



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN DELICATESSEN
ESPECIALIZADO EN LA PRODUCCIÓN Y VENTA DE SÁNDUCHES Y
EMBUTIDOS VEGETARIANOS, UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero Comercial con Mención en
Administración de Empresas.

Profesor guía:

Oswaldo Augusto Erazo Arboleda

Autor:

Jaime Andrés Zambrano Martínez

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocio para la creación de un delicatessen especializado en la producción y venta de sánduches y embutidos vegetarianos, ubicado en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Jaime Andrés Zambrano Martínez, en el semestre 2019-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Econ. Oswaldo Augusto Erazo Arboleda, MBA.

CI: 1709501496

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocio para la creación de un delicatessen especializado en la producción y venta de sánduches y embutidos vegetarianos, ubicado en la ciudad de Quito, del estudiante Jaime Andrés Zambrano Martínez, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Ing. Luis Eduardo Pavón, MBA.

CI: 1709740896

DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos del autor vigentes”.

Jaime Andrés Zambrano Martínez.

CI: 1718555897

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por permitir este logro.

A mis padres por el ejemplo de responsabilidad y perseverancia y a mis hermanos (mis mejores amigos).

A mi tío Ramiro, por su apoyo económico y por estar pendiente de mí.

A mis abuelos y a mi tío Víctor, por su ser pilares en mi vida, por su generosidad y su ejemplo de lucha.

A Ivette Larrea, por su apoyo emocional y soporte.

A mis amigos por estar conmigo.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado, a todas aquellas personas que aportaron de una u otra manera para que pueda cumplir con éxito la culminación mis estudios.

RESUMEN

El actual trabajo tiene como finalidad la implementación de un delicatessen vegetariano, en la ciudad de Quito, que ofrecerá cuatro tipos de sánduches, venta de proteína vegetal y como producto complementario jugo natural de naranja. Para conocer la viabilidad del proyecto se comenzó con el análisis externo e interno de la industria, después se realizó una investigación de mercado cuantitativo y cualitativo, filosofía y estructura organizacional y para finalizar un análisis financiero.

La idea de negocio surge por la falta de establecimientos que oferten únicamente productos para personas que no consumen derivados cárnicos. De acuerdo con la investigación de mercado realizada mediante 50 encuestas, dos entrevistas a expertos y un grupo focal, obteniendo como resultado un 98% de acogida.

El mercado, se enfoca en hombres y mujeres entre 18 a 76 años que consuman productos elaborados a base de proteína vegetal, que pertenezcan a una clase económica A y B, y que se encuentre ubicado en el centro norte de la ciudad de Quito.

Como estrategia genérica es de enfoque o nicho, debido al número de personas que conforman el mercado objetivo, entre los principales factores de diferenciación se encuentra la variedad de productos.

El delicatessen contará con tres empleados, lo mismos que recibirán la remuneración justa. Se enfocará a implementar el cuidado del medio ambiente y respeto animal, mediante la utilización de insumos biodegradables y con campañas de adopción de mascotas.

La inversión inicial que requiere el proyecto es de 22.800,00 dólares americanos, de la cual el 60% será de capital propio y un 40% de deuda.

ABSTRACT

The current work is aimed at the implementation of a vegetarian delicatessen in the city of Quito, which will offer four types of sandwiches, sale of vegetable protein and as a complementary product, natural orange juice. In order to know the feasibility of the project, the external and internal analysis of the industry was started, then a quantitative and qualitative market research, philosophy and organizational structure were carried out and a financial analysis was completed.

The business idea arises from the lack of establishments that only offer products for people who do not consume meat products. According to market research conducted through 50 surveys, two interviews with experts and a focus group, resulting in a 98% reception.

The market focuses on men and women between 18 and 76 years old who consume products made from vegetable protein, which belong to economic class A and B, and which is located in the northern center of the city of Quito.

As a generic strategy is a focus or niche, due to the number of people that make up the target market, among the main factors of differentiation is the variety of vegetarian products and the option of products for people who do not consume animal products.

The delicatessen will have three employees, the same who will receive fair compensation. It will focus on implementing the care of the environment and animal respect, through the use of biodegradable inputs and pet adoption campaigns.

The initial investment required by the project is US \$ 22,800.00, of which 60% will be own capital and 40% debt.

ÍNDICE

1.	Introducción.....	12
1.1.	Justificación del trabajo.....	12
1.1.1.	Objetivo general del trabajo.....	12
1.1.2.	Objetivos específicos del trabajo.....	12
2.	Análisis entornos.....	13
2.1.	Análisis del entorno externo.....	13
2.1.1.	Entorno externo (entorno político, económico, social y tecnológico).....	13
2.1.2.	Análisis de la industria.....	18
3.	Análisis del cliente.....	23
3.1.	Investigación cualitativa y cuantitativa.....	24
3.1.1.	Resultados del análisis cualitativo.....	25
3.1.2.	Resultado del análisis cuantitativo.....	16
3.1.3.	Conclusiones.....	17
4.	Oportunidad de negocio.....	18
4.1.	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	18
5.	Plan de marketing.....	20
5.1.	Mercado objetivo.....	20
5.2.	Estrategia genérica.....	22
5.3.	Estrategia de posicionamiento.....	22
5.4.	Estrategia de crecimiento:.....	22
5.5.	Propuesta de valor.....	23
5.6.	Mezcla de marketing.....	24
5.6.1.	Producto.....	24
5.6.2.	Precio.....	17
5.6.3.	Plaza.....	20
5.6.4.	Promoción.....	21
6.	Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....	21

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.	21
6.2. Plan de Operaciones	23
6.3. Estructura organizacional	25
7. Evaluación financiera	26
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos	27
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital .	28
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	29
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	31
7.5. Índices financieros	32
8. Conclusiones.....	33
Referencia	36

1. Introducción

1.1. Justificación del trabajo

El presente proyecto se enfoca en la implementación de un delicatessen, que permita cubrir la demanda de productos vegetarianos, a realizarse en la ciudad de Quito. La idea surge debido al incremento de restaurantes que ofrecen productos no cárnicos.

Según un estudio realizado por el grupo Nielsen en el año 2016, un 8% de los encuestados de América Latina son vegetarianos o veganos (Nielsen, 2016).

Sin embargo, Ecuador no cuenta con un dato específico de cuantas personas llevan estos hábitos alimenticios.

Además, según Isabel Alarcón editora de El Comercio, la alimentación vegetariana evitaría la muerte prematura de 20.561 y generaría un ahorro de 970 billones de dólares en gastos asociados a la salud en el mundo.

1.1.1. Objetivo general del trabajo

Determinar la factibilidad financiera de la implementación de un delicatessen especializado en la producción y venta de sándwiches y embutidos vegetarianos, en la ciudad de Quito, mediante la elaboración de un Plan de negocios.

1.1.2. Objetivos específicos del trabajo

- Identificar las oportunidades y amenazas de la industria, mediante los análisis PEST y Porter.
- Reconocer el mercado meta, las tendencias del mismo, la conducta del consumidor, por medio de una investigación de mercado cuantitativa y cualitativa.
- Establecer la propuesta de valor para el servicio, el concepto del producto y formular las estrategias más adecuadas considerando cada variable dentro del mix marketing, mediante un plan de marketing.
- Desarrollar la filosofía empresarial a través de la creación de la misión y visión, su estructura empresarial, la figura legal bajo la cual se constituirá

el proyecto y determinar los diferentes procesos que se implementarán, para que el proyecto se desarrolle de manera eficiente y eficaz.

- Determinar la viabilidad financiera del proyecto mediante la elaboración de un análisis financiero.

2. Análisis entornos

Considerando cuales son las actividades por realizar en el proyecto y revisando el listado de códigos CIIU, se considera que no existe uno en específico en el cual pueda entrar la empresa, ya que se planea implementar un lugar donde se vendan sánduches elaborados a base de vegetales frescos con proteína vegetal y la venta de embutidos precocidos.

Por las razones expuestas anteriormente se considera que el código CIIU más adecuado es el: I5610.02 Restaurantes de comida rápida, puestos de refrigerio y establecimientos que ofrecen comida para llevar, reparto de pizza, etcétera; heladerías, fuentes de soda, etcétera.

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Entorno externo (entorno político, económico, social y tecnológico).

Variables Políticas y Legales

- **Normativas para la apertura de un nuevo negocio**

Para la implementación de negocios que manipulan alimentos se requiere sacar varios permisos para operar, en el país se necesita realizar varios procedimientos al implementar este proyecto, entre los más importantes están la licencia única de funcionamiento, la patente municipal, permisos sanitarios, entre otros.

Impacto: para la implementación del proyecto se considera negativo ya que para sacar todos los permisos mencionados los inversionistas necesitan tiempo y dinero, sin embargo, el tiempo que toma obtener todos los requisitos para la implementación del proyecto no es extenso.

- **Ámbito laboral**

En el Ecuador los empleados cuentan con beneficios legales, mismos que tienen que ser cubiertos por el empleador.

Según el código de trabajo entre los principales beneficios se incluyen: pago de utilidades, el seguro IESS, pago de décimos, vacaciones, entre otros (Código del trabajo, 2015).

Impacto: cuando la empresa se encuentre establecida, los dueños tendrán que asumir un mayor monto en los costos por las leyes laborales antes mencionadas.

Por lo cual este punto se considera negativo,

Variables Económicas

- **PIB**

Producto interno bruto "PIB", agosto 2018.

A continuación, se presenta una tabla con el PIB de la industria de los últimos cinco años:

Tabla No 1. PIB en millones de USD, 2007=100 (*).

Año	2013	2014	2015	2016 (sd)	2017 (p)
PIB	1,190.94	1,217.90	1,173.37	1,166.52	1,233.67

Adaptado de: Banco Central del Ecuador.

- (sd) Semi-definitivo.
- (p) Provisional

La industria de alojamiento y servicios de comidas, tiene una variación entre el 2016 y el 2017 del 5.75%.

- **Ingresos**

Los ingresos de la industria se detallan a continuación:

Tabla No 2. Ingresos por industria.

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Ingresos	27,942,323	34,534,587	41,570,818	40,606,006	46,874,446

Adaptado de: Servicio de Rentas Internas del Ecuador.

Como se puede observar en la tabla, la industria en los últimos 5 años ha estado en un constante crecimiento, además es importante resaltar que la variación entre el 2016 y el 2017 fue de 15.44%.

Impacto: según los datos detallados del PIB y de los ingresos que posee la industria, se puede determinar que la misma se encuentra en crecimiento, por lo cual se considera que son factores que impulsan a que el proyecto se realice.

- **Inflación**

Según el análisis de la proforma presupuestaria, la inflación anual del 2017 fue de 1.10%, mientras que para el 2018 fue de 1.38%.

Impacto: Este crecimiento es importante, demuestra que la demanda se ha incrementado.

- **Impuestos**

Ecuador maneja una gran cantidad de impuestos para todas las industrias, como el impuesto al valor agregado “IVA” y el impuesto a la renta (Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, 2015).

Según el artículo 9 de la LORTI “Ley Orgánica de Régimen Tributario” existen empresas que pueden estar exentas del pago del impuesto a la renta.

