



Grado en Marketing
Trabajo de Final de Grado (TFG)

Plan de Marketing “Horchatería RIN”

Autor del TFG:

Dña. Claudia Romero García

UNIVERSIDAD EUROPEA DE VALENCIA

2023/2024

Tutor de TFG:

D. Prof. Luís Pardo Pardo

AGRADECIMIENTOS

Me gustaría agradecer a mi familia por creer en mí y apoyarme en todo. Sin su esfuerzo económico no podría haber tenido este recorrido académico y ha sido vital para poder formarme. Sin ellos, no podría haberme convertido en la persona que soy hoy y les estaré eternamente agradecida.

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo de fin de grado tiene como objetivo mejorar el posicionamiento de marca de la horchatería RIN ubicada en Benimaclet. Fue fundada en el 1980 y es una empresa dedicada a la elaboración y venta de horchata.

Para poder mejorar su eficiencia, se realizó un análisis del mercado en profundidad que ayudó a conocer a los clientes, la competencia y las mejores estrategias de marketing. Se pudo identificar las nuevas tendencias del consumidor apostando por la comida rápida y sana, la sostenibilidad y la cocina de fusión. A su vez, se analizó a sus tres competidores más fuertes El Sariers, Panach y Daniel para posteriormente diseñar propuestas que ayuden a lograr los objetivos.

Las propuestas incluyen la incorporación de nuevos productos salados, buen uso de redes sociales, colaboración con influencers y comercios locales y promociones exclusivas.

El objetivo principal es aumentar la conciencia de marca y crear una gran conexión con su comunidad, haciéndola crecer cada vez más.

Palabras clave: Horchata, posicionamiento de marca, tendencias

Abstract

This final degree project aims to improve the brand positioning of Horchatería RIN, located in Benimaclet. Founded in 1980, Horchatería RIN specializes in the production and sale of horchata.

To enhance its efficiency, an in-depth market analysis was conducted to understand the customers, competitors, and the best marketing strategies. The analysis identified new consumer trends, such as a preference for fast and healthy food, sustainability, and fusion cuisine. Additionally, the three main competitors, El Sarians, Panach, and Daniel, were analyzed to design proposals that help achieve the objectives.

The proposals include the introduction of new savory products, effective use of social media, collaboration with influencers and local businesses, and exclusive promotions.

The main goal is to increase brand awareness and create a strong connection with the community, fostering continuous growth.

Keywords: Horchata, brand positioning, trends

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	11
1.1 PROPÓSITO DEL PLAN DE MARKETING	12
1.2 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	13
1.2.1 Misión	13
1.2.2 Visión	13
1.2.3 Valores	13
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	13
2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	13
2.1.1 Análisis PESTEL	18
2.1.2 Contextualización del sector	20
2.1.2.1 Definición del sector	20
2.1.2.2 Tendencias actuales del sector	20
2.1.2.3 Segmentos del mercado	21
2.1.2.4 Impacto de eventos externos	22
2.1.2.5 Reflexión de perspectiva a futuro	23
2.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	23
2.2.1 Fuerzas de Lewin	23
2.2.2 Análisis DAFO	27
2.2.3 Análisis CAME	30
3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	32
3.1 OBJETIVOS	32
3.1.1 Objetivo principal	32
3.1.2 Objetivos SMART	32
3.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	35
3.2.1 Mapa de posicionamiento	42
3.3 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR	44
3.3.1 Buyer persona	45
3.3.2 Customer Journey Map	47
3.3.3 Mapa de empatía	48
4. MARKETING MIX	49
4.1 PRODUCTO Y SERVICIO OFRECIDO	49
4.2 PRECIO	52
4.3 DISTRIBUCIÓN	59
4.4 PROMOCIÓN	61
4.5 PERSONAS	67
4.6 PROCESOS	69
4.6.1 Cadena de Valor	70
4.7 PRESENCIA	73
4.8 PRODUCTIVIDAD	74
5. PRESUPUESTO	77
5.1 Presupuesto del producto/servicio	77
5.2 Presupuesto del precio	78

5.3 Presupuesto de distribución	78
5.4 Presupuesto de promoción	79
5.5 Presupuesto de personas	79
5.6 Presupuesto de procesos	80
5.7 Presupuesto de presencia	80
6. PLAN DE ACCIÓN	81
6.1 Previsión de ventas anuales a 3 años	83
7. CONCLUSIONES	84
8. REFERENCIAS	86

ÍNDICE DE TABLAS

- **Tabla 1:** *Análisis Pestel para Horchatería Rin Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 2:** *Fuerzas Lewin (Oportunidades y Amenazas) Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 3:** *Fuerzas Lewin (Debilidades y Fortalezas) Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 4:** *Análisis DAFO Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 5:** *Tabla de la competencia de la Horchatería Rin Fuente: Elaboración propia*
- **Tabla 6:** *Tabla de Historia y trayectoria Fuente: Elaboración propia*
- **Tabla 7:** *Tabla de Estrategia de comunicación Fuente: Elaboración propia*
- **Tabla 8:** *Tabla de Propuesta de Valor Fuente: Elaboración propia*
- **Tabla 9:** *Tabla de Ubicación y Accesibilidad Fuente: Elaboración propia*
- **Tabla 10:** *Precio Horchata y granizados Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 11:** *Precio Chocolates calientes Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 12:** *Precio Bollería artesana Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 13:** *Precio Copas de la casa Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 14:** *Precio Desayuno Rin Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 15:** *Precio Cafés especiales Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 16:** *Precio Licores Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 17:** *Precio Cocktails Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 18:** *Tabla comparativa de precios de la horchata respecto a la Horchatería Rin*
- **Tabla 19:** *Tabla de las kpi's más óptimas para la Horchatería Rin*

- **Tabla 20:** *Tabla Cambios Producto Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 21:** *Tabla Cambios Precio Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 22:** *Tabla Cambios Distribución Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 23:** *Tabla Cambios Promoción Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 24:** *Tabla Cambios Personas Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 25:** *Tabla Cambios Procesos Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 26:** *Tabla Cambios Presencia Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 27:** *Tabla Plan de Acción Fuente: Elaboración Propia*
- **Tabla 28:** *Tabla Previsión de las Ventas Anuales a 3 años Fuente: Elaboración Propia*

ÍNDICE DE FIGURAS

- **Figura 1:** *Encuesta de Gasto Turístico, Comunidad Valenciana* **Fuente:** INE
- **Figura 2:** *Encuesta de Población Activa (EPA) Servicios Valencia* **Fuente:** INE
- **Figura 3:** *Índice de Precios de Consumo (IPCA)* **Fuente:** INE
- **Figura 4:** *Índice Gini en España* **Fuente:** Eurostat y Solt
- **Figura 5:** *Fuerzas Lewin Externas* **Fuente:** Elaboración Propia
- **Figura 6:** *Fuerzas Lewin Internas* **Fuente:** Elaboración Propia
- **Figura 7:** *Mapa de posicionamiento para Horchatería Rin* **Fuente:** Elaboración Propia
- **Figura 8:** *Buyer persona de Mónica de la Horchatería Rin* **Fuente:** Elaboración Propia
- **Figura 9:** *Buyer persona de Carmen de la Horchatería Rin* **Fuente:** Elaboración Propia
- **Figura 10:** *Customer Journey Map para Horchatería Rin* **Fuente:** Elaboración Propia
- **Figura 11:** *Mapa empatía para Horchatería Rin* **Fuente:** Elaboración Propia
- **Figura 12:** *Posición en Mapa de Horchatería Rin (Google Maps, 2024)*
- **Figura 13:** *Logo Horchatería Rin* **Fuente:** Elaboración Propia
- **Figura 14:** *Libro de firmas (Horchatería Daniel, 2024)*
- **Figuras 15:** *Cartel para Horchatería Rin* **Fuente:** Elaboración Propia
- **Figuras 16:** *Cartel para Horchatería Rin* **Fuente:** Elaboración Propia
- **Figura 17:** *Cadena de Valor de la Horchatería Rin* **Fuente:** Elaboración Propia

1. INTRODUCCIÓN

Este proyecto tiene como misión idear un plan de marketing para la empresa Horchatería Rin. Fue fundada en 1980 gracias a la ilusión y visión de una familia de agricultores, Lola y Carmelo. Su objetivo es compartir su elaboración de horchata artesanal con todo el mundo.

Desde su fundación hasta la actualidad, la familia junto a sus hijos Carmelo, Javier, Ricardo y Leandro, se han dedicado a vender horchata. Vivir en La Alquería “Rin” localizada en Alboraya les ha brindado la oportunidad de cosechar cuidadosamente su propio producto, tradicional de la zona, para luego ofrecer la mejor calidad a sus clientes. Su historia es humilde y es fácil de sentirse reflejado y conectado de una manera más personal.

Su historia es lo que la hace tan especial ya que es cosechada y recogida exclusivamente para el deleite de todo el que sepa apreciar la buena horchata artesanal. Desde sus inicios hasta ahora, todo lo que envuelve a la horchatería es autenticidad, pasión y compromiso por ofrecer una horchata de calidad.

También debo añadir que a pesar de ser una empresa muy enfocada a la venta de horchata y productos derivados como los deliciosos fartons artesanales, también van más allá ofreciendo otra diversa gama de productos. Saben reconocer que la horchata no puede ser del gusto de todos y por ello también ofrecen una amplia gama de otros productos. Entre estos destacan sus menús de desayuno, cafés, helados, batidos, entre otros.

Para concluir, la horchatería Rin no es solo un punto de venta de horchata sino una experiencia gastronómica que a través de la historia y el cariño por el negocio familiar se ha convertido en una buena opción para apreciar la buena chufa de Valencia. Con este proyecto voy a intentar reflejar mis ideas para poder lograrlo.

1.1 PROPÓSITO DEL PLAN DE MARKETING

Parando a observar el entorno podemos apreciar cómo el marketing se ha convertido en una pieza esencial en cualquier empresa. Al vivir en un mundo tan cambiante todas las empresas deben adaptarse o estas podrán sufrir ciertas consecuencias.

Por ello, el propósito de la realización del trabajo de fin de grado se basa en confeccionar un plan de marketing para la empresa Horchatería Rin. Están centrados en la venta de horchata y otros productos relacionados, en el sector de la restauración.

El objetivo detrás de este proyecto es, a través de un plan estratégico, lograr posicionar a Horchatería Rin como una empresa líder en la oferta de la horchata. Destacando la calidad de su chufa, su procedencia y aportando una experiencia única a los clientes. Todas las decisiones tomadas irán orientadas a aumentar la notoriedad de marca y construir una comunidad fiel a través de las redes sociales.

Para poder lograr todo lo mencionado habrá que realizar una investigación previa exhaustiva de información acerca del mercado. A su vez también hay que autoanalizarse para poder sacar conclusiones que puedan mejorar cualquier aspecto de la empresa. Además, se confeccionará la nueva y actualizada identidad de marca para reflejar los valores de la empresa, marketing de contenidos para adaptarse a la sociedad actual y ofrecer contenido de calidad y la implementación de programas de fidelización para retener e incitar a la compra.

El principal motivo por el que he decidido escoger este sector es porque todos somos consumidores y como tal reconocemos más fácilmente lo que no funciona y funciona en un negocio. Soy clienta de la Horchatería Rin y siempre he visto su potencial muy desaprovechado. Por ello, me gustaría poder plasmar todas las ideas que tengo porque creo que podrían cambiar el rumbo de la empresa a mejor.

1.2 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

1.2.1 Misión

La misión de la empresa es garantizar un servicio cercano y profesional utilizando ingredientes de la más alta calidad para ofrecer a los clientes una experiencia de horchata valenciana auténtica y deliciosa. Comprometidos a preservar la rica herencia cultural de la horchatería y mantener la historia familiar.

1.2.2 Visión

Ser el lugar preferido para los amantes de la horchata en Valencia y en todo el mundo, siendo líderes en calidad, sabor y autenticidad. Nuestro objetivo es aumentar de manera sostenible nuestra presencia manteniendo nuestros estándares de calidad y fomentando la conexión con nuestra comunidad.

1.2.3 Valores

La empresa tiene valores muy marcados e importantes:

- Transparencia y claridad.
- Apostar por productos artesanales y de proximidad.
- Adaptación a las nuevas necesidades de los clientes.
- Preocupación por los clientes y el medio ambiente.
- Innovación constante.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

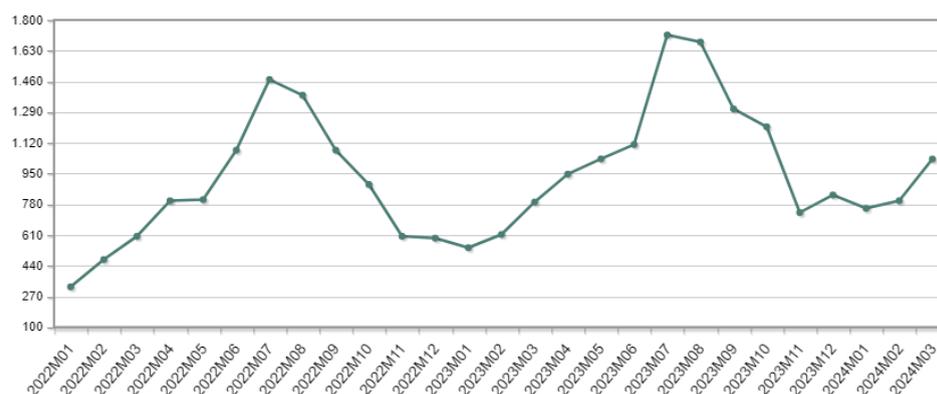
Después de la crisis a causa del coronavirus España se encuentra en una gran recesión económica. En los años previos a la pandemia el país todavía experimentaba una recuperación a causa de las anteriores crisis económicas globales pero el forzado confinamiento propició un desplome económico sin precedentes, siendo España uno de los países más perjudicados social y económicamente.

A partir de 2022 ya se podía apreciar una recuperación de los datos económicos pre pandemia, pero la guerra de Ucrania provocó un incremento generalizado de las materias primas y los costes de energía impactando de manera muy negativa en la rentabilidad de muchos negocios.

En 2023 ya prácticamente se habían recuperado los datos pre pandemia, en muchos casos ya superando cifras de 2019 desde la primera mitad del año gracias a la fortaleza de la demanda nacional y al impulso de la inversión de economía extranjera en el país. El ahorro acumulado y las ganas de viajar han conseguido un repunte del turista internacional asimilando números de 2019 donde España se estaba consolidando como uno de los países líderes en cuanto a cultura y turismo. Por otro lado vemos una tendencia de cambio de modelo de turismo más cualitativo, con mejores prestaciones, causado por el descenso de consumidores de bajas rentas, compensado por los clientes nacionales y extranjeros con mayor poder adquisitivo.

Figura 1.

Encuesta de Gasto Turístico, Comunidad Valenciana

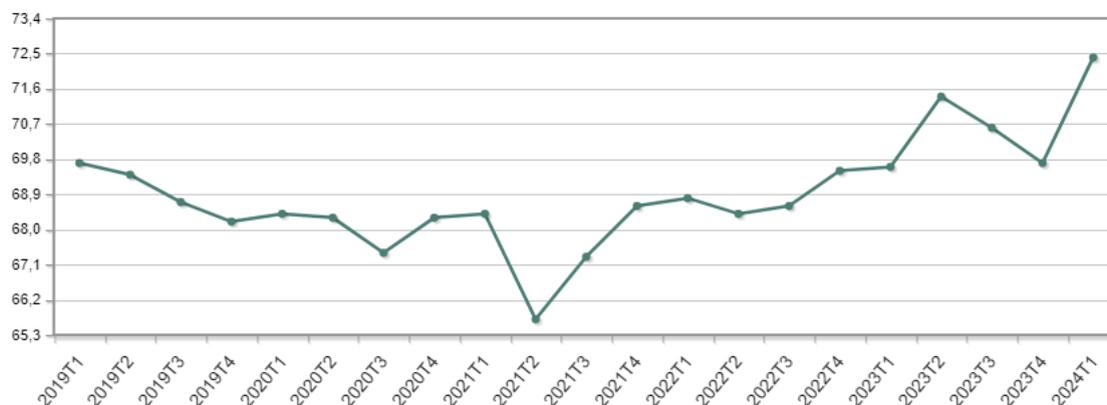


Nota.

Tomado de INE, 2024

Al cierre de 2023 el subsector de la restauración marcaba récord de trabajadores en cada uno de los meses, siendo el pico 1,9 millones durante los meses de julio y agosto según la afiliación a la Seguridad Social. Además la facturación media del sector hostelero ya suponía un aumento del 11% respecto a 2022.

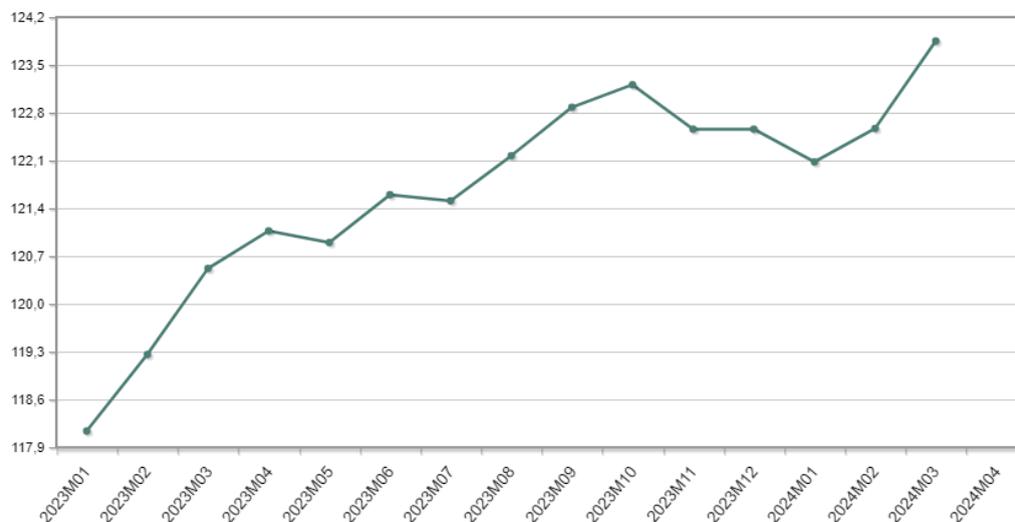
Aun así los negocios tienen que hacer frente a un fuerte acumulado de los costes de los últimos años, que se cubre un poco con los aumentos en los precios a pesar de la recuperación lenta de los márgenes empresariales.

