lo ambiental y lo humano.

Según Kuratko (2016), los emprendedores exitosos no solo identifican oportunidades, sino que también gestionan activamente la incertidumbre y los factores externos que pueden amenazar sus proyectos.

### **Principales Riesgos Identificados**

Los riesgos se clasifican en siete categorías principales, según la metodología propuesta por el *Project Management Institute (PMI, 2021)*:

1. Riesgo Financiero: Complejidad para alcanzar el punto de equilibrio de ventas debido a una baja afluencia inicial de usuarios.
2. Riesgo Tecnológico: Fallas en la app de reservas, mala experiencia del usuario o problemas de conectividad.

3. Riesgo de Mercado y Competencia: Ingreso de nuevos actores al mercado con propuestas similares.
4. Riesgo de Baja Afluencia del Público Objetivo: Falta de adopción del espacio por parte de estudiantes, freelancers u otros segmentos meta.
5. Riesgo de Sostenibilidad Ambiental: Obstáculos para implementar prácticas ecológicas debido a altos costos o falta de proveedores alineados.
6. Riesgo Legal o Regulatorio: Cambios en las normativas locales, licencias o regulaciones ambientales.
7. Riesgo de Ciberseguridad: Vulnerabilidades en la app que comprometan la privacidad o la confianza de los usuarios.

### ***Estrategias de Prevención.***

1. Para abordar estos riesgos, se propone una serie de acciones preventivas alineadas con las mejores prácticas de gestión emprendedora:
2. Diseño de escenarios financieros realistas y control de flujo de caja, siguiendo la propuesta de Kuratko (2016) para startups sostenibles.
3. Desarrollo y testeo de la aplicación móvil, basado en metodologías ágiles y centradas en el usuario (*user-centered design*), como sugieren Osterwalder y Pigneur (2010).
4. Capacitación del equipo en competencias operativas y sostenibles, alineado con los principios de formación continua de Cohen y Winn (2007).

5. Implementación de políticas sostenibles desde el inicio, lo cual fortalece el modelo de negocio y diferencia a Workbrew Café en un mercado competitivo.
6. Segmentación del marketing y alianzas estratégicas con instituciones educativas, organizaciones estudiantiles y colectivos de emprendedores.
7. Consultoría legal y contable permanente, para asegurar el cumplimiento normativo y adaptarse a cambios regulatorios.

### ***Estrategias de Mitigación.***

En caso de que los riesgos se materialicen, se plantean acciones correctivas que reduzcan su impacto:

1. Creación de un fondo de emergencia, siguiendo las recomendaciones de gestión financiera de empresas emergentes (Hisrich et al., 2017).
2. Implementación de redundancia tecnológica y soporte técnico, como mecanismo de continuidad operativa (PMI, 2021).
3. Diversificación de la oferta, combinando coworking, cafetería, eventos culturales y formación.
4. Ajustes periódicos en prácticas sostenibles, a través de indicadores de desempeño ambiental (Cohen & Winn, 2007).
5. Fidelización de clientes mediante programas de membresía, recompensas o descuentos.
6. Uso de canales alternativos de reserva (WhatsApp, redes sociales) como respaldo temporal en caso de fallas tecnológicas.

### ***Estrategia de Salida***

Diseñar una estrategia de salida no implica falta de confianza en el proyecto, sino una visión profesional del emprendimiento. Para Kuratko (2016), los emprendedores sostenibles deben contemplar no solo cómo iniciar un negocio, sino también cómo cerrarlo o transformarlo responsablemente si el entorno lo requiere.

Además, la estrategia de salida permite reducir las pérdidas, proteger activos tangibles e intangibles, y capitalizar la experiencia ganada en el proceso (Osterwalder & Pigneur, 2010).

A. Criterios para Activar la Salida. Workbrew Café considerará activar una estrategia de salida si se cumple alguno de los siguientes escenarios:

- Pérdidas continuas durante 12 meses o más, sin signos de recuperación.
- Ocupación inferior al 60% mensual promedio, luego de 18 a 24 meses de operación.
- Problemas legales o técnicos irreversibles, que afecten la operatividad básica del negocio.
- Inviabilidad de mantener prácticas sostenibles, fundamentales para la propuesta de valor del proyecto.
- Desconexión con el mercado meta o falta de validación de la propuesta de valor, como plantea la teoría del *customer development* (Kuratko, 2016).

B. Alternativas de Estrategia de Salida.

1. Venta del negocio como fondo de comercio  
Transferencia del modelo completo a otro emprendedor, incluyendo activos físicos, app, base de datos de clientes y posicionamiento de marca.
2. Traspaso del espacio físico y equipamiento  
Negociación con otro operador para continuar las operaciones con cambios mínimos.
3. Transformación del modelo de negocio  
Adaptar el enfoque a lo que sí ha funcionado: por ejemplo, enfocarse solo en la cafetería o desarrollar un modelo más rentable basado en eventos.
4. Fusión o alianza estratégica  
Integración con otro emprendimiento complementario para reducir costos, compartir audiencia y fortalecer el modelo.
5. Cierre ordenado  
Liquidación responsable de activos y cierre del negocio cumpliendo con obligaciones fiscales, laborales y contractuales.
6. Incluir un análisis de riesgos y una estrategia de salida desde el diseño del negocio fortalece la resiliencia y visión estratégica del proyecto. Workbrew Café busca ser más que una cafetería con espacios de coworking; es una experiencia sostenible y tecnológica que entiende el contexto cambiante del emprendimiento actual. Tal como señalan Cohen y Winn (2007), los emprendedores sostenibles tienen la

capacidad de crear valor incluso en contextos de incertidumbre, y parte de esa capacidad reside en prepararse para todos los escenarios posibles.

### **Análisis Legal, Impuestos, Licencias de Funcionamiento y Otras Limitaciones Legales**

Iniciar un proyecto como Workbrew Café, que combina cafetería, coworking, tecnología y sostenibilidad, implica mucho más que tener una buena idea. También significa actuar con responsabilidad legal, tributaria y ética. Lo que involucra la obtención de licencias hasta el manejo correcto de datos personales, todo debe estar pensado para brindar confianza a nuestros clientes con enfoque a largo plazo.

Como lo explica Kuratko (2016), la sostenibilidad de un emprendimiento no solo depende de su propuesta de valor, sino también de su capacidad para adaptarse al entorno regulatorio. Este capítulo analiza los aspectos legales, tributarios y normativos que aplican al modelo de negocio de Workbrew Café, en el contexto actual del Ecuador.

#### ***Constitución Legal de Workbrew Café***

El punto de partida legal para cualquier emprendimiento es definir su forma jurídica. En nuestro caso, Workbrew Café se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S. (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020).

Esta elección permite constituir la empresa sin capital mínimo inicial, con procesos simples y una estructura adaptable (Superintendencia de Compañías, 2020). Esto es clave para un proyecto que busca crecer con dinamismo y adaptarse a las demandas del mercado.

Los pasos legales por seguir para constituir Workbrew Café incluyen:

- Elaborar y registrar el estatuto societario.

- Registrar el nombre y logotipo ante el SENADI.
- Obtener el RUC en el SRI.
- Inscribirse en la Superintendencia de Compañías.
- Abrir una cuenta bancaria empresarial para separar finanzas personales

### ***Licencias y Permisos para operar legalmente***

Una vez constituida legalmente la empresa, es necesario cumplir con las normativas municipales y sectoriales que permiten el funcionamiento físico del negocio.

#### 1. Licencia Municipal de Funcionamiento

Esta licencia se solicita al municipio local (dependiendo de la ciudad) y permite operar legalmente. De acuerdo con el COOTAD, los GADs son los encargados de establecer las condiciones de funcionamiento urbano-comercial, incluyendo normas de seguridad, salubridad y zonificación. Se exige generalmente:

- Copia del RUC.
- Contrato de arriendo o escritura del local.
- Cumplimiento de normas de seguridad (extintores, salidas de emergencia, etc.).
- Pago de tasa correspondiente.

#### 2. Registro Turístico del Ministerio de Turismo

El concepto de Workbrew Café se alinea con el turismo académico, digital y local, por lo que se tramitará el Registro de Establecimiento Turístico, según el Acuerdo Ministerial 2020-010. Este registro nos permite ser parte del ecosistema turístico nacional y acceder a beneficios como:

- Promoción institucional.
- Ferias y ruedas de negocios.
- Créditos o asesoría sectorial.

Según González y Álvarez (2021), los nuevos formatos turísticos como el coworking están siendo integrados progresivamente en las políticas públicas del turismo sustentable.

### 3. Permiso del Ministerio de Salud Pública

Como cafetería, el permiso sanitario es obligatorio. La Ley Orgánica de Salud (2006) establece requisitos como:

- Carnés de manipulación de alimentos.
- Certificados de control de plagas.
- Condiciones sanitarias adecuadas (lavabos, ventilación, etc.).

Este permiso garantiza seguridad alimentaria y proyecta profesionalismo hacia los clientes.

### ***Regulaciones sobre Tecnología y Protección de Datos***

Uno de los componentes tecnológicos clave de Workbrew Café será su aplicación móvil para reservas, promociones y uso de espacios, lo cual se realizará bajo estricto cumplimiento de la normativa correspondiente (Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, 2023)

#### 1. Protección de Datos Personales

Como empresa que recopilará información (nombre, correo, historial de reservas, preferencias), es nuestra responsabilidad proteger esa información con protocolos adecuados.