Impacto: según lo expuesto anteriormente, se considera que son indiferentes pues afectan a todas las industrias.

Variables Sociales

- **Empleo**

En el año 2015 la industria empleó a 1'134.603 personas, representando un 11.86% más que lo registrado en el año anterior y llegando al 2.9% de total de personas empleadas de todas las industrias, mientras que en la ciudad de Quito para el 2015 se generaron 17.524 plazas de trabajo, incrementando en un 6.4% con respecto del año anterior y representando el 53% del total de ciudades del país (SC, 2017).

Impacto: la variable indica que la industria se encuentra en crecimiento, por el aumento de contrataciones que ha tenido.

Sin embargo, la empresa perdería poder de negociación con los empleados, causando que se tengan que ofrecer una mayor cantidad de beneficios a los empleados.

- **Oferta vegetariana**

En los últimos años, ha existido un incremento en la en la industria con respecto a la cantidad de negocios que ofrecen alimentos vegetarianos.

En la zona de la Mariscal se ha notado crecimiento del 8% de los restaurantes aproximadamente (El Comercio, 2016).

- **Redes Sociales**

En los últimos años, la facilidad del uso de redes sociales ha beneficiado a los negocios, dado que es un medio por el cual se pueden dar a conocer el producto o servicio ofrecido.

En el Ecuador hay alrededor de once millones de cuentas registradas en el país, de las cuales 6.5 millones son activos mensualmente, estas cuentas se pueden utilizar para el manejo de una marca personal y empresarial (Metro15, 2017).

- **Problemas por el consumo de alimentos**

Las personas ecuatorianas mantienen hábitos de consumo de productos altos en carbohidratos, azúcares y con bajos aportes nutricionales, especialmente en restaurantes de comida rápida, causando que lleguen a sufrir de sobrepeso,

obesidad y problemas nutricionales, los cuales son las principales causas de la diabetes, anemia e hipertensión. (ENSANUT, 2016).

Por tal razón el Ministerio de salud a desarrollado compañías como las siguientes:

- Etiquetado de alimentos;
- Campaña desnutrición cero; y,
- Ecuador saludable voy por ti.

Según el boletín técnico del INEC del 2018, los productos que más aportan a la division de alimentos y bebidas alcohólicas son, el queso de mesa, el tomate riñón y la naranja. En el mismo boletín, se detalla que la canasta básica para junio del 2018 está compuesta de 75 productos a un costo de 720.53 dólares, para una familia conformada de 4 integrantes, tomando en cuenta el ingreso familiar promedio de las familias se logra cubrir el 101.74% del costo de la misma. (INEC, 2018).

Impacto: estas variables nos indican que la industria se encuentra en crecimiento, por el incremento de restaurantes vegetarianos y el aumento de seguidores que tienen las empresas en las redes sociales (hay una mayor facilidad de enterarse de los lugares gracias a las referencias de otras personas). Hay que tomar en cuenta que el ministerio de salud cada vez se encuentre impulsando que las personas mantengan una alimentación sana.

Variables Tecnológicas

La marca LG, sacó al mercado una refrigeradora que cuenta con una pantalla táctil y un programa con el que se puede llevar un inventario.

Impacto: las variables tecnológicas de la industria son indiferentes para el proyecto, dado que el desarrollo tecnológico no genera un valor al momento de

realizar las operaciones productivas de los sánduches, ni en el momento de la comercialización de los embutidos para personas vegetarianas, ni en el jugo de naranja, ya que no producen un beneficio a la empresa.

Matriz de factores

Tabla No 3. Matriz de factores.

Perfil PEST	Factores	Muy Negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy Positivo
Político	Normativas para la apertura de un nuevo negocio.		X			
	Ámbito laboral.		X			
Económico	Ingresos.				X	
	PIB.				X	
	Inflación.				X	
	Impuestos.			X		
Sociales	Empleo.				X	
	Oferta vegetariana.					X
	Redes sociales.				X	
Tecnológico	Refrigeradora LG.			X		

2.1.2. Análisis de la industria

Amenaza de entrada de nuevos competidores

- **Requerimientos**

Como se detalló en el aspecto político, para una empresa pueda comenzar sus operaciones, necesita cumplir con varios requerimientos como son: impuestos, permisos de funcionamiento, entre otros (Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, 2015).

- **Necesidades de capital**

En la industria de alimentos y bebidas, varían los montos de inversión según el negocio que se pretenda abrir, los factores que tienen una mayor influencia es el tamaño del negocio y el segmento de nivel económico al cual se va a enfocar. Sin embargo, la industria tiene como ventaja la facilidad de créditos ofertados.

Para el 2015 los préstamos registrados en Quito de la industria bajo análisis

fueron 118.78 millones de dólares, representando el 43.67%, del crédito total registrado (SC, 2017).

Impacto: tomando en cuenta que los requerimientos no son un gran impedimento para la entrada de nuevos competidores y que la industria tiene un fácil acceso a préstamos, se considera que no representa una amenaza. (Barrera de entrada baja).

Poder de negociación de proveedores

- **Poder de negociación con proveedores:**

Ecuador cuenta con una gran cantidad de mercados urbanos, municipales y markets, mismos que funcionan como centros de acopio, ofreciendo diversidad de productos a bajo precio.

En los cuales se comprará los vegetales para la elaboración de los sánduches.

En el caso del abastecimiento de la proteína vegetal, solo existen tres proveedores:

- Camari;
- Cordon Green; y,
- Vanni.

A continuación, se detallan los principales mercados urbanos y markets del distrito de Quito:

Tabla No 4. Proveedores.

Mercados urbanos	Markets
La Floresta.	Aki.
Mercado Jaime Roldós.	Supermaxi.
Mercado Kenedy.	Mega Maxi.
Mercado Kenedy.	Santa María.
Mercado Santaclara	Mega Santa María.
Mercado San Roque.	Mi comisariato.
Mercado Chiriyacu.	
Mercado Quito Sur.	
Mercado Bellavista.	

Adaptado de: Agencia de Coordinación Distrital del Comercio.

Impacto: En el caso de la compra de vegetales, por la gran cantidad de productos ofertados y la alta competencia en precios, no presentan una amenaza.

Sin embargo, en el caso de la compra de proteína vegetal, los proveedores tienen un alto poder de negociación ya que solo hay tres compañías, representando una amenaza. (Barrera media).

Amenaza de productos sustitutos

- **Propensión del cliente a cambiar**

Para los consumidores, el ir a comer a restaurantes implica gastar una suma mayor de dinero, por esta razón los principales productos sustitutos se los consigue en los mercados urbanos o markets, para posteriormente ser preparados en casa.

Además, los clientes cuentan con una amplia oferta de restaurantes de comida rápida.

Impacto: Debido a la gran cantidad de restaurantes y de productos suplen la necesidad de alimentarse, las personas tienen la posibilidad de decidir con

libertad que producto van a consumir y en qué lugar, por lo cual se considera una amenaza. (Barrera de entrada baja).

Poder de negociación de los clientes

- **Industria**

Debido a un incremento del 39.27% de microempresas en el año 2015, la industria registró un total de 1.123 empresas, que evidencia un crecimiento del 1.81% en relación con el año anterior.

- **Enfoque vegetariano**

Se conoce que en Quito existen cuatro lugares que venden productos vegetarianos para preparar en casa, sin tomar en cuenta los market de Quito (Happycow, 2018).

- Oki Eco Market;
- Camari;
- Veggi Food; y,
- Magia vegana.

Impacto: Se considera una amenaza, porque el poder de negociación de los clientes es bajo ya que solo disponen de cuatro lugares que ofrecen productos similares al del delicatessen. (Barrera de entrada media).

Rivalidad entre competidores

Industria:

El incremento de empresas en la industria de alimentos y bebidas por las bajas barreras de entrada, provoca que exista un alto grado de competencia.

Lugares vegetarianos

Al ser un proyecto que estará enfocado en cubrir una necesidad relativamente nueva y creciente en la ciudad de Quito, existe una baja rivalidad entre competidores.

Impacto: Al pertenecer a una industria en la cual las barreras de entrada son bajas, la cantidad de competidores en el mercado es alto, por lo cual es importante tener una alta diferenciación de la competencia enfocándose en el valor agregado de los productos ofertados, (Barreras de entrada media baja).

Tabla No 5. Matriz EFE.

Factores determinantes del éxito		Peso	Calificación	Peso ponderado
Oportunidades				
1	Beneficios de ley (exoneración del impuesto a la renta).	0.02	1	0.02
2	Población en la ciudad de Quito	0.1	3	0.3
3	La industria se encuentra en crecimiento.	0.2	4	0.8
4	Cantidad de proveedores.	0.1	4	0.4
5	Inflación.	0.1	2	0.2
Amenazas				
1	Alta cantidad de competidores.	0.1	3	0.3
2	Alta cantidad de productos sustitutos.	0.1	4	0.4
3	Obligaciones del empleador.	0.05	2	0.1
4	Impuestos.	0.05	1	0.05
5	Préstamos otorgados por instituciones financieras.	0.08	2	0.16
6	Requicitos para funcionamiento.	0.1	2	0.2
Total		1		2.93

El resultado obtenido de la matriz EFE es 2.93, el mismo que es mayor a la media. Este resultado indica que se tiene una buena respuesta frente a las oportunidades y amenazas que presenta la industria, pero también se puede optimizar los resultados para que tengan un comportamiento más eficiente.

- En los últimos años el aumento de personas que piensan en el bienestar animal o promueven evitar el maltrato de estos, en la contaminación que ocasiona el producir productos cárnicos y el cuidado de la salud ha sido determinante que el número de personas vegetarianas aumente en Ecuador, esto beneficia al proyecto ya que sería implementado en la segunda ciudad con mayor cantidad poblacional del país.
- Se debe resaltar que la cantidad de proveedores es amplia, ofreciendo al proyecto la oportunidad de tener un alto poder de negociación con los proveedores, logrando que se pueda adquirir los productos a un menor precio (reduciendo costos).
- La gran cantidad de competidores que existe en nuestro código CIU es un factor con relevancia media ya que los consumidores de productos

vegetarianos pueden consumir todo lo que la competencia ofrece, pero sin la carne, por otro lado, se plantea aprovechar al máximo esto ya que el delicatessen ofrecerá productos específicos para los hábitos alimenticios de este grupo de personas y con un nivel de proteína adecuada para que pueda remplazar la cárnica.

- Sin embargo, el hecho de que a la empresa solo le afecten impuestos que perjudican a las demás industrias, además, de que exista una facilidad de financiamiento a través de bancos privados y públicos, provoca que las barreras de entrada sean bajas, por lo cual se considera que para que el proyecto se destaque de la competencia tiene que implementarse un valor agregado.
- Finalmente se considera que el proyecto podría ser viable dentro de la industria ya que presenta oportunidades que se podrían llegar a aprovechar y reducir el riesgo de las amenazas.

3. Análisis del cliente

Segmentación de mercados

El proyecto se enfocará a personas de 18 a 76 años de edad, con un nivel socioeconómico A, B que se encuentren en la ciudad de Quito.