Figura 2:*Encuesta de Población Activa (EPA) Servicios Valencia***Nota**

Tomado de INE, 2024

En un escenario, marcado por la estabilidad en la demanda, la evolución de la renta disponible de los hogares, y en el comportamiento financiero de las empresas, existen varios puntos críticos que pueden afectar a la demanda y a la evolución de los negocios hosteleros en el próximo año, como son la evolución del empleo, cómo impacta la subida de los tipos de interés, el contexto de incertidumbre internacional marcado por los conflictos geopolíticos, así como la evolución de los precios.

El sector hostelero tardó en repercutir la escalada generalizada de precios iniciada a comienzos de 2022, situando su evolución por debajo del IPC general hasta finales de ese año. Desde noviembre la restauración se vio empujada a ajustar los precios, aunque siempre se han mantenido por debajo de la subida de los alimentos, de los que tanto depende.

Figura 3:*Índice de Precios de Consumo (IPCA)***Nota**

Tomado de INE, 2024

Observamos el análisis de la situación de los precios de consumo, este es un factor que puede afectar a la hora de la adquisición de los productos esenciales, aunque en las últimas semanas se ha notificado que esta subida del IPC es “transitoria” y se prevé una moderación del repunte de las elevadas tasas actuales. También está prevista una reducción gradual en los próximos trimestres.

En relación con la renta nacional, es difícil hacer predicciones futuras debido a la incertidumbre actual. Aunque las proyecciones económicas eran optimistas en el pasado, las recientes apuntan a una recuperación más lenta de lo esperado. La situación de la renta nacional está estrechamente vinculada al PIB: a medida que este último aumenta, también lo hace la renta nacional de los ciudadanos, lo que probablemente aumente su consumo. Además, el coeficiente de Gini, que mide la desigualdad económica, está disminuyendo en España, lo que sugiere un progreso hacia una sociedad más igualitaria económicamente.

Figura 4*Índice Gini en España***Nota**

Tomado de Eurostat y Solt, 2024

Aunque depende de todas las variables antes vistas se prevé que para el próximo año la evolución de la facturación hostelera modere su ritmo de crecimiento, pudiendo alcanzar un aumento de entre un 2% y un 4% respecto a 2023.

A causa de la pandemia y sus restricciones para evitar más contagios, las personas han ido cambiando sus formas de relacionarse. Esta crisis nos limitó la forma en la que nos relacionamos con los demás hasta el punto de solamente poder hacerlo a través de las redes sociales. Esta nueva manera de relacionarnos nos ha hecho cambiar la manera en la que consumimos y producimos contenido. Este factor es muy importante ya que las empresas deben adaptarse a las nuevas corrientes de contenido para poder captar la atención de su público objetivo.

2.1.1 Análisis PESTEL

Tabla 1:
Análisis PESTEL para Horchatería Rin

PESTEL HORCHATERÍA RIN						
FACTORES CLAVE EL ENTORNO		Muy negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy positivo
P	FACTORES POLÍTICOS					
	Normativas gubernamentales sobre seguridad alimentaria.				X	
	Impuestos sobre alimentos y bebidas.		X			
E	Regulaciones laborales, como salarios mínimos y horarios de trabajo.			X		
	FACTORES ECONÓMICOS					
	Disponibilidad de ingresos de los clientes.		X			
S	Tasa de desempleo.	X				
	Inflación y su impacto en los costos de operación y precios.	X				
	FACTORES SOCIO-CULTURALES					
T	Hábitos de consumo locales y preferencias culturales.				X	
	Cambios en las tendencias alimentarias y de estilo de vida.			X		
	Importancia de la tradición y la historia de la horchata en la región.					X
E	FACTORES TECNOLÓGICOS					
	Avances en tecnología de producción de alimentos.			X		
	Soluciones tecnológicas para mejorar la experiencia del cliente, como sistemas de pedidos online.				X	
L	Innovaciones en envasado y conservación.				X	
	FACTORES ECOLÓGICOS					
	Preferencia de los consumidores por productos y envases sostenibles.				X	
L	Impacto ambiental de los procesos de producción y eliminación de residuos.			X		
	Cumplimiento de normativas medioambientales locales y nacionales.			X		
	FACTORES LEGALES					
L	Legislación sobre seguridad alimentaria y normativas de higiene.				X	
	Leys laborales, como derechos de los empleados y regulaciones de seguridad en el lugar de trabajo.			X		
	Normativas locales de funcionamiento de negocios, como permisos de operación y licencias.		X			

Nota. Elaboración propia

Una vez realizado el análisis PESTEL puedo ver como hay aspectos positivos como negativos en la empresa RIN.

En primer lugar, podemos ver que un gran punto a favor es que la horchatería dota de un producto artesanal arraigado a la tradición y la cultura de Valencia. El cliente valora la antigüedad del negocio y los productos ecológicos de kilómetro 0, gracias a esto la empresa consigue una demanda y lealtad transgeneracional.

Por otro lado, hay ciertos aspectos económicos negativos a tener en cuenta que influyen significativamente como los impuestos sobre alimentos y bebidas y la inflación. El aumento del precio de los productos así como el coste de producción pueden repercutir directamente en los ingresos del negocio. También hay que tener en cuenta que la tasa de empleo y la capacidad económica de los clientes afectan considerablemente la demanda y capacidad de retención de clientes de la horchatería RIN.

En cuanto a factores tecnológicos se refiere, existe una oportunidad de negocio que acelere y facilite el sistema de producción de horchata. Además los avances comunicativos gracias a la tecnología y redes sociales repercuten positivamente en la experiencia del usuario y captación de nuevos clientes.

En conclusión, teniendo en cuenta que siempre van a tener que hacer frente a cuestiones externas como factores económicos, también podemos ver que pueden beneficiarse de grandes oportunidades de innovación que ayudarán a amoldarse a las exigencias del mercado. La horchatería RIN tiene muy en cuenta la calidad de sus productos, su producción y cómo cumplir con las expectativas en la venta al cliente final. Todo esto puede lograr que la empresa logre posicionarse y aumentar su notoriedad de marca.

2.1.2 Contextualización del sector

2.1.2.1 Definición del sector

La industria de la restauración se puede definir como la prestación de servicios relacionados con la preparación, venta y consumo esporádico de alimentos y bebidas. Lugares como bares, cafeterías, restaurantes, catering, entre otros, son los que participan en esta industria. Esta rama ha generado una expansión en este sector debido a la necesidad de comer fuera del domicilio. También hay que tener en cuenta que hay otros sectores que han potenciado la restauración como por ejemplo el turismo.

El turismo es uno de los más destacados en España. Al estar interrelacionados siempre ha ayudado a que la industria de la restauración también se viera afectada positivamente. Este sector en nuestro país es fundamental ya que la cultura y las costumbres de la sociedad demanda poder tener este tipo de lugares de ocio.

Son muchos los negocios que van ligados a ambos sectores ya que su producto principal es autóctono y con ello se beneficia e incita al turismo de la región. Poder combinar estos dos aspectos ayudará al negocio y su éxito si se lleva a cabo una buena estrategia.

2.1.2.2 Tendencias actuales del sector

También han surgido diversas tendencias que han transformado los hábitos y prácticas del consumidor, tales como:

1. Aumento de comida rápida y aplicaciones online de servicio a domicilio

Cada vez son más las aplicaciones destinadas a la compra, recogida y envío de pedidos proporcionando más comodidad a los usuarios que no desean perder mucho tiempo en ir a un local o cocinar y prefieren gastar dinero en comida a domicilio o precocinada. Esto repercute negativamente en los negocios, ya que surge mucha más competencia y el factor diferenciador debe ser claro para que te elijan.

2. Tendencias enfocadas al bienestar, la sostenibilidad y la responsabilidad social

El crecimiento hacia una conciencia más sostenible y ecológica, hace que sean más las personas que se decidan por opciones que cuiden más su bienestar y su entorno. Aspectos como consumir productos de kilómetro cero, frescos y orgánicos son los que más demandan este tipo de clientes. Además, también están interesados en empresas que adopten prácticas sostenibles como la reducción del desperdicio de alimentos o que su packaging sea biodegradable.

Otro aspecto muy importante a tener en cuenta es la responsabilidad social. Cada vez son más las personas que valoran empresas que se comprometen con grandes causas sociales como la inclusión laboral, donaciones, la promoción de la agricultura sostenible...

3. Innovación en envases y presentación del producto

Siempre es muy importante causar buena impresión, por lo que el primer contacto con el cliente debe ser especial. Empresas como Vicio, Hundred o Funtastik ya optan por ofrecer una experiencia más allá de la calidad de sus productos, prestando especial atención a la presentación para persuadirlos a través de su packaging llamativos y únicos.

4. Cocina Internacional y Fusión

La globalización ha causado una mayor atención a la cocina de otras culturas y la fusión de diferentes ingredientes y estilos culinarios. Los consumidores están buscando experiencias gastronómicas distintas a lo que normalmente han consumido combinando sabores y técnicas de todo el mundo.

2.1.2.3 Segmentos del mercado

Los segmentos de mercado del sector de la restauración se producen fundamentalmente por el tipo de establecimiento, su categoría y su horario. En función del cliente objetivo, se producen diferencias en el producto, servicio y el precio:

1. Cafeterías: Son locales donde se sirven desayunos, aperitivos y meriendas. Se centran en la venta de café, bebidas calientes y alimentos dulces.

2. Bares: Aparte de ofrecer todos los servicios que tiene una cafetería, cuenta con menús del día, platos combinados y bebidas alcohólicas. Tienen un ambiente informal.
3. Restaurantes: Es un establecimiento donde se atiende a los clientes en mesas y se ofrecen una gran variedad de platos y bebidas. Los comensales reciben una atención personalizada, satisfaciendo así sus gustos y preferencias de cada uno en particular. Tiene un ambiente formal.
4. Comida rápida: Suelen ser franquicias con una oferta de platos limitada. La materia prima es de menor calidad para poder alcanzar precios más económicos. El servicio es informal y rápido.
5. Dark kitchen: Se basa exclusivamente en la producción de alimentos caseros a domicilio. Por tanto es un e-commerce que prescinde de mesas, sillas, camareros, etc. Se limitan a la preparación y envío de platos.
6. Comida casera para llevar: Es igual que la dark kitchen pero sí que cuentan con un local donde poder ir a ver y recoger la comida presencialmente. También algunas cuentan con servicio a domicilio.
7. Caterings: Engloban a todos los proveedores de alimentos y bebidas para grandes grupos de personas. Generalmente se suele ver en eventos, comedores de empresas o escolares... El producto suele ser igual o similar para todos los comensales.
8. Food Trucks: Es un vehículo, típicamente un camión o una furgoneta, que proporcionan alimentos listos para comer en lugares públicos, ferias, festivales, etc.
9. Puestos callejeros: Son vendedores ambulantes que se ubican habitualmente en espacios públicos. Los alimentos típicos que se suelen vender incluyen tacos, kebabs, empanadas, hamburguesas, noodles, falafel, entre otros.

2.1.2.4 Impacto de eventos externos

- Pandemia a nivel mundial del COVID-19

La crisis sanitaria que causó el COVID-19 provocó un cese de actividades durante varios meses de la gran mayor parte de sectores económicos del mundo. Por lo que para muchas empresas del sector hostelero supuso una herida incurable. Las

restricciones causaron que muchas empresas tuvieran que adaptarse durante ese tiempo o se enfrentarían a una posibilidad de cierre.

- Inflación

A causa de la crisis sanitaria y la vigente guerra de Ucrania-Rusia nos hemos visto envueltos en una reducción del poder adquisitivo dado al incremento de costes de energía y materias primas, especialmente en alimentos y bebidas. Dando paso a la actual inflación.

2.1.2.5 Reflexión de perspectiva a futuro

Fijándome en el futuro puedo afirmar que este sector está en constante cambio. La pandemia en 2019 hizo estragos pero nos obligó a adoptar nuevas tecnologías y configurar nuevos modelos de negocio. En un futuro, un elemento clave será la adaptabilidad. Ya hemos visto cómo el entorno puede ser un aspecto muy importante a tener en cuenta, por ello hay que saber analizar bien la situación y buscar las mejores soluciones.

En 2024 del sector se espera que siga su continuo aumento ya que en 2023 ha logrado su total recuperación desde el COVID-19. Y a futuro, las empresas deben tener en cuenta que la clave del éxito es saber adaptarse y estar siempre dispuestos a innovar.

2.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Una vez hemos analizado todo aquello que nos puede afectar a nivel externo, vamos a ver qué cosas están a nuestro alcance para poder cambiarlas a tiempo y aprovechar todos los recursos disponibles para no perder eficacia. Para ello voy a realizar las fuerzas de Lewin, un análisis DAFO y un análisis CAME. Esto me permitirá identificar la situación actual para poder tomar mejores decisiones y desarrollar un plan de acción efectivo.

2.2.1 Fuerzas de Lewin

Antes de determinar el DAFO, hay que analizar las fuerzas de Lewin. Voy a determinar cuales de estos aspectos son las fuerzas impulsoras, fuerzas restrictivas y el equilibrio (Fuerzas de Lewin) del negocio.

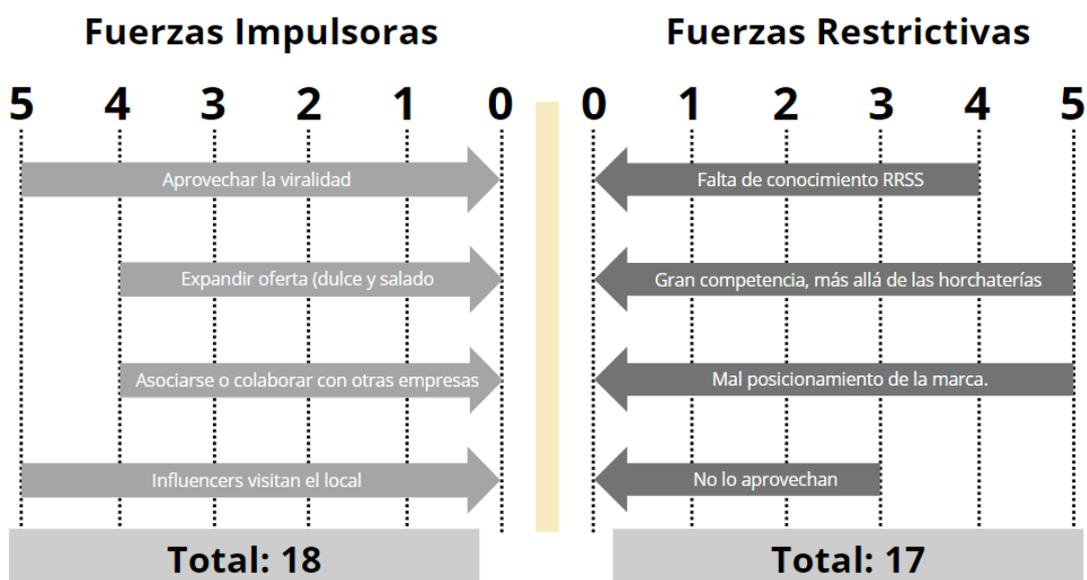
OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Tabla 2:
Fuerzas Lewin (Oportunidades y Amenazas)

<u>Fuerzas impulsoras</u>	<u>Fuerzas restrictivas</u>
<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechamiento de la viralidad en plataformas como Tik Tok. - Expandir su oferta, implementando más variedad de salado - Asociarse o colaborar con otras empresas para aumentar la notoriedad de marca - Influencers visitan el local 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de conocimiento sobre tendencias y marketing digital. - Gran competencia, más allá de las horchaterías - Mal posicionamiento de la marca. - No detectan momentos clave para la promoción.

Nota. Elaboración propia

Figura 5:
Fuerzas Lewin Externas



Nota. Elaboración Propia

Quiero destacar el análisis de las fuerzas de Lewin de las oportunidades y amenazas, el uso de redes sociales, la gran influencia ejercida en los jóvenes y la oportunidad de aprovechar próximos eventos.

- Aprovechar la viralidad: Si bien hemos hablado de las redes sociales a modo de escaparate, también podemos destacar Tiktok ya que es una plataforma dada a facilitar el efecto de viralidad. Si se hace un uso regular de esta se podría llegar a más público, incluso de fuera de la Comunidad Valenciana.
- Expandir oferta: La horchatería RIN ya cuenta con muchos clientes fieles gracias a su variedad de opciones dulces en su menú. Si de algo puede escasear es de productos salados. Únicamente sirven desayunos salados, lo que puede hacer que muchas personas opten por otro local con más opciones.
- Asociarse o colaborar con otras marcas: Colaborar con otras empresas como cafeterías o pequeños comercios, ayudaría a aumentar la visibilidad de ambas empresas logrando notoriedad de marca.
- Influencers visitan el local: Es difícil llegar a conocer o trabajar con un influencer si no es a través de una gran cantidad económica. La RIN cuenta con ventaja ya que han ido varios influencers de diferentes sectores y podrían colaborar con ellos fácilmente ya que son ellos quien van al local.