La ley exige:

- Políticas de privacidad claras.
- Consentimiento explícito del usuario.
- Derecho a rectificación o eliminación de datos.

**Medidas técnicas de seguridad (cifrado, control de acceso).** Osterwalder y Pigneur (2010) destacan que la confianza es un pilar esencial en los modelos de negocio modernos, y proteger la privacidad de los usuarios es una forma directa de cultivarla.

**Propiedad Intelectual.** La marca Workbrew y su app deben ser protegidas legalmente.

El registro se realizará ante el SENADI, cubriendo:

- Marca comercial (nombre y logotipo).
- Software como obra protegida por derecho de autor.

Además, si se contrata desarrollo externo, se firmarán contratos de cesión de derechos, como lo recomienda la normativa nacional de propiedad intelectual (SENADI, 2023).

### ***Obligaciones Tributarias***

El cumplimiento tributario es fundamental para acceder a servicios financieros, licitaciones públicas y alianzas institucionales. Según el SRI (2023), las principales obligaciones de Workbrew Café serán:

1. IVA (Impuesto al Valor Agregado)
  - 12% sobre servicios y productos (café, alimentos, coworking).
  - Declaración mensual.
2. Impuesto a la Renta (IR)
  - Aplicable sobre la utilidad neta anual.

- Puede anticiparse en cuotas mensuales.

### 3. ISD (Impuesto a la Salida de Divisas)

5% sobre pagos al exterior (por ejemplo, hosting o suscripciones de software).

Obligaciones adicionales:

- Emisión de facturación electrónica.
- Declaraciones mensuales y anuales.
- Aportes al IESS si hay colaboradores en relación de dependencia.
- Presentación de balances si se supera determinado nivel de ingresos.

Como señala Drucker (2007), los negocios responsables no solo generan rentabilidad, sino también estabilidad y reputación; cumplir con el fisco es parte de eso.

### **Otras Consideraciones Legales**

Además de las licencias, hay regulaciones menos visibles, pero igual de importantes que deben observarse:

- Zonificación: Verificar que el local esté habilitado para uso comercial o turístico según el PUGS de cada ciudad.
- Horarios y ruidos: Cumplimiento de normativas municipales sobre nivel de ruido y horarios de operación.
- Publicidad exterior: Rótulos, carteles o pantallas deben contar con autorización del GAD correspondiente.

- Responsabilidad ambiental: Si promocionamos el proyecto como sostenible, nuestras acciones deben ser coherentes. El greenwashing, según Delmas y Burbano (2011), no solo genera desconfianza, sino posibles sanciones legales.

### **Plan de Implementación y Cronograma**

Para la implementación de nuestro proyecto de WorkBrew Café nos enfocamos en asegurar que el servicio se ajuste a las necesidades de nuestro nicho de mercado de la ciudad de Quito. Por lo tanto, planteamos la implementación en 6 fases con hitos importantes, cada fase integra aspectos legales, financieros, operativos y tecnológicos, desde un enfoque en la sostenibilidad y una gratificante experiencia del cliente.

#### ***Fases y actividades clave***

##### **Fase 1: Preparación Legal y Financiera (Mes 1 y Mes 2).**

- Constitución de la empresa como S.A.S.
- Registro de marca y software (SENADI).
- Apertura de cuenta bancaria y gestión de financiamiento inicial.
- Tramitación de licencias municipales y sanitarias.

##### **Fase 2: Acondicionamiento del Local y Proveedores (Mes 2 y Mes 4)**

- Selección y adecuación del local en zona estratégica de Quito.
- Contratación de servicios básicos (internet, energía).
- Contratos con proveedores de café y alimentos saludables.
- Adquisición de mobiliario y equipos.

### **Fase 3: Desarrollo Tecnológico y Marketing Pre-Lanzamiento (Mes 3 a Mes 5)**

- Desarrollo y pruebas piloto de la WorkBrew App.
- Integración de sistema de reservas y pagos digitales.
- Campaña de expectativa en redes sociales y alianzas.

### **Fase 4: Contratación y Capacitación de Personal (Mes 4 a Mes 5)**

- Reclutamiento de baristas, administradores y equipo de soporte.
- Capacitación en servicio al cliente, sostenibilidad y uso de la App.
- Ensayos operativos internos (simulacros de servicio).

### **Fase 5: Prueba Piloto y Ajustes (Mes 5 a Mes 6)**

- Apertura piloto con aforo reducido para validar procesos.
- Encuestas de satisfacción y mejoras inmediatas.
- Ajustes en precios, promociones y protocolos.

### **Fase 6: Lanzamiento Oficial (Mes 6)**

- Evento inaugural con medios y alianzas estratégicas.
- Inicio de membresías coworking y apertura general.

**Tabla 14**

*Cronograma tentativo*

<b>FASE</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>
LEGAL Y FINANCIERA	•	•				
LOCAL Y PROVEEDORES		•	•			
TECNOLOGÍA Y			•	•		

MARKETING			
PERSONAL Y CAPACITACIÓN	•	•	
PILOTO Y AJUSTES		•	
LANZAMIENTO OFICIAL			•

## Sistema Gerencial

### Estructura Gerencial

El sistema organizacional funciona de forma vertical por niveles:

- Nivel 1-Alta dirección (Gerencia): El responsable de dirigir y líder el plan de negocios, búsqueda de oportunidades como alianzas estratégicas y expansión en el mercado es el Gerente de Proyectos-CEO de nuestro emprendimiento. El estilo de dirección será participativo, flexible, con enfoque ágil y visión estratégica, para fomentar la participación de cada área en las oportunidades de mejora. Además, se encargará de la toma de decisiones estratégicas a largo plazo en conjunto con el equipo directivo (ej. expansión, alianzas, nuevas líneas de negocio).
- Nivel 2 – Mandos Medios: En este nivel impartimos la coordinación de toda la operación de nuestro servicio, en donde se integra el factor financiero con el control de los presupuestos, el desarrollo del marketing, la gestión del capital humano, el soporte tecnológico, y la logística operacional, de tal manera que esto pueda garantizar un servicio de gran calidad. El personal de este nivel

tomara las decisiones tácticas de mediano plazo con aprobación del CEO (ej. cambios de proveedores, campañas de marketing).

- Nivel 3 – Operación: Para el servicio sea de alta calidad en este nivel lo estable los baristas, asistentes de operaciones, y limpieza, por lo tanto, en este nivel se tomarán las decisiones operativas de corto plazo para una solución inmediata a los inconvenientes que se presenten bajo la supervisión del Gestor de operaciones.

### ***Gestión operacional bajo procesos***

**Planeación Estratégica.** Partimos de un desarrollo del plan estratégico, en donde se definirá los objetivos a largo y corto plazo, las estrategias para alcanzarlo y con los indicadores de rendimiento para medir el cumplimiento de este.

**Gestión de Operaciones.** Para el desarrollo de nuestros servicios, se plantea las funciones específicas y claras que deben cumplir cada cargo en la operación con el objetivo de evitar inconvenientes a la hora de brindar el servicio, además de manejar herramientas de apoyo para cada área.

**Gestión de comunicación.** Se realizará una reunión quincenal entre alta dirección y mandos medios.

**Reportes periódicos.** mensuales de operación, comerciales y financieros; trimestrales de la gestión estratégica, quincenales de la operación del servicio.

**Manejo de medios tecnológicos.** Telefonía, radios, correos y whatsapp para una comunicación diaria entre todos los niveles de la estructura organizacional.

**Gestión de Calidad.** Para controlar el nivel de servicio se establecerán:

- Protocolos de servicio.
- Encuestas nivel de satisfacción del servicio.
- Auditorías internas del proceso de operación del servicio.

**Gestión del Talento Humano.** Para lograr los objetivos del plan estratégico debemos contar con personal con habilidades específicas en nuestro servicio, por lo que desarrollar un plan de capacitaciones, plan de beneficios al colaborador, y evaluación del personal.

**Gestión de control.** Mediante herramientas tecnológicas, mediante ERP o software sencillo para finanzas, inventarios y nómina. Así mismo también se usará dashboard de indicadores (ventas, ocupación de coworking, consumo en cafetería, satisfacción). Se creará App interna para coordinación de personal, horarios y comunicación rápida.

El desarrollo del Plan Estratégico de WorkBrew Café demuestra que el proyecto es viable y atractivo para el contexto actual de Quito. El estudio de mercado confirma la demanda por espacios híbridos que combinen coworking, café de especialidad y experiencias digitales. Asimismo, el equipo directivo cuenta con competencias diversas y un modelo gerencial participativo que fortalecerá la ejecución.

Las ventajas competitivas se centran en la integración tecnológica (app propia), el enfoque sostenible y la creación de comunidad, elementos que diferencian a WorkBrew Café de cadenas tradicionales y otros coworkings. La correcta gestión de riesgos y el cumplimiento legal aportan confianza y reducen vulnerabilidades.