Se ha escogido este rango de edad ya que a los 18 años, es cuando los adolescentes comienzan sus estudios universitarios y empiezan a recibir dinero de sus padres, por otro lado, será hasta los 76 años ya que según la OMS, esa edad es la esperanza de vida en Ecuador (Ginebra, 2016).

Metodología de Investigación

Oportunidad de mercado

Ya que en el Ecuador no se ha realizado un estudio específico para conocer un número de personas vegetarianas, es importante mencionar que según un estudio realizado por el grupo Nielsen en el 2016 un 8% de los encuestados de América Latina son vegetarianos o veganos (Nielsen, 2016),

Además, ante una escasa oferta de lugares que solo vendan productos para personas vegetarianas y veganas y el amplio crecimiento del mercado, se ve latente la oportunidad de implementar un delicatessen que ofrezca productos para las personas que llevan este estilo de vida.

Definición del problema administrativo

¿Es rentable incursionar en el mercado vegetariano en la ciudad de Quito, el cuál tenga una oferta de embutidos y sánduches?

Definición del problema de investigación

¿Cómo afecta la falta de establecimientos dedicados a la venta de embutidos y sánduches, a la satisfacción de las necesidades de las personas vegetarianas, en la ciudad de Quito?

Objetivo general

Conocer cuál es el porcentaje de aceptación del plan de negocio para la implementación de un delicatessen vegetariano en la ciudad de Quito.

Objetivos específicos de la investigación

1. Determinar el ingrediente con el cuál se elabora los productos vegetarianos procesados más consumidos.
2. Conocer cuál es la promoción que se tienen que implementar en el establecimiento y el medio de comunicación que se debe ocupar para enviar dicha promoción.
3. Indagar la frecuencia de compra de productos vegetarianos en la ciudad de Quito.
4. Investigar el precio que las personas vegetarianas estarían dispuestas a pagar por un sánduche vegetariano de 15 cm “quesos y vegetales”
5. Determinar la ubicación en donde se implementará el delicatessen.
6. Saber cuáles son los atributos que debe tener el delicatessen vegetariano.

3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa

Para realizar el estudio de mercado se tomó como referencia inicial, la elaboración de un grupo focal con 10 personas, dos entrevistas a expertos, la primera entrevista se la realizó al dueño de la empresa productora de productos vegetarianos “Vanni” y la segunda a la señora Gladys Heras Máster en Gestión de Producción Agroindustrial, persona que llevó un emprendimiento de producción y venta directa de productos vegetarianos. Después de eso se realizaron 50 encuestas a personas vegetarianas que viven en la ciudad de Quito y que tengan entre 18 años y 65 años de edad, a pesar que se mencionó

que nos enfocaremos hasta personas de 76 años de edad, las encuestas se realizarán hasta personas de 65 ya que poseen un mayor acceso a medios electrónicos.

3.1.1. Resultados del análisis cualitativo

Tabla No 6. Matriz de codificación “Grupo focal y entrevistas”.

Matriz de codificación		
Tema	Primer código	Segundo código
Producto.	Atributos del delicatessen.	Bueno, bonito.
		No vender productos cárnicos.
		Ofrecer productos veganos.
		Productos con certificaciones.
	Características del producto.	Precio.
		Empaquetado y presentación.
		Sano.
	Permisos de funcionamiento.	Textura y sabor.
		Arcsa.
		Ministerio de salud.
	Ambiente.	Municipio/Luae.
		Zona de lecturas.
Música (instrumental).		
Publicidad.	Ferias.	Contactan los organizadores.
		Tiempo (cada 6 meses o mensual).
		Buscan productos innovadores.
Redes sociales y correo electrónico.		-
	Médicos.	-
Ubicación/Plaza.	Centro-norte de Quito.	Av. La Patria.
		Av. Los Shirys.
Valles.		Valle de los Chillós y Cumbayá.
Motivo de ser vegetariano o vegano.	Espiritualidad y salud.	-
	Costumbre.	-
	Bienestar animal.	-
Competencia.	Camari	Venden productos cárnicos.
		No tiene variedad.
	Supermaxi	Caro.
		Venden productos cárnicos.
	Sat Sang.	Solo venden los domingos.
Centros naturales.	Poca publicidad.	
Capacidad productiva	Productores nuevos.	Tienen que cubrir la demanda de establecimientos.
		Productos artesanales.
		No utilizan preservantes, periodo de caducidad corto.

Análisis de la matriz de codificación “Grupo focal y entrevistas:

Mediante información recolectada, tanto del grupo focal como de las entrevistas, se elaboró una matriz de codificación en la cual resalta que los productos principalmente tienen que cumplir con normas sanitarias, poseer certificaciones, ser sanos, que no se vendan productos cárnicos, que se promocionen mediante redes sociales, ferias y doctores.

Además, el lugar tiene que contar con una zona de lectura y música ambiental (de preferencia china), enfocándose en mantener relación con temas espirituales y del bienestar animal, se sugirió que el establecimiento se tiene que ubicar por las zonas aledañas a la Av. La Patria o Av. Shirys.

3.1.2. Resultado del análisis cuantitativo

Infografía



Figura No 1. Infografía.

Análisis de la infografía:

La infografía se elaboró mediante los resultados de 50 encuestas realizadas y tuvo como fin el determinar cuáles son las preferencias que tiene el mercado sobre un delicatessen vegetariano. En esta se detalla, que los productos elaborados a base de soya son los más comprados, con un 40% el atributo de variedad de productos fue el preferido por las personas, el lugar con una aceptación del 44% por parte de los encuestados es la Avenida los Shyris, con un 22% las personas encuestadas prefieren que se les envíe promociones de 2x1 por el correo electrónico, además, con un 48% la mayor cantidad de personas mantienen una frecuencia de compra quincenal, finalmente el precio que es considerado justo por las personas es de 4.85, mientras que según el análisis realizado el precio óptimo es 4.50.

3.1.3. Conclusiones

De acuerdo a la investigación realizada, el delicatessen debe tomar en consideración los siguientes puntos:

Ubicarse en zonas aledañas a la Avenida Los Shyris y se recomienda que inicie sus ventas de sánduches de 15 cm con queso y vegetales con un precio de 4.50 dólares.

Además, se tiene que tomar en consideración que la promoción preferida es de 2x1 y les gustaría que información de esta se envíe por mail.

También hay interés en recibir recetas a través de Facebook, hay que tomar en cuenta que al 21% de los encuestados que consumen productos elaborados a base de soya les gustaría recibir información sobre otros productos como el gluten y el carne.

Finalizando, de acuerdo al estudio realizado, se puede concluir que el plan de negocios de la implementación de un delicatessen vegetariano tuvo una acogida del 98%.

4. Oportunidad de negocio

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

Para determinar la oportunidad de negocio se realizó el análisis de las 5 fuerzas de Porter, PEST y el análisis del cliente.

El estudio demostró que a pesar de que la industria muestra ciertos obstáculos también hay un entorno favorable para la implementación del delicatessen ya que las oportunidades son de gran importancia. Finalmente, la investigación de mercado permitió que se conozcan aspectos importantes para los clientes, mismos que la competencia no cumple.

A continuación, se detalla los aspectos más importantes:

- Para la elaboración de los sánduches según el análisis PORTER, se cuenta con un gran número de proveedores de alimentos vegetarianos para la elaboración de los sánduches, lo que es beneficioso para el delicatessen ya que se puede escoger los productos con mejor calidad, esto permite que el delicatessen pueda tener una amplia variedad de productos, característica que fue mencionada como de gran importancia en la investigación de mercados ya que las personas consideran que los lugares donde se venden productos para personas vegetarianas no disponen de una gran variedad de productos.

A continuación, se presenta los principales proveedores:

Tabla No 7. Proveedores.

Mercados urbanos	Markets
La Floresta.	Aki.
Mercado Jaime Roldós.	Supermaxi.
Mercado Kenedy.	Mega Maxi.
Mercado Kenedy.	Santa María.
Mercado Santaclara	Mega Santa María.
Mercado San Roque.	Mi comisariato.
Mercado Chiriyacu.	
Mercado Quito Sur.	
Mercado Bellavista.	

Adaptado de: Agencia de Coordinación Distrital del Comercio.

- Según el PEST, sacar los permisos de funcionamiento y certificaciones son aspectos complicados de adquirir, sin embargo, se tiene que realizar todas las gestiones posibles ya que este factor fue importante en el estudio de mercado realizado.
- Algunos de los resultados que demostró el análisis de mercado fueron, que a las personas les gustaría que el delicatessen tenga una zona de lectura y que se venda café, no les agrada que los lugares en los cuales compran sus alimentos estén a lado de productos cárnicos, les gustaría recibir información sobre los productos procesados que se venden en el establecimiento y reducir los productos derivados de los animales en la elaboración de los sánduches como es el queso, es importante mencionar que se plantea la reducción y no la eliminación ya que existen personas que si consumen estos productos.

Después de realizar el análisis interno, externo y del cliente, se puede sostener que existe una oportunidad de negocio para el delicatessen, ya que los resultados demuestran que la idea para la implementación del delicatessen

vegetariano tiene un alto grado de singularidad con respecto al mercado y con gran aceptación por parte de las personas que consuman productos vegetarianos. Según lo expuesto la idea de negocio sigue el modelo de la estrategia del océano azul. El propósito al implementar un delicatessen que venda productos vegetarianos es aprovechar de todo lo que aún el resto de lugares que venden estos tipos de productos, no se dan cuenta, para que de esta manera se logre crear oportunidades, con el objetivo de lograr un crecimiento rentable, por lo cual se realizó una matriz de acciones.

A continuación, se presenta la propuesta de implementación de la matriz de cuatro acciones que el delicatessen aplicará al momento de su apertura, para generar valor y satisfacción para los clientes y los consumidores, tomando en cuenta la teoría de los océanos azules.



Figura No 3. Matriz de acciones.

5. Plan de marketing

5.1. Mercado objetivo

Para definir la segmentación de mercado, se comienza definiendo el mercado objetivo entre personas de 18 a 76 años, mismas que se encuentran en un nivel socio-económico alto "A" y medio alto "B", los cuales sean vegetarianas.

Para obtener datos poblacionales se utilizará la información recolectada por el censo realizado por el INEC en el 2010.

A continuación, en la siguiente tabla se presenta el mercado meta para el

servicio:

Tabla No 8. Mercado Objetivo

Factores	Porcentaje	Número de personas
Geográfico Distrito Metropolitano de Quito.		2,239,191.00
Demográfico Personas entre 18 a 76 años.	69.19%	1,549,339.00
Económico Nivel socio- económico A,B, en Quito.	13.10%	202,963.00
Psicográfico Personas vegetarianas.	8%	16,237.00
Variedad	40%	6,495
Certificaciones	25%	1,624
Ventas de la competencia.	66.54%	1,080

Para conocer el porcentaje de personas por nivel socioeconómico se utilizó la encuesta de estratificación del nivel socioeconómico NSE2011. Dado que Ecuador no cuenta con un porcentaje de personas vegetarianas en el país, se usó el dato del estudio realizado por Nielsen, en donde se establece que el 8% de los encuestados de América Latina son vegetarianos o veganos.