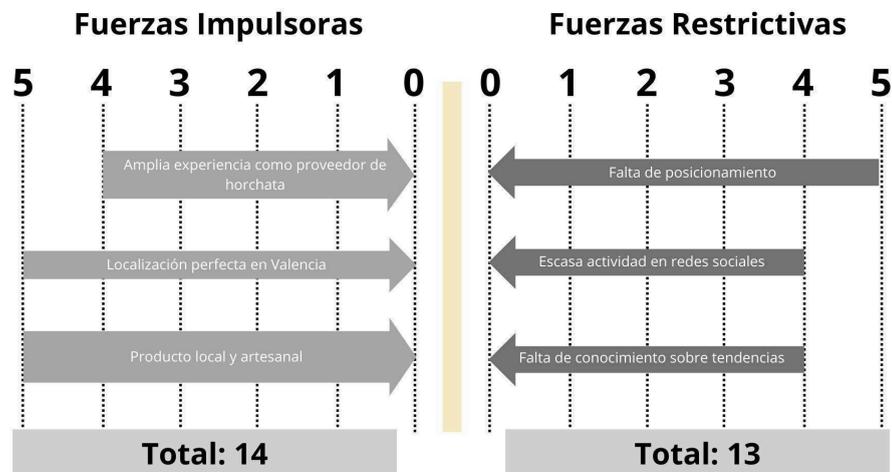
DEBILIDADES Y FORTALEZAS

Tabla 3:
Fuerzas Lewin (Debilidades y Fortalezas)

<u>Fuerzas impulsoras</u>	<u>Fuerzas restrictivas</u>
<ul style="list-style-type: none"> - Amplia experiencia como proveedor de horchata para otras empresas - Localización perfecta en Valencia - Producto local y artesanal 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de posicionamiento en el mercado - Escasa presencia o actividad en redes sociales - Falta de conocimiento sobre tendencias y estrategias de marketing digital

Nota. Elaboración propia

Figura 6:
Fuerzas Lewin Internas



Nota. Elaboración Propia

Quiero destacar todas las características del análisis de las fuerzas de Lewin sobre debilidades y fortalezas.

- Experiencia siendo proveedor: Es muy importante destacar que hay horchaterías que venden la horchata de la RIN ya que estos son sus proveedores. Es vital destacar esto hacia los consumidores para que sepan que el mejor producto proviene de la RIN y no de otras marcas que se abastecen de este.
- Localización perfecta: La chufa proviene de Alboraya y conforme más cerca de su huerta más calidad y autenticidad proyectan en los clientes. La horchatería RIN cuenta con gran ventaja ya que se encuentra muy cerca y además al lado del metro de Machado. Hace su entrada accesible tanto a pie como en transporte público, lo que ayuda mucho más a que los turistas les elijan como opción número uno.
- Producto local y artesanal: Como ya he mencionado antes, cuentan con su propia huerta y ellos mismos se autoabastecen de su propio cultivo. Lo que hace que el producto sea mucho más auténtico, pero si esto no se le hace llegar al cliente final por desconocimiento va a elegir siempre la horchatería con más reseñas como su opción número uno.

De esta manera podemos ver cómo el análisis de las Fuerzas de Lewin ayuda a impulsar las fortalezas y las oportunidades para superar las debilidades y amenazas. En mi caso, puedo ver cómo las fuerzas impulsoras hacen frente a las fuerzas restrictivas, que resisten el cambio.

2.2.2 Análisis DAFO

Tabla 4:
Análisis DAFO

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de posicionamiento en el mercado. - Escasa presencia o actividad en redes sociales. - No detectan momentos clave para la promoción. - Falta de conocimiento sobre tendencias y estrategias de marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gran competencia. - La trayectoria de otras empresas dificultará el posicionamiento de marca. - La competencia entiende de tendencias y marketing digital.
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia como proveedor de chufa/horchata para otras empresas - Localización perfecta en Valencia - Producto local y artesanal. - Están abiertos todo el año 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechamiento de la viralidad en plataformas como Tik Tok. - Expandir su oferta, implementando más variedad de salado - Asociarse o colaborar con otras empresas para aumentar la notoriedad de marca - Influencers visitan el local

Nota. Elaboración Propia

Debilidades

- Falta de posicionamiento: El posicionamiento es la parte más importante de todo. Y la horchatería RIN para el tiempo que lleva en funcionamiento está muy por debajo de otras que no llevan tanto tiempo. Además tienen muchos factores a destacar y que si se comunican bien podrían ayudar a subir en el ranking.
- Poca presencia en redes sociales: No tener actualizadas las redes sociales suele ser un símbolo de poca profesionalidad o compromiso. No da una buena imagen ser difícil de buscar ya que actualmente el consumidor ha cambiado y a veces le interesa más informarse del lugar antes de ir. Por lo que veo este factor esencial para el futuro de la horchatería.
- Poca detección de momentos clave: Han habido eventos que deberían de haber sabido aprovechar más como la visita de influencers o youtubers grabando en el propio local. Si esto ya te da un poco de proyección, haciéndolo bien se podría llegar a más gente
- Falta de actualidad y estrategias de marketing: Toda empresa debe adaptarse al mercado y a las nuevas corrientes y modas. En la horchatería pasa lo mismo y estar desinformado es un punto en desventaja frente a la competencia. Además, si no se sabe hacer un buen uso de herramientas como las redes sociales nunca funcionarán las estrategias en mente.

Amenazas

- Gran competencia y dificultad de posicionamiento: En Valencia hay muchas horchaterías que han tenido una trayectoria similar a la horchatería RIN. Lo malo es que estas han hecho mejor uso de sus instalaciones, redes sociales y su posicionamiento. La RIN siempre se ha quedado un poco al margen en cuanto a innovar o adaptarse a las necesidades del mercado. Por ello, actualmente se encuentra por debajo de muchas cuando en cuanto a su producto sería una de las mejores.
- La competencia está al día: La competencia si ha sabido aprovechar la ventaja que tenía frente a la competencia y ha sabido adaptarse para siempre destacar al resto. Si que usan las redes sociales para atraer, retener y mantener.

Fortalezas

- Experiencia como proveedor: Otras horchaterías venden horchata de la horchatería RIN y esto es algo que podemos recalcar a nuestro favor, ya que esto nos da una importancia y posicionamiento fácil. Tener el poder de proveer el producto principal del negocio de otras horchaterías es esencial para ir mejorando gradualmente el posicionamiento de marca y la percepción en la mente de los consumidores.
- Localización perfecta: La horchata es originaria de la huerta de Alboraya. Tener el local cerca de su procedencia ayuda a darle más calidad y proximidad a su producto.
- Producto local y artesanal: La horchatería RIN produce su propia horchata, por lo que controlan su producto y saben perfectamente que es lo que le están vendiendo a su cliente, buscando siempre la excelencia frente a la competencia.
- Abren todo el año: Todas las horchaterías cierran en alguna época del año, sobre todo en invierno. Sin embargo, la RIN se mantiene abierta produciéndose un poco un monopolio ya que es el único negocio en esos meses que abre y sirve horchata junto con otra variedad de productos.

Oportunidades

- Aprovechar viralidad Tik Tok: Si bien las redes sociales ayudan a llegar a más público objetivo, Tik Tok es la más eficaz para hacerlo a corto plazo. No es algo fiable al 100% pero con constancia poco a poco irán llegando a más gente con el propósito de darnos a conocer más allá de los clientes actuales.
- Expandir oferta: Lograr un menú apto para todo tipo de paladar y gustos ayudaría a aumentar la clientela ya que para degustar un plato salado tendrías que irte a otro local ya que la RIN solo puede ofrecer tostadas. Hacer este cambio ayudaría mucho a la evolución de la horchatería ya que en España son muy populares las tapas y los platos combinados salados.
- Colaborar con otras marcas: Siempre es bueno juntarse con otra empresa para poder ganar notoriedad de marca. Encontrar una marca similar en producto/servicio y valores para poder crear una colaboración coherente, ayudaría mucho a la visibilidad de ambos negocios.
- Visita de influencers: Para finalizar, estos factores funcionarán más rápido si se recurre a influencers o personas que mueven masas. Cabe recalcar que la

horchatería cuenta con la ventaja y es que les visitan influencers con muchos seguidores y proyección. Si supieran sacarle partido seguro que en poco más de 1 año podrían conseguir todos sus objetivos.

2.2.3 Análisis CAME

Corregir

- Posicionamiento: Se debe comunicar muy bien a través de una buena estrategia de marketing los puntos clave que diferencian la RIN con su competencia. De esta manera, el público podrá comparar y tener en cuenta la empresa a la hora de decidir.
- Actividad en redes sociales: Hay que ofrecer contenido actualizado de calidad para poder crear una comunidad comprometida y fiel a la vez que nos va conociendo más gente. Siempre manteniendo una regularidad ya que hemos de hacernos notar pero sin ser muy intrusivo.
- Detección de oportunidades: Hay que prestar más atención para identificar oportunidades de colaboración o de negocio. Los trabajadores de la RIN son jóvenes y son conscientes de los clientes que les visitan, pero al final son los dueños quienes tienen que saber cómo afrontar esta oportunidad.
- Conocimiento de tendencias: La empresa debería invertir en contratar a alguna persona con experiencia en marketing para que se encargue de las redes sociales para aportar lo que los clientes desean consumir.

Afrontar

- Gran competencia: Es difícil moverse en un mercado en el que hay otras empresas que se dedican a lo mismo que tú pero con estrategias diferenciadoras y destacando el valor añadido que ofrecemos puede ayudar a realzar nuestras ventajas.
- Dificultad de posicionamiento: Hay que estudiar muy bien a la competencia para analizar en qué nos diferenciamos y en qué podemos mejorar. Hay que encontrar una propuesta de valor que nos haga únicos y totalmente diferentes al resto.
- La competencia está actualizada: La competencia lleva tiempo mejorando sus servicios y esto nos puede sacar ventaja. Pero por ello hay que invertir en una buena estrategia de marketing para lograr posicionarse donde merece la empresa estar.

Mantener

- Proveedores: Seguir siendo los proveedores de otras empresas fortalecerá la relación con estas además del reconocimiento de marca por parte de los clientes.
- Buena localización: La horchatería se encuentra al lado de Alboraya, donde la chufa hace honor a su procedencia. Contar con esta localización es clave para realizar su producto.
- Producto local y artesanal: Al contar con su propio huerto, pueden cosechar su propio producto y ofrecerlo en el local como 'kilómetro 0'. Además, es importante destacar que la cosecha es propia.
- Disponibilidad todo el año: Deben aprovechar las oportunidades de mercado que se les ofrecen como por ejemplo contar con una temporada sin competencia. Esto les puede ayudar a destacar frente a la competencia.

Explotar

- Promoción en rrss: Tienen que aumentar su presencia tanto en redes sociales como en su página web. Actualmente están totalmente en desuso y desactualizadas. En la actualidad, esta es una de las maneras más rápidas de darnos a conocer y llegar al público objetivo.
- Viralidad: Saber explotar plataformas como Tik Tok para abrirse a nuevos segmentos de mercado. Ofrecer contenido atractivo y relevante ayudará a crear una comunidad fiel que comparta nuestro contenido y llegue a más gente.
- Influencia de opiniones: Los jóvenes se mueven a través de tendencias y opiniones de sus personajes favoritos. Poder colaborar con influencers, youtubers o streamers relevantes ayudará a posicionar la marca y generar confianza en los nuevos consumidores.
- Visita de influencers: Deben tener pensado un plan de colaboración ya que actualmente cuentan con la visita de influencers a su local que no están sabiendo valorar ni aprovechar. Si se tiene en cuenta, la audiencia se interesará por la horchatería y mostrarán su compromiso si se mantiene una buena estrategia de marketing.

3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1 OBJETIVOS

3.1.1 Objetivo principal

El principal objetivo que busca este proyecto es conseguir posicionar a Horchatería Rin como opción líder en horchata en Valencia. Siempre que mantengo una conversación de horchaterías con familiares o amigos son otras opciones las más mencionadas, como la de Daniel o Panach.

Con este proyecto pretendo mejorar todo aquello que suponga un impedimento para lograr ser la marca número uno en el mercado. A diferencia de los restaurantes convencionales de los competidores, quiero apostar por un servicio llamativo tanto en decoración como en productos. Cautivar a los clientes a través de la experiencia de poder degustar la carta con novedades frecuentes y un plan de fidelización irresistible.

En definitiva, la intención es conseguir notoriedad de marca y buscar un valor diferenciador que me ayude a conseguir ser la opción número uno de los clientes.

3.1.2 Objetivos SMART

Los objetivos SMART ayudan a llevar un seguimiento del cumplimiento de las metas que nos hemos propuesto para lograr alcanzarlas. Estos serían los objetivos que me gustaría conseguir el próximo año:

Objetivo: Incrementar las ventas en un 20% en los próximos 12 meses.

- Específico: Incrementar el volumen de ventas en un 20% el próximo año.
- Medible: Tener un seguimiento continuo de las ventas totales de la horchatería Rin para poder compararlas con las conseguidas el año anterior y evaluar si se está cumpliendo la meta establecida.
- Alcanzable: Teniendo en cuenta el análisis del mercado, la tendencia de las anteriores ventas y las nuevas estrategias de marketing, considero que es probable un incremento de las ventas. La horchatería cuenta con una clientela muy establecida por lo que un aumento se vería posible.

- Relevante: El cumplimiento de este objetivo les permitirá rentabilizar mucho más el local y aumentar su impacto logrando posicionarse en uno de los referentes en el mercado de la horchata en Valencia.
- Temporal: Creo que tener un margen de 12 meses para lograr este objetivo es correcto y real. Pero debe ir acompañado de cambios en la estrategia actual con las mencionadas anteriormente.

Objetivo: Aumentar el número de seguidores de las redes sociales en un 50% los primeros 6 meses.

- Específico: Incrementar el número de seguidores tanto en Instagram como Facebook y Tiktok. Esta selección es para poder llegar a todo tipo de cliente ya que el tipo de consumidor de la Horchatería Rin es variado.
- Medible: Podemos comprobar si se está cumpliendo el objetivo si comparamos los seguidores actuales con los que se obtengan en 6 meses. También se puede recurrir a métricas de las propias redes sociales para ver cómo va el crecimiento de la marca.
- Alcanzable: Teniendo en cuenta que actualmente sus redes sociales están inactivas, cualquier cambio a mejor mejorará significativamente su estado. Además no cuentan con una cuenta de Tiktok por lo que la creación de esta también puede conectar con más audiencia para aumentar su base de seguidores. Además es importante tener en cuenta que la viralidad es más probable que ocurra en esta.
- Relevante: Podemos decir que muchos negocios han resurgido gracias al impacto que tienen las redes en la sociedad, por lo que es importante hacer un buen uso de estas para posicionarnos, que nos consuman, nos recomienden y sean fieles.
- Temporal: Creo que es viable lograr un aumento del 30% en los primeros 6 meses ya que la horchatería ya cuenta con mucha clientela por lo que esta podría ayudar a los inicios de la horchatería en redes. Además, ayudará a atraer a nuevo público sobre todo joven, quienes son más influenciados por las redes y las opiniones de sus influencers favoritos.

Objetivo: Crear un programa de fidelización y conseguir 500 suscriptores los primeros 3 meses.

- Específico: Establecer un programa de fidelización que ofrezca incentivos para los clientes más fieles. El objetivo es conseguir una base de suscripciones de 500 personas en los primeros 3 meses.
- Medible: Seguir el programa de fidelización para ver si está aumentando el número de suscripciones y recurrir a una sólida estrategia de marketing llamativa para cautivar a posibles futuros clientes.
- Alcanzable: Sabiendo que a día de hoy tienen muchos clientes que recurren al local como horchatería de confianza, veo viable que estos quieran aprovechar las ventajas de formar parte del programa de fidelización y así poder llegar a las 500 personas.
- Relevante: Veo que compensar a los clientes más fieles de la marca ayudará a reforzar esa relación con el cliente haciéndole sentir especial y cuidado. También nos benefician hablando bien de nosotros con nuevos posibles clientes, logrando concienciación de marca y buen posicionamiento entre la competencia.
- Temporal: Creo que este objetivo se puede lograr fácilmente en los primeros 3 meses, ya que la Horchatería Rin será completamente reformada y ese empujón inicial puede ayudar a que haya más suscripciones estos meses.

Objetivo: Mejorar el feedback del servicio de los clientes consiguiendo 500 comentarios en 6 meses.

- Específico: Incrementar el número actual de comentarios de los clientes en 500 en los primeros 6 meses.
- Medible: Actualmente se puede observar las reseñas de la horchatería a través de Google, TripAdvisor, JustEat y Facebook. Si se cuenta con un registro de todas se puede observar el progreso y ver si se puede cumplir el objetivo en los próximos meses.
- Alcanzable: A día de hoy cuenta con 2.540 teniendo un 4,3 sobre 5 estrellas, por lo que es un buen comienzo. Si ya cuenta con esta calificación descuidando ciertos aspectos como las redes sociales, contando con estas es muy probable que se pueda fomentar la participación y el número suba.

- Relevante: Que la gente hable bien de tu servicio ayuda al posicionamiento y la imagen de la marca. Muchas personas se ven atraídas por las reseñas y son un aspecto determinante a la hora de decidir dónde ir, sobre todo contando con un producto artesanal como es la horchata. Por lo que lograr tener muchos comentarios, es muy importante.
- Temporal: He decidido que este periodo sea más largo ya que las reseñas son más costosas de lograr, por lo que veo viable que en 6 meses ya haya una buena cantidad de comentarios teniendo en cuenta los grandes cambios que va a hacer la Rin.

3.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Una de las mejores maneras de comprobar si lo que estás haciendo va por buen camino es analizando a la competencia. Esta te puede dar consejos para mejorar ciertos aspectos de tu negocio o potenciar aquellos diferenciales.

La horchata es un producto artesanal muy cuidado por los valencianos por lo que hay mucha diversidad de ideas y opiniones respecto a la calidad de cada local. No hay una horchata perfecta, al igual que no hay una paella perfecta, pero siempre el cliente busca tener un lugar de confianza que le acompañe durante muchos años de su vida.