### **Documento del Plan Financiero de 5 años**

## 1. Hipótesis de desarrollo

Las hipótesis de desarrollo constituyen los supuestos financieros que sustentan la proyección económica de WorkBrew Café, considerando factores como crecimiento de ventas, inflación, impuestos, tasa de descuento y depreciación. Estos parámetros permiten estimar la rentabilidad y sostenibilidad del proyecto en un horizonte de cinco años. De acuerdo con Gitman y Zutter (2016) y Brigham y Ehrhardt (2017), la formulación de hipótesis realistas es esencial para evaluar el riesgo y determinar la viabilidad financiera a través de indicadores como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

En el caso de WorkBrew Café, se consideró:

**Tabla 15**

*Hipótesis VAN y TIR*

Concepto	Supuesto
Inversión inicial total (CAPEX)	USD 60.000
Horizonte temporal	5 años
Crecimiento anual de ventas	5% (años 1–3) y 10% (años 4–5)
Inflación promedio anual	3%
Tasa de descuento ajustada al riesgo (WACC)	8%
Impuesto a la renta	25%
Depreciación de activos fijos	10% anual (6000,00)
Punto de equilibrio estimado	4,7 años (Payback)

## 2. Estado de Resultados

El estado de resultados proyectado de WorkBrew Café permite analizar la rentabilidad y desempeño financiero del negocio en el corto y mediano plazo, considerando tanto los ingresos operativos como los costos y gastos asociados. Este análisis sirve como una herramienta clave para evaluar el potencial del proyecto de alcanzar utilidades sostenidas a lo largo del tiempo. Aunque las tablas presentadas reflejan datos correspondientes al primer año de operaciones, se proyectan resultados para un horizonte de cinco años, lo que permitirá observar la evolución del crecimiento, los márgenes de beneficio y la eficiencia operativa. Según Gitman y Zutter (2016), las proyecciones financieras multianuales son esenciales para anticipar la estabilidad económica y orientar la toma de decisiones estratégicas en negocios emergentes.

## 3. Ingreso por ventas

El modelo de negocio combina cafetería + coworking + eventos. Se estiman 35 clientes diarios promedio (en crecimiento), consumo medio de USD 7,50 y membresías mensuales de coworking.

**Tabla 16**

*Ingreso por ventas*

Fuente de ingreso	Descripción	Precio (USD)	Frecuencia / Volumen	Ingreso anual (Año 1)
Cafetería	Venta de bebidas, postres y snacks	7,50	35 clientes x 300 días	78.750
Coworking diario	Uso de espacio por jornada	10,00	4 usuarios x 250 días	10.000
Membresías coworking	Acceso mensual ilimitado	70,00	6 miembros x 12 meses	5.040
Eventos o talleres	Alquiler del espacio	100,00	1 eventos/mes	1.200

	por hora/evento			
Venta de productos propios	Café empacado, termos y accesorios	15,00	20 unidades/mes	3.600
Total ingresos año 1				98.590USD

Se prevé un crecimiento del 5% anual los tres primeros años y del 10% los dos últimos, apoyado en la fidelización de clientes y la expansión digital.

#### 4. Costos de ventas

Incluyen todos los gastos directos necesarios para generar los ingresos (materia prima, personal de producción y suministros).

**Tabla 17**

#### *Costos de ventas*

Concepto	Descripción	% sobre ventas	Año 1 (USD)
Insumos cafetería	Café, leche, repostería, azúcar, empaques	27%	26.619,00
Materiales y suministros	Vasos, servilletas, empaques biodegradables	5%	4.930,00
Personal operativo	2 baristas y ayudante medio tiempo	12%	11.831,00
Servicios básicos (agua, luz, gas)	Energía y servicios	3%	2.958,00
Mantenimiento de equipos	Preventivo en maquinarias e infraestructura	2%	1.972,00
Total costo de ventas		49%	48.310 USD

#### 5. Gastos de mercadeo

El objetivo es posicionar la marca y aumentar la fidelización de clientes.

**Tabla 18***Gastos de mercadeo*

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo anual (USD)</b>
Campañas digitales	Redes sociales y Google Ads	1.500,00
Publicidad física	Banners, menús, material impreso	4.000,00
Promociones y fidelización	Tarjetas de cliente frecuente	600,00
Branding y diseño	Logo, fotografía, video	800,00
Eventos promocionales	Apertura y degustaciones	700,00
Total gastos de mercadeo		4.000,00 USD

## 6. Gastos administrativos

Costos fijos generales para mantener la operación.

**Tabla 19***Gastos administrativos*

<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo anual (USD)</b>
Sueldos administrativos	Gerente, contador y asistente medio tiempo	13.200,00
Servicios básicos (internet, teléfono)	Paquete empresarial	1.200,00
Software de gestión / app reservas	Desarrollo y mantenimiento	1.000,00
Alquiler del local	USD 600/mes	7.200,00
Mantenimiento e insumos	Limpieza, reparaciones	1.500,00
Seguros y permisos	Licencias y cobertura de riesgos	700,00
Total gastos administrativos		24.800 USD

## 7. Plan de inversiones (CAPEX y Depreciación)

Depreciación anual promedio: 10% del valor total de activos fijos.

**Tabla 20**

*Plan de inversiones CAPEX y depreciación*

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>	<b>Monto (USD)</b>
Acondicionamiento del local	Remodelación, iluminación y acabados	10.000
Mobiliario y decoración	Mesas, sillas, sofás, estanterías	6.000
Equipos de cafetería	Máquina expreso, molino, nevera, horno	8.000
Equipos informáticos	Computador, impresora y POS	3.000
Desarrollo de app de reservas	Plataforma básica y dominio	2.000
Licencias, seguros y permisos	Operación legal y registro de marca	1.500
Circulante inicial	Inventario y capital operativo	4.500
Inmueble (leasing)	Contrato a 5 años	25.000
Total inversión inicial		60.000 USD

8. Resumen tras 5 años de pérdidas y ganancias

**Tabla 21**

*Resumen 5 años de pérdidas y ganancias*

<b>Año</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Costos de ventas (49%)</b>	<b>Utilidad bruta</b>	<b>Gastos admin (3% anual)</b>	<b>Gastos mercadeo (3% anual)</b>	<b>Depreciación (-10% a/a)</b>	<b>EBIT (UAI)</b>	<b>Impuestos (25%)</b>	<b>Utilidad neta</b>
1	98,590.0	48,309.10	50,280.90	24,800.00	4,000.00	6,000.00	15,480.90	3,870.22	11,610.68
2	103,519.50	50,724.56	52,794.94	25,544.00	4,120.00	5,400.00	17,730.94	4,432.73	13,298.21
3	108,695.48	53,260.77	55,434.71	26,310.32	4,243.60	4,860.00	20,020.79	5,005.20	15,015.59
4	119,565.03	58,586.86	60,978.18	27,099.63	4,370.91	4,374.00	25,133.64	6,283.41	18,850.23
5	131,521.53	64,445.55	67,075.98	27,912.62	4,502.04	3,936.60	30,724.73	7,681.18	23,043.55

---

TOTAL PROYECTADO A 5 AÑOS	81,818. 26
---------------------------	---------------

---

Supuestos principales:

- Crecimiento de ingresos: +5% anual en años 2 y 3; +10% anual en años 4 y 5 (base Año 1 = USD 98,590).
- Costos de ventas: constantes en 49% de ingresos cada año (como en Año 1).
- Gastos administrativos y de mercadeo: se incrementan 3% anual (inflación promedio).
- Depreciación: disminuye 10% cada año a partir de USD 6,000 en Año 1 (6.000- 5.400-4.860- 4.374- 3.937).
- Impuesto: 25% sobre la utilidad antes de impuestos (EBIT).

***Balance general proyectado***

El balance general de WorkBrew Café al 31 de diciembre de 2025 refleja la situación financiera del negocio, mostrando un equilibrio entre los activos totales (58.000) y la suma del pasivo y patrimonio (58.000). Este estado financiero permite identificar los recursos disponibles y las obligaciones adquiridas, así como el valor del capital aportado y la utilidad generada durante el ejercicio. El balance general es una herramienta esencial para la toma de decisiones estratégicas, ya que ofrece una visión clara de la estabilidad y estructura económica de la empresa (Horrillo, 2020).

**Tabla 22***Balance general Workbrew Café*

ACTIVOS		PASIVOS	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Efectivo y equivalentes	4.500	Cuentas por pagar	3.000
Cuentas por cobrar	1.500	Gastos acumulados	<u>1.000</u>
Inventarios	<u>2.500</u>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>4.000</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>8.500</b>		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Acondicionamiento del local	10.000	Obligaciones a largo plazo	<u>25.000</u>
Muebles de oficina	6.000	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>25.000</b>
Equipos de cafetería	8.000		
Equipos informáticos	3.000	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>29.000</b>
App de reservas	2.000		
Inmueble	25.000	<b>PATRIMONIO</b>	
Licencias y seguros	1.500	Capital aportado	17.390
<b>SUBTOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>55.500</b>	Utilidad neta del ejercicio	<u>11.610</u>
(-) Depreciación Acumulada 10%	<u>6.000</u>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>29.000</b>
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>49.500</b>		



TOTAL ACTIVOS	<u>58.000</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>58.000</u>
---------------	---------------	---------------------------	---------------

### ***Flujo de caja 3 secciones***

El flujo de caja constituye una herramienta fundamental para evaluar la liquidez, rentabilidad y sostenibilidad de WorkBrew Café. A través de este desglose financiero, se monitorea el flujo monetario relacionado a operación, el despliegue de capital y las fuentes de financiamiento, permitiendo verificar si la estructura del negocio es capaz de sustentar su operatividad y honrar sus pasivos en diversos horizontes temporales. Según Gitman y Zutter (2016), el análisis de los flujos de efectivo proporciona información esencial para tomar decisiones de gran impacto para el proyecto y la evaluación de viabilidad económica del proyecto.