Es importante mencionar que el proyecto tendrá los siguientes castigos:

- Cuarenta por ciento de los encuestados buscan que el delicatessen tenga variedad.
- El veinte y cinco por ciento prefieren que los productos tengan certificaciones.
- Finalmente se castigó con un 66.54% por las ventas de la competencia, tomando en cuenta que según el análisis cualitativo la mayor cantidad de personas realizan sus compras dos veces por mes, se visitó el

delicatessen El Español, ubicado en la Av Shirys, durante tres horas y se llegó a la conclusión que en promedio entran 27 personas por hora.

5.2. Estrategia genérica

La estrategia genérica que se implementará para la el pan de creación de un delicatessen especializado en la producción y venta de sánduches y embutidos vegetarianos ubicado en la ciudad de Quito, será de enfoque o nicho, debido al número de personas que conforman nuestro mercado objetivo, por lo cual solo se enfocará específicamente a personas que se encuentren interesadas en los productos ofrecidos por el delicatessen.

5.3. Estrategia de posicionamiento

Tomando en cuenta que el delicatessen contará con una amplia variedad de productos, una zona para lecturas y venderá sánduches con un mayor número de ingrediente que su competencia, se considera que se entregará más beneficios tanto a clientes como consumidores.

Por otro lado, según la investigación de mercados realizada, el precio óptimo fue de 4.50 siendo más alto que el de la competencia.

A continuación, se detalla la matriz de posicionamiento:

Tabla No 9. Matriz de posicionamiento

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Beneficios	Más	<u>Más por más.</u>	Más por los mismo.	Más por menos.
	Lo mismo			Lo mismo por menos.
	Menos			Menos por menos.

Como se detalló, el posicionamiento de mercado que poseerá el delicatessen será de “MÁS X MÁS”.

5.4. Estrategia de crecimiento:

Según la matriz Ansoff, como estrategia de crecimiento, se utilizará penetración

de mercado, ya que al mercado que nos enfocamos son las personas vegetarianas, los cuales son clientes y consumidores actuales, de igual manera los embutidos y sánduches que ofertará el delicatessen son productos actuales.

A continuación, se detalla la matriz Ansoff.

Tabla No 10. Matriz de Ansoff.

		Productos	
		Actuales	Nuevos
Mercados	Actuales	Penetración de mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

La estrategia de crecimiento seleccionada, permitirá que el delicatessen tenga una mayor participación en la industria.

5.5. Propuesta de valor

Para conocer los factores críticos para el proyecto, se elaboró el modelo Canvas del delicatessen, en el cual se detalla la propuesta de valor, junto con sus 8 factores claves de éxito.

Tabla No 11. Canvas.

ALIANZAS	PROCESOS	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONAMIENTO	SEGMENTO DE CLIENTES
Empresa Vanni (productora de embutidos vegetarianos).	Mantener los mejores estándares de calidad, en la elaboración de los sánduches.	El delicatessen vegetariano ofrece salud y un ambiente amigable con el planeta gracias su visión ecológica.	Brindar una gran experiencia para los clientes y consumidores.	Hombres y mujeres de la ciudad de Quito entre 18 y 76 años de edad, pertenecientes a la clase media alta - alta que compren productos vegetarianos.
	RECURSOS		Enviar vía mail promociones de 2x1.	
	cocina. Personal altamente calificados. Personal.		CANALES DE DISTRIBUCIÓN Venta directa (atención personalizada para cada cliente).	
COSTOS		INGRESOS		
Sueldos y salarios. Arriendo. Materia prima. Artículos de limpieza. Productos comprados a la empresa Vanni.		Los ingresos que generará el delicatessen, serán de la venta de sánduches y embutido vegetarianos.		

Es importante recordar, que el delicatessen contará con una amplia variedad de productos, una zona para lecturas y venderá sánduches con un mayor número de ingredientes que su competencia, según la investigación de mercados realizada, estas características serán el factor diferenciador de la competencia.

5.6. Mezcla de marketing

5.6.1. Producto

Producto desarrollado y comercializado en el Ecuador, elaborado con vegetales, mismos que serán adquiridos en los mercados municipales de Quito, queso holandés o cheddar comprado en el supermercado "Aki" y pan baguette de agua que se comprará en la panadería "Bakery".

Los consumidores del delicatessen tendrán la opción de escoger los ingredientes que lleve su sánduche.

El delicatessen ofrecerá cuatro tipos de sánduches, el especial, con tofu, tofu con albahaca y fritada de seitan, mismos que se describen a continuación.

Sánduche tradicional:

- Tomate;
- Pepinillo;
- Pimiento;
- Lechuga;
- Champiñones;
- Aceituna verde;
- Aceituna negra;
- Queso;
- Pan;
- Salsa de tomate;
- Mayonesa;
- Mostaza;
- Salsa Ranch;
- Salsa Honey mustard;
- Salsa especial; y,
- Smoke house.

El proyecto propone como valor agregado salsas especiales elaboradas en el establecimiento “Salsa especial y Smoke house”.

A continuación, se presenta cuáles son los ingredientes para elaborar mencionadas salsas.

Salsa especial:

- Mayonesa de soya;
- Chile picado; y,
- Picles picados.

Salsa Smoke house:

- Salsa BBQ; Y,
- Salsa Ranch.

Sánduche con tofu:

Se utilizará el tofu adquirido a la empresa Vani, el cual viene en una presentación de 450gr, cada sánduche puede estar compuesto con todos los ingredientes del sánduche tradicional y con 150gr de tofu.

Sánduche con tofu con albahaca:

Se utilizará el tofú con albahaca adquirido a la empresa Vani, el cual viene en una presentación de 300gr, cada sánduche puede estar compuesto con todos los ingredientes del sánduche tradicional y con 100gr de tofu con albahaca.

Sánduche con fritada de seitan:

Se utilizará la fritada seitan adquirida a la empresa Vani, la cual viene en una presentación de 450gr, cada sánduche puede estar compuesto con todos los ingredientes del sánduche tradicional y con 150gr de tofu.

A continuación, se detallan los productos complementarios en el delicatessen.

Tabla No 12. Productos veganos.

VANI PRODUCTOS VEGANOS
LISTA DE PRECIOS MAYORISTAS



PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO/PAQ
 Seitan Ahumado	300gr	\$3.00
 Hamburguesa de garbanzo	300gr	\$3.00
 Salchicha de amaranto	320gr	\$3.00
 Fritada de Seitan	450gr	\$3.00
 Tofu	450gr	\$2.25
 Tofu con Albahaca	300gr	\$2.25

Después de realizar un estudio, en el delicatessen El Español, ubicado en el Centro comercial el Quicentro, se identificó que las compras de los productos similares a los detallados en el cuadro anterior representan un 4% de las ventas.

Yura iniciara con la oferta de Tofu y Tofu de Albahaca.

Como producto complementario se ofertará jugo de naranja. En el estudio

mencionado en el párrafo anterior se determinó que el 92.5% las personas, consumen su orden dentro del establecimiento con una bebida.

Concepto de marca:

El delicatessen se constituirá bajo la marca "Yura", debido a su significado en quechua planta y a su fácil pronunciación.

En relación al color con que el logotipo contará, será el verde, ya que es el color de la naturaleza y puede representar un nuevo comienzo y crecimiento.



Figura No 4. Logotipo.

Slogan:

¡Quiérete! Come sano, come diferente en "Yura"

Envase

Apoyando, el cuidado ambiental, los sánduches se servirán en canastas de plástico empacados en envolturas de papel ecológicas, amigables con el medio ambiente, mismas que serán compradas a la empresa Ecopubli.

5.6.2. Precio

A continuación, se detallan los costos variables de producir un sánduche:

Tabla No 13. Costos variables.

Insumo	Costo Unitario	Cantidad x Producto (unidad de medida)	Costo
Tomate	\$0.03	2	\$0.06
Pepinillo	\$0.03	1	\$0.03
Pimiento	\$0.03	1	\$0.03
Lechuga	\$0.03	1	\$0.03
Champiñones	\$0.05	4	\$0.20
Aceituna verde	\$0.03	4	\$0.12
Aceituna negra	\$0.02	4	\$0.08
Queso	\$0.26	1	\$0.26
Pan	\$0.25	1	\$0.25
Salsas (tomate mayonesa y mostaza)	\$0.09	1	\$0.09
Salsa Ranch	\$0.04	1	\$0.04
Salsa Honey mustard	\$0.07	1	\$0.07
Salsa especial y Smoke house	\$0.20	1	\$0.20
Servilletas	\$0.01	2	\$0.02
Envoltura de papel	\$0.09	1	\$0.09
Tofu	\$0.75	-	\$0.00
Tofu con albahaca	\$0.75	-	\$0.00
Fritada seitan	\$1.00	-	\$0.00
Proteina vegetal	\$2.25	-	\$0.00
Naranjas	\$0.04	-	\$0.00
Vasos	\$0.13	-	\$0.00
TOTAL COSTO VENTAS			\$1.57

A continuación, se detallan productos que se comprarán a la empresa Ecopublic, la cual comercializa productos amigables con el medio ambiente:

Tabla No 14. Costos relacionados al producto.

Caja para llevar	
Precio	70
Cantidad	250
Precio Unitario	0.28
Características	Alto 7 cm. Base 17.5 cm * 10.5 cm.
Fundas para llevar	
Precio	200
Cantidad	1000
Precio Unitario	0.20
Características	Alto 21 cm. Ancho 11cm.

Sánduche de tofu:

El tofu, tiene un costo unitario de 0.75 centavos.

Sánduche de tofu y albahaca:

El tofu con albahaca, tiene un costo unitario de 0.75 centavos.

Sanduche de fritada seitan:

La fritada seitan, tiene un costo unitario de 1.00 dólar.

Estrategia

Se decidió que el valor de venta del sánduche, serán establecidos por la fijación de precios según la matriz Van Westendrop, en donde se guarda relación con los montos de los competidores.

Después de realizar la investigación de mercados, en la cual se utilizó la matriz Van Westendrop, el precio que las personas están dispuestas a pagar por un sánduche de 15 cm de queso con vegetales es de 4.50 dólares.

Para los sánduches elaborados con proteínas vegetales y los embutidos, se utilizó la estrategia de precios basados en la competencia, en la cual el valor se ubica entre los precios que ofertan los competidores, para esto se determinó un margen de ganancia del 100% del costo de la proteína vegetal a utilizar para los sánduches, mientras que un 44% para los embutidos.

El porcentaje de ventas de cada producto, se determinó en base a las encuestas realizadas, en donde un 32% de las personas les gustaría productos veganos.

Jugo de naranja

Como se especificó anteriormente, el jugo de naranja será nuestro producto complementario, después de realizar una serie de pruebas se determinó que para un vaso de 16OZ es necesario 8 naranjas las cuales tiene un costo unitario de 0.04 centavos y el vaso adquirido de la empresa ecopublic 0.13, dando un costo de producción de 0.45 centavos.

Para determinar el precio de venta del jugo mencionado se utilizó la estrategia

de precios basados en la competencia, en la cual el valor se ubica entre los precios que ofertan los competidores, para esto se determinó un margen de ganancia del 100% del costo de la elaboración del producto, dando un precio de venta de 0.90 centavos.