Por ello, es muy importante destacar no solo en el producto sino por el precio respecto a la competencia. Hay que seguir un constante análisis para poder estar actualizado y potenciar al máximo todas las características de la horchatería.

Las empresas que actualmente operan en el mercado y son competencia directa son:

Tabla 5:

Tabla de la competencia de la Horchatería Rin

NOMBRE	Nota Google	Nota Tripadvisor	Rango Precios	Seguidores Instagram/ Facebook	Engagement Instagram/ Facebook
Horchatería	4,3	4,0	€	242	0%

RIN				1002	
Els Sariers	4,4	4,0	€	1645	0,19%
Horchatería Panach	4,5	4,5	€	3.023 5.662	1,53% 0,65%
Orxata Daniel	4,4	4,0	€	6.966 17.000	0,09% 0,66%
Subies	4,6	4,5	€	3.802 2.234	9,66% 0,05%
L'Obrador de Bou	4,5	4,5	€€	1.634 1.736	2,82% 28,61%
Santa Catalina	4,3	-	€	-	-
Horchatería Dolz	4,2	4,0	€	1.633 1.045	2,82% 0%
Horchatería Toni	3,0	4,5	€	1.319 1.024	2,96% 22,63%
Horchatería Vida	4,3	4,0	€	6.457	0,06%
Noubonaire	4,4	4,0	€	224	0%
Horchatería Fabian	4,3	4,0	€	609	3,39%
Casa Orxata	4,7	4,0	€	1.367 1.987	2,32% 0,05%
Vachata	4,5	-	€	1.670 529	1,70% 0,02%
Blanc y verd	4,2	4,0	€	267	5,12%

Sequer Lo Blanch	3,7	3,0	€€	21.200	0,21%
---------------------	-----	-----	----	--------	-------

Nota. Elaboración propia

Una vez detectadas las tres empresas más reconocidas y queridas por el público (Sariers, Panach y Daniel) vamos a analizarlas según diferentes características:

Historia y trayectoria

Tabla 6:

Tabla de Historia y trayectoria

Sariers	Fue fundada en 1995 en Valencia. Empezó siendo una panadería sobre su campo familiar para finalmente ser la horchatería por lo que es reconocida.
Panach	Fue fundada en 1971 como un negocio familiar y se ha ido consolidando poco a poco en la horchatería que es hoy en día junto a sus hijos.
Daniel	Fue fundada en 1960 y su primera tienda fue en su propia casa vendiendo su producto elaborado por la familia

Nota. Elaboración propia

Si algo tiene en común la horchatería Rin con estas horchaterías es que todas mantienen ese núcleo familiar que les conecta con la tradición y la experiencia en el producto. En este aspecto la horchatería Rin también se puede ver muy favorecida dado a que también puede aportar ese aspecto de experiencia y conocimiento en el producto.

Estrategia de comunicación

Tabla 7:
Tabla de Estrategia de comunicación

Sariers	<p>La página web de Sariers se centra en la tradición y la satisfacción del cliente, enfatizando la historia, la evidencia y los valores tradicionales de la empresa. Es muy intuitiva y muy fiel a su identidad de marca.</p> <p>Sus redes sociales, como Facebook e Instagram, fortalecen esta imagen con publicaciones de eventos locales, publicidad, fotografías profesionales de su productos y satisfacción del cliente, así como el video que me gusta sobre el proceso de preparación de contenido educativo y educativo.</p> <p>En TripAdvisor, se centran en recopilar opiniones y utilizar comentarios para mejorar su reputación.</p>
Panach	<p>La página web de Panach está dedicada a promocionar su amplio catálogo de productos con descripciones detalladas, procesos de producción y certificados de calidad.</p> <p>En sus plataformas de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter, WhatsApp y LinkedIn, Panach promociona sus productos, lanza nuevos productos al mercado, organiza concursos y mantiene una comunicación activa con la comunidad.</p> <p>También utilizan WhatsApp para atención al cliente y pedidos directos, así como LinkedIn para publicar noticias de la empresa y ofertas de trabajo.</p>
Daniel	<p>La página web de Daniel destaca su reputación y legado como la horchatería más antigua de Alboraya, mostrando su historia, hitos y reconocimiento a nivel nacional.</p>

	<p>Además es la más profesional, intuitiva y llamativa.</p> <p>En Facebook e Instagram hacen post relacionados con su historia, fotografías de eventos, visitas de famosos, promociones y colaboraciones con personas influyentes locales.</p> <p>Su estrategia se centra en preservar y resaltar el patrimonio histórico, así como en atraer nuevos clientes a través de eventos especiales y contenido visual atractivo.</p>
--	--

Nota. Elaboración propia

La horchatería RIN cuenta con redes sociales desactualizadas y poco cuidadas, por lo que en este aspecto está muy por detrás de la competencia. Estas empresas mantienen un diseño llamativo e intuitivo en sus redes sociales, aunque tampoco hacen el mejor uso de estas. Si la horchatería RIN empezase a trabajar mejor su presencia en redes, podría llegar a competir directamente con estas horchaterías.

Propuesta de valor

Tabla 8:

Tabla de Propuesta de Valor

Sariers	<p>Su propuesta de valor es darse a conocer por la calidad y sabor de su producto. Cuenta con un cartel muy llamativo y reconocible por muchos clientes, parking y una terraza grande. Se encuentra cerca de Alboraya por lo que también le proporciona esa identidad de autenticidad. Sus clientes no son tan estrictos con la calidad de los productos sino con la comodidad de sus servicios. Esto es lo que lleva a que la horchatería Sariers sea muy completa y sea la competencia directa de la Rin, ya que se encuentran muy cerca la una de la otra y estas características pueden ser determinantes para algunos clientes.</p>
---------	---

Panach	Su propuesta de valor es origen debido a su localización. Su local se encuentra en el núcleo de Alboraya, de donde se originó la horchata. La preferencia local de los por esta horchatería hace que aumente su valor, ya que la lealtad de los alborayenses por su producto ayuda a aportar más calidad e importancia. De cara a personas no locales, este tipo de característica le suele llamar la atención porque significa que es un producto querido y aprobado por sus propios ciudadanos.
Daniel	Su propuesta de valor es la tradicción y experiencia en el sector. Daniel es la horchatería más conocida por excelencia, tanto a nivel local como nacional. Es la que más años lleva en el negocio y la que más productos ofrece. Además cuenta con tres locales muy bien posicionados geográficamente, uno en Alboraya, otro en el centro de Valencia y el último en el Mercado de Colón. Esto les ayuda a conocerse aún más de cara a turistas ya que el centro es lo que más suelen frecuentar. Además también cuentan con su gran local en Alboraya que es uno de los más grandes y más reconocidos de la zona.

Nota. Elaboración propia

La horchatería RIN también cuenta con su propia propuesta de valor. Como he mencionado, es una empresa que vende sus productos al cliente final y también es proveedor de chufa y horchata a otras empresas. Panach también cuenta con su propio sistema de distribución junto con Mercadona, pero este es mucho más industrial por lo que no tiene tanto valor como el que consigue la horchatería RIN.

Ubicación y accesibilidad

Tabla 9:
Tabla de Ubicación y Accesibilidad

Sariers	Cuenta con su propio parking privado lo que ayuda al acceso sin preocupaciones. Además el metro Machado está al lado. Tiene un inconveniente y es que el local está un poco escondido. Se encuentra en una esquina entre calles y si no vas con la intención de ir a la horchatería, no pasarías por delante de la tienda.
Panach	Cuenta con parada de metro cercana Alboraya-Palmaret y un parking de pago al lado, APK2 en la Avenida de la Horchata Alboraya.
Daniel	Cuenta con un parking pequeño en comparación con las dimensiones del local, a parte de la parada de metro de Alboraya-Palmaret justo en frente. Como he mencionado anteriormente, cuenta con tres locales muy bien ubicados satisfaciendo tanto a su público local como de fuera de Valencia.

Nota. Elaboración propia

Todas cuentan con opción de aparcar libremente con tu coche sin complicaciones. Sin embargo, la horchatería RIN solo cuenta con la parada de metro de Machado. Esto puede significar un punto negativo para todos aquellos que quieran disfrutar de la horchata y no vivan cerca.

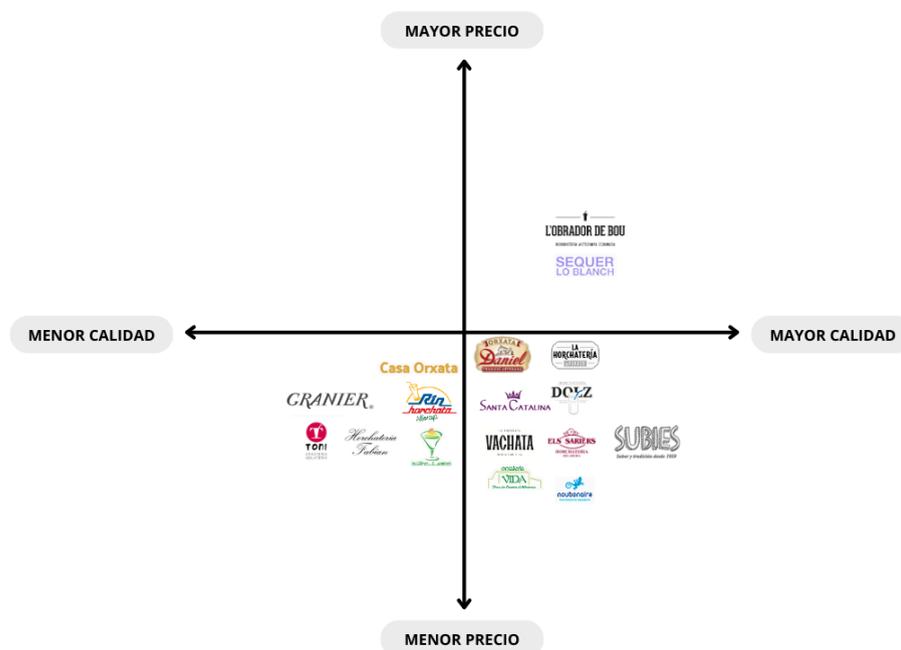
Como podemos ver, la horchatería RIN cuenta con ciertos elementos que le pueden ayudar a competir directamente con la competencia más fuerte. Por otro lado, también podemos ver como hay ciertos aspectos que debe cuidar o que debe saber hacer frente buscándole algún tipo de solución. Por ejemplo, en el caso del parking podrían buscar la manera de hacer convenio con parkings cercanos. De esta manera los clientes de la Rin podrían disfrutar de sus servicios sin preocuparse por encontrar aparcamiento. Su punto más débil son las redes

sociales, a día de hoy todo el mundo hace uso de estas y tener una buena presencia siendo un establecimiento es muy llamativo para los clientes.

3.2.1 Mapa de posicionamiento

Como he mencionado en los objetivos, mi principal objetivo es conseguir posicionar a Horchatería Rin como opción líder en horchata en Valencia. Para ello, he creado un mapa de posicionamiento para saber dónde se sitúa la empresa en la mente del consumidor. Para ello, he leído lo que opinan de cada local para después plasmarlo en este mapa:

Figura 7:
Mapa de posicionamiento para Horchatería Rin



Nota.
Elaboración propia

Teniendo en cuenta el análisis de la gráfica puedo sacar conclusiones en base a la posición en la que se encuentra la Horchatería RIN. Como por ejemplo:

- La calidad y el precio

La horchatería Rin se encuentra en un punto medio en el mercado en relación con las dos variables a analizar. No es algo malo dado que esto puede atraer a ambos públicos, con preferencias en un precio atractivo y con preferencias en buena calidad de horchata. A la hora de posicionarnos en el mercado es más

fácil llegar al consumidor enfatizando la relación calidad-precio del producto de la horchatería Rin.

- Competencia directa

Consultando la tabla anterior podemos identificar la competencia más directa de la Horchatería teniendo en cuenta a aquellas empresas que contasen con valores similares a los de la RIN. En este caso, he podido ver dos que son las más cercanas como la horchatería Fabian y Els Sariers. Es crucial conocer y comprender el entorno competitivo ya que analizando su estrategia en redes, promociones y la calidad de sus productos, se pueden tomar decisiones que ayuden a mejorar el posicionamiento de la horchatería RIN.

- Diferenciación

Como se puede ver, este sector está muy saturado ya que cuenta con un producto tradicional muy demandado por los turistas y clientes. Es por ello, que hay que buscar características diferenciadoras únicas que ayuden a destacar y marcar la diferencia. En el caso de la horchatería RIN se puede destacar su buena materia prima ya que son ellos los mismos que se encargan del proceso de producción de su propia horchata hasta sirviendo de proveedores para la competencia. También destacaría la influencia de algunos influencers, como Aitana Soriano, que ha compartido públicamente ser fan de la horchatería.

- Redes sociales

La horchatería se ha quedado muy atrás en cuanto al uso de las redes sociales. La competencia hace mucho uso de estas como por ejemplo Panach y recibe mucha más atención del público. Tienen que actualizar su página web y hacerla mucho más llamativa y persuasiva. Deben ser transparentes con su público interactuando con él y haciéndoles parte de la familia RIN.

Estoy segura que aplicando todo lo analizado en base a la competencia directa de la horchatería RIN, su posicionamiento de marca aumentaría y empezarían a llegar a más público, sobre todo jóvenes.

3.3 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

A continuación voy a realizar un análisis del mercado para identificar el tipo de cliente que suele frecuentar la Horchatería RIN, con el objetivo de entender el público para después tener controladas sus necesidades.

- Perfil demográfico de los clientes

Es esencial tener en cuenta este tipo de información para posteriormente analizarla con el fin de adaptar la oferta y las estrategias en base a obtener los mejores resultados.

- **Edad:** Actualmente el tipo de público que frecuenta la horchatería abarca desde los 3 hasta 90 años, siendo el más predominante los clientes de edad avanzada. Esto conlleva a que su horario de visita cambie respecto al resto de clientes, siendo el horario de mañanas el más recurrente. Por el contrario, las familias con hijos hacen más uso de su tiempo de ocio que suele ser por las tardes y fines de semana.
- **Género:** No existe una fuerte diferencia respecto al género de la clientela, aunque de poder poner un porcentaje mayor, serían las mujeres quienes escogen la horchatería como un punto de encuentro social.
- **Ubicación Geográfica:** La horchatería RIN lleva 44 años en curso en la misma localización, cerca de Alboraya, pudiendo atraer tanto a clientes locales como a posibles turistas interesados en probar la bebida tradicional de esa tierra. La ubicación geográfica influye en el perfil demográfico de los clientes, siendo los ciudadanos de Alboraya y alrededores quienes frecuentan más la horchatería.

- Preferencias y comportamientos de compra

El objetivo de cualquier empresa es satisfacer o crear necesidades. En el caso de la RIN, deben ofrecer el mejor servicio junto a los mejores productos para poder cumplir con esta meta.

- **Productos más demandados:** Los productos más vendidos en primavera y verano son los alimentos fríos como la horchata, granizados y helados. Por

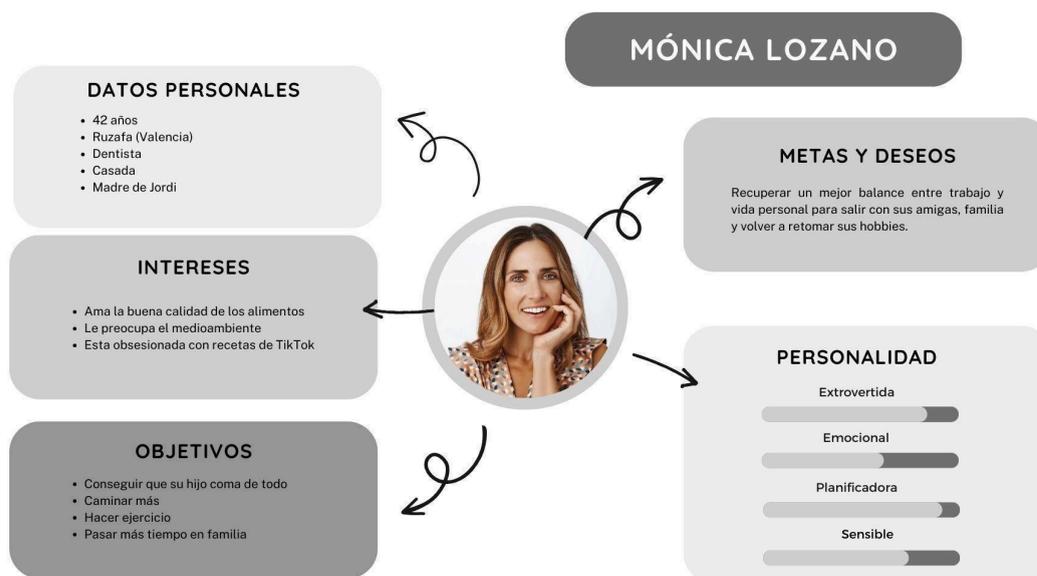
el contrario, los productos más populares en otoño e invierno son los cálidos como el chocolate, los churros y los buñuelos.

- Métodos de pago: Hace unos años los clientes estaban habituados a pagar con dinero en efectivo pero esta conducta ha ido cambiando a lo largo de los años, siendo actualmente más predominante el pago con tarjeta.
- Experiencia del cliente: Hay disparidad de opiniones ya que algunos se inclinan por una postura más conservadora buscando un servicio más serio y correcto, sin embargo hay clientes que valoran el trato cercano y familiar.

3.3.1 Buyer persona

Hay dos perfiles muy característicos, los adultos con familia y las personas mayores. He hecho este buyer persona de una posible cliente de la horchatería Rin y más adelante analizaré otro perfil diferente.