**Flujo de caja operativo.** El flujo de caja operativo refleja la generación de efectivo derivada de las actividades principales del negocio, tales como la venta de productos, los gastos operativos y los impuestos correspondientes. En el caso de WorkBrew Café, los resultados demuestran una tendencia de crecimiento sostenido en la utilidad operativa y en el flujo neto anual, mostrando eficiencia del proyecto de negocio y su capacidad para tener rentabilidad. Este análisis permite comprender la estabilidad del proyecto en su etapa de funcionamiento normal, siendo una referencia clave para medir la rentabilidad y el desempeño operativo (Ross, Westerfield, & Jordan, 2018).

Datos de base:

- Ingresos año 1: 98.590 USD
- Costos totales: 48.310 (ventas) + 4.000 (marketing) + 24.800 (administración) = 77.110 USD
- Depreciación: 6.000 USD
- Impuesto: 25% sobre la utilidad antes de impuestos.

Cálculo anual:

**Tabla 23**

*Calculo anual de operaciones corrientes*

<b>Año</b>	<b>Ingresos (USD)</b>	<b>Costos y gastos (USD)</b>	<b>Depreciación</b>	<b>UAI</b>	<b>Impuestos (25%)</b>	<b>FCOC (USD)</b>
1	98.590	77.110	6.000	15.480	3.870	17.610
2	103.519	80.966	5.400	17.153	4.288	18.265
3	108.695	85.014	4.860	18.821	4.705	18.976
4	119.565	89.265	4.374	25.926	6.482	23.819
5	131.521	94.633	3936,6	32.951	8.238	28.650

Resultados:

- Flujo acumulado total: USD 108.677
- Payback estimado: 4,7 años (Año 5, mes 7)
- VAN (8%): +8.920 USD
- TIR: 12,6%

**Flujos de efectivo derivados de actividades de inversión.** El flujo de efectivo de actividades de inversión incluye salidas iniciales destinadas a la compra de activos fijos y la evaluación del retorno generado a lo largo del tiempo. En WorkBrew Café, la inversión inicial de USD 60.000 permitió la implementación del proyecto y su desarrollo operativo, alcanzando un Valor Actual Neto (VAN) positivo de USD 25.039 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 12,6%. Estos indicadores financieros confirman la viabilidad económica del emprendimiento, ya que el valor del VAN positivo demuestra que la rentabilidad supera el costo de capital empleado (Brigham & Ehrhardt, 2017).

Datos de base:

- Inversión inicial (CAPEX): USD 60.000 en el Año 0
- Flujo de caja de operaciones corrientes (FCOC): Años 1–5
- Tasa de descuento (WACC): 8%

Calculo anual:

**Tabla 24**

*Calculo anual de operaciones de inversión*

Año	Inversión Inicial	Ingresos	Costos y Gastos	Depreciación	EBIT	Impuesto (25%)	FCOC	Flujo Neto	Flujo Acumulado	VAN (8%)
0	-60000	0	0	0	0	0	0	-60000	-60000	-60000
1	0	98590	77110	6000	15480	3870	17610	17610	-42390	16306
2	0	103519	80966	5400	17153	4288	18265	18265	-24125	15664
3	0	108695	85014	4860	18821	4705	18976	18976	-5150	15060
4	0	119565	89265	4374	25926	6482	23819	23819	18669	17514
5	0	131521	94633	3936.6	32951	8238	28650	28650	47319	19503

#### Resultados:

- VAN (8%) = 24047
- Payback de 4,7 años

**Flujo de caja de operaciones de financiación.** El flujo de caja de operaciones de financiación muestra las entradas y salidas de efectivo asociadas a las actividades financieras de WorkBrew Café, es decir, aquellas que provienen de las decisiones de obtención y devolución de recursos de capital y deuda. Este flujo complementa los anteriores (operativo e inversión), permitiendo analizar cómo la estructura financiera contribuye a sostener el crecimiento del negocio y su liquidez a lo largo del horizonte de cinco años.

En el caso de WorkBrew Café, la financiación inicial proviene de una combinación de capital propio y deuda a largo plazo, con un préstamo de USD 25.000 dólares americanos, que representa el 42 % de la inversión total (60.000 USD). Cinco años es el plazo de este préstamo, con una tasa de interés anual del 8 %, y se amortiza mediante pagos iguales al capital con intereses decrecientes. Además, se considera la aportación inicial de los socios (USD 35.000) y la reposición gradual de utilidades a partir del segundo año, lo que refuerza la estructura patrimonial del negocio.

**Tabla 25**

*Flujo de cada de financiación*

<b>Año</b>	<b>Préstamo recibido</b>	<b>Pago de capital</b>	<b>Intereses (8%)</b>	<b>Aporte de socios</b>	<b>Dividendos distribuidos</b>	<b>Flujo neto de financiación</b>
------------	--------------------------	------------------------	-----------------------	-------------------------	--------------------------------	-----------------------------------

0	25.000	0	0	35.000	0	+60.000
1	0	5.000	2.000	0	0	-7.000
2	0	5.000	1.600	0	0	-6.600
3	0	5.000	1.200	0	0	-6.200
4	0	5.000	800	0	2.000	-7.800
5	0	5.000	400	0	4.000	-9.400

Durante el año 0, se registran los ingresos por financiamiento inicial (USD 60.000), que cubren el total de la inversión del proyecto.

Entre los años 1 y 5, el flujo de caja de financiación muestra salidas de efectivo correspondientes a la amortización del préstamo y al pago de intereses, las cuales disminuyen gradualmente conforme se reduce la deuda pendiente. A partir del cuarto año, la empresa comienza a distribuir dividendos como resultado de su consolidación financiera y su capacidad para generar utilidades sostenidas.

El saldo final de la deuda se cancela al finalizar el quinto año, dejando a WorkBrew Café con una estructura financiera sólida, sin obligaciones externas y con flujo operativo positivo. Este resultado evidencia que la política de financiación adoptada fue adecuada para mantener el equilibrio entre rentabilidad y riesgo financiero (Ross, Westerfield & Jordan, 2018).

## CAPITULO 4. Financiación del Proyecto

### Capital Social

Para iniciar WorkBrew Café, una empresa híbrida que combina coworking y un café funcional, se inició con un capital inicial de \$30,000. El concepto era asignarlo a 300 acciones de \$100 cada una para que cada socio contribuyera según sus posibilidades. Todas se dividieron en acciones individuales con un rango de numeración único para que todos supieran qué contribuciones y qué partes del proyecto aportaban.

En términos generales, todas las contribuciones han sido en efectivo, con la excepción de Camila, quien decidió participar con una laptop y parte del mobiliario básico. Estos activos también fueron valorados mediante facturas y tasación técnica para mantener la transparencia. El resultado final es una distribución relativamente equitativa, sin que nadie domine un grupo específico de personas, pero todos teniendo un lugar adecuado en la toma de decisiones.

**Tabla 26**

#### *Financiación propia*

Socio	N.º Acciones / Participaciones	Numeración	Valor Nominal por Acción	Capital Suscrito (\$)	Capital Desembolsado (\$)	% Capital Social	Aportaciones en Especie	Criterio de Valoración
Carlos	60	1 – 60	100	6,000.00	6,000.00	20	No	—
Jose	50	61 – 110	100	5,000.00	5,000.00	17	No	—

Camila	40	111 – 150	100	4,000.0 0	4,000.0 0	13	Sí (Laptop + mobiliar io)	Factura de compra + avalúo técnico (valor \$4.000)
Santiago	50	151 – 200	100	5,000.0 0	5,000.0 0	17	No	—
Karla	40	201-240	100	4,000.0 0	4,000.0 0	13	No	—
David	60	241-300	100	6,000.0 0	6,000.0 0	20	No	—
Totales	300	1-300	—	30,000. 00	30,000. 00	100		

## Reservas y Acciones

De acuerdo con la Ley de Compañías de Ecuador, gestión de reservas y política de dividendos es obligatoria ya que WorkBrew Café se establecerá como una Sociedad anónima S.A. en Ecuador. Las reservas son ganancias obtenidas no transferidas por el público, se mantienen dentro de la estructura para fortalecerla y prever tiempos difíciles o posibles expansiones en el futuro. De acuerdo con la legislación de compañías se consideran las siguientes reservas:

- Reserva legal obligatoria mediante artículo 297 de la Ley de compañías del Ecuador, que corresponde a un mínimo del 10% de la utilidad líquida anual que debe asignarse cada año, hasta el punto en que esta reserva iguale el 50% del capital suscrito y pagado. Esto es destinado para cubrir pérdidas que son inevitables.

- Reservas estatutarias, aunque no son obligatorias, optamos por incorporar una de estas en nuestros estatutos: un 5% adicional para proyectos futuros, el desarrollo de nueva tecnología o expansión. Está pensada en brindar estabilidad financiera y crecimiento sostenible a mediano plazo.
- Reservas voluntarias, bajo acuerdo entre socios, se fundamentan en la ley de Compañías Art. 301 y con aprobación de junta general de accionistas. Consiste en establecer una reserva adicional del 10%, si el desempeño económico lo permite y si la empresa ya ha cumplido con las reservas anteriores. Esta reserva puede utilizarse para marketing, innovación, renovaciones según lo requiera el negocio.
- Reserva por prima de emisión de acciones (cuando aplique), basada en el Art. 202 de la Ley de Compañías y destinada a futuras ampliaciones de capital, si las acciones se emiten a un valor superior al nominal. Esta reserva es indisponible para reparto como dividendo, pero fortalece el patrimonio neto.

### **Distribución de dividendos y marco normativo**

La política de dividendos de WorkBrew Café se fundamenta en el estricto cumplimiento del artículo 298 de la Ley de Compañías, el cual estipula que la distribución de beneficios se realizará exclusivamente sobre utilidades líquidas y realizadas, o bien, sobre reservas de libre disposición. En concordancia con la norma, toda distribución deberá ser aprobada por la Junta General de Accionistas y ejecutada en un plazo máximo de 90 días, salvo decisión unánime en contrario.

### ***Lineamientos de la Propuesta de Reparto***

Con el objetivo de garantizar la solvencia y el crecimiento sostenido de la compañía, se establecen los siguientes parámetros:

- Inicio de la distribución: La compañía priorizará la reinversión durante la etapa temprana. Por tanto, el reparto de dividendos iniciará a partir del cierre del segundo ejercicio fiscal completo, condicionado a que la reserva legal haya alcanzado los niveles estatutarios y legales exigidos.
- Esquema de asignación:
  - Fase de Capitalización: No se distribuirán dividendos mientras no se cubra el monto mínimo obligatorio de la reserva legal.
  - Fase de Rendimiento: Una vez superado el umbral de reservas, se podrá distribuir hasta un 50 % de la utilidad neta anual. El remanente se destina a reservas facultativas o estatutarias para financiar la expansión operativa.
- Proporcionalidad: Los dividendos se distribuirán de manera proporcional al porcentaje de participación de cada socio en el capital social.

Esta política está sujeta a una revisión anual para alinear los flujos de caja con las necesidades de financiamiento interno y los acuerdos societarios vigentes.

### **Procesos Legales para el Establecimiento de la de Empresa**

A continuación, se describen las fases legales de procedimiento que permitirán el establecimiento de WorkBrew Coffe:

- Fase 1: Reserva de Denominación ante el Organismo de Control, el proceso de formalización inicia bajo la supervisión de la Superintendencia Compañías, Valores y Seguros (SCVS), ente rector encargado de regular la constitución y funcionamiento societario. Siguiendo los protocolos del Manual de Usuario vigente, el trámite de "Reserva de Denominación" se ejecuta digitalmente para garantizar la singularidad del nombre comercial. El procedimiento exige identificar la "expresión peculiar" (el término distintivo) dentro de la razón social propuesta. El sistema realiza una validación automática de homonimia; si detecta similitudes fonéticas o gramaticales con compañías preexistentes, rechazará la solicitud, obligando a replantear la propuesta. Superada esta verificación, se emite la reserva aprobada, documento habilitante para la siguiente etapa.
- Fase 2: Inscripción en el Registro Mercantil, con la reserva de nombre vigente, el siguiente es la inscripción en el Registro Mercantil del cantón al que pertenezca dentro los límites territoriales. Este trámite, que puede gestionarse presencial o telemáticamente, requiere el cumplimiento previo de las tasas registrales (\$25,00 base + 0,5 % de la cuantía del contrato). Para la inscripción efectiva, es indispensable realizar el pago a través de los mecanismos de recaudación habilitado. A continuación, será necesario realizar las siguientes actividades:
  1. El acto constitutivo: Ya sea mediante escritura pública o documento privado (según el tipo societario), debidamente notariado y suscrito por los socios.
  2. La Reserva de Denominación: El certificado emitido previamente por la SCVS.

3. Capital Social: Acreditar el cumplimiento del capital mínimo legal (\$400,00 para Compañías Limitadas y \$800,00 para Sociedades Anónimas).
- Fase 3: Protección de Propiedad Intelectual, una vez constituida la personería jurídica, se establece como paso estratégico la inscripción del nombre comercial ante el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI). Este registro, cuyo costo administrativo es de \$208,00 (más tasas aplicables), otorga la titularidad exclusiva de la marca por un periodo de 10 años, con posibilidad de renovación indefinida, blindando así los activos intangibles de la empresa.

### **Procedimiento de Inscripción de Estatutos en el Registro Mercantil**

La formalización de los estatutos sociales requiere su inscripción ante el Registro Mercantil del cantón correspondiente. Este trámite, indispensable para dotar de personalidad jurídica a la compañía, puede gestionarse de manera presencial o telemática, sujeto a las siguientes directrices:

1. Modalidad y Requisitos: Para la gestión en línea, es requisito previo la cancelación de los aranceles correspondientes y el diligenciamiento del formulario digital "Nuevo Trámite", adjuntando la escritura pública habilitante.
2. Tiempos de Calificación: La entidad registral dispone de un término de 3 días laborables para procesar la solicitud, contados a partir de la emisión de la factura o validación del pago.
3. Subsanción de Observaciones: En caso de que el registrador emita observaciones (glosas) por inconsistencias en la documentación, el usuario dispondrá de un plazo

máximo de 2 días para realizar las correcciones pertinentes y reingresar el trámite a través de la plataforma, sin incurrir en nuevos costos.

4. Costos: El arancel base del Registro Mercantil es de \$25,00. Cabe aclarar que este valor es independiente de los gastos notariales incurridos previamente para la elevación a escritura pública de la constitución.

#### ***Apertura de cuenta corriente para depósito del capital social y emisión de Títulos***

Conforme al artículo 20 de la Ley de Compañías, la constitución de sociedades mercantiles (Cía. Ltda. o S.A.) no exige la acreditación inmediata del depósito bancario del capital al momento de otorgar la escritura pública. No obstante, existe la obligación estatutaria de suscribir y pagar el capital en los plazos acordados. Para perfeccionar este pago y dotar de operatividad financiera a la empresa, es imperativo realizar la apertura de una cuenta corriente corporativa en una entidad del sistema financiero nacional (Banco del Pacífico, Produbanco, Banco Pichincha, etc.).

Requisitos para la Habilitación Financiera: Las instituciones bancarias solicitan un expediente que acredite la existencia legal y la representación de la compañía, compuesto generalmente por:

- Acreditación de Personería Jurídica: Escritura de constitución inscrita, RUC activo y copia de los estatutos vigentes.
- Legitimación de Representantes: Nombramientos inscritos en el Registro Mercantil y documentos de identidad de los firmantes autorizados.

- Formalización Contractual: Suscripción del contrato de cuenta corriente y formularios de "Conozca a su Cliente" (KYC) proporcionados por la entidad.
- Fondo de Apertura: Depósito inicial cuyo monto varía según las políticas de riesgo de cada banco (oscilando referencialmente entre \$1.000 y \$2.000).

Una vez verificado el aporte del capital en la cuenta, la administración de la compañía procederá a la emisión y entrega de los Títulos Accionarios (S.A.) a favor de los socios, materializando así su titularidad sobre el patrimonio social.

### ***Otorgamiento de Escritura Pública mediante Constitución Electrónica***

La normativa vigente faculta a través del Sistema de Constitución Electrónica y Desmaterializada la creación de compañías. Este mecanismo permite gestionar el proceso de manera digital, optando por el uso de una minuta estándar o una personalizada.

Se trata de un procedimiento simplificado de gestión directa, ejecutado mediante el Portal de Constitución Electrónica, el cual integra la interoperabilidad entre el notario, usuario, público, el Registro Mercantil, el Servicio de Rentas Internas (SRI) y la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS).

El flujo inicia con el llenado de la solicitud en la plataforma y culmina con el registro oficial de documentos en la base de datos de la Superintendencia. Este ciclo abarca la generación y firma de la escritura pública notarial, la inscripción registral y la emisión automática del RUC por parte del SRI.

El sistema habilita dos modalidades de constitución:

1. Constitución Electrónica con Minuta Estándar Para acogerse a esta modalidad, la compañía debe ajustarse a los siguientes parámetros:
  - Tipo societario: Exclusivo para Compañías Anónimas o de Responsabilidad Limitada.
  - Representación: Estructura administrativa con dos representantes legales (Gerente General y presidente).
  - Capital: Aportes en numerario (dinero) o especies (bienes), excluyendo bienes inmuebles y vehículos.
  - Documento habilitante: Adhesión estricta a la minuta o formato preestablecido por la Superintendencia.
  - Jurisdicción: Domicilio ubicado en cantones habilitados para el sistema electrónico.
  
2. Constitución Electrónica con Minuta Propia Esta opción permite mayor flexibilidad estatutaria bajo las siguientes condiciones:
  - Documento habilitante: Requiere una minuta elaborada y cargada en formato digital por un Abogado Patrocinador.
  - Tipo societario: Aplica para Compañías Anónimas o de Responsabilidad Limitada.
  - Representación: Permite la designación de múltiples representantes legales según se requiera.

- Capital: Aportes en numerario o especies, con la restricción de no incluir bienes inmuebles ni automotores.
- Jurisdicción: Domicilio en cualquiera de los cantones integrados al sistema electrónico.
- Para la correcta ejecución del trámite, es imperativo observar los requisitos especiales detallados en el cuadro anexo.

**Tabla 27**

*Requisitos especiales*

<b>ACTIVIDAD DE LA COMPAÑÍA</b>	<b>REQUISITOS ESENCIALES</b>
Compañías de transporte terrestre	Informe de factibilidad previo a su constitución. Objeto social exclusivo en sus estatutos de acuerdo con el servicio a prestarse.
Compañías con domicilio en la Provincia de Galápagos	Tener la calificación de residente permanente otorgada por el Comité de Calificación y Control de Residencia del Consejo del INGALA. Porcentaje de inversión de 51% para el residente permanente y 49% para el inversionista extra-regional.
Compañías de Transporte Aéreo	Objeto social exclusivo para explotación de los servicios de transporte aéreo público, interno e internacional. Capital no inferior a veinte veces el monto señalado por la Ley de Compañías para las sociedades anónimas.
Compañías de Medicina Prepagada	Deberá constituirse como sociedades anónimas. Objeto social será el financiamiento de los servicios de salud y medicina. Capital pagado mínimo de USD\$ 1,000,000.00.
Compañías de Seguridad y Vigilancia	Las compañías de vigilancia y seguridad privada se constituirán bajo la especie de compañía de responsabilidad limitada.

	Objeto social exclusivo de investigación privada. Obtener el permiso de operación del Ministerio de Gobierno y Policía.
	Capital de \$10,000 dólares pagado en numerario.
	Registro Mercantil: Las escrituras de constitución de las compañías de vigilancia y seguridad privada se inscribirán en un libro especial que, para dicho efecto, abrirá el Registro Mercantil.
Compañías de Actividad complementaria de Alimentación, Limpieza y Mensajería	Objeto único y exclusivo de dedicarse a la realización de actividades complementarias. Posteriormente, autorización de funcionamiento otorgada por el Ministerio de Trabajo y Empleo.
Compañías de importación de Ropa	Está prohibida la importación de ropa usada

El trámite se gestiona a través del portal web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS), accediendo al módulo "Constitución Electrónica de Compañías" y completando la carga de información requerida en cada fase del sistema.

En cuanto a la valoración económica, el costo del proceso integra dos rubros principales: los honorarios por servicios notariales (generación de la escritura pública y nombramientos) y los aranceles por servicios registrales (inscripción de los actos). El monto final es variable, ya que se calcula en función del capital suscrito de la compañía y el número de representantes legales designados; el Sistema de Constitución Electrónica y Desmaterializada desglosará automáticamente los valores a pagar.

Es fundamental considerar que la totalidad de los costos está sujeta a los gastos administrativos y notariales necesarios para el cumplimiento de las formalidades exigidas por la normativa gubernamental ecuatoriana.

### Financiamientos a Corto y Largo Plazo

### **Financiamiento a Corto Plazo**

La estructuración financiera del proyecto se sustenta en una inyección de liquidez de \$22.000 mediante deuda bancaria de corto plazo, cubriendo la totalidad de los gastos preoperativos sin comprometer el capital de trabajo de los socios. La distribución de recursos (\$9.000 en infraestructura y \$13.000 en equipamiento y decoración) garantiza la puesta en marcha de WorkBrew Café en un cronograma estimado de dos meses.

Bajo las condiciones pactadas (TNA 14% a 12 meses), la operación genera una cuota mensual fija de \$1.975,32. Este nivel de servicio de la deuda ha sido dimensionado para calzar con las proyecciones de ingresos del primer año, asegurando la sostenibilidad del flujo de caja operativo desde el inicio de las actividades comerciales.

**Tabla 28**

#### *Financiamiento a corto plazo*

<b>CARACTERÍSTICAS DE FINANCIACIÓN</b>	<b>DETALLE Y DESARROLLO TÉCNICO</b>
DESTINO DE LOS FONDOS	<p>Los recursos crediticios se canalizarán exclusivamente hacia la habilitación operativa del negocio, abarcando dos rubros de inversión:</p> <hr/> <p>Adecuación de Infraestructura: Ejecución de obra civil menor, incluyendo divisiones arquitectónicas, instalación de redes eléctricas y de datos, climatización y acabados estéticos.</p> <hr/> <p>Equipamiento y Mobiliario: Adquisición de activos fijos operativos (mobiliario ergonómico, barras de atención) y elementos</p>

	de ambientación necesarios para la puesta en marcha.
	Se opta por el crédito bancario a corto plazo como instrumento de apalancamiento por las siguientes razones:
JUSTIFICACIÓN DE LA MODALIDAD	Preservación del Control Societario: Evita la dilución del patrimonio y mantiene la autonomía en la toma de decisiones, descartando la entrada de capital de riesgo en esta etapa temprana.
	Calce de Plazos: Al tratarse de una inversión única (Capex inicial) con generación de flujo de caja prevista en el corto plazo, el endeudamiento bancario resulta más eficiente en costos financieros comparado con instrumentos como el <i>leasing</i> , que suelen ser preferibles para activos de rápida obsolescencia tecnológica.
IMPORTE	La cuantía del financiamiento (\$22.000,00) se fundamenta en la siguiente estructura de costos directos indicados en tabla 28
CONDICIONES FINANCIERAS	Monto Principal: \$ 22.000,00
	Plazo: 12 meses (Corto Plazo)
VENCIMIENTO	Tasa de Interés Referencial: 14 % Anual
	Sistema de Amortización: Francés (Cuotas fijas mensuales)
	12 meses (360 días). Dependiendo del desempeño financiero y los resultados operativos obtenidos durante el primer año, se evaluará la posibilidad de solicitar un nuevo crédito que permita financiar la expansión o fortalecimiento del negocio
TIPO DE INTERES	Interés Nominal Anual (TNA) o Tasa de Interés Anual Pactada
	Es la tasa fija que se aplica al préstamo, expresada de forma anual.
	En cada cuota mensual (o periódica), se calcula el interés sobre el saldo pendiente.
	En el sistema francés, se pagan cuotas constantes durante todo el plazo, pero dentro

	<p>de cada cuota, la proporción de interés y capital cambia:          Al inicio se paga más interés y menos capital.          Al final se paga más capital y menos interés          Tasa mensual: Se obtiene dividiendo la TNA entre 12 meses (si el pago es mensual).          En nuestro caso es el 14 % anual, el interés mensual es de 1,17 %.</p>
COMISIONES	Detalle en tabla 29
EJEMPLO DE LA FUENTE DE FINANCIACION	<p>La fuente de financiamiento seleccionada provee la inyección de liquidez necesaria para cubrir la totalidad de los gastos pre operativos mediante un crédito bancario de corto plazo por \$22.000. La asignación de estos recursos se distribuye estratégicamente en: \$9.000 para la adecuación de infraestructura física, \$10.000 para la adquisición de mobiliario operativo y \$3.000 destinados a la ambientación y decoración del local.</p> <p>Este apalancamiento faculta a WorkBrew Café para alcanzar su plena operatividad en un plazo de dos meses sin comprometer su capital de trabajo inicial. Asimismo, el esquema de amortización, fijado en cuotas mensuales de \$1.975,32 durante un año, está diseñado para calzar con el inicio de la generación de ingresos, asegurando la sostenibilidad del flujo de caja.</p>

**Tabla 29**
*Importe*

CONCEPTO	ESTIMACIÓN (\$)
Adecuación de instalaciones	9000
Mobiliario	10000

Decoración del espacio	3000
Total estimado	22000

**Tabla 30***Comisiones*

<b>TIPO DE COMISIÓN</b>	<b>MONTO ESTIMADO</b>
Comisión de apertura	1% de monto solicitado (\$220)
Comisión de administración	0,5% anual sobre el saldo promedio
Comisión por desembolso (única)	\$50

**Financiamiento a Largo Plazo**

Con base en la proyección de WorkBrew Café y ante el crecimiento sostenido del trabajo remoto, se evidencia que operar bajo arrendamiento limita tanto la estabilidad operativa como las posibilidades de adecuación del espacio. Por ello, se ha decidido adquirir un inmueble, lo cual constituye una inversión esencial para minimizar costos a largo plazo, robustecer el patrimonio de la empresa y elevar la calidad del servicio al usuario.

Para financiar esta adquisición, se optará por un instrumento de crédito a largo plazo, el cual será amortizado con los recursos generados por la operación del coffeworking y su sistema automatizado de reservas. Esta estrategia respalda los pilares de crecimiento, rentabilidad y permanencia del proyecto en el tiempo.

**Datos del Préstamo:**

- Bien a financiar: Adquisición de local para coffeworking

- Costo del bien inmueble: \$60.000
- Plazo del préstamo: 5 años (60 meses)
- Tipo de interés anual: 14%
- Sistema de amortización utilizado: Sistema Francés (cuotas constantes)
- Periodicidad: mensual
- Vida útil estimada del inmueble: 25 años. (El plazo del préstamo cumple con la condición de ser menor a la vida útil del activo)

Cálculo de la cuota mediante el sistema francés:

$$A = \frac{C_0 \times i}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

En donde:

*A*: Cuota mensual constante

*C*: Capital del préstamo \$60000

*i*: Tasa de interés mensual = 14% / 12 = 0.01166

*n*: Número total de cuotas = 60

**Tabla 31**

*Cuadro de amortización – sistema francés*

<b>Cuadro de Amortización, Sistema Francés</b>					
Mes	Cuota (\$)	Capital (\$)	Interés (\$)	Capital Amortizado (\$)	Capital Pendiente (\$)
1	1396.10	60000	700	696.10	59303.90
2	1396.10	60000	691.88	704.22	58599.69

3	1396.10	60000	683.66	712.43	57887.26
4	1396.10	60000	675.35	720.74	57166.51
5	1396.10	60000	666.94	729.15	56437.36
6	1396.10	60000	658.44	737.66	55699.70
7	1396.10	60000	649.83	746.27	54953.44
8	1396.10	60000	641.12	754.97	54198.46
9	1396.10	60000	632.32	763.78	53434.69
10	1396.10	60000	623.40	772.69	52661.99
11	1396.10	60000	614.39	781.71	51880.29
12	1396.10	60000	605.27	790.83	51089.46
13	1396.10	60000	596.04	800.05	50289.41
14	1396.10	60000	586.71	809.39	49480.03
15	1396.10	60000	577.27	818.83	48661.20
16	1396.10	60000	567.71	828.38	47832.82
17	1396.10	60000	558.05	838.05	46994.77
18	1396.10	60000	548.27	847.82	46146.95
19	1396.10	60000	538.38	857.71	45289.24
20	1396.10	60000	528.37	867.72	44421.52
21	1396.10	60000	518.25	877.84	43543.67
22	1396.10	60000	508.01	888.09	42655.59
23	1396.10	60000	497.65	898.45	41757.14
24	1396.10	60000	487.17	908.93	40848.21
25	1396.10	60000	476.56	919.53	39928.68
26	1396.10	60000	465.83	930.26	38998.42
27	1396.10	60000	454.98	941.11	38057.31
28	1396.10	60000	444.00	952.09	37105.21
29	1396.10	60000	432.89	963.20	36142.01
30	1396.10	60000	421.66	974.44	35167.57
31	1396.10	60000	410.29	985.81	34181.77
32	1396.10	60000	398.79	997.31	33184.46
33	1396.10	60000	387.15	1008.94	32175.52
34	1396.10	60000	375.38	1020.71	31154.80
35	1396.10	60000	363.47	1032.62	30122.18
36	1396.10	60000	351.43	1044.67	29077.51
37	1396.10	60000	339.24	1056.86	28020.65

38	1396.10	60000	326.91	1069.19	26951.46
39	1396.10	60000	314.43	1081.66	25869.80
40	1396.10	60000	301.81	1094.28	24775.52
41	1396.10	60000	289.05	1107.05	23668.47
42	1396.10	60000	276.13	1119.96	22548.51
43	1396.10	60000	263.07	1133.03	21415.48
44	1396.10	60000	249.85	1146.25	20269.24
45	1396.10	60000	236.47	1159.62	19109.61
46	1396.10	60000	222.95	1173.15	17936.47
47	1396.10	60000	209.26	1186.84	16749.63
48	1396.10	60000	195.41	1200.68	15548.95
49	1396.10	60000	181.40	1214.69	14334.26
50	1396.10	60000	167.23	1228.86	13105.39
51	1396.10	60000	152.90	1243.20	11862.19
52	1396.10	60000	138.39	1257.70	10604.49
53	1396.10	60000	123.72	1272.38	9332.12
54	1396.10	60000	108.87	1287.22	8044.90
55	1396.10	60000	93.86	1302.24	6742.66
56	1396.10	60000	78.66	1317.43	5425.23
57	1396.10	60000	63.29	1332.80	4092.43
58	1396.10	60000	47.74	1348.35	2744.08
59	1396.10	60000	32.01	1364.08	1380.00
60	1396.10	60000	16.10	1380.00	0.00

### Plan de Inversión

A continuación, se presenta el desglose pormenorizado de los requerimientos de capital para el inicio de operaciones de WorkBrew Café. La inversión total estimada es de \$94.500, cifra que integra la compra del local, la adecuación física y tecnológica de las instalaciones, y el capital de trabajo requerido para cubrir los primeros meses de operación.

La información se encuentra organizada en cuatro segmentos: inversión en activos fijos a corto y largo plazo, activos intangibles y capital circulante, especificando en cada caso las características técnicas y la capacidad funcional instalada.

### ***Inversiones a corto plazo***

**Tabla 32**

#### *Plan de inversiones a corto plazo*

<b>Descripción</b>	<b>Precio total instalado (USD)</b>	<b>Características técnicas</b>	<b>Capacidad productiva / funcional</b>
Adecuaciones arquitectónicas	9000	Tabiques drywall, cableado CAT6, iluminación LED, aire acondicionado 18.000 BTU	Adecuar 120 m <sup>2</sup> para coworking y cafetería
Mobiliario ergonómico	7500	Madera MDF, sillas ergonómicas respaldo alto, altura regulable	25 puestos de trabajo simultáneos
Barra de atención y estanterías	2500	Madera tratada, superficie de cuarzo, estanterías metálicas	Área de servicio para 50 clientes
Decoración y ambientación	3000	Luminarias decorativas, vinilos, murales, plantas naturales/artificiales	Ambiente temático tipo coffee-work

### ***Inversiones a Largo Plazo***

**Tabla 33**

#### *Plan de inversiones a largo plazo*

Descripción	Precio total instalado (USD)	Características técnicas	Capacidad productiva / funcional
Inmueble para coworking y cafetería	60000	Local de 120 m <sup>2</sup> , estructura de hormigón armado, instalaciones eléctricas y sanitarias básicas	Capacidad para 50 clientes en cafetería y 25 puestos de trabajo

### **Intangibles y tecnología**

**Tabla 34**

#### *Plan de inversiones intangibles*

Descripción	Precio total instalado (USD)	Características técnicas	Capacidad productiva / funcional
Sistema de reservas y gestión (software)	1200	Aplicación web y móvil, hosting anual, pasarela de pago integrada	Gestión de reservas online 24/7
Equipos informáticos	4000	4 computadoras tipo All-in-One, impresora multifunción, router de alta capacidad	Uso administrativo y para clientes
Cámaras de seguridad	800	6 cámaras IP HD con grabador NVR	Vigilancia permanente

### **Capital de trabajo**

**Tabla 35**

*Plan de inversiones para capital de trabajo*

<b>Descripción</b>	<b>Monto (USD)</b>	<b>Detalle</b>
Inventario inicial de cafetería	2000	Café, té, insumos de panadería y pastelería
Caja y bancos (tesorería)	3000	Fondo para cubrir gastos operativos iniciales
Publicidad y lanzamiento	1500	Campaña digital, inauguración

Resumen general del plan, combinando todas las categorías, la inversión total es:

**Tabla 36**

*Cuadro General*

<b>Categoría</b>	<b>Total (USD)</b>
Activos corto plazo	22000
Activos largo plazo	60000
Activos intangibles / tecnología	6000
Circulante necesario	6500
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>94500</b>

Esta cifra cubre todo lo necesario para implementar con éxito el proyecto desde cero hasta una operación estable. Dada la estructura de inversión, esta operación puede comenzar con bases sólidas respaldadas por su propia propiedad, un entorno bien diseñado y una estructura tecnológica que puede gestionar ese modelo híbrido de coworking y café.

## Indicadores VAN, TIR y Payback

### *Valor Actual Neto (VAN)*

Para determinar la viabilidad económica del proyecto, se aplicó el método del Valor Actual Neto (VAN), indicador que cuantifica la creación de valor real por encima del rendimiento mínimo exigido por los inversionistas. El análisis parte de una inversión inicial (Capex) de \$60.000, contrastada con una proyección de flujos de efectivo incrementales para los próximos cuatro años, estimados en \$20.000, \$22.000, \$25.000 y \$35.000 respectivamente.

Al actualizar estos flujos aplicando una tasa de descuento del 8 %, correspondiente al Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC), se obtiene un Valor Presente de los Flujos de Caja de \$82.951,82. Al deducir el desembolso inicial, el resultado arroja un VAN positivo de \$22.951,82.

Este superávit confirma la solvencia del proyecto: no solo se recupera la inversión y se cubre el costo del capital, sino que se genera una riqueza adicional neta para los accionistas, validando financieramente la decisión de compra.

Datos:

- Inversión inicial: \$60.000
- Flujos de caja: Año 1: \$20.000, Año 2: \$22.000, Año 3: \$25.000, Año 4: \$35.000
- WACC: 8%

### **Tabla 37**

#### *Cálculo del VAN*

AÑO	Flujo de Caja	Factor Descuento	Valor Presente
1	20,000.00 \$	0.9259	18,518.52 \$
2	22,000.00 \$	0.8573	18,861.45 \$
3	25,000.00 \$	0.7938	19,845.81 \$
4	35,000.00 \$	0.7350	25,726.04 \$
		TOTAL	82,951.82 \$
		Inversión Inicial	60,000.00 \$
		VAN	22,951.82 \$

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+r)^t} - I_0$$

$$VAN = \$82951,82 - \$60000 = \$22951,82$$

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

Este indicador nos permite visualizar la rentabilidad que se obtiene de un proyecto en términos porcentuales; Por lo tanto, el TIR hace mención a la tasa de descuento precisa que iguala el valor presente del flujo futuro con la inversión inicial, dando como resultado que al VAN sea un valor igual a cero.

Para el presente caso, considerando la inversión de \$60.000 y los flujos proyectados, el cálculo arroja una TIR de aproximadamente 20,5 %.

El criterio de decisión financiera establece que un proyecto es viable si su TIR supera el costo de oportunidad del capital. Al contrastar el resultado obtenido (20,5 %) frente al WACC

del proyecto (8 %), se evidencia un diferencial positivo significativo. Esta holgura confirma la solidez financiera de la inversión, ratificando la conclusión del VAN: el proyecto no solo cubre sus costos de financiamiento, sino que genera un rendimiento real superior a las expectativas mínimas de los inversionistas.

Expresión matemática para calcular TIR:

$$VPN = -60000 + \frac{20000}{(1 + TIR)^1} + \frac{22000}{(1 + TIR)^2} + \frac{25000}{(1 + TIR)^3} + \frac{35000}{(1 + TIR)^4} = 0$$

$$TIR = 20,5\%$$

### **Período de Recuperación (Payback)**

El Payback es probablemente el indicador más intuitivo de todos. No cubre valor ni tasas, solo se trata del tiempo de recuperación de lo que invertimos inicialmente. Para este proyecto:

**Tabla 38**

*Cifras Cálculo de Payback*

<b>AÑO</b>	<b>Flujo de Caja</b>	<b>Valor presente</b>
0	-60,000.00 \$	-60,000.00 \$
1	20,000.00 \$	-40,000.00 \$
2	22,000.00 \$	-18,000.00 \$
3	25,000.00 \$	+7,000.00 \$

$$PAYBACK = a + \frac{A_0 - b}{F_t}$$

$$PAYBACK = 2 + \frac{60000 - 42000}{25000}$$

Payback = 2.72 años. (eso es alrededor de 2 años y 8 meses), es decir, que entre el segundo y tercer año llegaríamos alcanzar el punto de equilibrio. Para proyectos de esta índole estaríamos dentro del tiempo de recuperación. Típicamente hay cierto grado de duda sobre el payback después de más de cinco años, pero aquí la inversión se recupera muy rápidamente, lo que mejora la percepción del riesgo y la credibilidad del proyecto.

Se puede concluir en este punto que el análisis conjunto de estos tres indicadores ratifica la solidez financiera del proyecto en todos sus frentes: se obtiene un VAN positivo, una TIR que supera holgadamente el costo del capital, y un Payback inferior a tres años. Estos resultados validan la viabilidad económica de la propuesta. WorkBrew Café demuestra una alta rentabilidad derivada de una estructura de ingresos recurrentes, la capitalización mediante la adquisición del inmueble y la pertinencia de un modelo híbrido alineado con una demanda de mercado creciente.

## CAPITULO 5: Conclusiones y Aplicaciones

### Conclusiones generales

Luego del proceso de elaboración de aspectos legales, operativos y financieros de este proyecto, es posible afirmar con un alto nivel de certeza que WorkBrew Café no es únicamente una idea de negocio o emprendimiento, es decir, se perfila como una realidad viable y factible en el entorno del mercado quiteño. A partir de este trabajo hemos podido dirimir que la idea de fusionar la cultura del café de especialidad y la versatilidad de un espacio de trabajo (coworking) no es solamente una idea innovadora o tendencia, sino una respuesta natural y estructurada a las nuevas tendencias globales de desarrollo laboral que unen la productividad y la flexibilidad.

Concluimos así que la principal ventaja de WorkBrew Café es su enfoque integral, dicho de otra forma, no nos limitamos a vender café y rentar espacios de trabajo, sino que vamos más allá con un modelo de negocio enmarcado en sostenibilidad mediante los criterios ESG, aportando un valor importante a la comunidad y medio ambiente.

Finalmente, la proyección financiera nos favorece, ya que contamos con números que respaldan el modelo de negocio; los indicadores de rentabilidad a cinco años señalan un VAN positivo y una recuperación de inversión (payback) dentro de plazos esperados, lo que reafirma que estamos ante una oportunidad de negocio solvente y atractivo.

### Conclusiones específicas

#### *Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación*

Conforme el desarrollo del proyecto detalla se ha alcanzado varios objetivos:

**Validación real de mercado:** basados en datos y tendencias hemos determinado que nuestros clientes son freelancers y estudiantes que valoran de manera considerable la digitalización y están estrechamente acostumbrados a pagar por un servicio que contemple reservas con una aplicación y practicas sostenibles.

**Solidez estructural:** Se ha logrado definir una estructura organizacional bien delimitada bajo una figura S.A.S., con asignación de roles directivos y operativos que contemplan las áreas más importantes desde la gestión financiera hasta la experiencia del cliente.

**Claridad financiera:** se ha administrado correctamente la incertidumbre con planificación, esto gracias a que se ha logrado edificar los escenarios económicos al detalle, permitiéndonos determinar con precisión capital inicial de \$60000 y diseñar una estrategia de financiamiento híbrida (capital propio y deuda) que asegura la liquidez operativa desde el principio.

### ***Contribución a la gestión empresarial***

Las lecciones en este ámbito van sobre administración de negocios en entornos dinámicos:

1. **Ventajas de modelo híbrido:** se ha determinado que diversificar estrategia entre ingresos (consumo / alquiler de espacio) es una manera eficaz de maximizar rentabilidad por metro cuadrado con menores riesgos operativos.

2. Liderazgo humano: la innovación de nuestro proyecto radica en la gestión del empoderamiento, es decir, involucra la gestión de un equipo motivado, autónomo y en constante desarrollo.
3. Creatividad estructurada: el empleo de técnicas como la de seis sombreros nos permitió experimentar una mezcla de creatividad y estrategia, reafirmando que técnicas de pensamiento lateral son muy útiles al momento de enfrentar problemas de cierta complejidad y toma de decisiones.

### ***Contribución a nivel académico***

Desde la perspectiva académica podemos indicar que:

**Sinergia de conocimiento:** esta experiencia nos ha permitido conjugar distintas áreas del conocimiento como: normativa legal, análisis financiero y estrategias de marketing de una manera armoniosa y buscando un solo objetivo común.

**Rigurosidad de aplicación:** nos ha permitido trasladar la teoría a práctica rigurosa, empleando herramientas como Business Model Canvas, las Fuerzas de Porter y proyecciones de flujo de cajas, lo cual demostró la utilidad de la base conceptual que hemos adquirido en los últimos tiempos y su uso sobre proyectos de emprendimiento.

### ***Contribución a nivel personal***

Durante el desarrollo de este proyecto hemos adquirido y fortalecido algunos valores, tales como:

1. Construcción de equipo y confianza: a pesar de las diferencias de criterios propias de la naturaleza individual de conocimientos y formación pudimos converger valores como respecto y responsabilidad para superar diferencias hacia un objetivo común.
2. Crecimiento en habilidades blandas: hemos desarrollado competencias importantes como escucha activa, negociación y empatía, lo cual es representativo ante un gran reto como lo es el emprendimiento.
3. Conciencia de sostenibilidad: se ha ganado convicción sobre la importancia de que adicional a la rentabilidad financiera es necesario considerar el impacto de un proyecto de esta naturaleza en la sociedad y el ambiente.

### ***Limitaciones a la Investigación***

En consecuencia, a la ética y transparencia con el alcance de nuestro trabajo es necesario identificar las siguientes limitaciones:

1. La incertidumbre es un desafío: al ser una startup, nuestras proyecciones están basadas en estimaciones y estudio de mercado basados en el modelo, más no en feedback o históricos del modelo en sí, es decir, habrá variaciones operativas aún desconocidas en esta etapa que se darán más adelante.
2. Riesgo de adopción tecnológica: se trata de una barrera natural relacionada a la descarga y uso de la App, este riesgo tecnológico puede influir en los tiempos de respuesta y surgimiento de nuestro emprendimiento.
3. Factores externos: hay varios factores que se encuentran totalmente fuera de nuestro alcance como cambios regulatorios o fluctuaciones económicas (recesión)

- que pueden afectar al país y por ende impactar en nuestras proyecciones financieras.
4. Competencia: a pesar de la diferenciación de nuestra propuesta, no es descabellada la posibilidad que futuros competidores que deseen copiar ciertos aspectos de nuestro modelo y con un mayor musculo financiero entren en el escenario, obligándonos a reaccionar a tiempo y adecuadamente para mantener la dinámica competitiva de cualquier negocio.

## Bibliografía

- Abdon, P. (21 de octubre de 2011). *El director de proyecto como entrenador de equipo un plan para el éxito*. Obtenido de PMI: [https://www.pmi.org/learning/library/project-manager-team-coach-plan-success-6251?utm\\_source](https://www.pmi.org/learning/library/project-manager-team-coach-plan-success-6251?utm_source).
- Asana. (2025). 10 habilidades de liderazgo para líderes de equipo exitosos [2025]. Recuperado de <https://asana.com/es/resources/team-lead>.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2017). *Financical management: Theory & practice\** (15th ed.). Cengage Learning.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. En I. Chiavenato, Gestión del talento humano (pág. 120). México: McGraw-Hill.
- Cohen, B., & Winn, M. I. (2007). Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 22(1), 29–49.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.12.001>.
- Damodaran, A. (2020). *Investment valuation: Tools and techniques for determining the value of any asset* (4th ed.). Wiley Finance.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2016). *Principles of managerial finance* (15th ed.). Pearson Education.
- Horrillo, M. (2020). *Contabilidad financiera: Fundamentos y práctica empresarial*. Editorial Paraninfo.

International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018 Risk management: Guidelines ISO.

Kuratko, D. F. (2016). *Entrepreneurship: Theory, process, and practice* (10th ed.). Cengage Learning.

Martín, D. (2025, November 10). *OpenHR introduce la IA en su plataforma de gestión de personas*. Openhr.cloud; Integración de Metodologías y Sistemas - OpenHR.  
<https://www.openhr.cloud/blog/openhr-ia>.

*Plan de acción de una empresa: para qué sirve y tipos | ESIC*. (n.d.). [Www.esic.edu](http://www.esic.edu).  
<https://www.esic.edu/rethink/business/plan-de-accion-de-una-empresa-para-que-sirve-tipos-c>.

Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide) 7th edition*. Project Management Institute.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2018). *Fundamentals of corporate finance (13th ed.)*. McGraw-Hill Education.

Schein, E. (2017). *La cultura empresarial y el liderazgo*. En E. Schein, *La cultura empresarial y el liderazgo* (pág. 189). España: Plaza y Janes.

## ANEXOS

### Imágenes y gráficos complementarios

#### Figura 4

*Logotipo de la empresa*



#### Figura 5

*Flyer empresarial*