El costo por el uso de internet, agua, luz y teléfono será de 120 dólares.

A continuación, se detallan los precios y su porcentaje de ventas de los sánduche que el delicatessen ofrece:

Tabla No 15. Precios y ventas por tipo sánduche.

	Jugo de naranja (producto complementario)	Proteína vegetal	Sánduche tradicional	Sánduche de tofu	Sánduche de tofu y albahaca	Sanduche de fritada seitan
Precio (en dólares)	0.90	3.25	4.50	6.00	6.00	6.50
Porcentaje de ventas por productos	92.5%	4%	64%	10.666%	10.666%	10.666%

5.6.3. Plaza

Ubicación

Según la información recolectada en la investigación de mercados, el delicatessen tiene que estar cerca de la Av. Los Shirys.

Por tal razón, se arrendará un local comercial ubicado en la Av. Los Shirys de 100 metros cuadrados, con un costo mensual de 750 dólares, el lugar donde se encontró la oferta de mencionado local es plusvali.com y el respaldo se lo puede revisar el anexo 8.

La distribución del local se detalla mediante un gráfico adjuntado en el anexo 10.

Estrategia

La estrategia de distribución utilizada será la exclusiva, este tipo de distribución tiene como objetivo, llegar a un grupo específico de clientes, como las personas vegetarianas y veganas.

La distribución del producto se lo realizará de manera directa por lo cual, contaremos con un personal altamente capacitado en atención al cliente.

5.6.4. Promoción

El delicatessen busca conseguir posicionamiento de imagen en el mercado, por lo cual la publicidad será enfocada a las personas que lleven una vida sin productos cárnicos en su dieta.

Como se detalla en la tabla 17, los gastos anuales en marketing será aproximadamente el 1% de los ingresos del primer año (700 dólares), fijos durante los primeros cinco años, .

Publicidad y relaciones públicas:

El delicatessen participará en ferias vegetarianas y veganas a nivel de la ciudad de Quito, en las cuales se presentará la marca, además se contará con una página de facebook con la información más importante.

Actividades promocionales:

Con información obtenida en la investigación de mercado cuantitativa y cualitativa, la promoción más adecuada es realizar promociones 2x1 en cupones virtuales, mismos que serán enviados por correo, dichos cupones tendrán una numeración para que solo se lo pueda usar una vez.

Por otro lado, también se realizarán degustaciones de los productos que se ofrecerán en el delicatessen y motivando el no uso de papel se enviarán recetas vía mail, para evitar el gasto de papel.

Gastos de marketing:

En base a las actividades detalladas anteriormente, se detallan los montos que serán tomados en cuenta en el plan financiero.

Tabla No 16. Gastos de marketing.

Gastos de Marketing	1	2	3	4	5
Ferias Nacionales	300	300	300	300	300
Incentivos Promocionales	400	400	400	400	400
Total gastos anuales	700	700	700	700	700

6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional.

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.

Misión

Yura es un delicatessen productor y comercializador de sánduches y embutidos vegetarianos, ubicado en la ciudad de Quito. Facilitamos la vida de nuestros comensales ofreciendo una gran variedad de embutidos, y sánduches, brindando seguridad y tranquilidad en sus compras, ya que nuestros productos cuentan con certificaciones de salubridad y serán atendidos por un personal altamente capacitado.

Visión

Para el año 2024, seremos el delicatessen con mayor oferta en cuanto a variedad de productos vegetarianos en la ciudad de Quito, lo cual aportará en la comodidad de los clientes, manteniendo innovación constante en lo que respecta la responsabilidad social, estableciendo acuerdos con fundaciones que promuevan el bienestar animal y adopción de los mismos.

Objetivos

Tabla No 17. Objetivos.

Estratégicos	
Corto plazo	Satisfacer el volumen de mercado en un 44% para el primer año de funcionamiento del negocio.
Corto plazo	Implementar menos del 1% de las ventas estimadas para el primer año de operaciones, para los gastos de marketing.
Corto plazo	Desarrollar 2 recetas de salsas nuevas para el tercer año.
Corto plazo	Utilizar un 23% de la capacidad instalada diaria (capacidad total 208 personas por día) en el primer año.
Largo plazo	Utilizar un 30.4% de la capacidad instalada diaria (capacidad total 208 personas por día) en el cuarto año.
Financieros	
Corto plazo	Incrementar los ingresos de la empresa en el segundo año un 17.52% en comparación al primer.
Largo plazo	Incrementar las ventas de la empresa en el tercer año en un 48.33% en comparación al primer año.
Largo plazo	Aumentar la utilidad neta en un 41.06% en el quinto año en comparación al cuarto año.

6.2. Plan de Operaciones

Para el presente plan de negocios se realizarán las siguientes actividades:

- Compra de materia prima;
- Compra de equipos;
- Contratación de personal; y,
- Capacitación de personal.

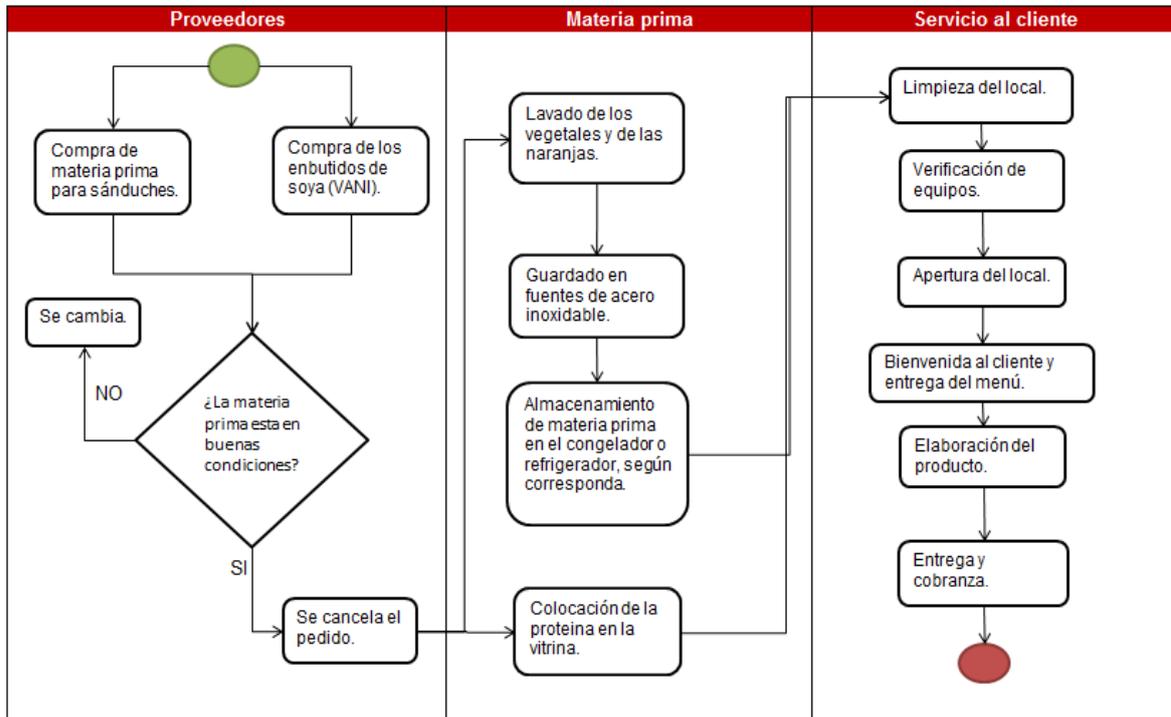


Figura No 5. Flujograma.

Se realiza las compras a los proveedores de la materia prima para la elaboración de los sánduches y a Vani empresa distribuidora de los enbutidos de soya, se realiza una inspección de la calidad de manera aleatoria para proceder con el pago.

Se realiza un lavado de los vegetales y se los almacena en la refrigeradora, en el caso de la proteína vegetal se los coloca en las vitrinas, es importante mencionar que se maneja un inventario PEPS, para de esta manera poder vender los productos que están cercanos a caducar primero.

Antes de abrir el restaurante se tiene que realizar una limpieza del local, una revisión de la maquinaria y el personal tiene que finalizar con el check list de

las normas de higiene del personal, mismas que se detallan a continuación:

Para la manipulación de alimentos y atención al cliente tienen que lavarse las manos después de realizar las siguientes actividades:

- Usar el baño,
- Manipular alimentos (antes y después),
- Fumar, tomar, comer o después de masticar chicle,
- Sacar la basura,
- Tocarse el cabello o la ropa.

Al momento de que un cliente o consumidor ingrese al delicatessen, todo el personal saludará, después la cagera le dará el menú y le indicara las promociones del día, posteriormente de tomar su pedido se elabora, se entrega, se cobra y finalmente se le agradece al cleinte por la compra.

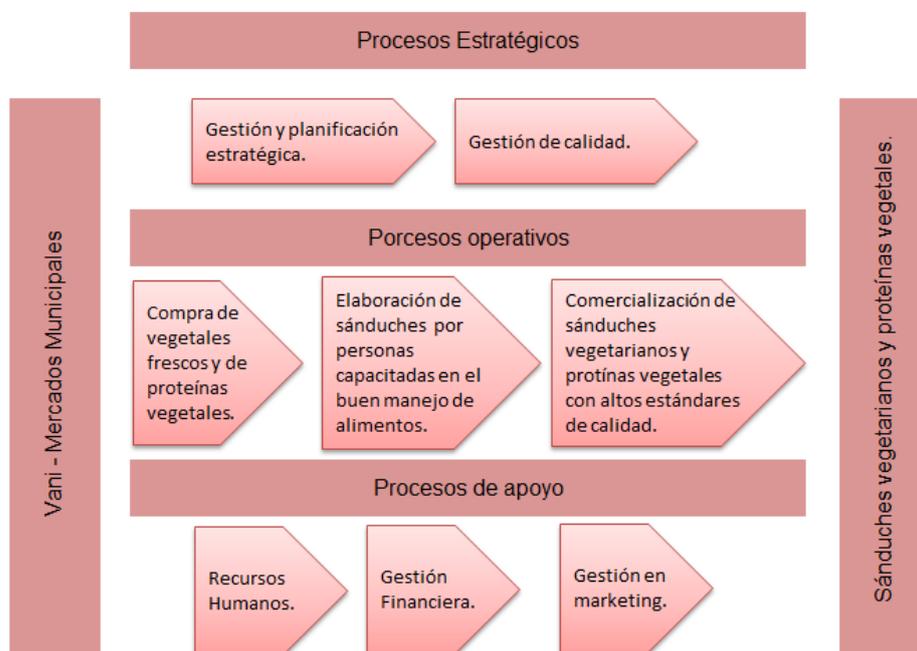


Figura No 6. Mapa de procesos.

A continuación, se presenta la cadena de valor, la cual describe todas las actividades que se desarrollan para desarrollar y comercializar productos, ofreciendo una solución alimenticia para las personas que estén interesadas en tener salud.