Figura 8:
Buyer persona de Mónica de la Horchatería Rin



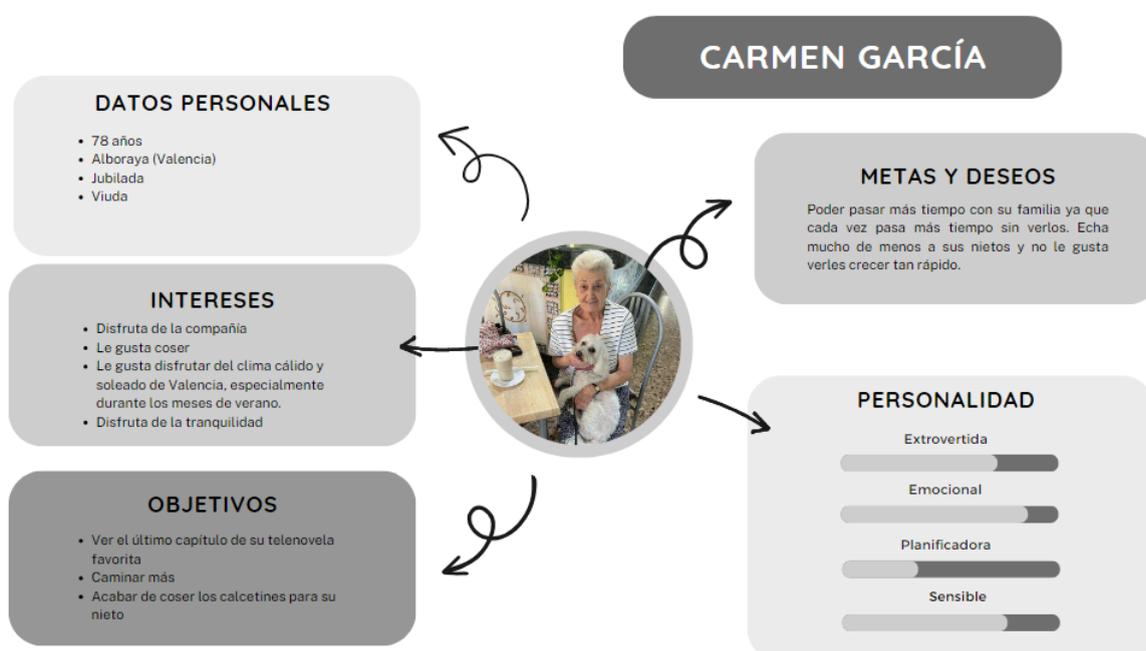
Nota.
Elaboración propia

Mónica es una cliente que encuentra en la horchatería Rin un producto tradicional y servicio de alta calidad, que le sirve para satisfacer todos los encuentros sociales que se le pueden presentar. Como merendar con su hijo al

salir del colegio, quedar con sus amigas de la infancia, disfrutar de una tarde de domingo con su familia que viene del pueblo o a modo de recomendación para un amigo que viene del extranjero.

Mónica es el claro ejemplo de cliente que confía en la horchatería Rin y lo comparte con personas diferentes y situaciones muy distintas. Ella encuentra este lugar como un sitio de desconexión en el que se siente cómoda y orgullosa de disfrutarlo con personas cercanas.

Figura 9:
Buyer persona de Carmen de la Horchatería Rin



Nota.
Elaboración propia

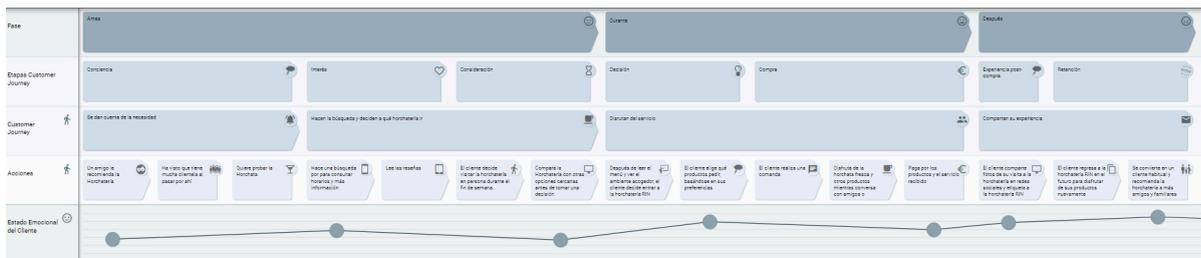
Ahora es el turno de Carmen, una cliente que frecuenta mucho la RIN. Le gusta visitar la horchatería tanto sola como acompañada, su objetivo es socializar con personas en su día a día para no sentirse sola. Es agradable con los camareros y es muy fiel en cuanto a su comanda ya que siempre suele pedir lo mismo.

Este tipo de clientes es fácil de retener ya que no sienten la necesidad de comparar el producto con diferentes empresas ya que les gusta el ambiente y la

rutina que les da la horchatería. Ya se sienten parte de ella y a pesar de saber que hay lugares mejores, prefieren quedarse.

3.3.2 Customer Journey Map

Figura 10:
Customer Journey Map para Horchatería Rin



Nota.
Elaboración propia

Mediante la implementación del Customer Journey Map, puedo reconocer la importancia de comprender el viaje del cliente. Esta herramienta permite visualizar el recorrido del cliente, desde que surge la necesidad en el cliente hasta la toma de decisiones de reserva y las fases post-venta. La horchatería RIN puede anticipar y conectarse con las necesidades de los clientes al comprender sus emociones en cada etapa.

Las actividades a lo largo del Customer Journey Map son momentos clave en este viaje. Desde la fase inicial de investigación y descubrimiento, donde los clientes exploran las ofertas de las diferentes horchaterías de la ciudad, hasta la elección y compra de la Horchatería RIN. La experiencia en la horchatería se transforma en un conjunto de actividades que van más allá de la simple transacción. Cada detalle cuenta, desde la degustación de sus productos hasta la interacción con el personal. Las interacciones después de la visita, como encuestas de satisfacción y ofertas exclusivas, demuestran el compromiso continuo de una empresa. Esto es algo que la Rin debe pensar ya que sería muy bueno para retener a los clientes o entender qué cosas se deberían mejorar para mejorar experiencia.

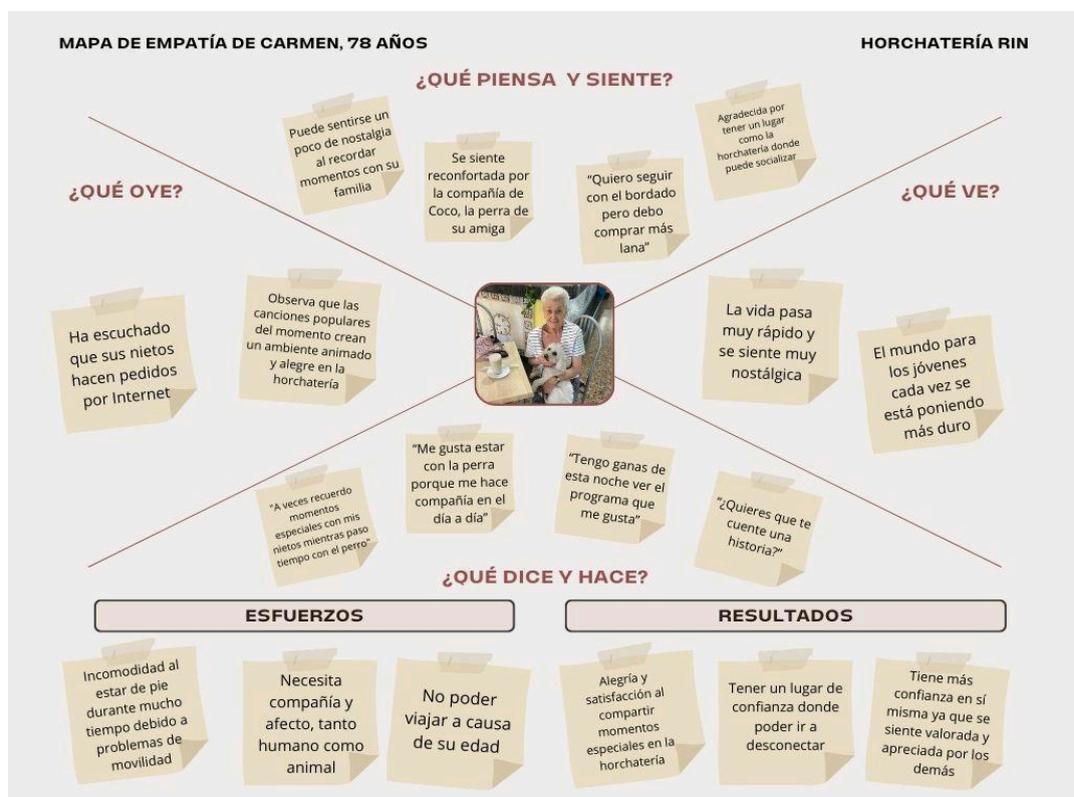
3.3.3 Mapa de empatía

Voy a realizar un mapa de empatía para poder llegar a conocer a los consumidores de la horchatería, ya que de esta manera tendré un conocimiento más profundo de los clientes.

Pero para ello primero voy a explicar en qué consiste. Un mapa de empatía es una herramienta muy utilizada en marketing y la investigación de mercado para entender a sus clientes para después darles lo que necesitan. Es una representación visual en forma de mapa o guía donde a parte de entender sus gustos también se expresan sus emociones. De esta manera es mucho más fácil empatizar con ellos y entender su punto de vista.

A continuación se puede ver el mapa de empatía que he realizado de Carmen, una clienta habitual de la horchatería y parte del consumidor objetivo:

Figura 11:
Mapa empatía para Horchatería Rin



Nota.
Elaboración propia

Carmen representa a una gran cantidad de clientes pero no a todos ya que hay consumidores de todas las edades. Pero gracias a ella puedo comprender mejor las emociones de este tipo de público objetivo.

Al tratarse de una persona mayor, busca interacción con el personal o los clientes de la horchatería. Al ser clienta asidua de la Rin, ya se conoce los servicios y horarios de la empresa y cuál es la mejor hora para ir para poder disfrutar en compañía de los productos. Desde un punto analítico, el tipo de target como Carmen suele ser más fiel ya que construyen conexiones reales muy fuertes con el lugar y el ambiente. Tienen en mente visitar la horchatería como rutina y momento de desconexión, por lo que no tienen en cuenta la competencia ya que se sienten parte de un lugar y esa conexión va más allá de la calidad de la horchata u otros productos.

4. MARKETING MIX

El marketing mix son una serie de herramientas que nos sirven para identificar el comportamiento de los consumidores. De esta forma una empresa puede encontrar las maneras más efectivas para poder satisfacer sus necesidades en base a las 8 P's: Product, Price, Place, Promotion, People, Positioning, Processes, and Performance.

4.1 PRODUCTO Y SERVICIO OFRECIDO

Primero voy a hablar de unos de los puntos más importantes, el producto/servicio. Es muy importante conocer la importancia del producto que estás ofreciendo y si está ayudando a las necesidades que quieren suplir los clientes que entran en la horchatería. Para ello, voy a adentrarme en profundidad en su carta completa para ver si es necesario que tengan en cuenta algunas modificaciones.

La horchatería cuenta con más variedad de productos a parte de su horchata. Esta sería una lista de todos los alimentos que podrás encontrar en el local:

- Horchata y granizados
- Chocolates calientes
- Bollería Artesana

- Helados Artesanos
- Helados dietéticos
- Helados de frutas
- Cucuruchos
- Tarrinas para llevar
- Copas de la casa
- Copas de especialidades
- Desayuno Rin
- Bocaditos Rin
- Refrescos
- Cervezas
- Cafés especiales
- Licores
- Cocktails

Como se puede observar cuenta con productos que van bien ligados a la horchata que es el producto principal y el que da nombre a la empresa. La horchata que hay en otras horchaterías tienen un toque a limón, esto se suele hacer para poder potenciar el sabor del producto ya que no tiene mucha chufa. En la Rin esto no pasa porque quieren que su producto sea auténtico y de calidad.

También se puede observar otro tipo de productos que no son dulces como por ejemplo el desayuno Rin y los bocaditos Rin. Yo creo que es buena idea poder contar con otras alternativas a parte del dulce ya que podría aumentar el número de clientes. En España hay mucha tradición de tapas y poder contar con alternativas saladas puede ayudar. Sin embargo, creo que se podría mejorar la variedad de salado. Entiendo que la horchatería no quiere ser ni un restaurante ni un bar, pero los desayunos Rin están solamente disponibles por la mañana (hasta las 12:00) lo que nos deja con únicamente una opción de salado el resto del día, los bocaditos Rin.

Si nos centramos en las bebidas, siento que hay mucha variedad de productos lo que ayudaría a satisfacer cualquier necesidad de los clientes. Hay refrescos, cervezas, café, licores y cocktails, dando así diversas opciones a elegir.

Mi propuesta de mejora de producto y de servicio:

- Los productos funcionan, pero hay que añadir más opciones de salado sin que esto rompa con la identidad de la empresa. Si nos fijamos en el menú actual de la Rin podemos ver como cuentan con “Bocados Rin” que son 7 tipos diferentes de sandwiches y bocatas salados. Poder tener disponibilidad de una variedad de pequeños bocatas podría ayudar a que haya más opciones saladas para todos aquellos que quieran disfrutar de comer más allá de consumir bebidas y alimentos dulces, como por ejemplo sucede en Los Montaditos. La horchatería necesita este tipo de cambios pero sin que sean tan bruscos ya que realmente el producto estrella y lo que da nombre al local es la horchata. Todos los esfuerzos deben ir directamente a la horchata de la horchatería RIN.

- Productos temáticos limitados ambientados en la festividad que se esté celebrando en ese momento. Esta iniciativa tiene como objetivo crear expectación y deseo de consumir las ediciones especiales antes de que se acabe el tiempo. También hay que tener en cuenta a las personas que no les gusta la horchata por lo que esta medida podría incentivar su interés. Un buen ejemplo de ello podría ser que en febrero se vendieran bombones especiales de horchata, chocolate, pistacho, lotus, crema de cacahuete... todo aquel sabor que esté en tendencia y que llame la atención del consumidor.

También desarrollaría un calendario donde se incorpore una fiesta temática a cada mes del año, de forma que haya una fiesta mensual celebrando dicha fecha. La idea sería que todas las festividades se hicieran los fines de semana para donde hay más clientes disponibles. Por ejemplo, en Marzo que es el mes de Fallas, celebrarlo en la Rin con productos diseñados en base a la tradición, como buñuelos o churros de diferentes sabores.

- Por último, es una buena idea contar con productos combinados en el menú ya que podría ayudar a que los clientes pudieran probar más productos de la carta. Por ejemplo, un “combo de tardes” con horchata, cruasán y un café.

Creo que aplicando todas las modificaciones tanto en el producto como en el servicio que he mencionado, ayudaría mucho a mejorar el rendimiento de la

horchatería y crecería su clientela. Pero también debe ir acorde a otro tipo de factores como por ejemplo su precio

4.2 PRECIO

El precio es también otro factor muy importante y decisivo a tener en cuenta ya que los clientes tienen que estar dispuestos a pagar ese módico precio por el producto/servicio que ofrece la horchatería. Es a todo lo que el consumidor renuncia para consumir nuestro servicio (Kotler, P. y Armstrong, G, 2018). Si los precios no son acorde a la calidad de los productos o la reputación y notoriedad de marca, los clientes no van a poder ver factible pagar. Por ello hay que tener en cuenta a la competencia y lo que nos cuesta a nosotros producir dichos productos para poder sacar un margen de beneficios.

A continuación voy a proceder a dar el rango de precios de todos los productos que he mencionado antes que se encuentran en su carta:

- Horchata y granizados

Tabla 10:

Precio Horchata y granizados

	Horchata y granizados		
	GRANDE	MEDIANA	PEQUEÑA
Horchata	4,00€	3,50€	3,00€
Limón granizado	4,00€	3,50€	3,00€
Cebada granizada	4,00€	3,50€	3,00€
Copa de café granizado	4,00€		
Vampiro	4,50€	4,00€	3,50€
Valenciana	4,00€	3,50€	3,00€
Mulata	4,50€	4,00€	3,50€
Horchata (no azucarada)	5,00€	4,00€	3,50€
Brasileña	4,50€	4,00€	3,50€

Nota. Elaboración propia

- Chocolates calientes

Tabla 11:
Precio Chocolates calientes

	CHOCOLATES CALIENTES	
	TAZA	TAZÓN
Chocolate	3,50€	4,00€
Chocolate con nata montada	4,00€	4,50€
Chocolate con bola de helado de chufa o del sabor que prefieras	4,50€	5,00€
Gofre	2,50€	
Gofre con chocolate caliente	3,00€	
Gofre con sirope de chocolate de gofre	3,00€	
Gofre con chocolate y Nata	3,50€	

Nota. Elaboración propia

- Bollería artesana

Tabla 12:
Precio Bollería artesana

	BOLLERÍA ARTESANA		
	UNIDAD	1/2 DOCENA	1 DOCENA
CHURROS	0,75€	3,50€	7,00€
BUÑUELOS	0,90€	4,50€	9,00€
PORRAS	0,90€	4,50€	9,00€
COCA LOLA CASERA	2,50€		
FARTONS LOLA EMBARAZADO	2,00€		
FARTONS POLO	0,75€	3,50€	7,00€
FARTONS CASEROS	0,90€	4,50€	9,00€
ROSQUILLETAS	2,50€		
FARTONS DE CHOCOLATE	2,20€		
FARTONS DE CREMA	2,20€		
CROISSAN/ ENSAIMADA	2,20€		
CUERNO DE CHOCOLATE	2,20€		

Nota. Elaboración propia

- Cucuruchos

El cucurucho grande cuesta **4,50€** y el pequeño **3,50€**.