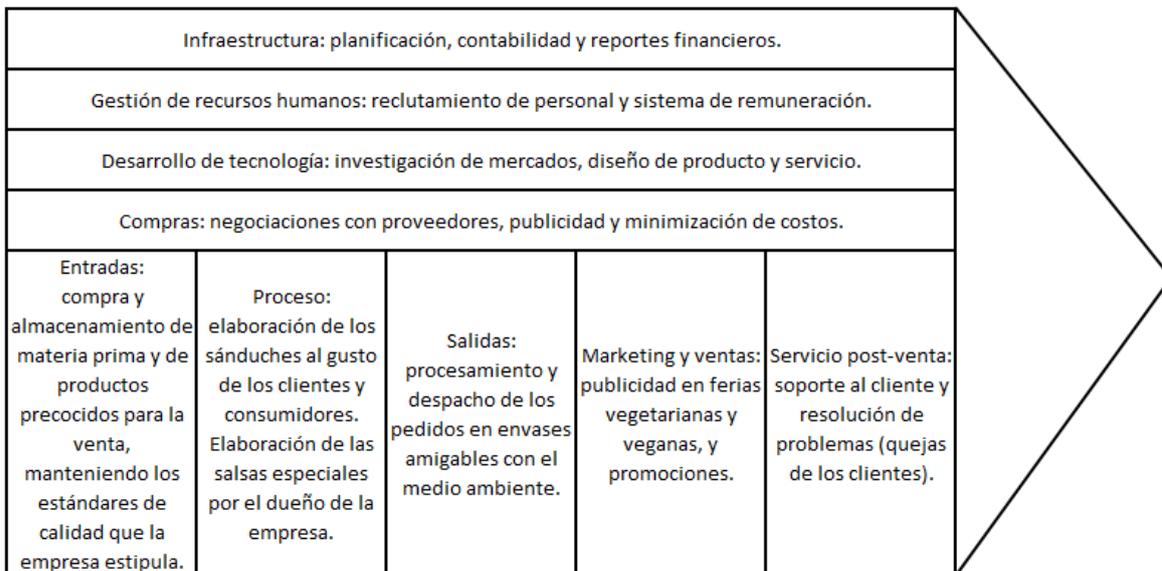


Figura No 7. Cadena de valor.

6.3. Estructura organizacional

Organigrama

Para el organigrama del delicatessen solo se necesita una persona la cual supervise y lidere el negocio, mientras que para la atención al cliente se necesitan 4 personas.

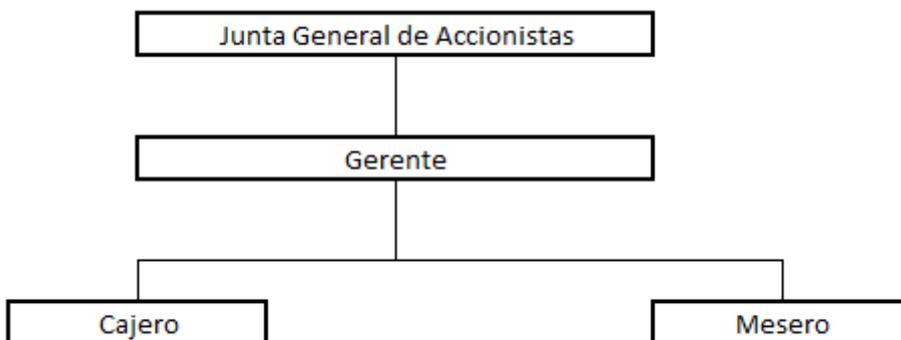


Figura No 8. Organigrama.

Gerente General: Representante del dueño del delicatessen, responsable de coordinar y controlar las actividades de los empleados, realizar las negociaciones para la compra de los insumos y realizar actividades de soporte para el delicatessen (recursos humanos, cuentas por cobrar, cuentas por

pagar).

Cajero: Encargado de brindar información al cliente sobre el menú que el delicatessen ofrece, de las promociones, temas relacionados al manejo de una buena nutrición y sobre las adopciones de mascotas.

Mesero: Delegado de preparar los sándwiches, entregar los pedidos y limpiar las mesas disponibles en los tiempos libres.

A continuación, se detalla la los sueldos y salarios de nómina.

Tabla No 18. Nómina mensual.

Nómina Mensual						
Personal	Unidad	Sario mensual	Décimo 3ero	Décimo 4to	less	Total
Gerente General	1	900	75.00	32.17	100.35	1107.5
Cajero	1	500	41.67	32.17	55.75	629.58
Mesero	1	500	41.67	32.17	55.75	629.58
Total	3	1,900.00	158.33	96.50	211.85	2366.68

El perfil de puestos se detalla en el anexo 9.

En la tabla 18 se puede apreciar que para el primer año los salarion ascienden a 1.900 dólares.

Tipo de compañía

La empresa se constituirá en una compañía de responsabilidad limitada, que según la ley de compañías, puede ser conformada por dos hasta un máximo de quince socios, consta de un capital mínimo de 400 dólares y es cerrado con un número limitado de acciones (Ley de compañías, 1999).

7. Evaluación financiera

Para realizar la evaluación financiera del proyecto se utilizaron las siguientes premisas.

Tabla No 19. Premisas financieras.

Variable	Valor
Tasa libre de riesgo	2.48%
Rendimiento del Mercado	7.52%
Beta	0.44
Beta Apalancada	0.47
Riesgo País	8.26%
Tasa de Impuestos	25.00%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	36.25%
Razón Deuda/Capital	0.667
Costo Deuda Actual	11.50%
Inflación promedio	2.13%
Crédito CXC	10.00%
Crecimiento en ventas anual	10.00%
Incremento para precio ajuste	10.00%
Crédito CXP	25.00%

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

Para la elaboración de la proyección de ingresos se se utilizaron datos como: el mercado objetivo mensual por la frecuencia de compra. Para el cálculo de los costos se utilizó la inflación promedio de los últimos cinco años, que según datos del Banco Central da como resultado el valor de 2.13%, misma que tendrá una afectación de manera semestral. Para los precios, se utilizará un ajuste a los precios de entrada de 10%, dicho ajuste se utilizará a partir del 7mo mes.

A continuación, se presenta los ingresos, costos y los gastos generales anuales de la cartera de productos, destacando como producto estrella el sánduche tradicional.

Tabla No 20. Ingresos.

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por producto	73,071.21	85,870.55	96,572.67	108,387.05	121,214.58

Tabla No 21. Costos de bienes vendidos.

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de bienes bendidos	45,728.90	49,526.08	52,995.52	56,841.04	60,851.75

Tabla No 22. Gastos generales.

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos generales	14,570.00	14,262.44	14,556.01	14,855.83	15,162.03

Los datos que se utilizaron para el cálculo de los gastos generales se detallan a continuación:

Tabla No 23. Datos de gastos generales.

Datos	Monto	Condiciones
SUMINISTROS GENERALES	140.00	MENSUALES
SEGURO MAQUIMARIA	40.00	VALOR DE MAQUINARIA
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	20.00	MENSUALES
GASTO ELECTRICIDAD	60.00	MENSUALES
GASTO AGUA POTABLE	45.00	MENSUALES
GASTO INTERNET	30.00	MENSUALES
GASTO ARRIENDO LOCAL	750.00	MENSUALES
PUBLICIDAD	350.00	Gasto semestral
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	850.00	PAGO ÚNICO Y 30% PARA CADA INICIO DE AÑO

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Para iniciar el proyecto se realizará una inversión inicial de \$19.000,00, está compuesta por un horno, una máquina para elaborar el jugo de naranja un congelador mostrador en el cual se pondrán los productos cuando se cierre el establecimiento, una vitrina frigorífica para que los clientes puedan ver los ingredientes al momento de la elaboración de los sánduches, una caja registradora con sistema de facturación, dos laptops y muebles y enseres.

Tabla No 24. Inversión inicial.

Resumen Inversiones	
Inversiones PPE	19,000.00
Inversiones Intangibles	-
Capital de Trabajo	3,800.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	22,800.00

Como se ve en la tabla 25 la estructura del capital va a estar compuesta por un 60% de capital propio y el 40% restante será por un préstamo realizado en

BanEcuador a una tasa para emprendedores de 11.50%.

Tabla No 25. Estructura de capital y deuda.

Estructura de Capital		
Propio	60.00%	13,680.00
Deuda L/P	40.00%	9,120.00
Razón Deuda Capital	0.67	

7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Mediante la información presentada en los cuadros anteriores se elaboró el estado de resultados, estado de situación financiera y el flujo de cada, mismos que se detallan a continuación.

Tabla No 26. Estado de resultados.

PERIODO	1	2	3	4	5
Ventas	73,071.21	85,870.55	96,572.67	108,387.05	121,214.58
Costo de los productos vendidos	45,728.90	49,526.08	53,800.52	57,646.04	61,656.75
UTILIDAD BRUTA	27,342.31	36,344.47	42,772.15	50,741.01	59,557.84
Gastos sueldos	13,290.20	14,635.38	15,094.92	15,569.27	16,058.93
Gastos generales	11,940.00	12,194.32	12,454.06	12,719.33	12,990.25
Gastos de depreciación	2,366.67	2,366.67	2,366.67	2,215.28	2,366.67
Gastos de amortización	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(254.55)	7,148.10	12,856.50	20,237.13	28,141.99
Gastos de intereses	974.88	801.24	606.54	388.24	143.46
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(1,229.44)	6,346.86	12,249.96	19,848.89	27,998.53
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	952.03	1,837.49	2,977.33	4,199.78
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(1,229.44)	5,394.83	10,412.47	16,871.56	23,798.75
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	1,348.71	2,603.12	4,217.89	5,949.69
UTILIDAD NETA	(1,229.44)	4,046.13	7,809.35	12,653.67	17,849.06

PERIODO	1	2	3	4	5
MARGEN BRUTO	37.42%	42.32%	44.29%	46.81%	49.13%
MARGEN OPERACIONAL	-0.35%	8.32%	13.31%	18.67%	23.22%
MARGEN NETO	-1.68%	4.71%	8.09%	11.67%	14.73%

En la tabla 26 se puede notar que a partir del segundo año la utilidad neta es positiva.

Tabla No 27. Estado de situación financiera.