- Tarrinas para llevar

La tarrina grande cuesta **5,00€**, la mediana **4,50€** y la pequeña **4,00€**.

- Pida su copa variada a su gusto

1 bola de helado: **4,00€**

2 bolas de helado: **5,00€**

3 bolas de helado: **6,00€**

- Copas de la casa

Tabla 13:

Precio Copas de la casa

	COPAS DE LA CASA
RIN	7,50€
Mini RIN	6,00€
Disney	6,00€
Do Brasil	5,50€
Dietética	7,00€
Primavera	6,00€
Cana	5,50€
Super RIN	10,00€

Nota. Elaboración propia

- Copas de Especialidades

Todas las especialidades están a **5,00€**.

- Batidos

Todos los batidos están a **6,00€**.

- Desayuno Rin

Tabla 14:
Precio Desayuno Rin

	DESAYUNO RIN
Tostadas tomate	1,75€
Café con leche y 1/2 tostada	2,70€
Café con leche y tostadas	3,50€
Zumo y tostadas	3,50€
Café + zumo y tostadas	4,50€
Café/ leche y tostadas con jamón, queso, etc.	4,50€
Café/ leche + zumo y tostadas con jamón, queso, etc.	5,50€
Café/ leche + zumo y bollería	4,50€
Café/ leche y bollería	3,50€
ALMUERZO: bocadito + refresco y café	7,00€

Nota. Elaboración propia

- Bocaditos Rin

Todos los bocaditos están a **6,00€**.

- Refrescos y cervezas

Todos los refrescos y cervezas están a **2,50€**.

- Cafés especiales

Tabla 15:
Precio Cafés especiales

	CAFÉS ESPECIALES
Cappuccino	4,00€
Vienés	4,00€
Irlandés	6,00€
Escocés	6,00€

Nota. Elaboración propia

- Licores

Tabla 16:
Precio Licores

LICORES	
Beefeater	8,00€
Larios	8,00€
Bombay	9,00€
Seagram's	8,00€
Cubalibre ron, whisky, etc.	8,00€
Bombay Sapphire	9,00€

Nota. Elaboración propia

- Cocktails

Tabla 17:
Precio Cocktails

COCKTAILS		
	JARRA	1/2 JARRA
Agua de Valencia	18,00€	10,00€
Limón granizado con whisky, ron, etc.	7,00€	

Nota. Elaboración propia

Estos son todos los precios actualizados que se encuentran actualmente en la Horchatería. Han surgido ligeros cambios en los precios respecto a otros años pero solo ha habido un tipo de producto que ha variado, el helado. La horchata al ser un producto que ellos mismos producen les sale muy barata. Esto les permite poder ajustar los precios únicamente en base a la competencia, esto es un factor clave diferenciador que les permite ajustar el precio en base a lo que está el cliente dispuesto a pagar.

El producto estrella y que une a la competencia con la horchatería Rin es la horchata. Ahora voy a analizar el precio de la horchata de la competencia para ver si es óptimo el precio que tienen establecido en la Rin.

Tabla 18:

Tabla comparativa de precios de la horchata respecto a la Horchatería Rin

NOMBRE	Precio Horchata Mediana
Horchatería Vida	2,20
Noubonaire	2,40€
Horchatería Fabian	2,90€
Blanc y verd	3,00€
Subies	3,20€
Horchatería Dolz	3,25€
Horchatería RIN	3,50€
Els Sariers	3,50€
Santa Catalina	3,70€
Sequer Lo Blanch	3,90€
Horchatería Panach	4,00€
Horchatería Toni	4,00€
L'Obrador de Bou	4,10€
Casa Orxata	4,10€
Vachata	4,30€
Orxata Daniel	5,45€

Nota. Elaboración propia

Como podemos observar la Horchatería Rin se encuentra en una posición más o menos central en base a la fijación de precios de la competencia, permitiéndose llegar a un público con diferentes capacidades adquisitivas. Creo que mantiene un precio bueno ya que aunque pueda bajarlo, la percepción del cliente en base a la calidad del producto puede conllevar una mala reputación. El producto y servicio debe llevar un precio justificado y la única manera que tiene el cliente de saber cómo calificarlo es comparándolo con la competencia. Es por ello, que la Rin mantiene sus precios lo más parecidos a su competidor más cercano que es Els Sarians.

La RIN tiene un buen precio competitivo producido a bajo coste. La venta a gran escala supondría muchos ingresos pero no es todo tan positivo, ya que esto puede generar que se pierdan otras cualidades por el camino como por ejemplo la calidad. A veces cobrar la pieza un poco más cara crea una percepción de que el producto es de calidad y exclusivo. Un ejemplo es la horchatería Toni, que cuenta con diferentes tiendas alrededor de Valencia. Esto puede ser negativo para ellos ya que a veces prima más la calidad sobre la cantidad.

Mi propuesta de mejora de precios:

- Siempre hay que tener monitorizado los precios de la competencia para poder contar con precios competitivos en el mercado, ya que no deben ser ni muy elevados ni muy bajos. El precio en parte determina la calidad que la empresa le pone a su producto y representará cómo es percibido por los demás por lo que no debe ser tan drástico con el de la competencia.

- Como he mencionado en el producto, tener paquetes combinados en el menú ayudará no solo a que conozcan más productos y que nos consuman más sino a poder reducir con los precios. Dar opciones más baratas en dichos paquetes podría llamar la atención del clientes ya que el consumo de estos por separado les supondría más dinero.

- El precio es muy psicológico y hay que saber jugar muy bien con el valor que se determina en cada producto. Fijar precios con cifras acabadas en .99 o .95, puede ayudar a que nos perciban más asequibles en comparación con la

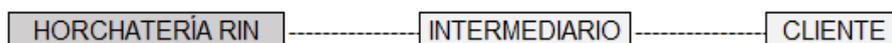
Además tiene una ubicación perfecta para poder ir en transporte público. Esto es perfecto para todos aquellos turistas que vengan de fuera y no cuenten con vehículo propio. Además Valencia es una ciudad pequeña, con la línea 3 y 9 de metro se está a menos de 10 minutos desde el centro hasta Machado.

La horchatería consta de una tienda física y puntos de venta online como Just eat, Glovo y Uber eats. También ofrecen el servicio de Too Good To Go que permite a los cliente reservar un paquete de productos a punto de expirar o que no se han consumido para no desperdiciar comida, a cambio de un buen precio.

La Rin tiene un canal de distribución directo ya que el consumidor puede acudir a su tienda física y comprar el producto sin tener que pasar por un intermediario.



También tiene un canal indirecto y online, ya que ofrece sus productos por diversas plataformas online donde estas actúan como intermediarios entre la horchatería y el consumidor final.



Las preferencias del consumidor han cambiado por lo que ahora las empresas, incluido la horchatería RIN, deben adaptarse para poder hacerles llegar sus productos bajo cualquier tipo de canal que decida elegir el cliente. Si únicamente nos mantenemos en un canal, puede que suponga que estemos perdiendo la posibilidad de vender nuestros productos a todos los clientes interesados en ellos.

En cuanto a la decoración del lugar, actualmente la decoración es escasa, no veo una fuente de inspiración continuada ni una integración de todos los elementos. Quiero destacar la barra, ya que cuenta con azulejos de cerámica valenciana. Un elemento a destacar de la horchatería son los ventanales grandes que cuentan con la versatilidad de poder abrirse y ceder el paso al público. Los ventanales grandes pueden ser muy llamativos desde fuera ya que permite ver la decoración de dentro pudiendo llamar la atención de posibles clientes. Respecto a la terraza, no destaca ni aporta nada diferente a otros locales

Mi propuesta de mejora de distribución:

- Para reducir aún más el desperdicio de alimentos, implementaría un sistema de entrega sostenible interno de la Horchatería Rin, en el que algunos empleados mediante un sistema de turnos, repartan los pedidos más cercanos con bicicletas y su debido packaging biodegradable y reciclable (ODS 3, 11, 12 y 13). De esta manera, no solo ayudaríamos a vender todos los productos sino a ayudar al planeta.

- Algo que puede afectar en la distribución y por lo que hay malas reseñas online ha sido por la falta de aparcamiento. Para los clientes que tienen vehículo propio puede ser una zona de aparcamiento un poco costosa. Las comparaciones suelen ser odiosas pero contar con Els Sarrers a pocos metros y que ellos sí que puedan ofrecer este servicio, no juega a nuestro favor. Por lo que una buena opción para suplir esta carencia podría ser buscar y encontrar convenio con parkings cercanos para alquilar ciertas plazas exclusivamente para clientes de la Rin. En Idealista he podido ver plazas de garaje cercanas a la horchatería sobre la calle de Alfauir que está al lado. Es una técnica que he visto en otras empresas como el restaurante “El Gastrónomo” y es una solución que puede servir a corto plazo y es viable.

Considerando todos estos elementos y sabiendo cómo aprovecharlos, es posible crear la horchatería perfecta con un hilo conductor en su decoración

4.4 PROMOCIÓN

La promoción es uno de los aspectos clave para promocionar de la mejor manera posible el producto, ya que al final son los clientes quienes nos eligen y deciden si quieren volver o no. La Horchatería Rin tiene muy descuidada esta parte ya que sus dueños son personas mayores y no sienten la necesidad. El local tiene clientela y esto les parece suficiente o eso es lo que me hacen percibir ya que podrían potenciar mucho más el producto y el servicio.

Los principales desafíos a los que se enfrenta la horchatería es que a pesar de tener un producto mejor, ya que cuenta con un porcentaje de chufa elevado, no saben comunicarlo y hacerlo ver. Hay otras horchaterías que destacan por otros atributos como la decoración, la comunicación, las redes sociales... pero no su

producto principal. La Rin debe ser transparente y empezar a hacer uso de la tecnología para tenerla siempre actualizada y al día para los clientes y posibles consumidores.

Mi propuesta de mejora de promoción:

- Se realizará un cambio significativo en la imagen de marca, tanto de su identidad como de su diseño del logo. Sus clientes no conectan con la marca más allá de ser otro negocio que ofrece un servicio, por lo que este paso no creará mucha confusión entre sus actuales clientes. Este nuevo enfoque tiene el objetivo de reflejar una visión más cercana y transparente, poniendo en valor la procedencia de su chufa y la diferenciación con sus respectivos competidores.

El logo es lo primero que percibe un cliente, tanto si está en la calle, si lo ve en el local, en los productos o simplemente si aparece en sus redes sociales. Por ello, en cuanto ví el logo de la Horchatería Rin, decidí cambiarlo por completo.

Este negocio abrió en 1980 y no han cambiado el logo desde entonces, las letras se ven anticuadas al igual que los colores empleados, los cuales no cuadran con los que pueden verse en el local. Por tanto, para acompañar al cambio que se va a realizar en el local, he diseñado uno más moderno y actual pero sencillo. Este ha determinado los colores corporativos que se incluirán en el local (marrón y beige con un ligero tono amarillo). Estos tonos recuerdan a la chufa, lo que ayuda a mantener la imagen de horchata tradicional y artesana, algo bastante relevante ya que nada en el local ni en el logo daba a entender que ese local era una horchatería.

Figura 13:
Logo Horchatería Rin



Nota.

Elaboración propia

Se ha mantenido el vaso de horchata del logo antiguo, se ha suavizado el color para que no sea un amarillo tan vibrante, rebajándolo a un tono beige que cuadra más con el aspecto de la chufa. En cuanto a la tipografía, se han combinado 3 diferentes (Cinzel, Cormorant Garamond Medium y Moontime). El nombre "Rin" se ha incorporado al logo en negrita ya que es lo que se busca que la gente vea primero y, sobre todo, recuerde. He considerado muy importante incluir el año en que se fundó (1980) ya que se quiere potenciar la experiencia y la tradición del negocio a pesar de que se modernice su imagen. Esta tipografía recuerda más a la caligrafía, se ha utilizado a modo de imitar lo hecho a mano, lo artesanal, tal como lo hace con sus productos. Todo esto se ha insertado dentro de una circunferencia para dar unidad. También de esta forma se consigue que las aplicaciones del logo sean más sencillas a la hora de vinilar paredes o introducir en servilletas o recipientes.

- La Horchatería Rin cuenta con página web, Instagram y Facebook. Ninguna de las tres está actualizada ni hacen un uso continuado de estas. Esto debe cambiar para poder llegar a más personas de dentro y fuera de Valencia. A parte de estas plataformas, añadiría TikTok ya que cuenta con el fenómeno de la viralidad que cuesta tanto en las otras. Además el sector de la restauración en TikTok es uno de los más beneficiados.

A través de las redes sociales previamente mencionadas, se puede incentivar la compra online a domicilio, ya que actualmente se puede hacer a través de Just Eat, Glovo, Uber Eats o Too Good To Go pero no hay mucha información al respecto.

- A parte de contar con un buen apoyo de las redes sociales, la horchatería Rin debería empezar a actualizar su página web ya que está muy desactualizada. No contar con una página web profesional puede ser signo de poca profesionalidad y compromiso. Al analizar a la competencia he podido observar como otras horchaterías le deben parte de su éxito a una buena gestión en su página web. La horchatería ya cuenta con un buen producto, solo le falta este empujón para poder llegar a estar cerca de las grandes horchaterías de Valencia.

Primero haría un diseño diferente en la página web y sería muy intuitivo. Daría acceso a la carta directamente desde la web ya que hay personas que se sienten muy agradecidas de poder consultar los precios antes de ir al local. De todas formas, en la horchatería contarán con un qr que les lleve a esta página.

Es muy importante que las páginas web se vayan actualizando de nuevo contenido para que Google nos premie. El posicionamiento es clave para poder alcanzar ser la horchatería número uno en España. Contar con un blog dentro de la página web ayudará a poder añadir palabras clave que puedan ayudar al posicionamiento de esta. Además dar un contenido de calidad también ayuda a crear una comunidad fiel.

Hay un elemento que me ha llamado mucho la atención de la página web de la horchatería Daniel. Cuentan con un apartado de “Libro de Firmas” que ayudan a darle prestigio al local ya que son figuras muy importantes en el país. En este listado puedes encontrar a políticos, cantantes, presentadores, figuras de la realeza...

Figura 14:
Libro de firmas



Nota.
Horchatería Daniel, 2024

- A consecuencia del anterior punto, para que funcionen las redes sociales y conseguir un impacto más rápido y efectivo se puede recurrir a influencers.

La influencer y tiktoker valenciana Aitana Soriano suele frecuentar mucho la horchatería y hacer historias de Instagram pero sin ánimo de lucro. Este tipo de contactos pueden ser muy beneficiosos para la horchatería ya que una colaboración con este tipo de perfiles ayudaría al cumplimiento de los principales objetivos.

También podrían colaborar con el tiktoker valenciano Peldanyos ya que sus reseñas han ayudado a muchos locales a subir de seguidores y notoriedad. Además podrían añadir a la carta su producto favorito bajo su nombre para llamar la atención de todos sus seguidores y jóvenes. El famoso youtuber JDalmau ha hecho un vídeo donde visita las mejores horchaterías de Valencia para después posicionarlas en un ranking. La horchatería Rin fue una de las mostradas en ese vídeo, recibiendo atención gratuita y fácil.

No saber aprovechar ese tipo de oportunidades para poder llegar a más público es lo que hace que otras horchaterías sigan estando mejor posicionadas y en la mente del consumidor.

- A pesar de contar con clientes recurrentes, la empresa no ha logrado fidelizarlos, y cualquier cambio podría llevarnos a perderlos. Por ello, me gustaría implementar un servicio de newsletter donde los clientes puedan suscribirse para recibir descuentos y ofertas especiales. Hay que tener en cuenta que una parte de su clientela no hace uso de la tecnología, por lo que hay que pensar otra estrategia para que se sientan incluidos y parte de la comunidad. Por ello, se podría ofrecer tarjetas físicas para que los clientes mayores puedan llevar consigo. También habrá descuentos exclusivos en el local, se podrán informar a través de folletos y carteles expuestos en las paredes. De esta manera todo el mundo puede sentirse parte de la familia Rin.

Figuras 15 y 16:
Cartel para Horchatería Rin



Nota.
Elaboración propia

- Otra idea parecida que podría ayudar a atraer más público objetivo es colaborar con otras empresas del mismo sector para elaborar menús limitados que incentiven la compra. Como por ejemplo, pastelerías o panaderías con buena reputación e identidad de marca. Una marca de estas cualidades podría ser Manolo Bakes, ya que sus productos pueden combinar a la perfección con los de la Horchatería Rin. La exclusividad y temporalidad de los productos generará anticipación y deseo antes de que finalice la colaboración. Esto seguido de una buena estrategia de marketing en redes sociales a través de teasers podría ayudar a crear expectación entre los usuarios pudiendo ganar notoriedad de marca.

- No deben dejar de lado a los posibles clientes que pueden recibir por plataformas online, ya que estos únicamente pueden interactuar por las redes sociales y se deben sentir escuchados y queridos. Poder crear publicaciones entretenidas y de valor para ellos podría ayudar a adquirir un público más comprometido con la empresa.

- También es importante contar con un elemento que destaque y aporte al servicio como por ejemplo un fotomatón. En dichas fotografías se escribirá la fecha de ese día y podrán colgarla en un mural de fotos en la pared de la Rin o llevársela de recuerdo a casa. De esta manera los clientes pueden sentirse parte de la familia y sentir cercanía con el local.

- Invertiría en hacer publicidad exterior, sabiendo que hay muy buena comunicación con el transporte público, publicitaría los productos en marquesinas y en el metro. Son dos lugares muy transitados y ayuda tanto a que nos consuman más como a hacernos un nombre en todo tipo de públicos.

- Por último, los conceptos sobre la sostenibilidad se han puesto muy de moda en los últimos años y poder cumplirlos ayudará a aumentar aún más su público objetivo.

La Horchatería Rin apoya a los productores locales ya que cuenta con sus productos naturales y de proximidad de muy buena calidad. Hay que reconocer que se debería reducir el consumo de bolsas de plástico, hay nuevas formas de solucionar este problema como la utilización de cajas de cartón para llevar. A pesar de contar con Too Good To Go para no desperdiciar comida, la poca promoción puede hacer que se llegue a desperdiciar algo de comida. (ODS 2, 12, 13 y 14)

Es evidente que la notoriedad de marca se vería afectada muy positivamente si se tuviera más en cuenta la implementación de estas propuestas ya que se adaptan mucho más a lo que buscan los clientes en la actualidad.

4.5 PERSONAS

Una vez tengamos todos los puntos anteriores bien encaminados, pasamos a tener en cuenta a todo el personal que está involucrado en el proceso desde que el cliente quiere disfrutar del producto/servicio de la horchatería hasta que se va. Es muy importante este factor ya que son los trabajadores los que representan la empresa y sus valores, por lo que deben ir en sintonía para no resultar incoherentes.

Un factor muy importante y fundamental para poder satisfacer las exigencias del cliente y su experiencia en la Rin, es su personal. Desde el primer cruce de palabras, es importante centrar toda la atención en las necesidades del cliente. Debe permanecer atento y cuidar todas las interacciones con cada uno de los clientes. Tiene que saber responder a cada cuestión que le pueda preguntar el cliente y tener un trato personalizado en todo momento con cada cliente.

Si analizamos la situación actual podemos ver como la mayor parte de trabajadores son jóvenes, esto ayuda a que todo tipo de clientes pueda verse representado en uno de los camareros que les vaya a servir. En otras horchaterías puedes ver como tienen un personal más serio y recto que puede transmitir profesionalidad y compromiso con el servicio y el producto. En el caso de la RIN, no quieren priorizar un ambiente serio ya que buscan el buen ambiente y la naturalidad.

El personal a veces es muy rotativo, es decir, es normal encontrarse con caras nuevas cada mes y esto puede afectar al rendimiento del servicio. Esto puede manchar la imagen de otros trabajadores veteranos ya que están comprometidos no solo en vender y hacer su trabajo, sino en ser proactivos. Saber identificar todas las necesidades que tienen alrededor para poder resolverlas de la manera más eficiente posible.

El local es grande, cuenta con una gran terraza que permite que los clientes puedan disfrutar del ambiente tanto fuera como dentro. Pero hay ciertos elementos a mejorar.

Mi propuesta de mejora de personas:

- Es vital que el personal se mantenga motivado y preparado para representar a la marca. Deben estar bien cualificados para poder hacer su trabajo de la manera más eficiente y amable. Se deberían implementar programas de capacitación ya que actualmente no tienen disponible ninguno y eso puede hacer que el exceso de trabajo, afecte al rendimiento de los trabajadores.

- La cultura organizacional de una empresa ayuda a que todos los integrantes de esta trabajen en sintonía con el objetivo de enfocar todos sus esfuerzos hacia la misma meta. En este caso, el principal objetivo es vender los productos de la mejor calidad posible y dar el mejor servicio a los clientes. Todo esto se debe cumplir, por lo que los trabajadores deberán dar atención personalizada a cada uno de los clientes que visiten la horchatería.

El sector de la restauración es muy duro y siempre tienes que comportarte como un buen profesional. En este caso, hay mucho nuevo personal involucrado y

el trabajo en equipo es fundamental. Deben de mantener un trabajo colaborativo y excepcional para poder completar cada una de las metas establecidas.

- La interacción con los clientes actualmente es muy cercana pero los clientes deben de sentir que están agradecido de que hayan visitado la horchatería. Para que se sientan más cómodos y seguros de su elección, podrían hacer recomendaciones personalizadas en base a los gustos de los clientes con la intención de que se sientan escuchados y bien atendidos. También se les puede solicitar opiniones o sugerencias con la intención de mejorar.

- El personal debe estar preparado para afrontar cualquier situación de la manera más adecuada posible, sin afectar a la reputación de la horchatería. Los clientes deben sentir que tenemos capacidades resolutivas para poder hacer frente a cualquier contexto, con el objetivo de que el cliente se vaya a casa a gusto y con ganas de volver. Al contar con personal joven, donde la horchatería RIN es su primer trabajo, puede que no sepan gestionar del todo bien algunas situaciones y para poder prevenir estas cosas les daría un manual de conducta con los procedimientos claros.

Para poder lograr todo lo mencionado previamente, el personal debe de contar con fuertes habilidades de comunicación que les permita tener la capacidad de resolver cualquier problema, de la manera más efectiva posible.

4.6 PROCESOS

Hay que tener muy en cuenta los procesos, ya que ayudan a saber priorizar cada uno de los pasos que hay que ir realizando para poder lograr el objetivo principal de la horchatería, vender y dar el mejor servicio.

Dichos procesos se deben de gestionar internamente, conociendo así los roles que debe de adoptar cada uno y el responsable es el encargado de monitorear que todos estén realizando cada uno de los procesos necesarios para llevar a cabo la actividad.

En la horchatería son los jefes la figura más importante, delegando en los encargados su papel cuando no están disponibles. Los encargados suelen ser

trabajadores que lleven muchos años trabajando en la Rin ya que son los que conocen mejor cada una de las tareas necesarias.

4.6.1 Cadena de Valor

He realizado la cadena de valor actual de la horchatería Rin, donde se muestra cada una de las actividades que se llevan a cabo que añaden valor al producto final.

Figura 17:
Cadena de Valor de la Horchatería Rin



Nota.

Elaboración propia

- Actividades Primarias

- **Logística de Entrada:** La familia Rin, se encarga de cultivar su propia chufa en el huerto de Alboraya. De esta manera, se cercioran de que su producto es artesanal, de buena calidad y de proximidad 0. Una vez ya han cultivado la chufa se encargan de su almacenamiento para que conserve su frescura para luego producir horchata en la fábrica.
- **Operaciones:** Ya en la fábrica, la chufa pasa por una serie de procesos como de limpieza, lavado y preparación para luego ser

triturada con agua y azúcar para confeccionar la perfecta horchata Rin. También se encargan de contactar con sus proveedores para el resto de productos que se encuentran en la horchatería como helado, bollería...

- Logística de Salida: La Horchatería Rin, como he ido mencionando a lo largo de este proyecto, también hace de proveedor de otras horchaterías como la horchatería Vachata. En este proceso se encargan de hacerles llegar la horchata casera. También de suministrar a la Horchatería Rin de todos los productos que les sea necesarios. Y por último, preparan los pedidos que les van llegando de plataformas online como Just Eat, Uber Eats, Globo o Too Good To Go.
 - Marketing y Ventas: En el caso de la Rin, no cuentan con ninguna estrategia de marketing y ventas. Si que tienen en cuenta los precios y la modificación de estos cuando es necesaria, pero más allá de esto no hace ningún esfuerzo adicional.
 - Servicio al Cliente: Los trabajadores de la Rin centran todos sus esfuerzos en hacer que el cliente se vaya del local de la mejor manera posible. Siempre intentan dar una atención especializada a cada uno de estos de manera que se sientan a gusto y satisfechos.
- Actividades de Apoyo:
- Aprovechamiento: Una de las cosas a su favor es que se evitan de negociaciones con otras empresas en base al suministro de horchata, ya que son ellos los que se encargan tanto de la recolecta de chufa como de la producción de esta. Es un eslabón muy fuerte ya que le permite tener bajo su control toda su producción pudiendo así autoabastecerse sin necesidad de tener que depender de otra entidad externa.
 - Desarrollo Tecnológico: Actualmente la horchatería tiene una gran debilidad con la tecnología, los dueños no conciben grandes ideas que envuelvan la tecnología para agilizar ciertos procesos. Los

propios trabajadores dan sugerencias de mejora ya que son jóvenes y se desenvuelven mejor en este campo. De hecho, han implementado hace 3 meses una PDA para poder tomar las comandas mucho más rápido ya que antes lo hacían todo a papel.

- Gestión de RRHH: La contratación es otro eslabón un poco débil en toda la cadena de valor. El personal suele ser muy variado, siempre dependen de gente joven y suelen contar con muchos de ellos en temporadas más altas. Esto hace que cada vez haya caras nuevas y principiantes que aún están en proceso de aprendizaje. Esto puede resultar en clientes insatisfechos por tener muchos trabajadores principiantes con poca experiencia. Sin embargo, en la fábrica sí que cuentan con personas que se encarguen de hacer cada proceso de la manera más efectiva posible.
- Infraestructura de la Compañía: Para poder llevar a cabo toda esta cadena de valor desde que se obtiene la materia prima hasta que el cliente disfruta del producto/servicio, la horchatería Rin debe de contar con su gran huerto, su fábrica y su tienda física. Todo el conjunto de estos y el personal cualificado para poder llevar a cabo cada tarea, hacen que la Rin sea quien es hoy en día.

La cadena de valor sirve para poder identificar en qué eslabón somos el mejor e identificar aquellos que se podrían externalizar.

Mi propuesta de mejora de procesos:

- Si observamos la cadena de valor, veo que el eslabón que más está estancado es el de marketing y ventas. Es un eslabón muy importante y si la horchatería no puede manejarlo, podría contratar a una agencia de marketing para que pudieran llevarle las redes sociales y conseguir atraer a más público.

- Para poder resolver el problema con la tendencia de la rotación constante del personal, hay que implementar algún tipo de beneficio como: ascensos, bonos

e incentivos, días de vacaciones, incluir seguros médicos, etc. Este tipo de recompensas ayudaría a mejorar la permanencia de los trabajadores.

4.7 PRESENCIA

La presencia también es conocida como "evidencia física o palpabilidad", es un pilar que habla de todos los aspectos tangibles e intangibles que impactan en la experiencia del cliente al interactuar con la empresa.

El cliente no solo se lleva el producto, se lleva una experiencia completa que le permitirá conocer en profundidad las ventajas de poder consumir en un sitio como la horchatería Rin. Todo esto implica el ambiente, la decoración del mismo, la interacción tanto por parte del personal como con otros clientes... Todos estos aspectos ayudan a caracterizar la marca y dotarla de todos los elementos que le representan.

Cuando los clientes pisan el local pueden respirar la historia que tiene la empresa ya que las paredes están decoradas con cuadros que resumen todos los acontecimientos importantes de la familia Rin. Pueden sentir la cercanía del negocio familiar y como los años les han hecho ser todos unos expertos en la producción del producto artesanal, la horchata.

Cuentan con grandes ventanales que ayudan a ceder el paso de la luz del sol generando una iluminación muy natural, por las noches es cálida y acogedora. Entre la iluminación suave y la música, hay un ambiente que les permite a los clientes disfrutar de su experiencia en la horchatería.

La presentación de los productos se hace en una vajilla blanca de porcelana, simbolizando la tradición y la artesanía. Aunque me gustaría que contaran con otro tipo de vajillas más llamativas, estas también ayudan a reforzar la imagen de la empresa.

Mi propuesta de mejora de presencia:

- Aparte de enfocarse en servir el mejor producto, también hay que prestar atención a mejorar la experiencia de los clientes. Visitar el local debe ser un recuerdo que perdure en el cliente, por ello tiene que poseer elementos significativos que puedan atrapar el deseo de los clientes. Entre ellos, destaca el

emplatado de los productos de la empresa. Están muy en tendencia las vajillas llamativas, llevándose todo el protagonismo del producto y siendo muy compartidas en redes ya que incitan a querer fotografiar todos los platos y compartirlos.

- Respecto a la decoración y el ambiente del local, se puede decir que es un elemento vital para el funcionamiento de la empresa. Me gustaría conservar la barra del local con estilo valenciano, ya que su producto estrella es de esta procedencia y poder expresarlo a través del arte ayudará a tener una visión de cercanía y autenticidad. El cambio más grande iría en los muebles, los cambiaría por algunos más estéticos y en tendencia ya que los que se encuentran actualmente podrían estar en un bar cualquiera.

En las paredes, habrá fotografías de los clientes tomadas en el fotomatón y una serie de cuadros familiares de la familia RIN reflejando la experiencia en el sector y cómo tratan el producto.

En el baño, debe haber elementos que atraigan totalmente la mirada como por ejemplo un espejo llamativo o una frase en la pared de una forma muy llamativa (especie neón) para ayudar a que sientan la necesidad de fotografiarlo. Esta es una técnica que he podido observar en otros restaurantes o vídeos de TikTok. Hay empresas que le deben todo a su decoración ya que es su punto fuerte.

4.8 PRODUCTIVIDAD

Gracias a este pilar podremos identificar si la empresa ha tenido éxito en el mercado. Actualmente la horchatería no lleva ningún recuento de la eficiencia de su trabajo en base a los ingresos que han generado o un recuento en general de la venta de sus productos, la demanda de cada uno de ellos o de sus clientes.

Mi propuesta de mejora de productividad:

- Hay que definir una serie de kpi's que les ayudarán a analizar el rendimiento de la horchatería y si se han cumplido todos los objetivos esperados.

Estos serían unos ejemplos de kpi's que podrían ayudar:

Tabla 19:

Tabla de las kpi's más óptimas para la Horchatería Rin

Ventas diarias	<p>Calcular el total de ingresos generados en un día.</p> <p>Las ventas por día podría ser una característica buena a analizar ya que puede dar mucha información. Por ejemplo, el aumento de estas podría significar que los productos están siendo bien recibidos por los clientes. Sin embargo el descenso de estas puede significar temporada baja o un mal recibimiento de los productos por parte de los clientes.</p>
Promedio de compra	<p>Calcular ingreso estimado por cliente</p> <p>Este indicador nos puede ayudar a conocer el comportamiento de compra del cliente. Podemos identificar nuevas formas de aumentar el valor de cada venta. También puede ayudarnos a medir la satisfacción de los clientes en base al dinero que ingresan en cada visita.</p>
Satisfacción del cliente	<p>Medir a través de encuestas de satisfacción la satisfacción del cliente</p> <p>Algo que escasea la Rin es el feedback. Es un factor muy importante y que ayuda a conocer las necesidades de los clientes para después saber satisfacerlas. Poder fidelizarlos es el objetivo de cualquier empresa, ya que esto nos ayudará a que hablen de nosotros, nos conocerá más personas, habrá más ventas y más notoriedad de marca.</p>
Eficiencia de producción	<p>¿Las ventas en relación a la producción es eficiente?</p> <p>Lo más óptimo es poder contar con una gran eficiencia de producción, ya que esto les servirá para</p>

	<p>poder identificar si están haciendo una buena gestión de sus recursos. Identificar los cuellos de botella es esencial para evitar futuros problemas y asegurar una buena calidad del producto.</p>
Tiempo de espera	<p>El tiempo que deben esperar los clientes en ser atendidos o recibir su pedido</p> <p>Poder monitorear el tiempo que pasa en cada una de estas situaciones puede ayudar a reducirlos para poder asegurar una gran calidad de servicio.</p>
Rotación de inventario	<p>¿Con qué frecuencia se completa la vuelta completa en vender todos sus productos?</p> <p>Poder completar la vuelta completa en vender todos los productos es una buena señal de que tus productos gustan y deben seguir esa misma línea. Es muy útil para poder controlar el stock de la tienda y estar siempre aprovisionado.</p>
Participación en el mercado	<p>Comparar la cuota de mercado respecto a la de la competencia</p> <p>Esto puede ser muy beneficioso para poder evaluar la posición en la que nos encontramos respecto a la competencia. Se pueden identificar tanto tendencias y oportunidades de crecimiento como amenazas. Es vital para poder reajustar su estrategia.</p>

Nota. Elaboración propia

Considero estos kpi's los más relevantes en base a todos los objetivos que nos hemos ido marcando a lo largo del proyecto. Si la horchatería aplicase todas las propuestas mencionadas anteriormente y siguiera de cerca sus indicadores para medir su eficacia, podríamos conseguir los objetivos principales que he marcado.

5. PRESUPUESTO

Para poder llevar a cabo todas las medidas comentadas a lo largo de este proyecto hay que determinar un presupuesto para que la empresa pueda ver si es viable o no. He elaborado una tabla por cada P donde se indica el coste económico de cada uno de los cambios que quiero realizar en la horchatería:

5.1 Presupuesto del producto/servicio

Tabla 20:
Tabla Cambios Producto

	Propuesta de Mejora	Presupuesto Anual (€)
Variedad de pequeños bocatas estilo "100 Montaditos"	Investigación de proveedores	1,200
	Implementación de nuevos bocatas (ingredientes, formación del personal)	3,600
	Publicidad para lanzamiento (flyers, redes sociales)	1,800
Vajilla llamativa para emplatado	Compra de vajilla especial (fotografiable)	2,400
Productos temáticos limitados	Publicidad para productos temáticos	1,200
TOTAL=		10200

Nota. Elaboración propia

El presupuesto anual del producto sería de 10.200 euros. Es una gran inversión inicial pero gran parte de estos cambios les servirá durante mucho tiempo, no teniendo así que gastar este mismo dinero los próximos años.

5.2 Presupuesto del precio

Tabla 21:

Tabla Cambios Precio

	Propuesta de Mejora	Presupuesto Anual (€)
Monitoreo de precios de la competencia	Herramientas de análisis de precios	50
	Estudios de mercado y encuestas	100
Desarrollo de paquetes combinados	Diseño y promoción de nuevos paquetes	1,800
Estrategia de precios psicológicos	Consultoría para fijación de precios	100
	Implementación de precios psicológicos (cambio de precios en menús, carteles, etc.)	50
	Desarrollo de combos y marketing	50
TOTAL=		2100

Nota. Elaboración propia

El presupuesto anual sería de 2.100 euros. Pienso que invertir en conocimiento y consejos sobre la fijación de precios les ayudará a comprender más el funcionamiento del mercado y cómo lograr contar con un elemento diferenciador.

5.3 Presupuesto de distribución

Tabla 22:

Tabla Cambios Distribución

	Propuesta de Mejora	Presupuesto Anual (€)
Sistema de entrega sostenible	Compra y mantenimiento de bicicletas	3,600
	Packaging biodegradable y reciclable	1,200
Promociones y calidad para compensar la falta de aparcamiento	Descuentos y promociones especiales	2,400
TOTAL=		7,200

Nota. Elaboración propia

El presupuesto anual sería de 7.200 euros. Es una fuerte inversión que de cumplirse junto al resto de p's podría implicar una gran diferencia respecto a la actualidad.

5.4 Presupuesto de promoción

Tabla 23:
Tabla Cambios Promoción

	Propuesta de Mejora	Presupuesto Anual (€)
Estrategia en Redes Sociales y Página Web	Rediseño y mantenimiento de la página web	3,600
	Publicidad en redes sociales	1,800
Colaboraciones	Influencers y Marketing de Influencers	3,600
Implementación de un Sistema de Newsletter y Programas de Fidelización	Implementación del sistema de newsletter	100
Publicidad Exterior	Publicidad en marquesinas	3,600
	Publicidad en el metro	2,400
Fotomatón	Compra fotomatón	3,000
	Materiales para fotos (papel fotográfico, tinta)	1,200
TOTAL=		19300

Nota. Elaboración propia

El presupuesto anual en promoción sería de 19.300 euros teniendo en cuenta mis modificaciones.

5.5 Presupuesto de personas

Tabla 24:
Tabla Cambios Personas

	Propuesta de Mejora	Presupuesto Mensual (€)	Presupuesto Anual (€)
Programas de Capacitación y Formación	Sesiones de capacitación inicial para nuevos empleados	150	150
Programas de Motivación y Reconocimiento	Bonos de reconocimiento mensual	125	1,500
TOTAL=		1,200	1,650

Nota. Elaboración propia

El presupuesto anual en personas sería de 1.650 euros. Es muy importante tener al personal bien cualificado para poder enfrentarse a cualquier reto que se presente en la Horchatería.

5.6 Presupuesto de procesos

Tabla 25:

Tabla Cambios Procesos

	Propuesta de Mejora	Presupuesto Anual (€)
Contratación de una agencia de marketing	Implementación y mantenimiento de sistemas de gestión de pedidos y reservas online	20,000
TOTAL=		20,000

Nota. Elaboración propia

El presupuesto anual en procesos sería de 20.000 euros. Hay que hacer un seguimiento constante de los procesos para modificar y hacer cambios según sea necesario.

5.7 Presupuesto de presencia

Tabla 26:

Tabla Cambios Presencia

	Propuesta de Mejora	Presupuesto Anual (€)
Ambientación y Decoración	Renovación de la decoración interior y exterior del local	2,400
Iluminación y Ambiente	Mejora de la iluminación para crear un ambiente acogedor y cálido	400
Mejora de la decoración del local	Renovación de muebles (estéticos y en tendencia)	4,800
	Decoración de las paredes y baños	1,800
TOTAL=		9,400

Nota. Elaboración propia

El presupuesto anual en procesos sería de 9.400 euros. Haciendo estos cambios la Horchatería Rin se acercará mucho más a su identidad de marca y ayudará a que los clientes puedan verlo también.

Si hacemos un recuento de todo lo que supondría aplicar todos estos cambios en el primer año, nos encontramos con **69.850 euros**. Esta cifra únicamente refleja las modificaciones, sin contar los costes fijos y variables por alquiler del local y uso de sus instalaciones. De hacer un recuento total habría que sumarle estos últimos elementos.

6. PLAN DE ACCIÓN

Y por último, voy a elaborar una tabla del plan de acción. Esta tabla sirve de hoja de ruta para conocer todos los pasos que hay que ir tomando para poder lograr los objetivos principales que he establecido al principio de este proyecto. He querido elaborarla sin incorporar meses ya que está pensada para ser funcional desde cualquier momento que la empresa desee implementarla.

Tabla 27:
Tabla Plan de Acción

Objetivos	Estrategia	Responsable	Fecha Límite	Recursos Necesarios	Medición del Progreso
Incrementar las ventas en un 20% en los próximos 12 meses	Introducir nuevos productos y promociones especiales Mejorar la experiencia del cliente en el local. Implementar estrategias de marketing digital.	Equipo de Marketing y Ventas	Los próximos 12 meses	Presupuesto para marketing, personal adicional si es necesario	Seguimiento mensual de las ventas totales y comparación con el año anterior
Aumentar el número de seguidores en redes sociales en un 50% en los primeros 6 meses	Crear perfiles en Instagram, Facebook y TikTok. Publicar contenido regular y atractivo Colaborar con influencers locales.	Equipo de Marketing y Social Media	Los primeros 6 meses	Tiempo para crear contenido, presupuesto para publicidad si es necesario	Seguimiento semanal del crecimiento de seguidores en redes sociales
Crear un programa de fidelización y conseguir 500 suscriptores en los primeros 3 meses	Diseñar un programa de recompensas atractivo Promover el programa en el local y en redes sociales Ofrecer incentivos exclusivos para los suscriptores.	Equipo de Marketing y Atención al Cliente	Los primeros 3 meses	Diseño de programa de fidelización, materiales de promoción	Seguimiento semanal del número de suscriptores al programa
Mejorar el feedback del servicio de los clientes consiguiendo 500 comentarios en 6 meses	Solicitar activamente comentarios a los clientes satisfechos Responder rápidamente y resolver cualquier problema mencionado Incentivar comentarios a través de promociones especiales.	Equipo de Atención al Cliente y Marketing	Los próximos 6 meses	Sistema de seguimiento de comentarios, capacitación en atención al cliente	Seguimiento semanal del número de comentarios y calificaciones en plataformas de reseñas

Nota. Elaboración propia

He decidido expresarlo a través de una tabla ya que es visible, clara y accesible para que cualquier implicado consiga entender su función y sus tareas.

Para asegurar que se están cumpliendo cada uno de los objetivos hay que establecer una serie de métricas para cada uno de ellos. De esta forma podremos hacer un seguimiento de cómo de avanzado está el proceso hasta llegar a la meta final. Estos son los indicadores (KPIs) que veo convenientes para cada objetivo:

- KPI 1: Incremento en el volumen de ventas mensuales

Para el primer objetivo, es importante conocer el volumen de ventas de todos los meses para ver si se está logrando el incremento del 20% esperado. Es un dato muy fácil de conseguir con este indicador y que con ayuda de otros elementos se puede lograr.

- KPI 2: Número de clientes nuevos

Para saber si estamos logrando el objetivo de aumentar el número de seguidores en un 50% se debería de hacer un registro en un periodo determinado. De esta manera podríamos ver si se está cumpliendo o si las estrategias de marketing que hemos ido implementando dan sus frutos.

- KPI 3: Tasa de conversión de los suscriptores

Esto facilitará el dato de usuarios que han visitado la página web y que posteriormente se han suscrito, convirtiéndose en suscriptores y habiéndose realizado la conversión. Ayudando a conocer si el programa de fidelización está funcionando o no.

- KPI 4: Tasa de participación en encuestas de satisfacción

Para asegurarse de que se está cumpliendo el objetivo de mejorar el feedback de los clientes hay que mirar el porcentaje de clientes que participan en dichas encuestas de satisfacción. Si la cifra es muy baja, habrá que hacer otros esfuerzos para promover la participación como promociones o beneficios exclusivos.

6.1 Previsión de ventas anuales a 3 años

Según la demanda actual podemos averiguar cómo podría verse la previsión de ventas de aquí a 3 años. Este ha sido el resultado:

Tabla 28:
Tabla Previsión de las Ventas Anuales a 3 años

	Año 1				Año 2				Año 3		
	Unidades	Precio Unidad	TOTAL		Unidades	Precio Unidad	TOTAL		Unidades	Precio Unidad	TOTAL
Horchata y granizados	42375	3.77	159753.8	Horchata y granizados	62375	3.77	235153.8	Horchata y granizados	82375	3.77	310553.8
Chocolates calientes	28300	2.42	68486	Chocolates calientes	48300	2.42	116886	Chocolates calientes	68300	2.42	165286
Bollería artesana	57375	3.2	183600	Bollería artesana	77375	3.2	247600	Bollería artesana	97375	3.2	311600
Helado	26575	6	159450	Helado	46575	6	279450	Helado	66575	6	399450
Batidos	17575	6	105450	Batidos	37575	6	225450	Batidos	57575	6	345450
Desayuno	27375	4	109500	Desayuno	47375	4	189500	Desayuno	67375	4	269500
Refrescos y cervezas	36375	2.5	90937.5	Refrescos y cervezas	56375	2.5	140937.5	Refrescos y cervezas	76375	2.5	190937.5
Cafés	54750	5	273750	Cafés	74750	5	373750	Cafés	94750	5	473750
Bebidas alcohólicas	27375	8	219000	Bebidas alcohólicas	47375	8	379000	Bebidas alcohólicas	67375	8	539000
	TOTAL=		1369927		TOTAL=		2187727		TOTAL=		3005527

Nota. Elaboración propia

Si se producen todos los cambios mencionados a lo largo de este proyecto y se realiza un seguimiento para ver si los objetivos se han cumplido, podemos llegar a la conclusión de que el número de ventas iría en tendencia ascendente.

Observando la tabla, podemos ver como cada año el número de unidades ha ido subiendo en 20.000 dado que los esfuerzos en promoción, producto y precio pueden ayudar a atraer a más público durante estos próximos años.

El primer año se podría hacer frente al presupuesto de este plan de marketing de **69.850 euros**.

7. CONCLUSIONES

El principal objetivo de este proyecto ha sido saber identificar los puntos de mejora de una empresa, en este caso he decidido apostar por la Horchatería RIN, con el objetivo de usar herramientas de marketing efectivas para poder desatar todo el potencial de la empresa.

He aplicado conocimientos aprendidos en la carrera que me han ayudado a entender mucho más el mercado, la situación de la empresa en el sector, tendencias actuales, oportunidades de negocio sin explorar, elementos diferenciadores... Y todo esto me ha permitido encontrar la manera de optimizar todas las ramas de la horchatería.

El análisis DAFO y PESTEL me hicieron ver que a pesar de ser un sector donde hay mucha competencia, la RIN contaba con suficientes elementos diferenciadores, como su ubicación estratégica, para poder conseguir el objetivo de posicionarse como la horchatería número uno de Valencia. Pero necesitaban una estrategia sólida y un punto de partida que seguir.

Conocer a la competencia me ha hecho tener una mente más abierta en el sentido de encontrar nuevas formas de atraer a distinto público consiguiendo así el principal objetivo del proyecto. Además me ha ayudado a encontrar fuentes fiables e informarme más acerca del producto y este sector.

El punto más importante y el que me ha hecho sacar mi punto más analista y creativo ha sido el de marketing mix. Te abre una ventana a ideas y posibles puntos de mejora, que unificando cada uno de los elementos se puede llegar a sentir cómo la horchatería cobra vida y empieza a tener sentido.

En el plan de acción he podido aplicar estrategias que ayuden a conseguir los objetivos SMART que propuse al inicio del proyecto, como el aumento de ventas y seguidores. A su vez, también a planificar acciones para hacer su seguimiento.

Todo esto me ha llevado a conocer más en detalle cada uno de los procesos de una empresa y tratar cada eslabón de la cadena como pequeños grandes

detalles que todo empresario debe tener en cuenta a la hora de vender un producto/servicio en una empresa.

Me ha enriquecido mucho personalmente este trabajo ya que me permite ver el día a día desde otra perspectiva más allá de ser una simple consumidora. Ahora me fijo mucho más en cada detalle y busco soluciones que podrían funcionar. Siempre me enfoco en las soluciones y no los problemas. Me siento preparada para cualquier reto desafiante que se me proponga ya que cuento con todas las herramientas que me hacen falta.

8. REFERENCIAS

ProfesionalHorecaADMIN. (2023, 23 noviembre). La restauración supera los 41.100 millones de euros en España. Profesional Horeca. <https://www.profesionalhoreca.com/2023/11/23/la-restauracion-supera-los-41-100-millones-de-euros-en-espana-y-lidera-el-crecimiento-europeo/#:~:text=El%20sector%20de%20la%20restauraci%C3%B3n.del%20%2B8%2C4%25>.

Calvo, G., Calvo, G., & Calvo, G. (2023, 22 noviembre). La hostelería sigue creciendo en 2023 y roza los niveles previos a la pandemia. El País. <https://elpais.com/economia/2023-11-22/la-hosteleria-sigue-creciendo-en-2023-y-roza-los-niveles-previos-a-la-pandemia.html>

Bar Business 165. (s. f.).

<https://revista.barbusiness.es/31563/87792/index.html?page=10>

Martins, J. (2022, 11 noviembre). Objetivos SMART: qué son y cómo crearlos Con ejemplos y plantilla [2022] • Asana. Asana.

<https://asana.com/es/resources/smart-goals>

Zakra. (s. f.). *Horchatería Rin – Tu horchatería en Valencia!* <https://horchateriarin.es/>

HORCHATERIA RIN, Valencia - Fotos, número de teléfono y restaurante Opiniones Tripadvisor. (s. f.). Tripadvisor.

https://www.tripadvisor.es/Restaurant_Review-g187529-d10754434-Reviews-Horchateria_Rin-Valencia_Province_of_Valencia_Valencian_Community.html

Sivarious, R., & Sivarious, R. (2022, 28 diciembre). *La evolución de la hostelería en España hacia menos bares y más restaurantes*. Sivarious.

<https://sivarious.com/gestion/la-evolucion-de-la-hosteleria-en-espana-hacia-menos-bares-y-mas-restaurantes-20221228-0410/>

Dark kitchen: ¿qué es y por qué son tan eficientes estos e-commerce? (s. f.).

<https://www.beetrack.com/es/blog/dark-kitchen>

El sector restauración en España. (s. f.). Seegman.

<https://seegman.com/wp-content/uploads/2020/06/restauracion.pdf>

ANÁLISIS DE LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LA HOSTELERÍA ESPAÑOLA. (2023). *Universidad Politécnica de Cartagena*. <https://repositorio.upct.es/xmlui/bitstream/handle/10317/12769/tfg-san-ana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Admin. (2024, 9 enero). *Anuario 2023 Hostelería España*. CETEX. <https://www.cetex.es/anuario-2023-hosteleria-espana/>

Mapa | *MISHorchatas*. (s. f.). *MisHorchatas*. <https://www.mishorchatas.com/mapa>

Dias, M. C. (2021, 4 junio). *Las 8p's del marketing digital: la nueva visión del mix de marketing*. Rock Content - ES. <https://rockcontent.com/es/blog/8ps-del-marketing-digital/>

ÍNDICE DE PRECIOS DE CONSUMO, INE. https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=23713#_tabs-grafico

Restauración News. (2023, 19 diciembre). *Hostelería de España presenta los datos del sector*. *Restauración News*. <https://restauracionnews.com/2023/12/hosteleria-de-espana-anuario-2023/>

Marina. (2023, 16 abril). *Qué es un Plan de acción y cómo diseñarlo en 5 pasos*. Grupo Atico34. <https://protecciondatos-lopd.com/empresas/plan-de-accion/>

Conexus, F. (2020, 12 mayo). *El sector artesano de la horchata se reinventa y crea Teleorxata.com - Fundación Conexus*. Fundación Conexus. <https://fundacionconexus.es/el-sector-artesano-de-la-horchata-se-reinventa-y-crea-teleorxata-com/>

La horchatería Panach - Plant Based by Panach. (2023, 28 mayo). Plant Based By Panach. <https://bypanach.com/la-horchateria-panach/>

Horchatería Daniel. Horchata Valencia Alboraya – desde 1949. (s. f.). <https://horchateria-daniel.es/>

Horchatería Els Sariers. (2020, 11 septiembre). *Horchateria Els Sariers: Horchateria y Heladería en Alboraya*. *Horchatería Els Sariers*. <https://horchateriaelssariers.es/>

Colaboradores de Wikipedia. (2024, 4 mayo). *Horchata de chufa*. Wikipedia, la Enciclopedia Libre. https://es.wikipedia.org/wiki/Horchata_de_chufa

Tema: Restaurantes y bares en España. (2024, 4 enero). Statista. <https://es.statista.com/temas/6557/la-restauracion-en-espana/#topicOverview>

Las tendencias en Restauración para 2024 | Last.app. (s. f.). <https://www.last.app/recursos/blog/las-tendencias-en-restauracion-para-2024>

Llagunes, Á. (2024, 15 marzo). Los mejores sitios para tomar horchata en Valencia. *Valencia Secreta*. <https://valenciasecreta.com/donde-tomar-horchata-valencia/>

Horchatería Subies – Horchatas en casa. (s. f.). <https://subies.es/>

Tendencias Globales del Consumidor 2024. (s. f.). Mintel. <https://es.mintel.com/tendencias-globales-del-consumidor>

IPC de España 2024. (s. f.). Datosmacro.com. <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/espana#:~:text=La%20tasa%20de%20variacion%20anual,es%20del%201%2C9%25>.

Noticias - Federación Empresarial de Hostelería de Valencia. (s. f.). <https://hosteleriavalencia.es/noticias>

Horchaterías. (s. f.). <https://turismoalboraya.es/Horchaterias>

Tripadvisor. (s. f.). <https://www.tripadvisor.es/>

Instagram. (s. f.). <https://www.instagram.com/>

Europa Press. (s. f.). La restauración elevará sus ventas un 8% en 2023, hasta aproximarse a los 28.000 millones. *europapress.es*. <https://www.europapress.es/economia/noticia-restauracion-eleva-ventas-2023-aproximarse-28000-millones-20231212105924.html>

Ruiz, L. (2024b, enero 23). Platos que pedirás en el delivery 2024. *ELLE*. <https://www.elle.com/es/gourmet/gastronomia/a46487863/tendencias-gastro-delivery-2024/>