PERIODO	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	23,340.96	21,121.56	23,964.89	30,228.01	41,171.99	56,198.51
Corrientes	4,340.96	5,293.23	11,308.22	13,430.93	22,750.19	41,753.37
Efectivo	2,177.14	2,233.06	7,915.88	9,687.52	18,630.14	40,696.16
Cuentas por Cobrar	-	672.21	758.93	852.18	954.62	1,057.21
Inventarios Prod. Terminado	-	-	-	-	-	-
Inventarios Materia Prima	2,163.82	2,387.96	2,633.42	2,891.23	3,165.43	-
Inventarios Sum. Fabricació	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	19,000.00	15,828.33	12,656.67	16,797.08	18,421.81	14,445.14
Propiedad, Planta y Equipo	19,000.00	19,000.00	19,000.00	27,050.00	27,050.00	27,050.00
Depreciación acumulada	-	3,171.67	6,343.33	10,252.92	8,628.19	12,604.86
Intangibles	-	-	-	-	-	-
Amortización acumulada	-	-	-	-	-	-
PASIVOS	9,660.96	8,671.00	7,468.20	5,921.97	4,212.28	1,389.74
Corrientes	540.96	982.99	1,385.82	1,639.92	1,948.87	1,389.74
Cuentas por pagar proveedo	540.96	596.99	658.36	722.81	791.36	-
Sueldos por pagar	-	386.00	386.00	386.00	386.00	386.00
Impuestos por pagar	-	-	341.47	531.11	771.51	1,003.74
No Corrientes	9,120.00	7,688.01	6,082.38	4,282.05	2,263.41	-
Deuda a largo plazo	9,120.00	7,688.01	6,082.38	4,282.05	2,263.41	-
PATRIMONIO	13,680.00	12,450.56	16,496.69	24,306.04	36,959.71	54,808.77
Capital	13,680.00	13,680.00	13,680.00	13,680.00	13,680.00	13,680.00
Utilidades retenidas	-	(1,229.44)	2,816.69	10,626.04	23,279.71	41,128.77
Comprobación	-	-	-	-	-	-

A continuación, se detalla el estado de flujo de efectivo del proyecto:

Tabla No 28. Estado de flujo de efectivo.

PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	(1,622.87)	1,487.92	7,288.45	11,621.97	16,411.25	24,329.44
Utilidad Neta	-	(1,229.44)	4,046.13	7,809.35	12,653.67	17,849.06
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	3,171.67	3,171.67	3,909.58	3,825.28	3,976.67
+ Amortización	-	-	-	-	-	-
- Δ CxC	-	(672.21)	(86.72)	(93.25)	(102.44)	(102.59)
- Δ Inventario PT	(2,163.82)	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	-	(224.14)	(245.46)	(257.81)	(274.20)	3,165.43
- Δ Inventario SF	-	-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	56.03	61.37	64.45	68.55	(791.36)
+ Δ Sueldos por pagar	-	386.00	0.00	0.00	-	0.00
+ Δ Impuestos	-	-	341.47	189.65	240.40	232.22
Actividades de Inversión	(19,000.00)	-	-	(8,050.00)	(5,450.00)	-
- Adquisición PPE y intangibles	(19,000.00)	-	-	(8,050.00)	(5,450.00)	-
Actividades de Financiamiento	22,800.00	(1,431.99)	(1,605.63)	(1,800.33)	(2,018.64)	(2,263.41)
+ Δ Deuda Largo Plazo	9,120.00	(1,431.99)	(1,605.63)	(1,800.33)	(2,018.64)	(2,263.41)
- Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-
+ Δ Capital	13,680.00	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	2,177.14	55.93	5,682.82	1,771.64	8,942.62	22,066.03
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	2,177.14	2,233.06	7,915.88	9,687.52	18,630.14
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	2,177.14	2,233.06	7,915.88	9,687.52	18,630.14	40,696.16

Tabla No 29. Flujo de caja del proyecto.

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(22,800.00)	2,268.96	12,535.74	4,381.29	18,676.76	18,267.51
ACUMULADOS	(22,800.00)	(20,531.04)	(7,995.30)	(3,614.00)	15,062.75	33,330.26

7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

A continuación, se detalla el flujo de cada del inversionista.

Tabla No 30. Flujo de caja del inversionista.

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(13,680.00)	215.48	10,419.32	2,194.29	16,410.62	15,912.64
ACUMULADOS	(13,680.00)	(13,464.52)	(3,045.20)	(850.90)	15,559.72	31,472.36

Para obtener la tasa de descuento y las betas que se presentan en el siguiente cuadro de utilizó información de la página damodaran y del google finance.

Tabla No 31. Tasa de descuento y betas.

Variable	Valor
Tasa libre de riesgo	2.48%
Rendimiento del Mercado	7.52%
Beta	0.44
Beta Apalancada	0.47
Riesgo País	8.26%
Tasa de Impuestos	25.00%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	36.25%
Razón Deuda/Capital	0.667
Costo Deuda Actual	11.50%

A continuación, se presentan los criterios de inversión, obtenidos mediante la información detallada en los cuadros anteriores, para determinar si el proyecto es rentable.

Los flujos del proyecto y del inversionista se descontaron a un WACC de 11.48% y a un CAPM de 14.25.

Tabla No 32. Criterios de inversión.

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$15,180.57	VAN	\$13,764.87
IR	1.67	IR	2.01
PER. RECU.	3.18	PER. RECU.	3.02
TIR	29.68%	TIR	39.45%

Según los criterios presentados previamente se puede determinar que el proyecto es rentable ya que se tiene un VAN es positivo y la tasa de retorno interno en el caso de los criterios de inversión del inversionista es superior al WACC.

7.5. Índices financieros

A continuación, se presentan los índices financieros del proyecto y los de la industria.

Tabla No 33. Indicadores.

Razones de liquidez							Industria
Razón circulante	veces	5.38	8.16	8.19	11.67	30.04	0.88
Prueba ácida	veces	5.38	8.16	8.19	11.67	30.04	0.73
Razones de apalancamiento							
Razón de deuda a capital	veces	0.70	0.45	0.24	0.11	0.03	3.64
Cobertura del efectivo	veces	1.17	10.88	24.10	56.83	211.67	16.14
Razones de actividad							
Período de cuentas por cobrar	días	3.36	3.23	3.22	3.21	3.18	36.88
Período de cuentas por pagar	días	4.77	4.85	4.90	5.01		267.13
Período de inventario	días	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Ciclo operativo	días	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Ciclo del efectivo	días	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Razones de rentabilidad							
Margen de utilidad	%	(0.02)	0.05	0.08	0.12	0.15	0.05
ROA	%	(0.06)	0.17	0.26	0.31	0.32	0.12
ROE	%	(0.10)	0.25	0.32	0.34	0.33	0.57

Los índices de la industria fueron recuperados de la superintendencia de compañías, se realizó un cálculo manual con datos de la industria I5610.02 del año 2017 (Superintendencia de Compañías, 2018).

8. Conclusiones

- Después de realizar el análisis financiero, descontando los flujos del proyecto y del inversionista mediante un WACC de 11.48% y un CAPM de 14.25, dando como resultado una TIR mayor a la tasa de descuento y un VAN positivo. Mediante mencionados resultados se determina que el proyecto es factible.
- El análisis de la industria determinó que la misma se encuentra en crecimiento, además hay la existencia de muchos productos sustitutos en el mercado.
- El mercado meta al cual se enfoca el proyecto es personas entre 18 y 76 años de clases sociales A y B, ubicadas en el centro norte de Quito.
- Mediante la investigación cuantitativa se logró determinar que es factible la implementación de un delicatessen vegetariano, ya que los expertos determinaron que dichos hábitos alimenticios se encuentran en crecimiento. Además, mediante la investigación cuantitativa se obtuvo un 98% de aceptación del proyecto y se pudo determinar factores importantes como la zona en la que tendría mayor acogida “Av. Los Sirys” y que el proyecto tiene que tener un alto grado de responsabilidad social.

- En el caso de la oportunidad de negocio, se puede mencionar que en la actualidad no existe otro negocio que cubra todas las necesidades de personas vegetarianas en el país, lo cual genera una ventaja competitiva frente a los establecimientos que ofertan productos sustitutos.
- Por otro lado, ya que no hay un gran número de vegetarianos en el país, la estrategia general de marketing que el proyecto utilizará es de enfoque, apoyado de una estrategia de posicionamiento de más por más, ya que el delicatessen contará con una mayor variedad de sánduches que la competencia, es importante mencionar que se concluyó que la propuesta de valor que maneja el proyecto es el de brindar salud de la mano del cuidado al medio ambiente. En el caso del estudio realizado del marketing mix, se tiene que resaltar que los aspectos más importantes es la publicidad por medio de ferias vegetarianas y veganas, mismas que no representan mayor inversión y que el precio de los productos está por debajo de los de la competencia.
- Se constituirá como una compañía de responsabilidad limitada, misma que se enfocará en mantener operaciones que soporten el valor agregado de la compañía (salud y cuidado con el medio ambiente), mediante una estructura organizacional conformada por tres personas altamente capacitadas en atención al cliente. Logrando fidelizar los clientes con la marca y su filosofía.
- Con lo que respecta a lado financiero se puede concluir que el proyecto es rentable ya que el resultado del criterio de inversión VAN fue positivo y la TIR en el caso del flujo de inversionista fue mayor a WACC, además se logra la recuperación en tres años y medios, generando unos flujos crecientes en los dos últimos periodos.
- Finalmente, se concluye que el proyecto es viable de manera financiera, enfocándose siempre a los resultados de la investigación de mercado para no dejar de lado los requerimientos de los posibles clientes o consumidores. Además, el principal factor que se tiene que tomar en cuenta para poder llegar al mercado destino, es involucrarse en eventos que tengan relación con el estilo de vida de los consumidores, por

ejemplo, el cuidado animal, el respeto al medio ambiente, la espiritualidad, entre otros. De esta manera los clientes siempre preferirán la marca "YURA".

Referencia

Acosta, E. (2017). Metro15. Recuperado el 29 de Noviembre del 2018 de <https://www.metroecuador.com.ec/ec/actualidad/2017/03/16/facebook-ecuador-11-millones-usuarios.html>

Agencia de Coordinación Distrital del Comercio. (2017). Agencia de Coordinación Distrital del Comercio. Recuperado el 29 de Noviembre del 2018 de http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Comisiones%20del%20Concejo/Comercializaci%C3%B3n/2017/2017-04-17/Proyecto%20de%20Resoluci%C3%B3n%20Fijaci%C3%B3n%20de%20Tasas%20Mercados,%20Ferias%20y%20Plataformas.pdf

Agencia Nacional de Regulación, C. y. (2017). Resolución Arcsa.

Alarcón, I. (2018). El Comercio. Recuperado el 29 de Noviembre del 2018 de <http://www.elcomercio.com/tendencias/vegetarianismo-reduccion-emision-gasesinvernadero-ecuador.html>

Banco Central del Ecuador. (Febrero de 2018). Banco Central del Ecuador. Recuperado el 29 de Noviembre del 2018 de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201802.pdf>

Córdoba, S. C., Camino, S., & Guale, A. (2017). Superintendencia de Compañías, Valores y Segurps del Ecuador.

Ecuador, B. C. (2018). Banco Central del Ecuador. Recuperado el 29 de Noviembre del 2018 de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/>

Ecuador en Cifras, INEC. (Junio de 2018). Boletín Técnico.

Happy Cow. (2018). Recuperado el 29 de Noviembre del 2018 de <https://www.happycow.net/>

Heredia, V. (2015). El Comercio. Recuperado el 29 de Noviembre del 2018 de <http://www.elcomercio.com/tendencias/veganos-vegetarianos-quito-oms-carne.html>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (09 de Diciembre de 2013). INEC. Recuperado el 29 de Noviembre del 2018 de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/quito-el-canton-mas-poblado-del-ecuador-en-el-2020/>

Legales, E. (2015). Código del Trabajo. Recuperado el 29 de Noviembre del 2018 de <http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>

Ley de compañías (1999). Publicada en el registro oficial No 312 de 1999.

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno. (2015). Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

Servicio de Rentas Internas del Ecuador. (Abril de 2018). Saiku. Recuperado el 29 de Noviembre del 2018 de <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>

Valenzuela, I. (2015). VIX. Recuperado el 29 de Noviembre del 2018 de <https://www.vix.com/es/btg/tech/14085/5-impresoras-3d-de-comida-que-suplantaran-a-tu-madre-en-un-par-de-anos>

Ventimilla, A. B. (2016). El Comercio. Recuperado el 29 de Noviembre del 2018 de <http://www.elcomercio.com/sabores/mapa-restaurantes-comidavegetariana-quito-alimentacion.html>

Anexos

Anexo 1

Preguntas de investigación

- ¿De qué se encuentran elaborados los productos vegetarianos procesado que más consumen las personas de Quito?
- ¿Cuál es la promoción que las personas prefieren y por qué medio de comunicación quieren que les llegue la promoción?
- ¿Con qué frecuencias realizan sus compras las personas vegetarianas en la ciudad de Quito?
- ¿Cuál es el precio que los clientes están dispuestos a pagar por un sánduche vegetariano de 15 cm “quesos y vegetales”?
- ¿Cuál es la ubicación dentro de la ciudad de Quito donde se tiene que implementar el delicatessen?
- ¿Cuál es el atributo primario que debe tener el delicatessen?

Anexo 2

Hipótesis de investigación

Primera

H1: El 20% de las personas que viven en la ciudad de Quito consumen productos elaborados a base de soya.

H0: Se rechaza que el 20% de las personas que viven en la ciudad de Quito consumen productos elaborados a base de soya.

Segunda

H1: El 10% de las personas vegetarianas de la ciudad de Quito van a preferir una promoción de 2x1 enviada por correo electrónico.

H0: Se rechaza que el 10% de las personas vegetarianas de la ciudad de Quito van a preferir una promoción de 2x1 enviada por correo electrónico.

Tercera

H1: Más 40% de las personas que viven en la ciudad de Quito, realizan sus compras de manera quincenal.

H0: Se rechaza que más 40% de las personas que viven en la ciudad de Quito, realizan sus compras de manera quincenal.

Cuarta

H1: En un rango de 4.00 dólares y 5.00 dólares se encontrará el precio que las

personas vegetarianas de Quito pagarían por un sánduche de 15 cm “con quesos y vegetales”

H0: Se rechaza que en un rango de 4.00 dólares y 5.00 dólares se encontrará el precio que las personas vegetarianas de Quito pagarían por un sánduche de 15 cm “con quesos y vegetales”

Quinta

H1: Más del 40% de las personas que viven en Quito preferirán que el delicatessen se encuentre en el centro-norte de la ciudad.

H0: Se rechaza que más del 40% de las personas que viven en Quito preferirán que el delicatessen se encuentre en el centro-norte de la ciudad.

Sexta

H1: El 50% de las personas vegetarianas que viven en la ciudad de Quito prefieren que un delicatessen vegetariano tenga una amplia variedad de productos.

H0: Se rechaza que el 50% de las personas vegetarianas que viven en la ciudad de Quito prefieren que un delicatessen vegetariano tenga una amplia variedad de productos.

Análisis de las Hipótesis

Primera

Se rechaza la hipótesis ya que más del 20% de los encuestados prefieren comprar productos elaborados a base de soya.

Segunda

Se rechaza la hipótesis ya que el 22% de las personas les gustaría recibir promociones de 2x1 vía correo electrónico.

Tercera

No se rechaza la hipótesis ya que el 48% de los encuestados realiza sus compras de manera quincenal.

Cuarta

No se rechaza la hipótesis ya que después de realizado el análisis se determinó que el precio óptimo para los sánduches de 15 cm de quesos y vegetales es de 4.50 dólares, valor que se encuentra dentro del rango establecido en la hipótesis.

Quinta

No se rechaza la hipótesis ya que el 80% de los encuestados prefieren que la ubicación del delicatessen sea en el centro-norte de Quito.

Sexta

El 40% de las personas prefieren que el delicatessen tenga una amplia variedad de productos, por tal razón se rechaza la hipótesis ya que el porcentaje es menor a lo establecido.

Anexo 3

Grupo focal

Preguntas

1. Vamos a proceder con las presentaciones de cada uno en la manera que ustedes gusten.
2. ¿cuál es su música favorita y en que momento les agrada escuchar esa música?
3. ¿Qué estilo de música consideran que tiene que tener un delicatessen como fondo?
4. Conocen algún lugar en el cual puedan comprar todos sus productos alimenticios o tienen que ir a diferentes lugares.
5. Ustedes se sienten satisfechos con los lugares donde compran productos vegetarianos procesados.
6. ¿Suelen encontrar con facilidad los productos?
7. ¿Cuáles son los lugares que acostumbran a visitar para realizar sus compras?
8. ¿Por qué creen ustedes que la mayor parte de personas no están informadas de todas las actividades que se realizan para llevar este estilo de vida?
9. ¿Qué creen ustedes que le hace falta a esos lugares para darse a conocer con todas las personas de Quito que llevan el estilo de?
10. ¿Cuáles son las tres principales características que buscan en el producto?
11. ¿Cómo se imaginan ustedes su delicatessen o supermercado ideal?

12. ¿Ustedes delegan a alguna persona para que realice sus compras? (si, no, porque).
13. ¿Utilizan un check list para realizar sus compras? (si no porque).
14. ¿Mencione 2 o 3 productos que más compre al mes?
15. ¿Les gustaría a ustedes un delicatessen que solo ofrezca productos vegetarianos y veganos?
16. ¿Califiquen en dos o tres palabras esta iniciativa?
17. ¿En qué parte de Quito les gustaría que se encuentre este delicatessen?

Anexo 4

Entrevista a experto (Master Gladys antigua dueña de empresa productora de alimentos)

Preguntas

1. ¿Cuál es su profesión?
2. ¿Cree que su profesión le dio un plus al realizar el emprendimiento cuando usted se dedicaba a la producción de proteínas vegetales?
3. ¿Cuánto tiempo realizó esta actividad?
4. ¿Cuáles fueron los productos que usted realizaba?
5. ¿Qué le llevó a tomar este estilo de vida?
6. ¿Cuál fue su motivación comenzar el emprendimiento?
7. ¿Cuáles fueron sus principales competidores?
8. ¿Cuál fue la inversión que usted tuvo que realizar al momento de comenzar este emprendimiento?
9. ¿Cuál fue el costoso de los equipos?
10. ¿Usted tal vez recomendaría ingresar a esta industria?

11. ¿Cree usted que existe la factibilidad de implementar un delicatessen vegetariano?
12. ¿Cómo cree que el delicatessen puede llegar al público?
13. ¿Cuál cree que fue la ventaja de participar en las ferias?
14. ¿Usted considera que este tipo de empresas son rentables a un futuro?
15. ¿Dónde usted considera que puede ser apropiado que se encuentre el delicatessen vegetariano en la ciudad de Quito?

16. ¿Qué tan fácil es entrar a las ferias vegetarianas?
17. ¿Cuál es su capacidad de producción?
18. ¿A qué precio vendía sus productos?
19. ¿Cuál era la presentación de sus productos?
20. ¿Cuál es el periodo de caducidad de los productos?
21. ¿Cuál es el proceso para sacar los registros sanitarios?

Anexo 5

Mapa mental



Anexo 6

Encuesta

Información para elaboración de preguntas

- Recolección de precios, para poder determinar el rango.

Local	Precio "Sánduche de queso y vegetales"	
El Español	4.20	-
El Arbolito	3.3	7.3
Giro Ville:	5.75	-
Subway	3.8	4.8

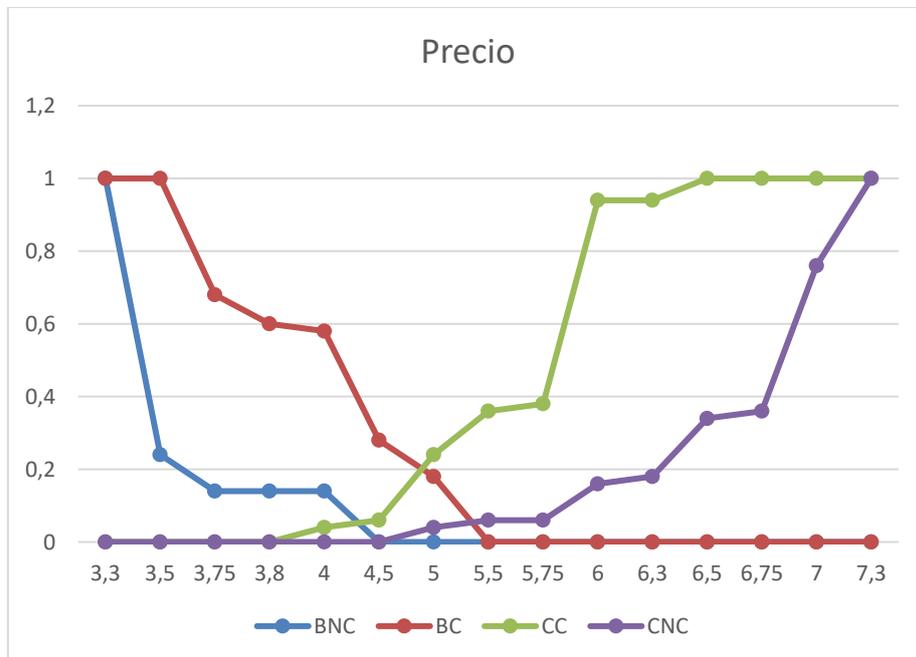
Anexo 7

Preguntas

https://docs.google.com/forms/d/1zKCiqw6dd_jKoPbbtkbnaXtxb_M0IVos4Yly4_6alzU/edit

[6alzU/edit](https://docs.google.com/forms/d/1zKCiqw6dd_jKoPbbtkbnaXtxb_M0IVos4Yly4_6alzU/edit)

Análisis de precios



Anexo 8

Local comercial

<https://m.plusvalia.com>

Publicado hoy

G7/ de Arriendo Excelente Local Av Shyris - 100 M²; \$750

ESPACIOSO LOCAL CON EXCELENTE UBICACIÓN EN LA AV DE LOS SHYRIS EN UNA DE LAS PRINCIPALES ZONAS DE LA CIUDAD

Cuenta con:

- 100 M2 con una excelente distribución
- 2 ambientes
- 1 Baño
- Área de Cocina
- Excelente ubicación

Anexo 9

Perfil de puestos:

Gerente General	
Educación	Experiencia:
Universitaria en administración de empresas o afines.	Mínimo de un año en puestos afines.
Horario de trabajo y modalidad:	Puestos que le reportan:
Presencial, 8 horas diarias.	Cajero.
Objetivo del puesto:	
Planificar, dirigir, coordinar y controlar las operaciones de la empresa.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> · Controlar el presupuesto establecido. · Programación de compras y ventas. · Planificar las metas y objetivos de la organización y controlar el avance de resultados. · Crear indicadores que permitan medir el desempeño de la empresa. 	

Anexo 10

Distribución del loca:

