

# **UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS**

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

## **TEMA**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FORMACION DE UNA EMPRESA DEDICADA  
A LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE CARNE VEGETAL SEITAN**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el  
título de Ingeniería Comercial Mención Administración de Empresas

Profesor Guía:

Doc. Manuel María Herrera

Autoras:

Daniela Araque Cordovez

Gabriela Sotomayor Valdivieso

**QUITO, 2008**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por guiar nuestros pasos y permitirnos, una vez mas, tener la satisfacción de cumplir una meta.

A nuestro profesor y tutor, el Dr. Manuel María Herrera, por haber compartido con nosotras sus conocimientos y su tiempo, además de haber valorado nuestras capacidades y motivado a cumplir con cada objetivo para llegar a culminar este trabajo.

A nuestros padres por ser pilares fundamentales en nuestra vida y ejemplo de esfuerzo y perseverancia en todo lo que emprendemos.

A nuestros hermanos y amigos por apoyarnos en todo lo que estuvo a su alcance para la realización de este trabajo.

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres, por ser ellos quienes han dedicado todo su tiempo y su vida para que alcancemos nuestros sueños.

Resumen Ejecutiva



## RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis consiste en la elaboración de un plan de negocios para la formación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de carne vegetal seitan, enfocada a constituirse como un negocio que brinda una opción de alimentación saludable.

El negocio se caracteriza por brindar una nueva alternativa de comida sana, basada en ofrecer un producto de calidad en cuanto a sabor y presentación, tomando en cuenta la tendencia al consumo de este tipo de comida.

Para la elaboración del plan de negocios se constituyeron siete capítulos, en los mismos que se analizan detalladamente los aspectos necesarios para la formación de esta empresa.

En el capítulo uno se presentan aspectos generales sobre el plan de negocios. En el capítulo dos se analiza el macro y micro entorno en el que se encuentra el negocio, determinando que el mismo se encuentra dentro del sector de alimentos preparados y la industria de alimentos vegetarianos; también se considera los factores que influyen directa o indirectamente en el negocio, y se hace un análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter.

El capítulo tres contiene la investigación de mercado, en la cual, mediante la resolución del problema gerencial y de investigación, se conoció el nivel de aceptación del producto ha ofrecerse y se determino la factibilidad del negocio.

En el capítulo cuatro se presenta todo lo referente al funcionamiento de la empresa, a través de la definición de la misión, visión, objetivos, estrategias, políticas y ambiente organizacional de la misma.

En el capítulo cinco se detalla el plan de marketing, en el cual se define al consumidor y al mercado, y se estructuran las estrategias para el posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y las proyecciones de ventas estimadas.

El capítulo seis contiene el análisis financiero del proyecto en tres escenarios, pesimista, esperado y optimista, cada uno con y sin apalancamiento; se detallan la inversión, capital de trabajo, presupuestos, estructura del capital, costos, gastos y flujos de efectivo, a partir de los cuales se obtienen indicadores como el índice de rentabilidad, el TIR (en un escenario esperado, 48.85% no apalancado, y 56.21% apalancado), el VAN (en un escenario esperado, \$200,353.29 no apalancado, y \$201,213.29 apalancado) y el costo de oportunidad (18.69% sin apalancamiento y 20.04% con apalancamiento) .

En el capítulo siete se plantean posibles riesgos para el negocio y posibles soluciones para los mismos.

Finalmente, se puede concluir que el proyecto es factible y financieramente rentable, ya que a lo largo de su realización se obtuvieron resultados favorables y se demostró que el producto ha ofrecerse satisface las necesidades del mercado objetivo.

## INDICE

<b>CAPITULO 1 ASPECTOS GENERALES</b>	<b>1</b>
1.1. OBJETIVOS	2
1.1.1. Objetivo General	2
1.1.2. Objetivos Específicos	2
<b>CAPITULO 2 LA INDUSTRIA Y EL NEGOCIO</b>	<b>4</b>
2.1. SECTOR ALIMENTOS PREPARADOS	6
2.1.1. Antecedentes	6
2.1.2. Situación actual	7
2.1.3. Perspectivas	8
2.2. INDUSTRIA DE ALIMENTOS VEGETARIANOS	8
2.2.1. Antecedentes	8
2.2.2. Situación actual	10
2.2.3. Perspectivas	11
2.3. DEFINICION DEL NEGOCIO	12
2.3.1. Variables del Macroentorno del Negocio	14
2.3.1.1. Factor Económico	14
2.3.1.1.1. Inflación	14
2.3.1.1.2. Poder Adquisitivo	15
2.3.1.2. Factor Político	17
2.3.1.2.1. Asamblea Constituyente	17
2.3.1.3. Factor Cultural	17
2.3.1.3.1. Estilos de vida	17
2.3.1.3.2. Alimentación sana	18
2.3.1.4. Calentamiento Global	19
2.3.1.5. Crisis mundial de alimento	20
2.3.1.6. Factor Legal	20
2.3.1.6.1. Contrato de Compañía	20
2.3.1.6.2. Permisos	20
2.3.1.6.3. Régimen Tributario	22
2.3.1.6.3.1. Inscripción del RUC	22
2.3.1.6.3.2. Facturación	23
2.3.1.6.3.3. Impuesto al Valor Agregado (IVA)	23
2.3.1.6.3.4. Sueldos y Salarios	23
2.3.2. Diagrama del Producto Genérico	24
2.3.2.1. Proveedores	25
2.3.2.2. Materia Prima	25
2.3.2.3. Herramientas y Equipos	25
2.3.2.4. Fabricantes	26
2.3.2.5. Canales de Distribución	26
2.3.2.6. Consumidores	27

2.3.3. FUERZAS COMPETITIVAS	27
2.3.3.1. Amenazas de nuevos competidores	27
2.3.3.2. Poder de Negociación de los Proveedores	27
2.3.3.3. Rivalidad entre los actuales competidores	28
2.3.3.4. Poder de negociación de los compradores	28
2.3.3.5. Amenaza de productos sustitutos	28
2.3.3.6. Diagrama de las Fuerzas de Porter	29
<b>CAPITULO 3 INVESTIGACION DE MERCADOS</b>	<b>30</b>
3.1. DEFINICION DEL PROBLEMA GERENCIAL	30
3.1.1. Problema Gerencial	30
3.1.1.1. Preguntas Gerenciales	30
3.2. DEFINICION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION	31
3.2.1. Problema de Investigación	31
3.2.2. Preguntas, Hipótesis y Objetivos de Investigación	31
3.3. NECESIDADES DE INFORMACION	32
3.4. FUENTES DE INFORMACION	33
3.4.1. Fuentes secundarias externas	33
3.4.2. Fuentes primarias	34
3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACION	34
3.6. HERRAMIENTAS DE MERCADO	35
3.7. INVESTIGACION CUALITATIVA	36
3.7.1. Grupos Focales	36
3.7.1.2. Grupo Focal Vegetarianos	36
3.7.1.2.1. Objetivo General	36
3.7.1.2.2. Objetivos Especificos	36
3.7.1.2.3. Procedimientos	36
3.7.1.2.4. Propósitos	37
3.7.1.2.5. Formato	37
3.7.1.2.6. Resultados	37
3.7.1.2.7. Conclusiones	38
3.7.1.3. Grupo Focal No Vegetarianos	38
3.7.1.3.1. Objetivo General	38
3.7.1.3.2. Objetivos Especificos	38
3.7.1.3.3. Procedimientos	39
3.7.1.3.4. Propósitos	39
3.7.1.3.5. Formato	39
3.7.1.3.6. Resultados	39
3.7.1.3.7. Conclusiones	40

3.7.2. Entrevista a Expertos	40
3.7.2.1. Objetivo General	40
3.7.2.2. Objetivos Especificos	40
3.7.2.3. Procedimientos	41
3.7.2.4. Propósitos	41
3.7.2.5. Formato	41
3.7.2.6. Resultados	41
3.7.2.7. Conclusiones	42
3.8. INVESTIGACION CUANTITATIVA	42
3.8.1. Encuestas	42
3.8.1.1. Objetivos	42
3.8.1.1.1. Objetivo General	42
3.8.1.1.2. Objetivos Específicos	43
3.8.1.1.3. Procedimientos	44
3.8.1.1.3.1. Población Objetivo	44
3.8.1.1.3.2. Población de Quito	45
3.8.1.1.3.3. Cálculo de la Muestra	47
3.8.1.1.4. Propósitos	47
3.8.1.1.5. Formato	48
3.8.1.1.6. Resultados y Conclusiones	48
3.8.1.1.6.1. Encuesta Vegetarianos	48
3.8.1.1.6.2. Encuesta No Vegetarianos	66
3.9. CONCLUSIONES GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	85
3.10. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO	87
<b>CAPITULO 4 LA EMPRESA</b>	<b>88</b>
4.1 MISION	88
4.2. VISION	88
4.3 VALORES	88
4.4. OBJETIVO CORPORATIVO	89
4.5. OBJETIVOS POR AREA DE NEGOCIO	90
4.6 DESCRIPCION DEL NEGOCIO	91
4.6.1. El Quien	91
4.6.2. El Que	91
4.6.3. El Como	91
4.7 CADENA DE VALOR	92
4.7.1 Diagrama de la Cadena de Valor del Negocio	92
4.8. ESCALA ESTRATEGICA	94

4.9. AMBIENTE ORGANIZACIONAL	96
4.9.1 La Cultura	96
4.9.2 La Estructura	96
4.9.2.1. Área de Administración e Investigación y Desarrollo	97
4.9.2.2. Área de Finanzas	97
4.9.2.3. Área de Marketing	97
4.9.2.4. Área de Producción	98
4.9.2.5 Organigrama de "VITALESA"	98
4.9.3. Los Incentivos	99
4.9.4 El Personal	99
<b>CAPITULO 5 PLAN DE MARKETING</b>	<b>100</b>
5.1. SITUACION ACTUAL	100
5.2. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	101
5.2.1. Objetivo General	101
5.2.2. Objetivos Específicos	101
5.3. MARKETING ESTRATEGICO	102
5.3.1. Consumidor	102
5.3.1.1. Perfil	102
5.3.1.2. Hábitos de Uso y Actitudes	102
5.3.1.3. Deseos y necesidades	103
5.3.1.4. Papeles de compra	103
5.3.2. Mercado	103
5.3.2.1. Segmentación	104
5.3.2.2. Competidores	105
5.3.2.2.1. Competidores directos	106
5.3.2.2.2. Competidores indirectos	107
5.3.3. Posicionamiento	107
5.3.3.1. Estrategia de Diferenciación del Producto	108
5.3.3.2. Estrategia de Diferenciación en Promoción	108
5.4. MEZCLA DE MERCADOTECNIA O MARKETING MIX	109
5.4.1. Producto	109
5.4.1.1. Presentación	109
5.4.1.2. Marca Comercial	109
5.4.1.2.1. Logotipo y Slogan	110
5.4.1.3. Servicio	110
5.4.2. Precio	111
5.4.3. Promoción	113
5.4.4 Plaza	113
5.4.4.1. Canal de distribución	113
5.5. CONTROL DE PLAN DE MARKETING	114

5.6. PROYECCION DE VENTAS	114
5.6.1. Volumen e Ingreso de ventas	115
5.6.1.1. Escenario Pesimista	115
5.6.1.2. Escenario esperado	117
5.6.1.3. Escenario Optimista	118

## **CAPITULO 6 ANALISIS FINANCIERO** 119

6.1 SUPUESTOS	119
---------------	-----

6.2 EVALUACION FINANCIERA	121
---------------------------	-----

6.2.1. TIR Y VAN	121
------------------	-----

6.2.2. INDICE DE RENTABILIDAD	122
-------------------------------	-----

## **CAPITULO 7 POSIBLES RIESGOS Y SOLUCIONES** 124

7.1. INTRODUCCION	124
-------------------	-----

7.2. POSIBLES RIESGOS	124
-----------------------	-----

7.2.1. Volumen de ventas inferior al estimado	124
---	-----

7.2.1.1. Factores	124
-------------------	-----

7.2.2. Volumen de ventas superior al estimado	125
---	-----

7.2.2.1 Factores	125
------------------	-----

7.2.3 Escasez mundial de alimentos	125
------------------------------------	-----

7.2.3.1 Factores	125
------------------	-----

7.2.4. Políticas y Reforma del Gobierno	126
---	-----

7.2.4.1 Factores	126
------------------	-----

## **CONCLUSIONES**

## **RECOMENDACIONES**

## **BIBLIOGRAFIA**

# INDICE DE CUADROS

## CAPITULO 2

Cuadro 2.1. Producto Interno Bruto por Clase de Actividad Económica	5
Cuadro 2.2. Información nutricional del seitan	13
Cuadro 2.3. Restricción en consumo	16

## CAPITULO 3

Cuadro 3.1. Diagrama de preguntas, hipótesis y objetivos	31
Cuadro 3.2. Población de Quito	45

## CAPITULO 4

Cuadro 4.1. Diagrama objetivos por área de negocio	90
Cuadro 4.2. Diagrama de la cadena de valor del negocio	93

## CAPITULO 5

Cuadro 5.1. Segmentación	105
Cuadro 5.2. Precio competidores	111
Cuadro 5.3. Costo, utilidad y precio	112
Cuadro 5.4. Cantidad, precio, costo materias primas	112
Cuadro 5.5. Volumen e Ingreso de ventas escenario pesimista	116
Cuadro 5.6. Volumen e Ingreso de ventas escenario esperado	117
Cuadro 5.7. Volumen e Ingreso de ventas escenario optimista	118

## CAPITULO 6

Cuadro 6.1 Resumen TIR y VAN	121
Cuadro 6.2 Índices de Rentabilidad sin apalancamiento	122
Cuadro 6.3 Índices de Rentabilidad con apalancamiento	123

# INDICE DE GRÁFICOS

## CAPITULO 2

Gráfico 2.1. Diagrama Sector, Industria y Negocio	4
Gráfico 2.2. Inflación Acumulada en Marzo de cada año	14
Gráfico 2.3. Impacto del Calentamiento Global en la productividad	19
Gráfico 2.4. Diagrama del producto genérico	24
Gráfico 2.5. Diagrama de las fuerzas de porter	29

## CAPITULO 3

Gráfico 3.1 Numero de Familiares	48
Gráfico 3.2. Familiares vegetarianos	48
Gráfico 3.3. Consumo Productos vegetarianos	50
Gráfico 3.4. Consumo en dólares	51
Gráfico 3.5. Razón de consumo	52
Gráfico 3.6. Preferencia de consumo	53
Gráfico 3.7. Lugar de adquision	54
Gráfico 3.8. Preferencia de compra	55
Gráfico 3.9. Nombre de la competencia	56
Gráfico 3.10. Frecuencia de compra	57
Gráfico 3.11. Cantidad de consumo	58
Gráfico 3.12. Consumo de dólares	59
Gráfico 3.13. Sugerencia de mejora	60
Gráfico 3.14. Publicidad	61
Gráfico 3.15. Tipo de empaque	62
Gráfico 3.16. Adición de especias	63
Gráfico 3.17. Presentación	64
Gráfico 3.18. Nombre del Producto	65
Gráfico 3.19. Consumo de carne	66
Gráfico 3.20. Lugar de compra	67
Gráfico 3.21. Frecuencia de consumo	68
Gráfico 3.22. Cantidad de compra	69
Gráfico 3.23. Cantidad de gasto	70
Gráfico 3.24. Consumo producto nuevo	71
Gráfico 3.25. Razones de consumo	72
Gráfico 3.26. Tendencia del consumo	73
Gráfico 3.27. Lugar de compra	74
Gráfico 3.28. Frecuencia de compra	75
Gráfico 3.29. Consumo	76
Gráfico 3.30. Consumo en dólares	77
Gráfico 3.31. Presentación	78
Gráfico 3.32. Precio	79
Gráfico 3.33. Promoción	80
Gráfico 3.34. Presentación	81
Gráfico 3.35. Especias	82
Gráfico 3.36. Presentaciones	83
Gráfico 3.37. Nombre del producto	84

## **CAPITULO 4**

Gráfico 4.1. Diagrama Escala Estratégica	95
Gráfico 4.2. Organigrama	98

## **CAPITULO 5**

Gráfico 5.1. Logotipo y slogan	110
Gráfico 5.2. Canal de Distribución	113

## **INDICE DE ANEXOS**

### **CAPITULO 3**

Anexo A1. Formato y Resultados de Grupos Focales

Anexo A2. Formato Resultados y Conclusiones de Encuestas a vegetarianos y no vegetarianos,

### **CAPITULO 5**

Anexo B1. Investigación Exploratoria

### **CAPITULO 6**

Anexo C1. Inversión Inicial y Presupuestos

Anexo C2. Estructura de Capital

Anexo C3. Amortizaciones y Depreciaciones

Anexo C4. Costo nómina

Gastos administrativos y de servicios

Gastos comercialización

Gastos constitución

Costo de ventas

Costo unitario

Anexo C5. Flujos de efectivo con apalancamiento por escenarios

Flujos de efectivo sin apalancamiento por escenarios

Anexo D6. Costo de oportunidad

CAPITULO 1  
*Aspectos Generales*

---



## **CAPITULO 1**

### **ASPECTOS GENERALES**

La presente tesis consiste en un plan de negocios para la formación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de carne vegetal seitán, y surge como una idea basada en la búsqueda de productos alternativos para mantener una alimentación sana.

En los últimos tiempos, se han realizado infinidad de estudios que demuestran la relación directa que tiene la alimentación con respecto a la salud, razón por la que se ha generado a nivel mundial una tendencia hacia el consumo de comida más sana con bajos niveles de grasas y sales.

La carne vegetal seitán es un alimento a base de proteínas de alto valor biológico de trigo y soya que permite reemplazar las carnes de origen animal cuyas toxinas y elementos altamente nocivos parecen ser los causantes de graves enfermedades y alteraciones en la salud.

En el mercado del Distrito Metropolitano de Quito, la oferta actual de este producto es escasa y además no satisface las necesidades de los consumidores en cuanto a sabor y presentación, debido a que, en la mayoría de los casos, por ser un producto que sigue un proceso de elaboración bastante sencillo, se lo elabora de manera artesanal.

Basándose en que este producto es sano y de fácil elaboración, en la tendencia que antes se mencionó, y en el hecho de que existe una oferta escasa y de características mejorables; se cree que existe una notable oportunidad para el negocio propuesto, la cual se buscaría aprovechar industrializando de proceso productivo, agregando condimentos y colorantes variados que den un mejor sabor al producto, mejorando la presentación del mismo y concientizando a las personas acerca de los beneficios nutricionales, además de económicos, que brinda este tipo de alimento

## **1.1. OBJETIVOS**

### **1.1.1. Objetivo General**

Elaborar un plan de negocios para determinar la posibilidad de implantar una empresa procesadora y comercializadora de carne vegetal seitán en el Distrito Metropolitano de Quito.

### **1.1.2. Objetivos Específicos**

- Conocer el sector de alimentos preparados en la actualidad, dentro del cual se ubicará el futuro negocio.
- Conocer la industria de alimentos vegetarianos en la actualidad dentro de la cual se ubicará el futuro negocio.
- Establecer la existencia de un nicho de mercado potencial que adquiera el producto ofrecido.
- Determinar el grado de aceptación de la carne vegetal seitan.
- Determinar las preferencias de los consumidores con respecto al producto que se ofrecerá.

- Identificar las normas de mayor importancia para la creación de la empresa.
- Establecer un plan de mercadeo acorde al tipo de producto ofrecido.
- Plantear la factibilidad del negocio en cuanto a términos financieros, competitivos y administrativos.
- Determinar los procesos idóneos para el funcionamiento del negocio.
- Definir los posibles riesgos a los que está expuesto el negocio, y plantear soluciones a los mismos.
- Establecer la rentabilidad del futuro negocio.

CAPITULO 2  
*Análisis del Entorno*

---



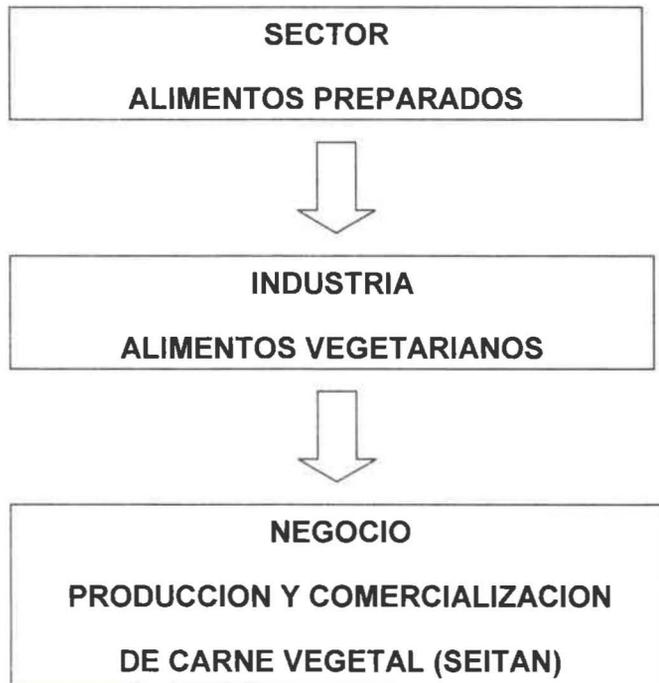
## CAPITULO 2

### LA INDUSTRIA Y EL NEGOCIO

En el presente capítulo se hace un análisis del macro y micro entorno en el cual se ubica el negocio, tomando en cuenta los factores que constituyen fuerzas y debilidades para establecerlo; además, se presenta un análisis de las fuerzas competitivas del mercado al que se va a ingresar.

Conforme a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU), el negocio planteado es la producción y comercialización de carne vegetal seitán, se encuentra dentro de la industria de alimentos vegetarianos, y ésta a su vez, dentro del sector de alimentos preparados; lo que se muestra a continuación en el siguiente gráfico:

Gráfico 2.1



Fuente: Esquema de análisis tomado de Dan Thomas, El Sentido de los Negocios

Elaborado por: Las Autoras

El siguiente cuadro muestra el producto interno bruto del país por actividad económica, dentro del cual se encuentra al sector al que pertenece el negocio y se puede observar el crecimiento del mismo.

Cuadro 2.1.

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA							
Miles de dólares de 2000							
Ramas de actividad \ Años	2,002	2,003	2,004	2,005	2,006	2,007	2,008
CIU CN				(sd)	(p)	(prev)	(prev)
A. Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	1,848,765	1,951,867	1,989,740	2,144,912	2,233,657	2,342,770	2,430,872
B. Explotación de minas y canteras	2,007,206	2,139,085	2,865,399	2,861,517	2,735,221	2,476,716	2,486,768
C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	2,333,399	2,440,425	2,519,338	2,752,169	2,987,260	3,125,613	3,267,593
12. Productos alimenticios diversos	264,483	276,318	285,850	296,934	312,794	322,178	328,621
D. Suministro de electricidad y agua	183,990	186,200	169,917	172,197	177,716	191,045	203,463
E. Construcción y obras públicas	1,618,939	1,608,353	1,673,003	1,795,966	1,832,010	1,914,450	2,048,462
F. Comercio al por mayor y al por menor	2,648,775	2,741,183	2,847,094	2,996,063	3,133,920	3,291,625	3,443,837
G. Transporte, almacenamiento y comunicaciones	1,421,028	1,447,032	1,477,039	1,510,995	1,564,703	1,642,938	1,741,514
H. Servicios de Intermediación financiera	289,489	290,738	309,565	366,299	444,212	484,191	512,301
I. Otros servicios	2,627,250	2,737,041	2,899,824	3,172,017	3,366,854	3,454,392	3,568,387
J. Servicios gubernamentales	863,758	889,015	916,227	933,259	962,644	1,012,701	1,051,184
K. Servicio doméstico	29,864	31,193	32,350	30,894	33,366	33,866	34,374
Serv. De intermediación financiera medidos indirectamente	-439,646	-422,306	-410,612	-446,839	-554,967	-590,904	-627,238
Otros elementos del PIB	2,063,852	2,082,487	2,283,345	2,457,727	2,638,873	2,747,218	2,905,290
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>17,496,669</b>	<b>18,122,313</b>	<b>19,572,229</b>	<b>20,747,176</b>	<b>21,555,469</b>	<b>22,126,622</b>	<b>23,066,808</b>

Fuente: www.bce.fin.ec

Elaborado por: Las Autoras

## **2.1. SECTOR ALIMENTOS PREPARADOS**

### **2.1.1. Antecedentes**

Este sector cuenta con una gran concentración monopólica, por lo que afecta al precio de la canasta básica.<sup>1</sup>

De acuerdo con la Asociación Nacional de Alimentos y Bebidos (ANFAG) desde el año 2001 hasta 2003, el valor agregado del sector alimenticio ha representado alrededor del 50% del PIB total de la industria manufacturera.

Dentro de las ramas que conforman la industria manufacturera nacional hay que destacar el crecimiento del sector de alimentos preparados el cual a sido responsable de que la manufactura nacional haya tenido un crecimiento.

A lo que respecta con las empresas productoras de alimentos en el cuarto trimestre del 2005 mediante la encuesta Coyuntural realizada por el Banco Central, los empresarios dedicados a la fabricación de alimentos, vieron que la producción y las ventas se consideraron considerablemente en comparación a la caída del -4% que sufrieron en el trimestre anterior. Además la utilización de la capacidad instalada aumento de 77% en el tercer trimestre a 80%. Todo esto se debe a que adquirió una mayor cantidad de materias primas, las que posibilitarían 35 días de producción.

En conclusión la situación de las empresas fue considerada buena por los empresarios, debido a los buenos precios, concesión de préstamos por parte de las instituciones bancaria, la renovación de maquinaria y la demanda externa.

---

<sup>1</sup> Ecuador-Su realidad 2004 2005, Vásquez Lola, Saltos Napoleón. Pág.223

En cuanto a los factores desfavorables se mencionaron: los problemas para la obtención de materia prima, los altos costos de los insumos, el incremento en los costos de material de embalaje, la competencia desleal y una logística de transporte inadecuada.

### **2.1.2. Situación actual**

De acuerdo con la última encuesta realizada por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censo (INEC)<sup>2</sup>, hace 10 años los ecuatorianos gastaban el 32% de sus ingresos en alimentos y bebidas no alcohólicas, mientras que en el 2005 la proporción se redujo al 25%.

El comportamiento del consumidor a la hora de elegir los productos que satisfagan sus necesidades ha cambiado, y ha perdido calidad con el tiempo, indican varios analistas<sup>3</sup>. Este cambio se ve reflejado en la participación de todos los miembros de la familia, sobre todo de amas de casa y de su mayor poder adquisitivo, que esta teniendo como consecuencia un factor de cambio en los siguientes ámbitos:

Transformación en los hábitos alimenticios, es decir en la evolución del tipo de alimentación debido a la falta de tiempo para cocinar, inclinando a las familias ha adoptar nuevas formas de cocina y organización cuyas dietas alimenticias no siempre son las mas saludables.

Incremento en la demanda de alimentos elaborados y preparados, platos precocinados y comida rápida para su consumo, provocando un crecimiento en la demanda de consumo de este tipo de comida, donde se confirma cada vez

---

<sup>2</sup> <http://www.ieep.org.ec/ieep/ieepsite/templates/noticias.aspx?articleid=625&zoneid=6>

<sup>3</sup> <http://www.eurosur.org/CONSUEC/contenidos/Consejos/sanidad/vacas/document/mapa/mapa.html>

mayores cantidades de compra de productos preparados y una exigencia creciente de productos de mayor calidad.

### **2.1.3. Perspectivas**

<sup>4</sup>Las perspectivas que se proyectan en este sector van ligadas a los mencionados anteriormente, como es la falta de tiempo, los nuevos hábitos sociales y la incorporación de la mujer al mundo del trabajo, los cuales explicarían la demanda que poseen este tipo de alimentos.

Se debe mencionar que los cambios sociales que se ha producido en nuestro país también han modificado las costumbres alimenticias. Entre estos, podemos destacar el flujo migratoria del campo a la ciudad y una amplia expansión de las nuevas técnicas de producción y conservación de los alimentos que amplían las posibilidades de consumo; hay que considerar también la influencia del marketing y la publicidad ejercida por los negocios y medios de comunicación, que proyectan a este tipo de comida, para ser atrayente al consumidor.

## **2.2. INDUSTRIA DE ALIMENTOS VEGETARIANOS**

### **2.2.1. Antecedentes**

El vegetarianismo viene de tiempos inmemorables. El jainismo se remonta al siglo VIII A.C. y ellos ya practicaban el ahimsa la "no violencia" que no sólo se

---

<sup>4</sup> [http://www.tecnociencia.es/especiales/alimentacion\\_y\\_salud/habitos.htm](http://www.tecnociencia.es/especiales/alimentacion_y_salud/habitos.htm)

refiere a la violencia entre humanos, sino también hacia los animales. Ellos siempre han practicado el vegetarianismo<sup>5</sup>.

Casi todas las religiones han predicado el abstenerse de comer carne, comenzando por los sacerdotes egipcios que seguían una alimentación vegetariana para poder mantener el voto de castidad, incluso rechazaban también los huevos por considerarlos carne líquida.

Los daños que ocasiona a la salud comer carnes y la muerte innecesaria de miles de animales son razones que han motivado a miles de personas en el mundo a optar por ser vegetarianas.

Los enormes costes económicos y ambientales de una alimentación carnívora para una población en crecimiento constante hacen que el vegetarianismo sea la solución para salvaguardar la vida del planeta tierra<sup>6</sup>.

Los productos vegetarianos son considerados aquellos que en su composición no tienen contenido animal; es decir, son productos naturales.

Desde tiempo pasado el vegetarianismo ha sido siempre una alternativa saludable para el organismo humano.

La población Latinoamericana por su descuido cultural ha olvidado la total importancia de la alimentación sana. Ecuador no es la excepción, actualmente se ha visto necesario adoptar nuevos estilos de vida, en este formato esta la alimentación, la cual se ha tornado modo de vida de muchas personas.

---

<sup>5</sup> [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

<sup>6</sup> [www.elvegetarianismo.com](http://www.elvegetarianismo.com)

Es innegable que el ser humano puede sobrevivir y desarrollarse en forma sana ingiriendo únicamente alimentos de origen vegetal y que ciertas enfermedades degenerativas (hipertensión, diabetes, aterosclerosis etc.) son sin duda menos frecuentes y graves.

Por otra parte, es también indudable que la vida humana sería imposible si solo se alimentara exclusivamente de productos de origen animal ya que nuestra tolerancia a tales productos es limitada.

### **2.2.2. Situación actual**

Las cifras comparativas de cantidad de alimentos de origen vegetal en relación con las de origen animal, son significativas e irrefutables, y dejan aclarado un tema concreto y palpable, números reales, otro tipo de apreciación, cualquiera sea. A esto sumémosle el beneficio espiritual que significa no matar. Y agreguémosle la beneficiosa calidad alimenticia que tiene una dieta vegetariana para la salud y la prevención de las enfermedades.

En la actualidad ha producido un gran choque, cuando ha resurgido en Occidente, con las costumbres alimenticias de hoy en día. Se tiende a clasificarla como una técnica eficaz, dentro de la medicina científica, para mejorar el estado de salud del cuerpo, pero no podemos dejar de lado sus matices éticos y espirituales.

Hoy en día el cuidado físico va estrechamente relacionado con una alimentación sana, antiguamente en Quito solo existían cuatro gimnasios lo que en la actualidad es totalmente diferente, siendo que la cifra bordea los 1000. Las dietas se encuentran totalmente relacionadas con el cuidado de la salud.

En los supermercados es posible encontrar alimentos bajos en grasas y en calorías, que son los principales que atentan contra la salud. En este sentido los sitios de expendio de productos vegetarianos y naturales han aumentado, por lo cual el presente proyecto pretende crear un centro donde se satisfaga la creciente demanda de estos productos, especialmente carne vegetal, resaltando que se tiene perspectivas de un negocio rentable.

Con lo mencionado anteriormente y con conocimiento sobre el tema sujeto de estudio, se considera que existen grandes posibilidades de cumplir con las ambiciones planteadas en el siguiente plan de negocios.

### **2.2.3. Perspectivas**

Al decir qué productos vender, los empresarios de productos preparados están atrayendo un sector mas amplio para garantizar la continuidad de su expansión y es por ello que la tendencia a la que se enfrenta esta industria, es el creciente interés por la salud, la dieta y la nutrición. Este factor ya empieza a reflejarse dentro de esta industria ya que se puede ver el aumento de platos vegetarianos.

En la actualidad a los productos vegetarianos se los ve como productos beneficiosos para la salud, así como productos que ayudan a tener una alimentación sana y a la vez a cuidar el cuerpo; alimentos que cuentan con todos los nutrientes necesarios que reemplazan a la carne animal de igual forma en cuanto a contenido proteínico.

La comercialización de carne vegetariana va responder a las expectativas de los consumidores principalmente en cumplir con la calidad nutricional, con la finalidad de que el producto sea selecto, respondiendo de esta manera al

principal valor otorgado que es un producto sano y natural, libre de grasas e impurezas animales, que con el tiempo son perjudiciales para la salud.

### 2.3. DEFINICION DEL NEGOCIO

Dentro del Sector de Alimentos Preparados y la Industria de Productos Vegetarianos, se encuentra el negocio de la Producción y Comercialización de carne vegetal seitán, el cual pretende brindar calidad, debido a las características nutricionales y alimenticias que ofrece.

El producto a elaborarse es:

#### **Seitán**<sup>7</sup>

**Definición:** Es la proteína de trigo (denominada gluten) que ha sido separada del almidón y del salvado después de amasarlo, lavarlo y, por último, cocerlo.

Se macera habitualmente con salsa de soya u otras especerías, y se prepara a modo de filetes. De todas las proteínas vegetales el seitán es la que más merece el calificativo de "carne vegetal", no solo por su alto contenido en proteínas (24,7%), sino por su textura y color. Además aporta más ventajas que la carne. Es la carne sin carne. Se extrae del gluten del trigo o harina, que una vez cocinado toma la consistencia de la carne animal. Su preparación lleva un cierto tiempo ya que requiere un intenso amasado que permita la separación del almidón, del salvado y del gluten.

---

<sup>7</sup> [www.google.com](http://www.google.com) Dieta vegetariana, "El Tofu", publicación de la Cooperativa LAKMA (Noviembre 1997, Capilla del Monte, Córdoba)

**Propiedades:**

- Tiene gran contenido en proteínas (aprox. Un 24% de su peso total).
- Es un alimento más suave y digestivo que los alimentos ricos en proteínas como la carne, los huevos o la leche, etc.
- Es bajo en calorías.
- No tiene colesterol y además ayuda a reducir los niveles de colesterol en sangre.
- Es bajo en grasas.
- Tiene más calcio y minerales que la carne.
- No tiene los antibióticos, hormonas y demás componentes utilizados en el engorde del ganado.
- Tiene menos sal que la carne.

**Información Nutricional:**

Cuadro 2.2.

Proteínas 24%.
Grasas 2%.
H. Carbono 2%.
Kcal/kj 125/530.

El negocio tiene como objetivo elaborar carne vegetal seitán combinando las necesidades reales o potenciales del consumidor como las de encontrar un producto nutritivo para su beneficio, producido bajo estrictas normas de higiene y calidad y con abastecimiento constante.

## 2.3.1. Variables del Macroentorno del Negocio

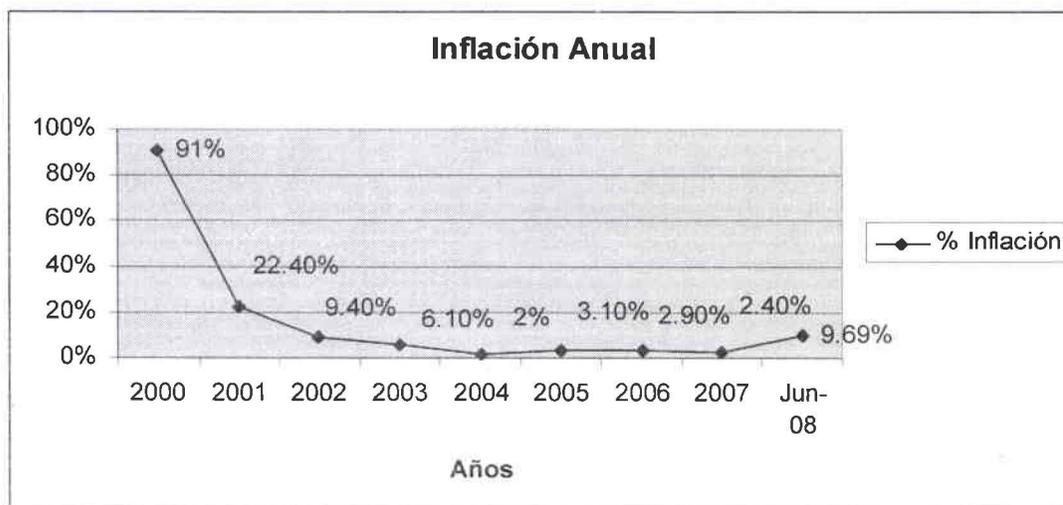
### 2.3.1.1. Factor Económico

#### 2.3.1.1.1. Inflación

Se debe tomar en cuenta el factor inflacionario debido a que este, no incide en los salarios pero incrementa los precios de los bienes de consumo, limitando así el poder de compra de los consumidores, y a su vez estableciendo una barrera al momento de adquirir un producto.

La inflación en el Ecuador a partir del año 2000 presentó una tendencia a la baja partiendo de un 91% hasta llegar a un 2.4% en el año 2007 lo que trajo consigo estabilidad en los precios de los productos, como se observa en el siguiente gráfico:

Gráfico 2.2



Fuente: Información Estadística del Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Las Autoras

En el 2008 la tasa de inflación comenzó un ascenso, que alcanzó el 9.29% hasta el mes de mayo, atribuido a varios factores, entre ellos, las secuelas de las lluvias en el sector productivo local que azotaron al país desde el mes de enero, el aumento en los precios internacionales de materias primas, y la depreciación del dólar.

Las materias primas y materiales necesarios para la producción y comercialización del producto están sujetas a estas variaciones de los precios por lo tanto éstas pueden convertirse en amenazas para el precio del producto.

#### **2.3.1.1.2. Poder Adquisitivo**

Para analizar el poder adquisitivo del ingreso de las familias ecuatorianas se utiliza el precio de la canasta familiar básica, las misma que se refiere a un hogar tipo de 4 miembro, con 1.6 perceptores que ganan exclusivamente la remuneración básica unificada, esta constituida por alrededor de 75 artículos de los 299 que conforman la canasta de artículos (bienes y servicios), del nuevo Índice de Precios al Consumidor (IPC). Los artículos que conforman esta canasta se considera que son imprescindibles para satisfacer las necesidades básicas del hogar considerado, en cuanto a alimentación, vivienda, indumentaria y misceláneos.

Cabe recalcar que la canasta familiar básica fue definida en 1982; actualmente tiene un costo de 495.82 dólares.

El cuadro que podemos ver a continuación relaciona el costo de la canasta familiar básica con el ingreso familiar del mes y plantea la restricción en el consumo tanto en dólares como en porcentaje, mostrando en que porcentaje el

poder adquisitivo del ingreso familiar disponible es insuficiente, año a año desde el 2000 al 2008.

Cuadro 2.3.

MES: ABRIL	COSTO CANASTA BASICA (USD)	INGRESO FAMILIAR MENSUAL (USD)	RESTRICCION EN CONSUMO (costo-ingreso) (USD)	RESTRICCION (%)
2000	245.22	113.72	131.50	53.60
2001	288.45	200.73	87.72	30.40
2002	330.31	221.26	109.05	33.00
2003	366.59	253.17	113.42	30.90
2004	285.58	265.95	119.63	31.00
2005	425.12	280.00	145.12	34.10
2006	446.57	298.67	147.90	33.10
2007	455.00	317.34	137.66	30.30
2008	495.82	373.34	122.48	24.70

Fuente: [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

Elaborado por: Las Autoras

Como se puede observar, en los últimos 8 años, el poder adquisitivo se ha incrementado, ya que a pesar de que ha aumentado el costo de la canasta básica, también ha aumentado el ingreso familiar mensual basándose en el aumento del salario mínimo vital, sin embargo se puede apreciar que aun el poder adquisitivo es insuficiente para cubrir el costo de la canasta básica.

Este factor influye en el negocio, toda vez que si la familia promedio no puede cubrir el costo de la canasta básica con el ingreso mensual que tiene, la misma no puede adquirir productos diferentes a los que están dentro de dicha canasta, limitando así la compra del producto a ofrecerse.

### **2.3.1.2. Factor Político**

#### **2.3.1.2.1. Asamblea Constituyente**

La Asamblea Constituyente fue convocada por el pueblo ecuatoriano y esta dotada de plenos poderes para transformar el marco institucional del Estado, y para elaborar una nueva Constitución. El texto de la misma será aprobado mediante Referéndum Aprobatorio y solo entrará en vigencia con la aprobación del mismo.

Este factor es de alta importancia toda vez que podrían darse cambios dentro de la Constitución, que afecten la entrada, supervivencia o salida del negocio. Hasta el momento no se han emitido reformas que incidan en el negocio, sin embargo consideramos que se debe estar alerta a cualquier decisión por parte de la Asamblea sobre todo en el campo tributario, legal y laboral.

Consideramos que los cambios que podrían afectar al negocio de forma directa, sería una modificación en la reforma tributaria así como en el Código de Trabajo.

### **2.3.1.3. Factor Cultural**

#### **2.3.1.3.1. Estilos de Vida**

El cuidado de la salud está íntimamente ligado en la actualidad con productos denominados "Light", esta moda también se refiere a los productos denominados vegetarianos, que están logrando entrar en el mercado nacional con gran fuerza.

Un factor que juega en contra para el negocio es el hecho de que la mayor cantidad de personas tiene el hábito de consumir carne animal, por tanto el hábito no es consumir carne vegetal para tener una alimentación mas sana. Además las personas no tienen mayor motivación para comprar este tipo de alimentos ya que la percepción que tienen de los mismos es la de que estos no tienen un sabor agradable, es por esto que este tipo de productos tan solo son conocidos por personas netamente vegetarianas.

#### **2.3.1.3.2. Alimentación sana**

El negocio es la producción y comercialización de carne vegetal seitan dirigida para satisfacer una demanda de la sociedad, por lo que se tienen que estar pendiente de las tendencias que experimentan estas demandas.

Existe un evidente paralelismo entre los cambios que experimenta nuestra sociedad con la forma en que modifica sus hábitos alimentación, se busca una dieta sana, así, el consumo de productos naturales o vegetarianos esta en incremento. Las empresas se esforzarán en incorporar elementos naturales a sus productos, marcas o publicidad.

Otro factor es el creciente envejecimiento de la población, es decir no solo significa que se vivirá más años; sino que también se busca vivir mejor, es por eso que la alimentación intentará incorporar todos los posibles componentes de salud.

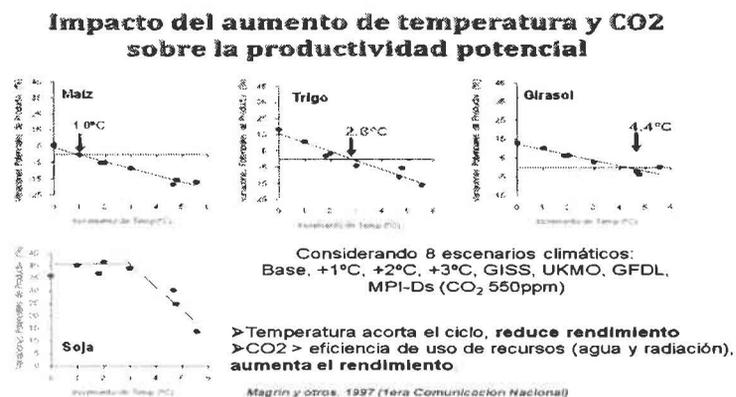
Las marcas intentarán adornarse con todos los atributos posibles que evoquen una vida sana y natural. El retorno a lo natural y tradicional también será uno de los principales alicientes publicitarios.

### 2.3.1.4. Calentamiento Global

Al calentamiento global se lo entiende como un incremento paulatino de la temperatura media de la atmósfera terrestre y de los océanos, además se lo denomina así porque generalmente implica la intimidad humana, es decir todos somos culpables de este fenómeno es por esto que el futuro depara, grandes riesgos.

Este factor nos afecta no solo a nivel de país sino directamente a la entrada de nuevos negocios, en nuestro caso lo hace de forma directa, ya que el incremento de temperatura reduce el rendimiento en la productividad como se los muestra en el siguiente grafico, en donde podemos observar que el trigo es uno de los productos mas afectados, es decir nuestra materia prima mas importante:

Gráfico 2.3.



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

Elaborado por: Las Autoras

### **2.3.1.5. Crisis mundial de alimentos**

La crisis mundial de alimentos es una amenaza potencial para la estabilidad política y económica mundial, incluso superior a la crisis en los mercados financieros; es por esto que lo consideramos como un factor importante que afecta al negocio de producción y comercialización de carne vegetal seitan, toda vez que la materia prima es el trigo, producto que ha aumentado alrededor de una 116% en su precio internacional.

En los últimos meses, la continua alza de los precios de los alimentos ha provocado la preocupación de la población. Uno de los factores responsable por el incremento de precios es la imparable debilidad del dólar a nivel mundial, es decir nuestra moneda.

### **2.3.1.6. Factor Legal.**

#### **2.3.1.6.1. Contrato de Compañía**

En el caso de este negocio se constituirá como una Compañía Limitada ya que este tipo de sociedad otorga el beneficio de la responsabilidad limitada así como la confianza entre los socios, ya que se puede establecer solamente entre dos a quince personas, además los costos de constitución son bajos.

#### **2.3.1.6.2. Permisos**

Los negocios que manipulan alimentos para su funcionamiento deben obtener algunos permisos para garantizar su inocuidad y para la protección a los consumidores y a la salud pública.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> <http://www.msp.gov.ec/>

Para cumplir con esa misión el Estado ha emitido la legislación sanitaria de alimentos constituida por las disposiciones de la Constitución Política de la Republica, Código de la Salud, Reglamento de Alimentos, de buenas practicas de manufactura de alimentos procesados, de tasas por control sanitarios y permisos de funcionamiento, de registro y control sanitario y mas regulaciones las cuales se deben obtener para establecer un negocio que manipule alimentos.

El permiso mas importante que se necesita para expender el producto que se ofrecerá en este negocio, es el Registros Sanitario para el cual se necesita presentar una solicitud que contenga la siguiente<sup>9</sup>:

- Nombre o razón social de la persona natural o jurídica a cuyo nombre se solicita el Registro Sanitario y su domicilio
- Nombre o razón social y dirección del fabricante;
- Nombre y marca (s) del producto;
- Descripción del tipo de producto
- Lista de ingredientes utilizados en la formulación (incluyendo aditivos).

Además se deberá anexar los siguientes documentos:

- Certificado de existencia de la persona jurídica y nombramiento de su representante legal y, cuando se trate de persona natural, cédula de ciudadanía o de identidad.

---

<sup>9</sup> <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/judicial/PAGINAS/D.Tributario.35.htm>

- Certificado de existencia de la persona jurídica y nombramiento de su representante legal o matrícula mercantil del fabricante, cuando el producto sea fabricado por persona diferente al interesado.
- Recibo de pago, por derechos de Registro Sanitario, establecidos en la ley.
- Certificado de operación de la planta procesadora sobre la utilización de buenas prácticas de manufactura, de acuerdo con el respectivo reglamento.

El Registro Sanitario tendrá una vigencia de diez años, contados a partir de la fecha de su expedición y podrá renovarse por períodos iguales en los términos establecidos en el Reglamento.

### **2.3.1.6.3. Régimen Tributario**

#### **2.3.1.6.3.1 Inscripción del RUC<sup>10</sup>**

Están obligados a inscribirse por una sola vez en el Registro Único de Contribuyentes: todas las persona naturales y jurídicas, entes sin personalidad jurídica, nacionales o extranjeras, que realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengas ganancias, beneficios, remuneraciones, horarios u otras rentas.

---

<sup>10</sup> [http://www.sri.gov.ec/pages/legislacion/ley\\_ruc/ley\\_ruc.html](http://www.sri.gov.ec/pages/legislacion/ley_ruc/ley_ruc.html). Resolución No. 0074

#### **2.3.1.6.3.2. Facturación<sup>11</sup>**

Están obligados a emitir y entregar comprobantes de venta todos los sujetos pasivos de los Impuestos a la Renta, al Valor Agregado y a los Consumo Especiales, sean sociedades o personas naturales, incluyendo las sucesiones indivisas, obligados o no a llevar contabilidad, en los términos establecidos por la Ley de Régimen Tributario Interno.

#### **2.3.1.6.3.3. Impuesto al Valor Agregado (IVA)<sup>12</sup>**

El impuesto al valor agregado (IVA), que graba al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevee esta Ley.

#### **2.3.1.6.3.4. Sueldos y Salarios<sup>13</sup>**

El pago de las remuneraciones esta sujeto a las reglas y normas dictadas en el Código de Trabajo.

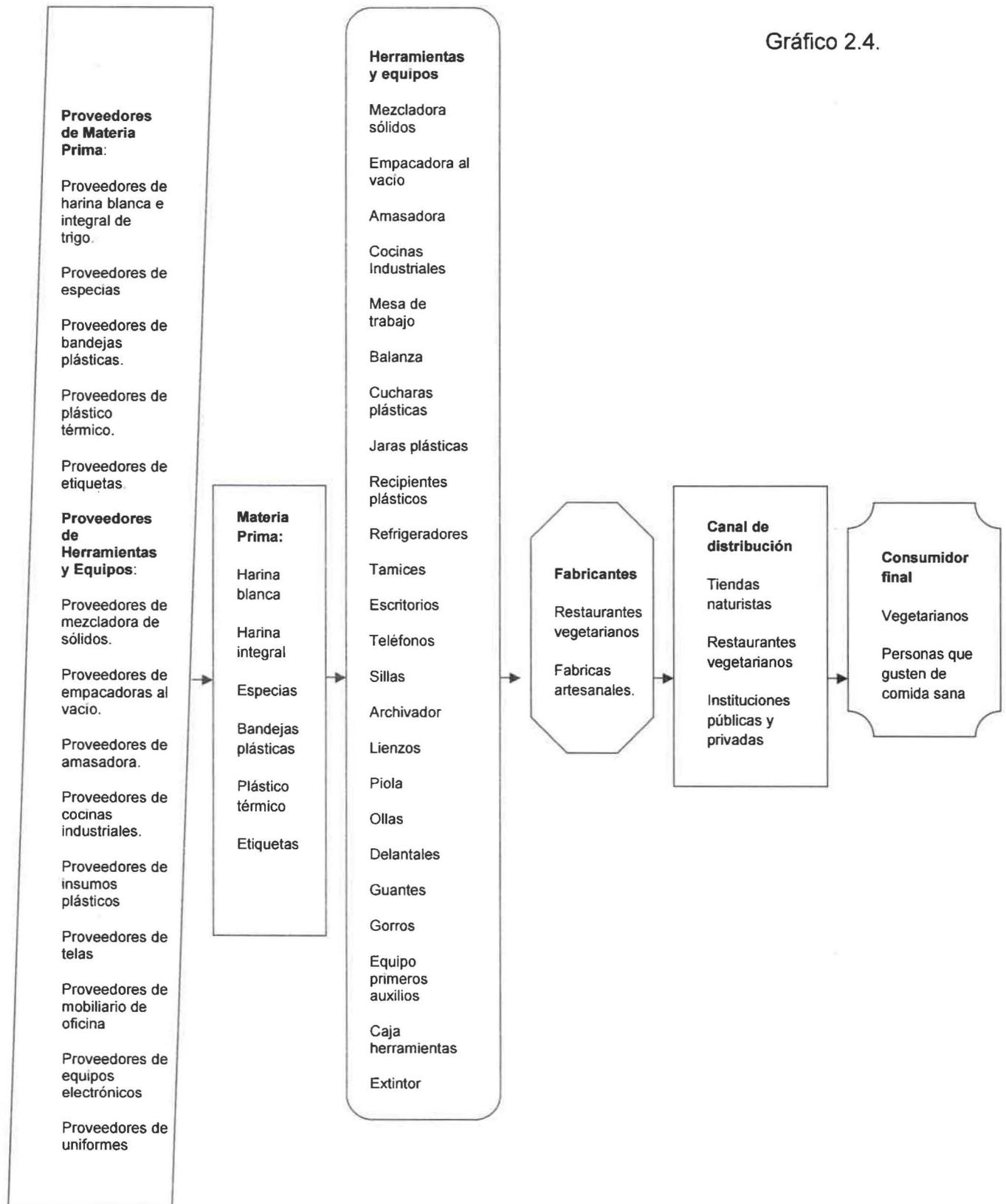
---

<sup>11</sup> [http://www.sri.gov.ec/pages/guia\\_contribuyente/guia\\_facturacion/guia\\_facturacion.html#quien es](http://www.sri.gov.ec/pages/guia_contribuyente/guia_facturacion/guia_facturacion.html#quien%20es)

<sup>12</sup> [http://www.sri.gov.ec/pages/legislacion/ley\\_regimen\\_tributario\\_interno/lrti.html](http://www.sri.gov.ec/pages/legislacion/ley_regimen_tributario_interno/lrti.html)

<sup>13</sup> Ministerio del Trabajo. Acuerdo0028.R.O.No.542.

### 2.3.2. Diagrama del Producto Genérico



Elaborado por: Las Autoras

### **2.3.2.1. Proveedores**

Los proveedores de Harina en la ciudad de Quito Se encuentran localizados en las diferentes zonas de la ciudad como La Industria Harinera en el Sur, Molinos la Unión en el Norte.

El proveedor de los materiales para en el empaque puede ser Celoplast que esta ubicada en la vía a la Mitad del Mundo.

Para la adquisición de la maquinaria existen varias alternativas en el mercado local. Maquinarias Enríquez nos ofrece un crédito conveniente conjuntamente con la alternativa de elaborarla de acuerdo a nuestras necesidades.

### **2.3.2.2. Materia Prima**

Las principales materias a primas a utilizarse son: Harina blanca e integral de trigo, especias, bandejas plásticas, plástico térmico y etiquetas.

### **2.3.2.3. Herramientas y Equipos**

Los equipos a utilizarse son: mezcladora sólidos, empacadora al vacío, amasadora y cocinas industriales.

Las herramientas a utilizarse son: mesa de trabajo, balanza, cucharas plásticas, jarras plásticas, recipientes plásticos, refrigeradores, tamices, escritorios, teléfonos, sillas, archivador, lienzos, piola, ollas, delantales, guantes, gorros, equipos de primeros auxilios, caja de herramientas y extintor.

#### **2.3.2.4. Fabricantes**

No existen al momento empresas productoras de carne vegetal seitán. La producción que existe al momento en la ciudad de Quito, es casera y cien por ciento artesanal.

Los dueños de restaurantes vegetarianos producen solamente para el consumo en sus locales.

Entre las empresas que comercializan al momento carne vegetal seitán se puede citar:

- El Maple, ubicado en la Fosch E8 – 15
- OMNILIFE, Ubicado en la Avenida República 409
- Nature´s SUNSHINE, ubicado en el C.C El Recreo
- Natural Vitality, Ubicado C.C. El Bosque A-10.

#### **2.3.2.5. Canales de Distribución**

Los canales de distribución mediante los cuales se expedirá la carne vegetal seitán serán:

- Principales tiendas naturista de la ciudad de Quito.
- Principales restaurantes vegetarianos de la ciudad de Quito.
- Instituciones públicas o privadas que brinden alimentación diaria a sus empleados y/o clientes.

### **2.3.2.6. Consumidores.**

Los consumidores del producto son:

- Personas vegetarianas
- Todas las personas que desean una alimentación sana y que gustan de la carne vegetal (seitán).

### **2.3.3. Fuerzas Competitivas**

#### **2.3.3.1. Amenazas de nuevos competidores.**

La amenaza de incorporación de nuevos competidores en el mercado de producción y comercialización de carne vegetal seitán, es alta, toda vez que las barreras de entrada y salida de esta actividad dentro de las industria de alimentos vegetarianos son bajas, ya que la elaboración de este producto es considerada artesanal por lo que resulta fácil de imitar y no requiere uso de maquinaria sofisticada.

#### **2.3.3.2. Poder de Negociación de los Proveedores.**

El poder de negociación de los proveedores es bajo. La principal materia prima para la elaboración de la carne vegetal seitán es la harina de trigo, y actualmente existen varios proveedores de esta materia prima, siendo los principales: La Industria Harinera S.A., Molinos la Unión, Molinos Poulter, Superior, Molinos e Industrias Quito, La Industria Molinera.

Para las especias así como para las bandejas plásticas y plástico térmico necesarios para el empaque, también existen varios proveedores.

Dependiendo de las cantidades a consumir y por la existencia de varios proveedores, se puede realizar buenas negociaciones en cuanto a precios y plazos de pago en el caso de todas las materias primas que se necesitan.

#### **2.3.3.3. Rivalidad entre los actuales competidores.**

La rivalidad entre los competidores existentes es baja porque por un lado en el mercado hay muy pocas empresas que producen carne vegetal seitan de forma industrial, y las mismas no se encuentran bien posicionadas, además los centros naturistas comercializan la carne vegetal seitan, en su mayoría sin fecha de caducidad y sin los registros sanitarios, por otro lado los restaurantes vegetarianos que producen carne vegetal seitan lo hacen de manera artesanal y únicamente para cubrir su propio consumo.

#### **2.3.3.4. Poder de negociación de los compradores**

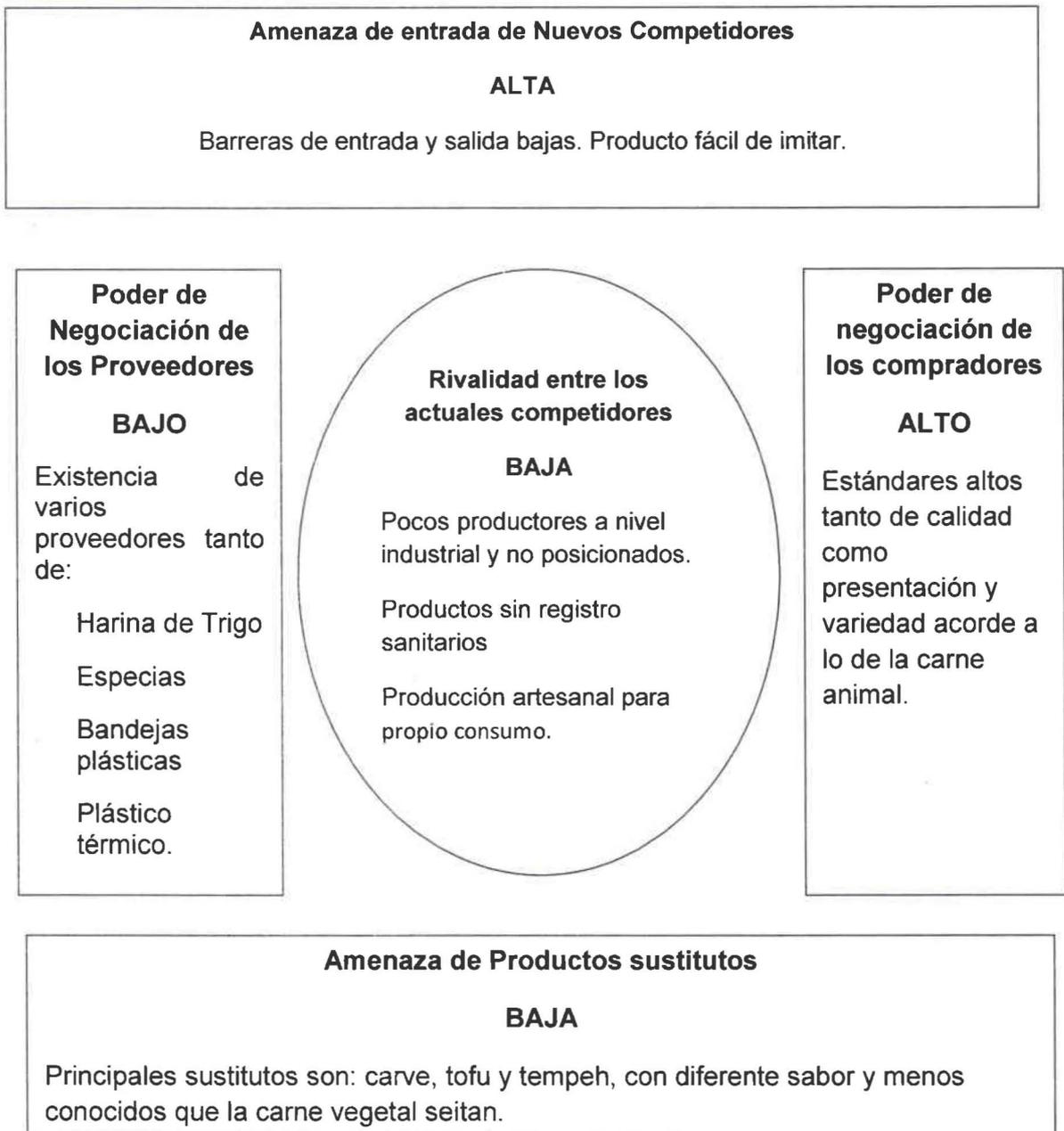
El poder de negociación de los compradores es alto debido a que en el mercado los compradores exigen estándares de calidad y presentación acordes a los que existen en la carne animal, así como variedad en la oferta.

#### **2.3.3.5. Amenaza de productos sustitutos.**

La amenaza de productos sustitutos es baja ya que entre los principales productos sustitutos que se puede citar están, el carne, tofu y tempeh, los cuales no tienen el mismo sabor que la carne vegetal seitan y además son menos conocidos que la misma dentro del mercado.

### 2.3.3.6. Diagrama de las Fuerzas de Porter

Grafico 2.5.



Fuente: Formulación de Estrategia, Michael Porter. Pág.41

Elaborado por: Las Autoras

CAPITULO 3  
Investigación de Mercado



## **CAPITULO 3**

### **INVESTIGACION DE MERCADOS PARA CARNE VEGETAL (SEITAN).**

Este capítulo presentará la información referente al mercado que se quiere ingresar, el cual es el Distrito Metropolitano de Quito, así mismo, la factibilidad de establecer un nuevo negocio de comida vegetariana enfocado en un producto que es el seitán o carne vegetal.

#### **3.1. DEFINICION DEL PROBLEMA GERENCIAL**

##### **3.1.2. Problema Gerencial**

Recolectar información para ingresar al mercado de comida vegetariana tomando en cuenta los parámetros de consumo de la carne vegetal.

##### **3.1.2.1. Preguntas Gerenciales**

- ¿Hay la posibilidad de entrar en la industria de comida vegetariana (carne vegetal)?
- ¿Cuáles son los parámetros que buscan los consumidores al momento de seleccionar la carne vegetal?
- ¿Cómo está posicionada la carne vegetal seitán en la industria de los alimentos vegetarianos?

## 3.2. DEFINICION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

### 3.2.1. Problema de Investigación

Establecer el segmento de mercado potencial, determinar los atributos, precio, canal de distribución, frecuencia de consumo y estrategias de penetración necesarias para ingresar en el negocio de producción y comercialización de carne vegetal seitán en el Distrito Metropolitano de Quito tanto para la población vegetariana y no vegetariana.

### 3.2.2. Preguntas, Hipótesis y Objetivos de Investigación.

Cuadro 3.1.

PREGUNTA	HIPOTESIS	OBJETIVO
Que características diferencia a la carne vegetal seitán de los productos vegetarianos ya existentes en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito tanto para la población vegetariana y no vegetariana?	La población vegetariana y no vegetariana del Distrito Metropolitano de Quito busca carne vegetal seitán garantizada para su consumo	Determinar los atributos que los consumidores tanto vegetarianos como no vegetarianos buscan al momento de elegir el tipo de carne vegetal que consumen.
Cual es el canal de distribución que posee mayor aceptación en la industria de la comida vegetariana tanto para la población vegetariana como no vegetariana?	Las tiendas naturistas son el canal de distribución idóneo para comercializar carne vegetal seitán para los consumidores tanto vegetarianos como no vegetarianos.	Determinar el canal de distribución que posee mayor acogida en la comercialización de la carne vegetal seitán en el Distrito Metropolitano de Quito tanto para vegetarianos como no vegetarianos.
Con que frecuencia consumen carne vegetal seitán tanto la población vegetariana como no vegetariana en el Distrito Metropolitano de Quito?	Tanto la población vegetariana como no vegetariana consumen con frecuencia carne vegetal seitán en el Distrito Metropolitano de Quito.	Establecer la frecuencia en que la población vegetariana y no vegetariana del Distrito Metropolitano de Quito consume carne vegetal seitán.
Cuanto estaría dispuesta a pagar la población vegetariana y no vegetariana del Distrito Metropolitano de Quito por la carne vegetal seitán?	La población vegetariana y no vegetariana del Distrito Metropolitano de Quito está dispuesta a pagar el precio que se encuentra en el mercado de la carne vegetal seitán.	Determinar el precio que los pobladores vegetarianos y no vegetarianos del Distrito Metropolitano de Quito estarían dispuestos a pagar por la carne vegetal seitán.

<p>Cuales son los posibles competidores para el negocio de producción y comercialización de carne vegetal seitán en el Distrito Metropolitano de Quito para la población vegetariana y no vegetariana del mismo?</p>	<p>No existen posibles competidores potenciales en la producción y comercialización de carne vegetal seitán en el Distrito Metropolitano de Quito para la población vegetariana y no vegetariana.</p>	<p>Investigar la competencia existente en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito.</p>
<p>Cual es el segmento de mercado dentro del Distrito Metropolitano de Quito al que se va enfocar el negocio de producción y comercialización de carne vegetal seitán tanto para vegetarianos como no vegetarianos?</p>	<p>Existe un mercado potencial para la producción y comercialización de carne vegetal seitán en el Distrito Metropolitano de Quito dentro de la población vegetariana como no vegetariana.</p>	<p>Establecer el segmento de mercado potencial dentro de la población vegetariana y no vegetariana, en el Distrito Metropolitano de Quito, para la producción y comercialización de carne vegetal seitán.</p>

Elaborado por: Las Autoras

### 3.3. NECESIDADES DE INFORMACION

Para garantizar que se obtendrá la información adecuada mediante el proceso de investigación se debe tomar en cuenta las necesidades que se tienen, las mismas que se mencionan a continuación:

- Hábitos de consumo en el mercado de comida vegetariana, frecuencia de consumo, cantidad que gastan en este tipo de productos, canales de distribución con mayor acogida, atributos claves en los establecimientos de comida vegetariana.
- Competidores potenciales que tiene el negocio, en forma directa e indirecta los cuales encaminen las ventajas competitivas que se pueden implantar en el negocio.
- Las condiciones de mercado en carne vegetal seitán investigando los productos con mayor aceptación en el mercado, además estar al tanto

de los requisitos que se necesitan para la implementación de un negocio de este tipo.

Todas estas necesidades requerirán de fuentes tanto secundarias como primarias, las mismas que puedan resolver los problemas planteados y evaluar las posibles oportunidades que tiene este negocio.

### **3.4. FUENTES DE INFORMACION**

#### **3.4.1. Fuentes secundarias externas**

Se tomarán reportes que ya han sido recolectados para distintos fines, basados en comida vegetariana, entre ellas están: las publicaciones de algunas empresas como El Maple en su fascículo mensual de tendencias del consumidor, investigaciones de mercado realizadas por la Empresa Market Tracking, también se apoyará en revistas tales como: Líderes, Criterios, Ecos y otras afines al negocio, así como textos de nutrición y comportamiento del consumidor, además de periódicos que presenten artículos útiles para este negocio.

Se debe mencionar que se han tomado en cuenta las fuentes secundarias ya que son útiles en diversos aspectos entre ellos:

- Ayudan a identificar el problema
- Ayudan a definir mejor el problema
- Desarrollan un método adecuado para enfrentar el problema.
- Responden ciertas preguntas de investigación y probar algunas hipótesis
- Interpretan datos primarios para obtener más conocimiento.

### 3.4.2. Fuentes primarias

Se realizarán encuestas personales a la población, y una investigación cualitativa mediante la realización de entrevistas a expertos y grupos focales, los cuales se dividirán en dos diferentes grupos, personas vegetarianas y no vegetarianas.

### 3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Se llevará a cabo un tipo de investigación descriptiva ya que se aplica para recolectar datos puros y generar estructuras de datos, las cuales describen las características (actitudes, preferencias, hábitos de compra) de la población objetivo o una estructura de mercado. Además este tipo de investigación permite sacar deducciones sobre los clientes, competidores, mercado objetivo que se quiere investigar.<sup>14</sup>

Se realizará investigación cualitativa y cuantitativa. Según Malhotra<sup>15</sup> la investigación cualitativa permite comprender y discernir de mejor manera el problema, mientras que la cuantitativa ayuda a cuantificar los datos utilizando un análisis estadístico.

En lo que respecta con el método cualitativo se partió de dos grupos focales, segmentado al Distrito Metropolitano de Quito, por edad y enfocándose a todos los niveles socio económicos.

---

<sup>14</sup> Investigación de mercados, Hair-Bush-Otinou, McGrawHill/Pág.41

<sup>15</sup> Investigación de mercados, Narres k. Malhotra, Pág. 137

Se tomará este tipo de técnica ya que se podrá:<sup>16</sup>

- Entender las percepciones de los consumidores, sus preferencias y conducta al respecto del producto ofrecido.
- Desarrollar conceptos creativos
- Generar nuevas ideas de distribución, empaque, nombre, etc.
- Asegurarse de las impresiones de los precios.

En lo que respecta a la investigación cuantitativa, se utilizó la técnica de las encuestas a fin de respaldar y concluir la información obtenida en la fase anterior.

### **3.6. HERRAMIENTAS DE MERCADO**

Las técnicas que se utilizarán en la investigación cualitativa serán los grupos focales y entrevistas a expertos. En la investigación cuantitativa se utilizará la técnica de la encuesta teniendo una comunicación con los integrantes de la muestra, con el objetivo de extraer información relevante para el estudio. Cabe mencionar que tanto los grupos focales y entrevista se realizaran a personas vegetarianas y no vegetarianas.

Se debe acotar que se realizaran algunas encuestas pilotos del propio cuestionario, con la finalidad de comprobar posibles ambigüedades o errores.

---

<sup>16</sup> Investigación de mercados, Narres K. Malhotra, Pág 147

### **3.7. INVESTIGACION CUALITATIVA**

#### **3.7.1. Grupos Focales**

##### **3.7.1.2. Grupo Focal Vegetarianos.**

###### **3.7.1.2.1. Objetivo General**

Conocer la percepción, necesidades y expectativas que posee el cliente frente a los distintos productores que comercializan carne vegetal seitán, además conocer el precio, presentación y estrategias que utilizan los mismos.

###### **3.7.1.2.2. Objetivos Específicos**

- Conocer la ubicación de cada uno de los diferentes centros de comercialización
- Identificar la calidad de carne vegetal seitán de cada uno de los comercializadores.
- Averiguar sobre las estrategias que utiliza cada centro para la comercialización de la carne vegetal seitán
- Establecer que factores críticos del éxito posee cada centro.
- Conocer las expectativas de los usuarios y clientes potenciales.

###### **3.7.1.2.3. Procedimientos**

Se utilizará el método de muestreo estratificado<sup>17</sup> ya que el universo esta formado por estratos diferentes que constituyen categorías importantes para la investigación, se seleccionará participantes que cumplan en la actualidad los papeles de consumidores y competidores

---

<sup>17</sup> [www.google.com](http://www.google.com)

#### **3.7.1.2.4. Propósitos**

El propósito del grupo focal para personas vegetarianas es cumplir con el objetivo general del mismo, para establecer las características que deberá tener la carne vegetal seitan que se va ofrecer para que esta se diferencie de la ya existente, así como las estrategias para entrar en el mercado.

#### **3.7.1.2.5. Formato**

El formato de este grupo se observan en el Anexo A1.

#### **3.7.1.2.6. Resultados**

- Los comercializadores participante en este grupo focal manifestaron que el principal producto que se ofrece en sus diferentes locales es la carne vegetal.
- Los consumidores participantes en el grupo focal que tienen una alimentación vegetariana indicaron que incluyen la carne vegetal seitan en su dieta. Mientras quienes no conocen de este producto manifestaron su interés por probarlo, gracias a los beneficios del mismo.
- Todos los comercializadores de productos vegetarianos estuvieron de acuerdo con la necesidad de implementar una mayor cantidad de estrategias publicitarias para la carne vegetal seitan toda vez que la misma no es muy conocida en el mercado.
- Los consumidores y posibles clientes de carne vegetal seitan coincidieron en que el precio no es el factor decisivo más importante al momento de la compra de este producto, sino la calidad.
- Tanto competidores como consumidores, consideraron como un factor decisivo para el éxito, la obtención de un Registro Sanitario para garantizar la calidad del producto.

- Todos los participantes de este grupo focal estuvieron de acuerdo en que el consumo de productos vegetariano es beneficioso para la salud.
- El tipo de personal que posee cada empresa tiene formación profesional por lo que se considera personal altamente calificado.
- Todos los entrevistados están de acuerdo en un crecimiento sostenido para los próximos años del sector.

#### **3.7.1.2.7. Conclusiones**

La conclusión obtenida de este grupo focal es que tanto comercializadores como consumidores y posibles clientes convienen en que el consumo de carne vegetal seitan como otros productos vegetarianos son importantes para una dieta sana y una mejor forma de vida; considerando que la calidad es el principal factor de éxito.

#### **3.7.1.3. Grupo Focal No Vegetarianos**

##### **3.7.1.3.1. Objetivo General**

Conocer la percepción, necesidades y expectativas que posee el cliente frente a los productos de origen vegetal.

##### **3.7.1.3.2. Objetivos Específicos**

- Conocer los gustos y preferencias de las personas que no consumen alimentos vegetarianos.
- Conocer los parámetros que podrían cambiar los gustos de los consumidores.
- Identificar el nivel de conocimiento acerca de las bondades que la carne vegetal seitan entre los posibles clientes.

#### **3.7.1.3.3. Procedimientos**

Se utilizará el método de muestreo estratificado<sup>18</sup> ya que el universo esta formado por estratos diferentes que constituyen categorías importantes para la investigación, se seleccionará participantes dedicados a diferentes actividades laborales.

#### **3.7.1.3.4. Propósitos**

Cumplir con el objetivo general para determinar los parámetros que harían que las personas que no tienen una dieta habitual de productos vegetarianos lo lleguen a consumir.

#### **3.7.1.3.5. Formato**

El formato de este grupo se observan en el Anexo A1.

#### **3.7.1.3.6. Resultados**

- Todos los participantes de este grupo focal manifestaron que estarían dispuestos a probar una dieta vegetariana pero que no están seguros de cambiarla por la dieta que cada uno de ellos sigue actualmente.
- Los participantes coincidieron en que incluirían la carne vegetal seitan dentro de sus dietas siempre y cuando ellos puedan comprobar los beneficios de la misma, y la puedan adquirir en sitios comunes de compra.
- Los participantes que constituyen posibles clientes de carne vegetal seitan manifestaron en que el precio se es el factor decisivo más importante al momento de la compra de este producto.

---

<sup>18</sup> [www.google.com](http://www.google.com)

### **3.7.1.3.7. Conclusiones**

La conclusión obtenida es que los entrevistados de este grupo focal están dispuestos a probar e incluir la carne vegetal seitan dentro de sus dietas actuales siempre y cuando el precio de este producto sea accesible, se lo pueda adquirir en lugares comunes de compra y puedan comprobar los beneficios del mismo para su salud.

### **3.7.2. Entrevista a Expertos**

#### **3.7.2.1. Objetivo General**

Conocer los motivos por los cuales las personas siguen una dieta vegetariana, que tipo de productos son los más consumidos dentro de esta dieta y los beneficios que produce el consumo de la misma.

#### **3.7.2.2. Objetivos Específicos**

- Conocer porque la personas se hacen vegetarianas
- Identificar el motivo por el cual las personas siguen una dieta vegetariana
- Conocer cuales son los alimentos vegetarianos mas consumidos
- Conocer los principales beneficios de una dieta vegetariana
- Conocer que se sabe acerca de la carne vegetal seitan.

### **3.7.2.3. Procedimientos**

Se utilizará el método de muestreo estratificado<sup>19</sup> ya que el universo esta formado por estratos diferentes, se seleccionará participantes que tengan conocimiento acerca de productos vegetarianos

### **3.7.2.4. Propósitos**

El propósito de esta entrevista es cumplir con el objetivo general para llegar a conocer las características y beneficios que la carne vegetal seitan a ofrecerse debe tener.

### **3.7.2.5. Formato**

El formato de la entrevista a expertos se observa en el Anexo A1.

### **3.7.2.6. Resultados**

- Se manifestó que gran cantidad de personas se vuelven vegetarianas solo por el hecho de no consumir carne animal ya que concientizan que para obtener este alimento se debe atender contra la vida de los animales.
- Se dijo que la mayoría de las personas que empiezan a consumir productos vegetarianos lo hacen porque empiezan a tener problemas de salud.
- Se manifestó que existe gran cantidad de productos vegetarianos que son consumidos con frecuencia pero que el más utilizado en las dietas vegetarianas son las carnes, tales como el seitan, carne, tempeh y de soya.

---

<sup>19</sup> [www.google.com](http://www.google.com)

- Se citaron estudios en donde se comprueba que el consumo de carne vegetal previene diferentes clases de cáncer, y ayuda a tener una forma de vida más saludable.
- Se manifestó que la carne vegetal seitan es el complemento ideal para las personas que quieren llevar una dieta alimenticia más saludable.

### **3.7.2.7. Conclusiones**

Se concluyo de esta entrevista que el producto que más se consume dentro de dietas vegetarianas es la carne vegetal, la misma que proporciona una gran cantidad de beneficios, entre los cuales se puede mencionar la prevención del cáncer, además de ser el complemento perfecto para seguir una alimentación sana.

## **3.8. INVESTIGACION CUANTITATIVA**

### **3.8.1. Encuestas**

#### **3.8.1.1. Objetivos**

##### **3.8.1.1.1. Objetivo General**

Obtener información acerca de todas las características del mercado en el que ingresará el negocio así como del producto a ofrecerse, tomando en cuenta todo lo referente al consumo, frecuencia y preferencia de compra de productos similares ofrecidos en el mercado.

### 3.8.1.1.2. Objetivos Específicos.

- Determinar el segmento objetivo para el negocio de producción y comercialización de carne vegetal seitán.
- Determinar el consumo dólares y cantidad, de carne tanto animal como vegetariana.
- Establecer las razones de consumo de carne vegetal.
- Determinar la frecuencia y preferencia de consumo de carnes vegetales.
- Establecer cuales son los lugares actuales de compra, así como también los lugares donde preferirían encontrar el producto a ofrecerse.
- Identificar la competencia actual.
- Establecer las características esenciales que requiere una empresa de producción y comercialización de carne vegetal seitán para el éxito.
- Fijar el nombre que se quiere dar al producto y en si al negocio.
- Determinar las fuerzas y debilidades que posee la carne vegetal seitán.
- Determinar el medio publicitario para introducir la carne vegetal seitán al mercado.
- Establecer las características en cuanto a empaque, sabor, presentación y precio que deberá tener el producto a ofrecerse.
- Determinar las ventajas competitivas que tiene el negocio debido al producto a ofrecer.

### **3.8.1.1.3. Procedimientos**

Se utilizará el método de muestreo estratificado ya que el universo esta formado por estratos diferentes que constituyen categorías importantes para la investigación, se seleccionará participantes tanto vegetarianos como no vegetarianos.

De acuerdo a la muestra calculada en la investigación de mercado se realizará 246 encuestas a una población no vegetariana, adicionalmente se realizarán 50 encuestas a una población vegetariana únicamente para determinar los gustos, preferencias y recomendaciones de esta población

Las encuestas se realizarán de forma personalizada, es decir en contacto directo con el encuestado, estas se elaborarán a las afueras de tiendas naturistas, restaurantes vegetarianos y lugares de alta concurrencia.

#### **3.8.1.1.3.1. Población Objetivo.**

La población a la cual va dirigido el producto comprende a las personas que habitan en el Distrito Metropolitano de Quito, las mismas que cuentan con las siguientes características:

El mercado meta serán el segmento al cual los esfuerzos del estudio se van ha dirigir. Por lo que el mercado de carne vegetal se lo delimitará utilizando variables de segmentación, que permitan la definición más acertada del mercado de consumidores potenciales.

El estudio de mercado del plan de negocios de la comercialización de productos vegetarianos tomando como base del estudio la carne vegetal,

estará delimitado geográficamente por la ciudad de Quito teniendo una población de 2.093.458 habitantes de la proyección del año 2008.

En la ciudad de Quito no existe un centro de información que proporcione la información sobre la población vegetariana por lo que se recurrió a la estadística proporcionada por el Centro Vegetariano de Ibarra, que determinó que el 10% de la población de Quito es vegetariana<sup>20</sup>.

### 3.8.1.1.3.2. Población de Quito

Cuadro 3.2.

AREAS	TOTAL
	Miles de Hab.
TOTAL	2.093.458

Elaborado por: Las Autoras<sup>21</sup>

Este dato fue tomado de los reportes del INEC de la última proyección del Censo de Población y Vivienda para el año 2008.

Para calcular el tamaño de una muestra se requiere conocer:

- La *Máxima diferencia* que se quiere que exista entre un determinado parámetro de la población y el correspondiente parámetro de la muestra. Esta diferencia se suele llamar error y se simboliza e.

<sup>20</sup> Población vegetariana.- Estudios Ecuador.- Junio del 2006

<sup>21</sup> Fuente: INEC, *Población Cantonal-Pichincha-Quito, censo 2001*

- El *Nivel de Confianza*; es decir, la probabilidad con que se puede asegurar que un parámetro de la muestra no sobrepasa el error como nivel de confianza 95%, quiere decir que existe un 5% de riesgo de que el parámetro de la muestra difiere del respectivo estadístico de la población en un valor superior al error aceptado. El nivel de confianza se traduce en  $Z$ , denominado *zeta crítico*. en la práctica el nivel de confianza escogido normalmente está entre 90% y 99%. El valor más común es 95% que equivale a 1.96  $Z$  crítico.
- El *tamaño de la población* especialmente cuando es un valor pequeño, cuando es muy grande no se requiere conocer su valor. (mayor a 100.000).
- La *Porción de Éxito* de la población investigada. ( $p$ )

**Fórmula:**<sup>22</sup>

$$n = \frac{Z_e^2 N p (1 - p)}{e^2 N + Z_e^2 p (1 - p)}$$

$n$  = tamaño de la muestra

$Z_e$  = Valor  $Z$  crítico correspondiente a un valor dado el nivel de confianza

$p$  = proporción de éxitos en la población

$e$  = Error en la proporción de la muestra

$N$  = Población

---

<sup>22</sup> Estadística de la serie Schaum's

### 3.8.1.1.3.3. Calculo de la Muestra

$$n = \frac{3.8416 * 2093458 * 0.80 (1 - 0.80)}{0.0025 * 2093458 + 3.8416 * 0.80 (1 - 0.80)}$$

$$n = 245.83 \text{ muestras} = 246 \text{ muestras}$$

$$Z_e = 1.96$$

$$p = 0.80$$

$$e = 0.05$$

$$N = 2093458$$

Aplicando la fórmula y reemplazando los datos, la muestra para el plan de negocios es de 246 muestras, que serán la porción de la población sobre la cual se realizara la investigación y se obtendrán hallazgos, de los cuales se podrá realizar inferencias que permitan determinar características específicas de la porción estudiada y establecerlas como el comportamiento de la población en general.

Cabe recalcar que se realizaron 50 encuestas adicionales a personas vegetarianas, para determinar los gustos, preferencias y recomendaciones de esta población.

### 3.8.1.1.4. Propósitos

Determinar las características generales del producto que se va a ofrecer y del mercado al que esta dirigido.

### 3.8.1.1.5. Formato

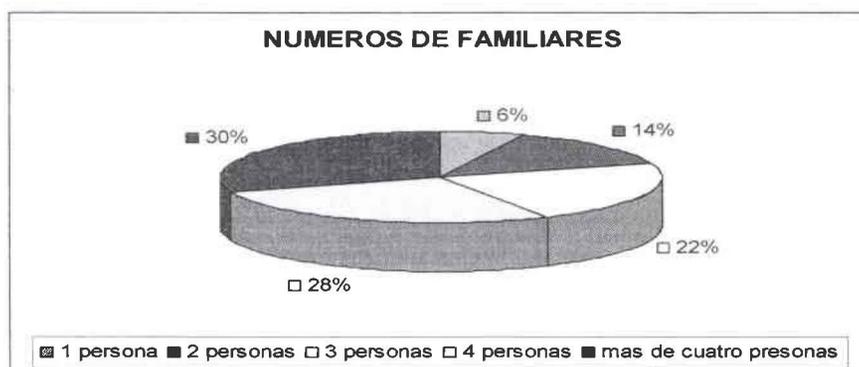
El formato de las dos encuestas realizadas a personas vegetarianas y no vegetarianas se observan en el Anexo A2.

### 3.8.1.1.6. Resultados y Conclusiones

#### 3.8.1.1.6.1. Encuesta Vegetarianos. Anexo A2

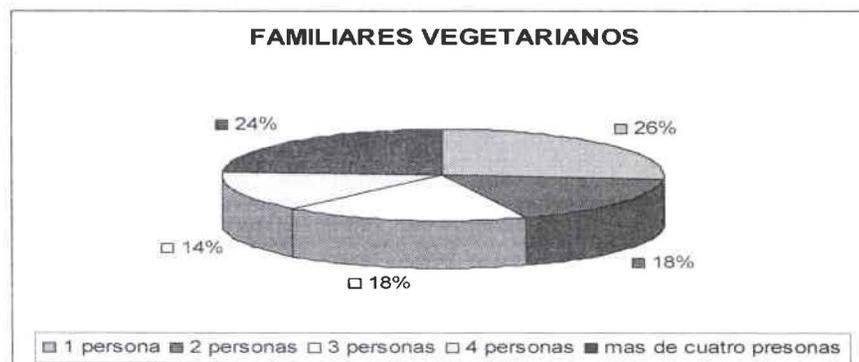
##### Pregunta 1:

Grafico 3.1.



Elaborado por: Las Autoras<sup>23</sup>

Grafico 3.2



<sup>23</sup> Investigación de Campo

Los entrevistados respondieron a la primera pregunta de cuantas personas conforman su familia de la siguiente manera:

El 30% de los encuestados contestaron que el número de personas que conforman su familia es de 2

El 26% estaba formado por dos personas

El 24% por cuatro personas

El 14% por tres personas, y

El 6% por más de cuatro personas.

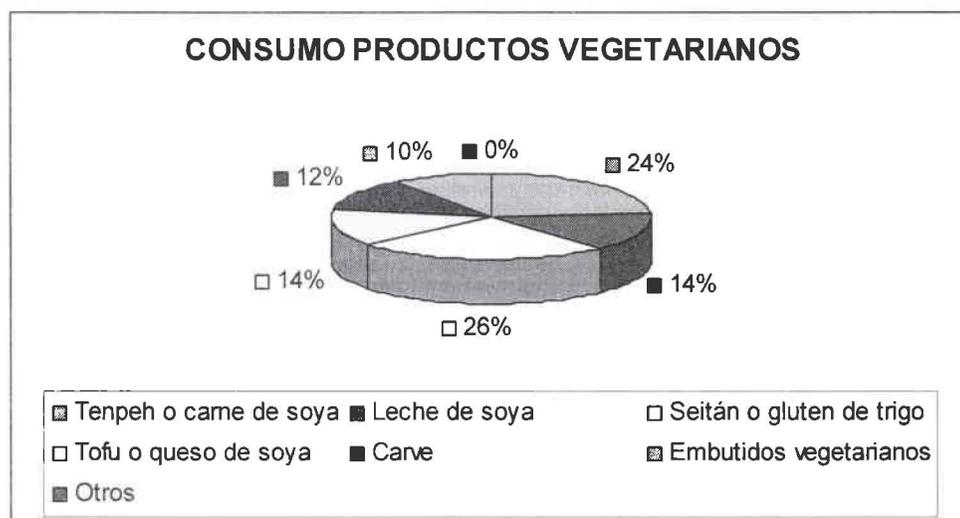
Estos datos nos indican que para hallar un promedio de consumo lo podemos calcular con uno de tres personas por familia.

Solamente le 6% esta formado por mas de cuatro personas, como podemos observar este porcentaje es mínimo.

Este Datos es ratificado por la contestación a la pregunta 1b. de cuantos personas son vegetarianas en la familia. También podemos observar que el promedio es de 3

## Pregunta 2:

Grafico 3.3.



Elaborado por: Las Autoras<sup>24</sup>

El mayor porcentaje de personas consumen habitualmente el Seitán o gluten de trigo, seguidos muy de cerca por el Tempeh o carne de soja, en general todos los derivados de la soja, y un mínimo porcentaje los embutidos de origen vegetal.

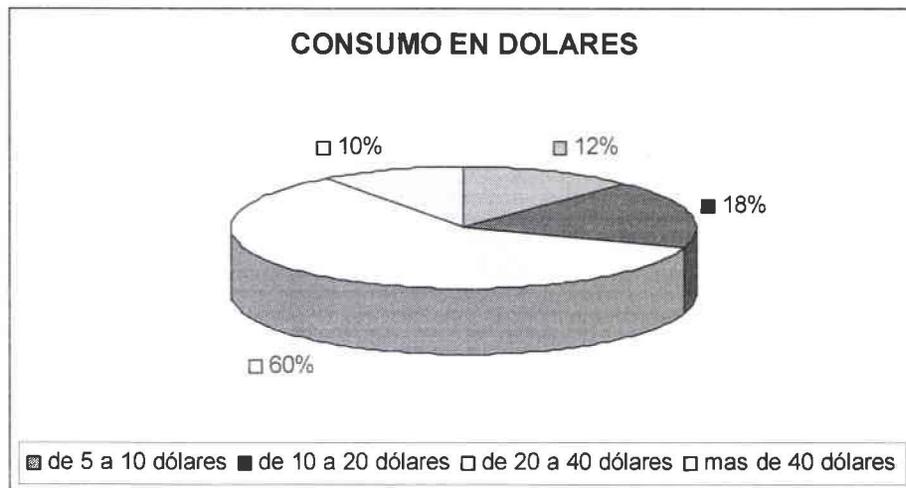
Las respuestas a esta pregunta nos llevan a la conclusión de que los productos derivados de la soja son los más conocidos y consumidos por la gente que consume dietas vegetarianas.

La excepción es el Seitán

<sup>24</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 3:**

Grafico 3.4.



Elaborado por: Las Autoras<sup>25</sup>

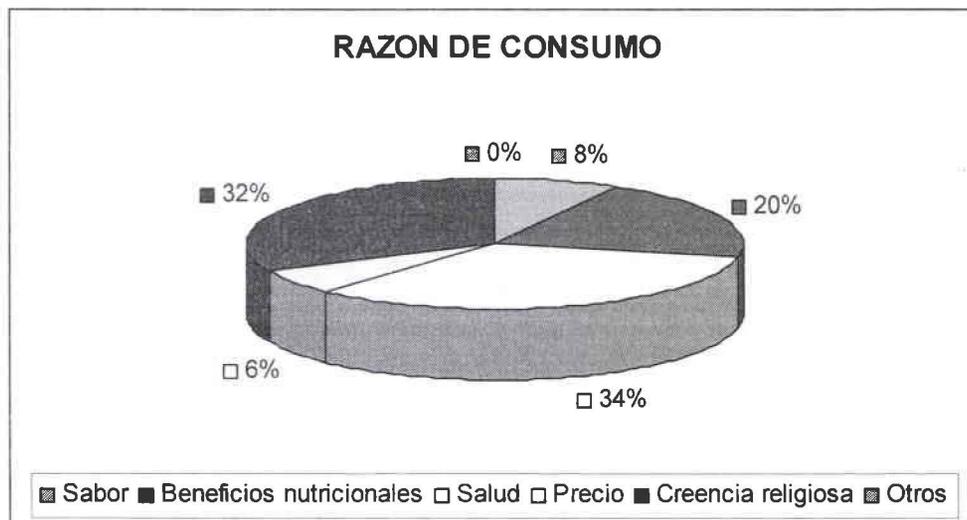
El mayor porcentaje de personas o familias consumen en promedio de 20 a 40 dólares mensualmente en productos vegetarios, se debe indicar que se aclaró que era en carne vegetal.

Hay un porcentaje del 10% que consume más de cuarenta dólares en carne vegetal al mes, hay que tomar muy en cuenta a este segmento el momento de una decisión para marketing y promociones.

<sup>25</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 4:**

Grafico 3.5.



Elaborado por: Las Autoras<sup>26</sup>

El 34% de los encuestados ha contestado a esta pregunta que lo hace por salud, por lo tanto se puede afirmar que es un mercado cautivo; ya que, será muy difícil que cambien de modo de alimentación.

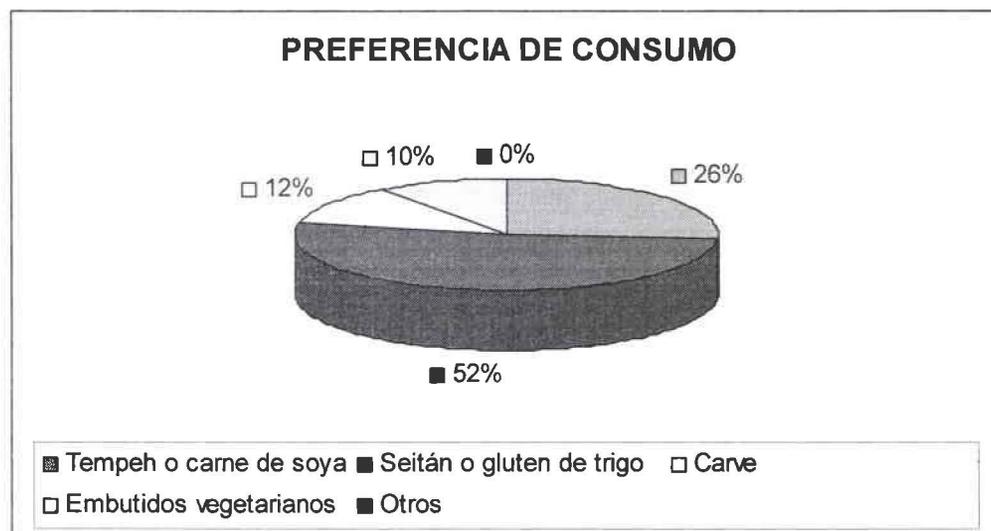
En general la religión y las convicciones son las que influyen directamente en el consumo de este tipo de productos.

El precio no es un factor predominante en la adquisición de este tipo de productos.

<sup>26</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 5:**

Gráfico 3.6.



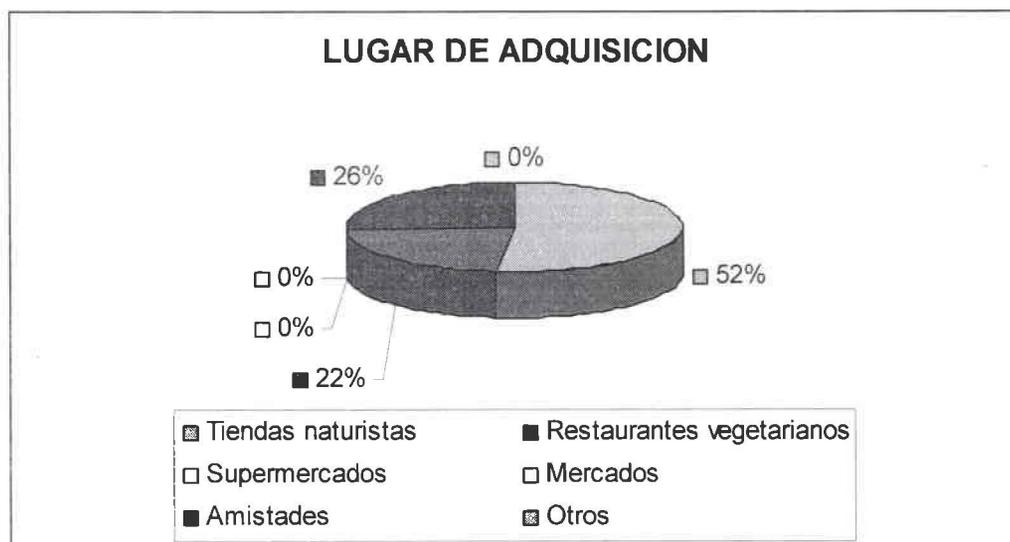
Elaborado por: Las Autoras<sup>27</sup>

El seitán o gluten de trigo es el más conocido y consumido por este sector del mercado, seguido por la carne de soja, que debe ser tomada en cuenta para una futura expansión de la empresa.

<sup>27</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 6:**

Grafico 3.7.



Elaborado por: Las Autoras<sup>28</sup>

La mayor parte de la gente que consume este producto lo adquiere en los centros naturistas y también a personas amigas que preparan de manera artesanal y que han encontrado en esta actividad una forma de ingresos adicionales para su hogar.

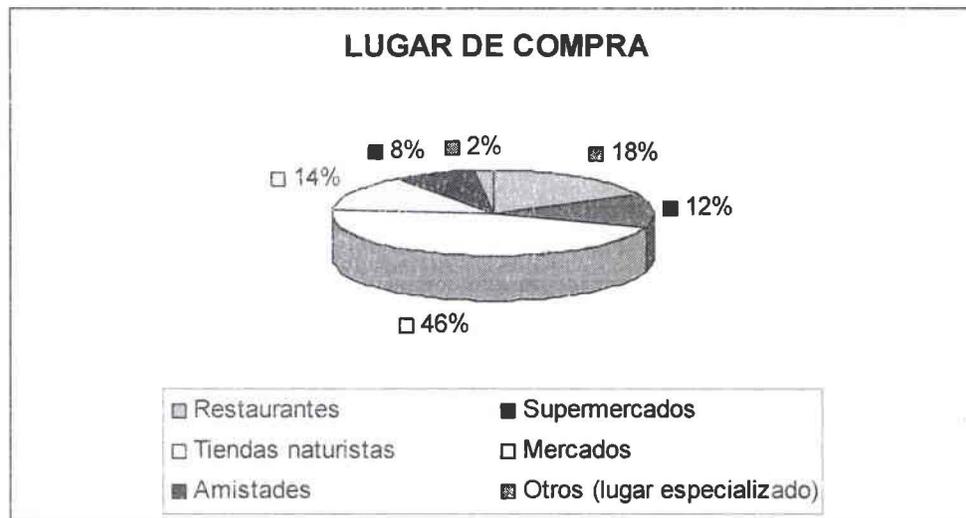
En los centros naturistas la mayor parte de los productos son importados y algunos no tienen fecha de caducidad, por lo tanto su consumo tiene un riesgo en cuanto a la calidad.

Las personas encuestadas concuerdan en que sería muy interesante en que una empresa sea la proveedora de este producto.

<sup>28</sup> Investigación de Campo

### Pregunta 7:

Grafico 3.8.



Elaborado por: Las Autoras<sup>29</sup>

El 46% contestó a esta pregunta que el lugar mas indicado para adquirir carne se debería ser las tiendas naturista, dando a entender que el tratamiento de comercialización se debe realizar en centros dirigidos a una alimentación vegetariana.

Esto nos indica que se debe tomar en cuenta este canal de comercialización muy importante para el consumidor.

<sup>29</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 8:**

Grafico 3.9.



Elaborado por: Las Autoras<sup>30</sup>

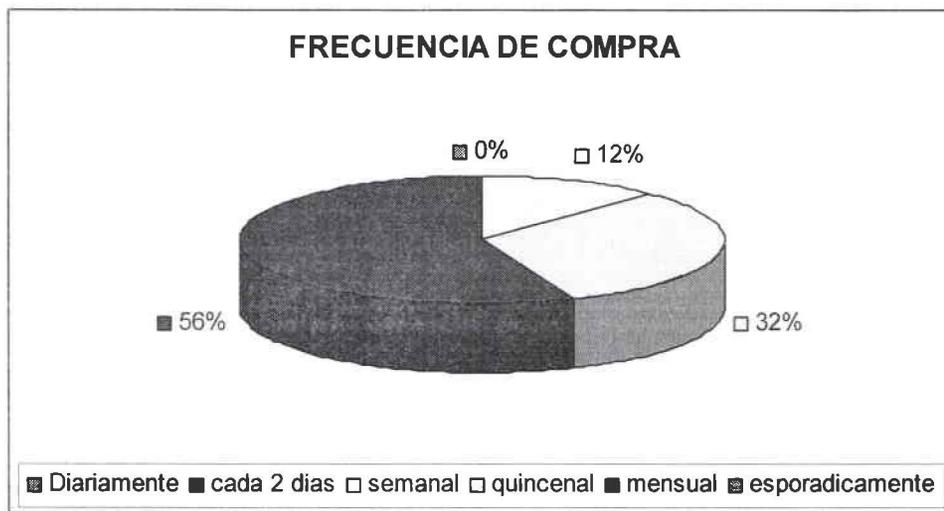
En las contestaciones a esta pregunta, el mayor porcentaje de personas (40%) afirmó no recordar la marca de la carne vegetal seitán que consumen.

No existe una marca en el mercado que lidere en cuanto a preferencias en este producto. Es importante tomar en cuenta para lograr el posicionamiento de nuestra marca en el mercado.

<sup>30</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 9:**

Gráfico 3.10.



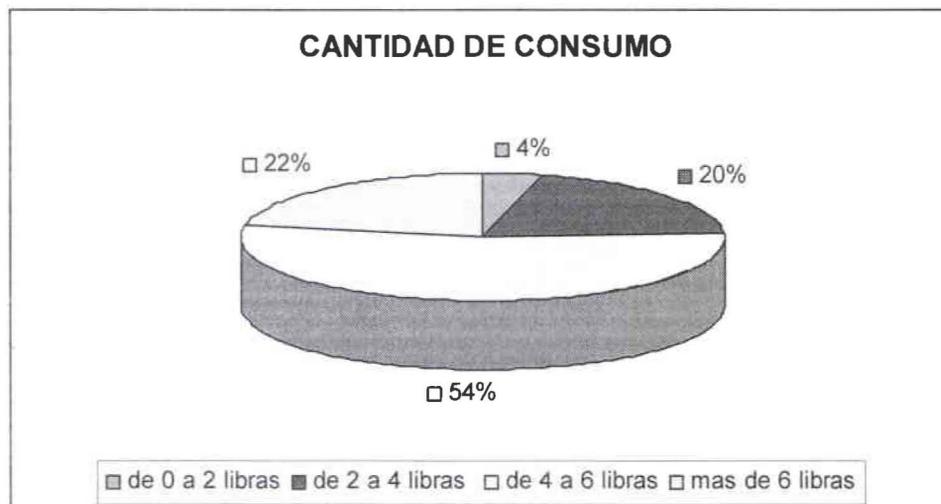
Elaborado por: Las Autoras<sup>31</sup>

La mayor frecuencia de compra es mensual, pero si la adquisición estuviera más alcance lo podrían realizar quincenalmente.

<sup>31</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 10:**

Gráfico 3.11.



Elaborado por: Las Autoras<sup>32</sup>

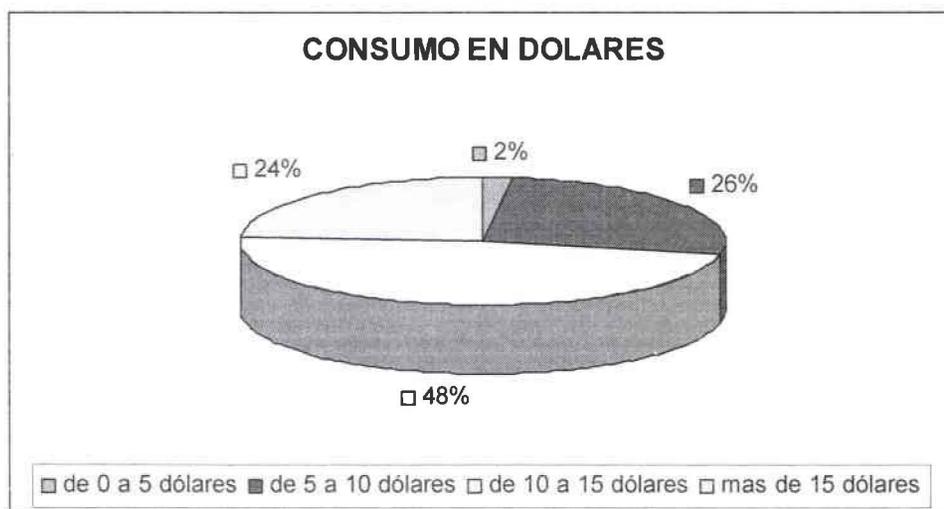
La cantidad de compra es de 4 a 6 libras, pero se puede incrementar esta cantidad si se le brinda facilidades para hacerlo, por ejemplo productos en lugares cercanos a su residencia, en los supermercados, etc.

---

<sup>32</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 11:**

Gráfico 3.12.



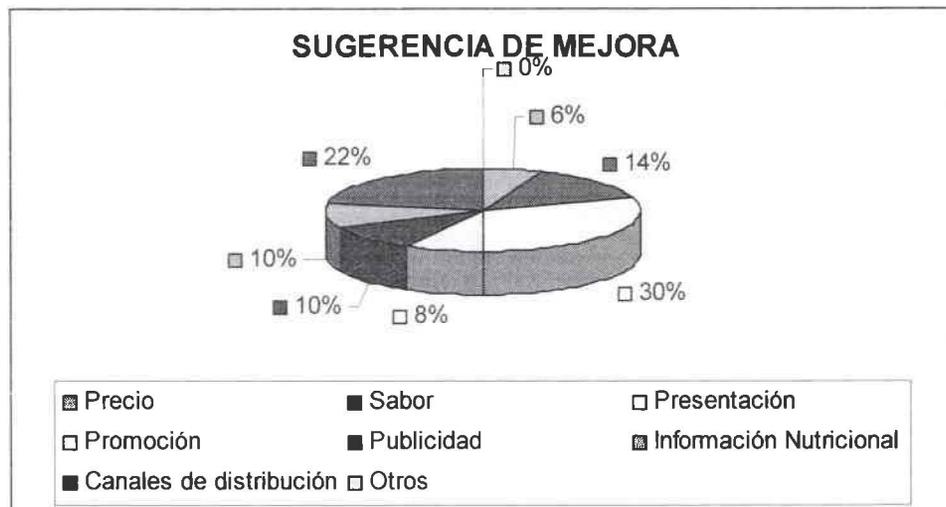
Elaborado por: Las Autoras<sup>33</sup>

El mayor porcentaje consume de 10 a 15 dólares en la compra de carne vegetal Seitán.

**Pregunta 12:**

<sup>33</sup> Investigación de Campo

Gráfico 3.13.



Elaborado por: Las Autoras<sup>34</sup>

La apreciación que la gente tiene del producto es el factor más importante a tomar en cuenta en su diseño, puesto que le ayudará a mantenerse en el mercado.

El 30% hace referencia a la presentación del producto, seguido de los canales de distribución que es la más grande las falencias que hemos encontrado en el presente estudio para este producto-

También dan un valor significativo al sabor, la publicidad y a la información nutricional de los productos.

<sup>34</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 13:**

Gráfico 3.14.



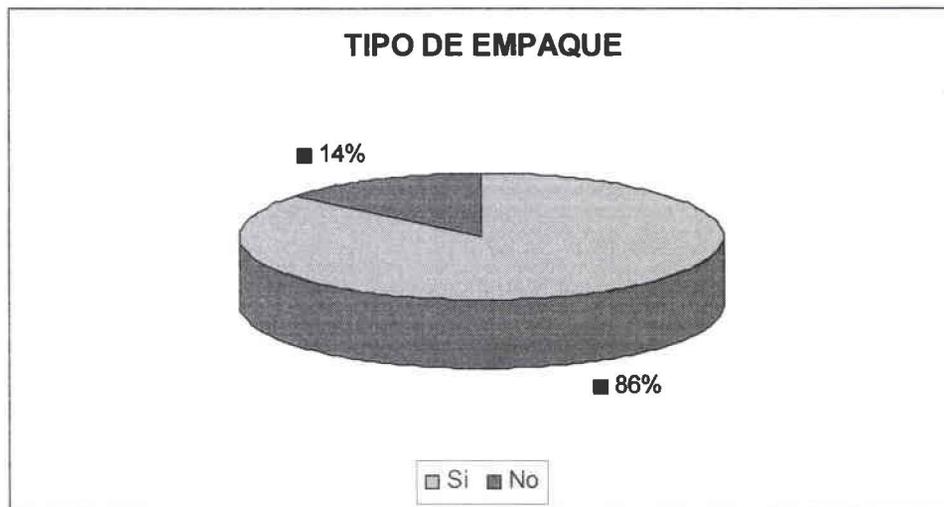
Elaborado por: Las Autoras<sup>35</sup>

La mejor manera de hacer conocer el producto para los entrevistados son las degustaciones con un 32% seguida de revistas de nutrición, prensa, vallas publicitarias, y por ultimo están un porcentaje igual la televisión, radio y charlas.

<sup>35</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 14:**

Gráfico 3.15.



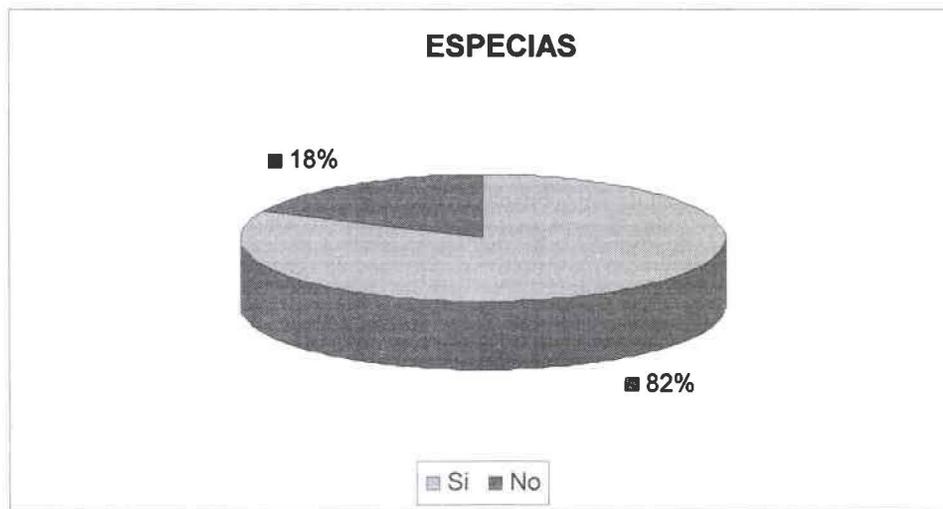
Elaborado por: Las Autoras<sup>36</sup>

La gente está de acuerdo en que el empaque debe ser realizado al vacío, para garantizar la calidad de la carne Seitán.

<sup>36</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 15:**

Gráfico 3.16.



Elaborado por: Las Autoras<sup>37</sup>

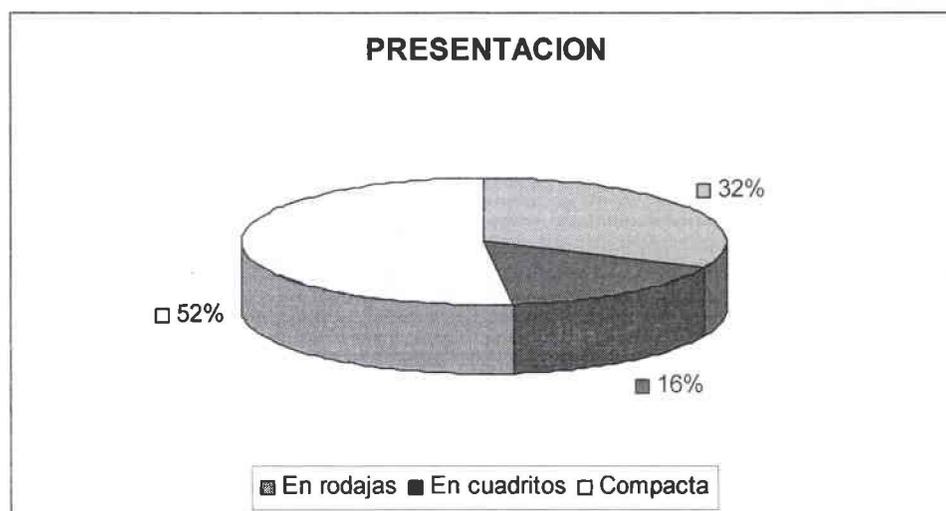
Definitivamente la gente que consume este tipo de producto está de acuerdo en la utilización de Especias, para mejorar el sabor.

---

<sup>37</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 16:**

Grafico 3.17.



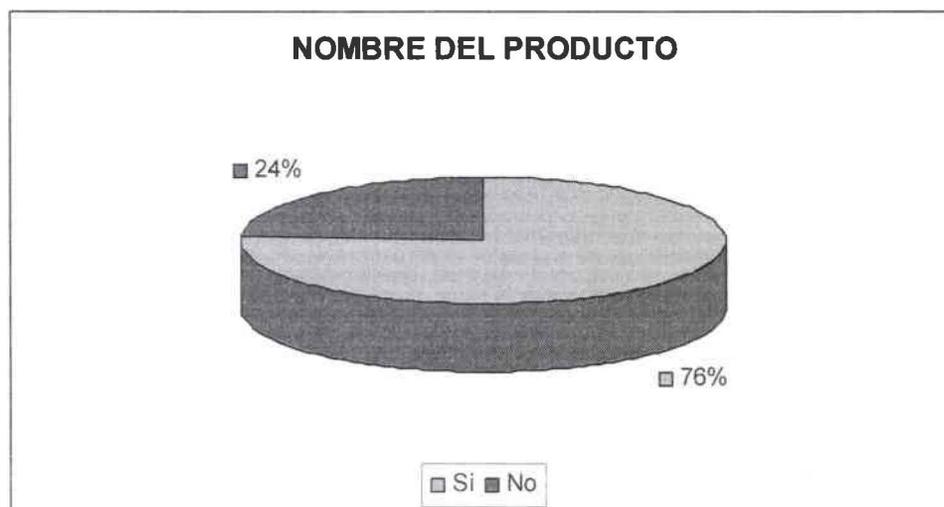
Elaborado por: Las Autoras<sup>38</sup>

La presentación preferida por los encuestados es en forma bruta o normal.  
Seguida de la presentación en rodajas.

<sup>38</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 17:**

Grafico 3.18.



Elaborado por: Las Autoras<sup>39</sup>

La mayoría opino como un buen nombre para la marca de los productos. El nombre es **VITALESA**

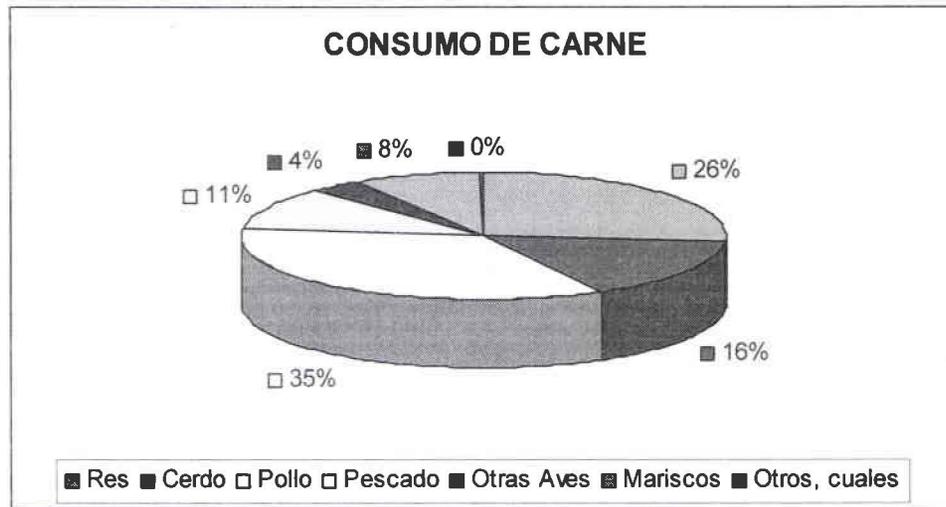
---

<sup>39</sup> Investigación de Campo

### 3.8.1.1.6.2. Encuesta No Vegetarianos Anexo A2

#### Pregunta 1:

Gráfico 3.19.



Elaborado por: Las Autoras<sup>40</sup>

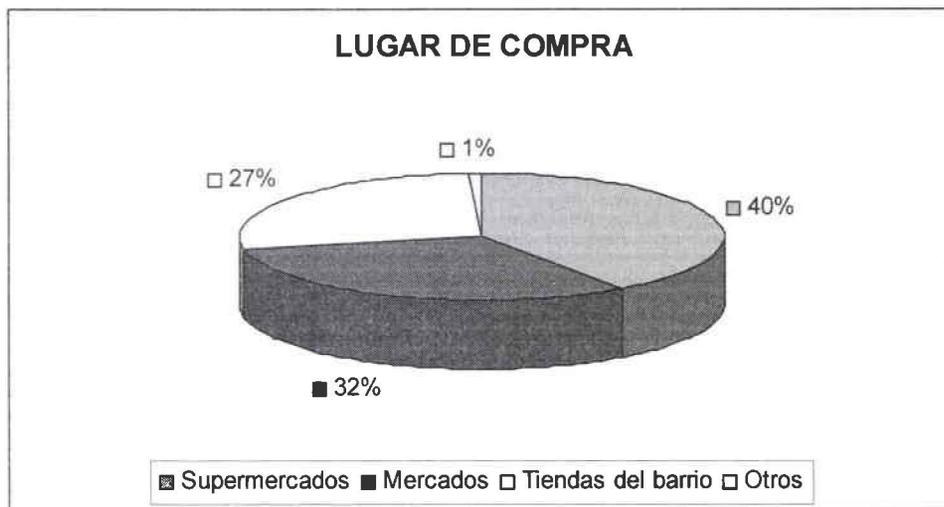
El mayor porcentaje 35.37% consume carne pollo, indicando dos razones fundamentales como son el precio y también reverenciaron a ser una carne mas saludable.

Luego en un menor porcentaje el 26,02% carne de res, en un 15.85% carne de cerdo, 10,57% pescado. Son las carnes de mayor consumo.

<sup>40</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 2:**

Gráfico 3.20.



Elaborado por: Las Autoras<sup>41</sup>

Como se puede ver en las respuestas a esta pregunta, este tipo de carne es fácil conseguir a nivel de supermercados y aun más a nivel de las tiendas de barrio.

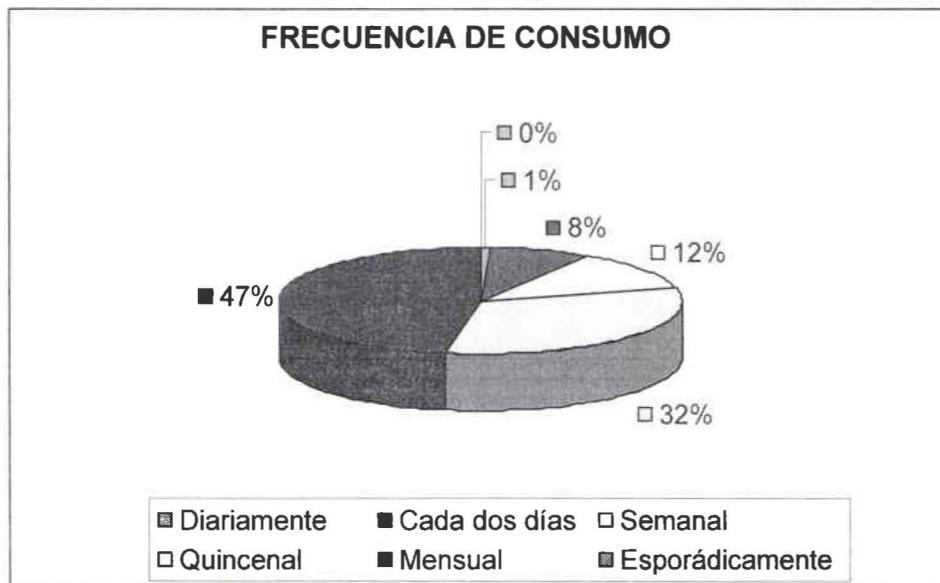
Esto hace que su fácil consecución sea una ventaja para los consumidores.

Esto no sucede con los productos vegetarianos.

<sup>41</sup> Investigación de Campo

### Pregunta 3:

Gráfico 3.21.



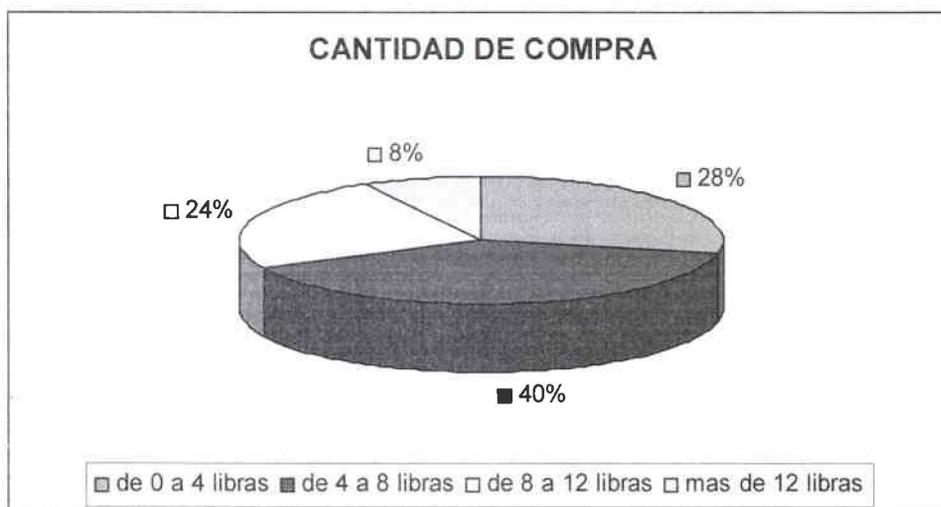
Elaborado por: Las Autoras<sup>42</sup>

La frecuencia de compra es mensual y quincenal para la mayoría, además nos indicaron que es fácil adquirir la carne animal en cualquier supermercado, por lo tanto la frecuencia de compra está dada por el resto de víveres.

<sup>42</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 4:**

Grafico 3.22.



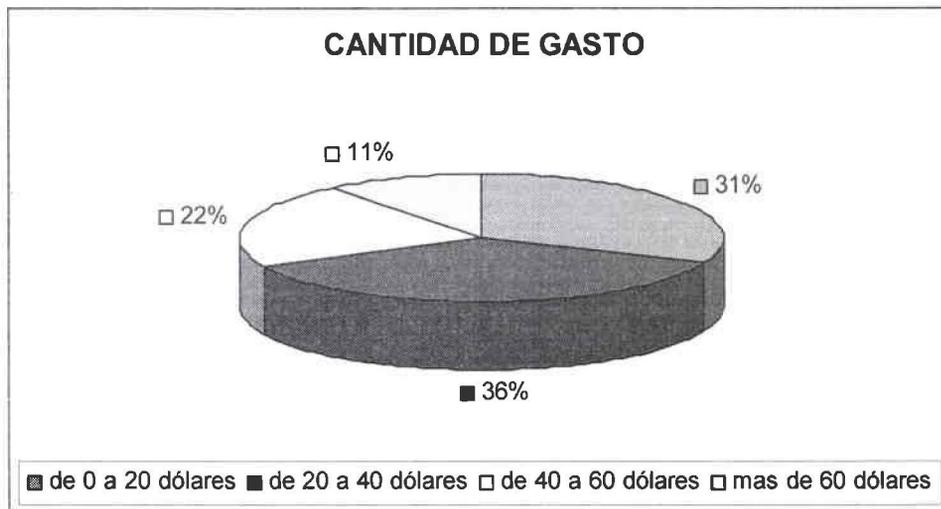
Elaborado por: Las Autoras<sup>43</sup>

Generalmente la gente compra entre cuatro y ocho libras de carne cuando sale de compras.

<sup>43</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 5:**

Grafico 3.23.



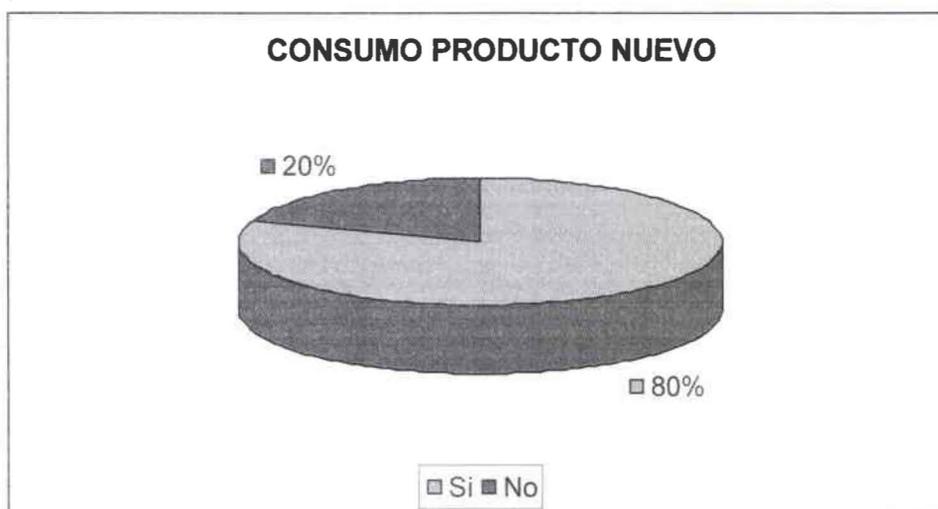
Elaborado por: Las Autoras<sup>44</sup>

El mayor porcentaje invierte entre 20 y 40 dólares mensuales en la compra de carne.

<sup>44</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 6:**

Grafico 3.24.



Elaborado por: Las Autoras<sup>45</sup>

El 80,49% de las personas contestaron no haber probado el seitán, el 19,51% en cambio contestó que si lo habían hecho.

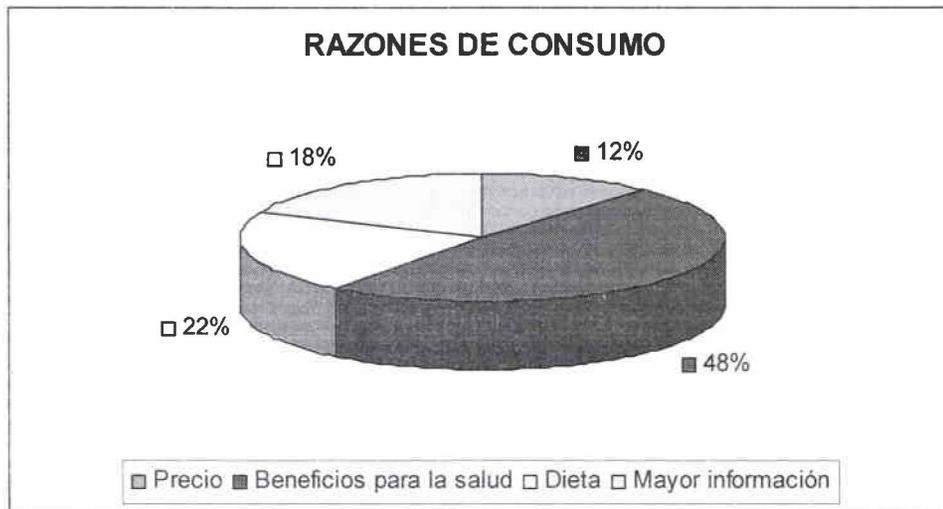
Las personas que habían consumido alguna vez seitán nos aclararon que no tenían nada en contra de este producto sino que les parecía más agradable el sabor de la carne animal.

---

<sup>45</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 7:**

Grafico 3.25.



Elaborado por: Las Autoras<sup>46</sup>

El 48.37% de las personas contestó que la razón mas importante sería el de la salud. Otro de los parámetros que les induciría a consumir carne vegetal seitan sería por motivos de dieta y también añadieron que si tuvieran toda la información acerca de los beneficios estarían dispuestos a probarla.

<sup>46</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 8:**

Grafico 3.26.



Elaborado por: Las Autoras<sup>47</sup>

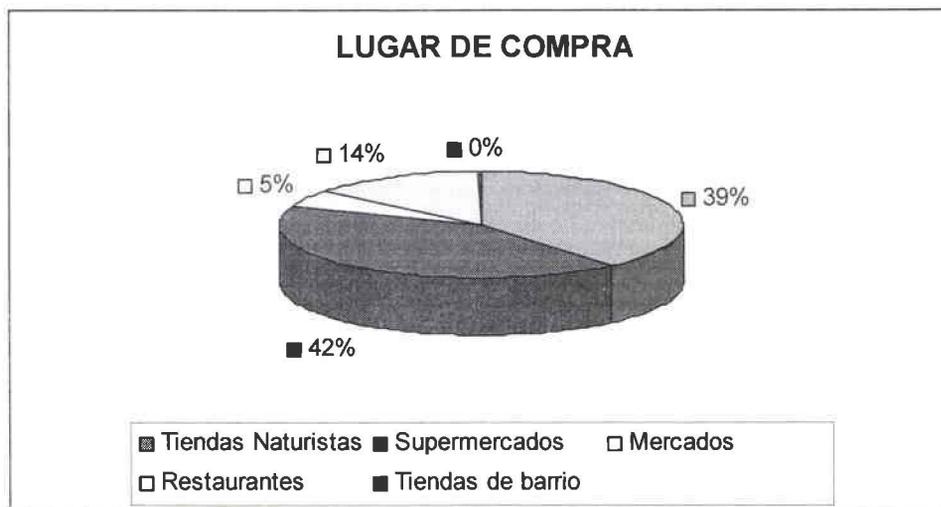
El 57.98% ha dicho que no le gustaría consumir carne vegetal, pero el 42,02% ha contestado que no tendría problemas en hacerlo siempre y cuando sea necesario o se les informe sobre las ventajas y desventajas de este consumo.

---

<sup>47</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 9:**

Grafico 3.27.



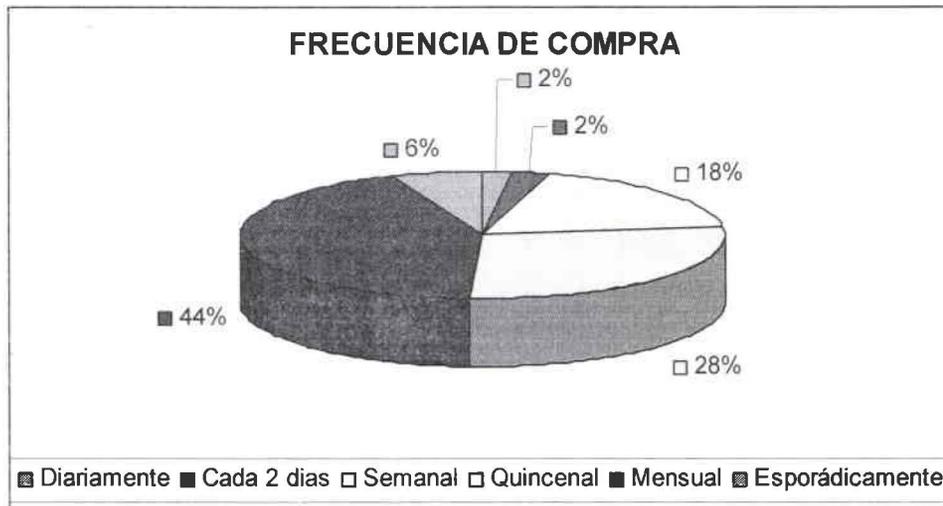
Elaborado por: Las Autoras<sup>48</sup>

La sugerencia de los entrevistados fue que se les debe dar la misma facilidad de adquisición que la carne que consumen actualmente.

<sup>48</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 10:**

Grafico 3.28.



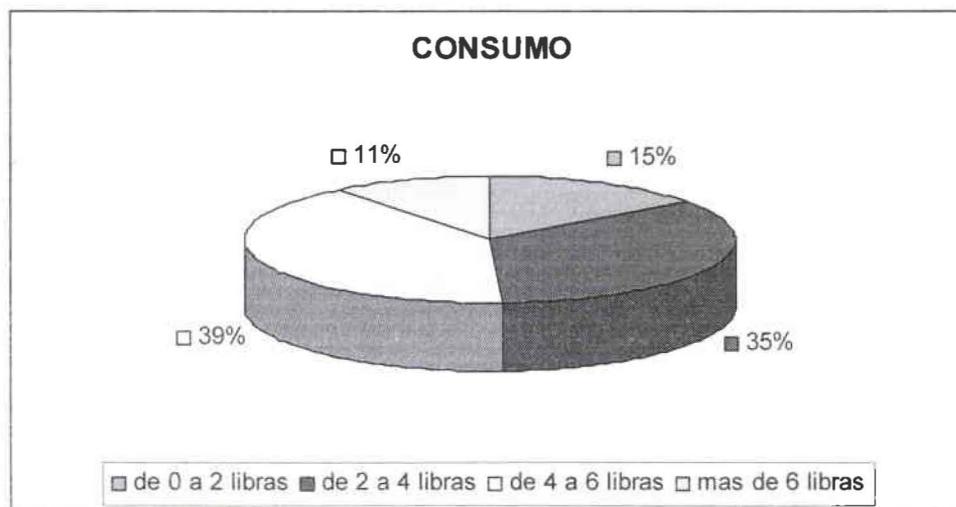
Elaborado por: Las Autoras<sup>49</sup>

La frecuencia de compra de la carne vegetal la harían mensual o quincenalmente, es decir que mantendrían la frecuencia.

<sup>49</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 11:**

Grafico 3.29.



Elaborado por: Las Autoras<sup>50</sup>

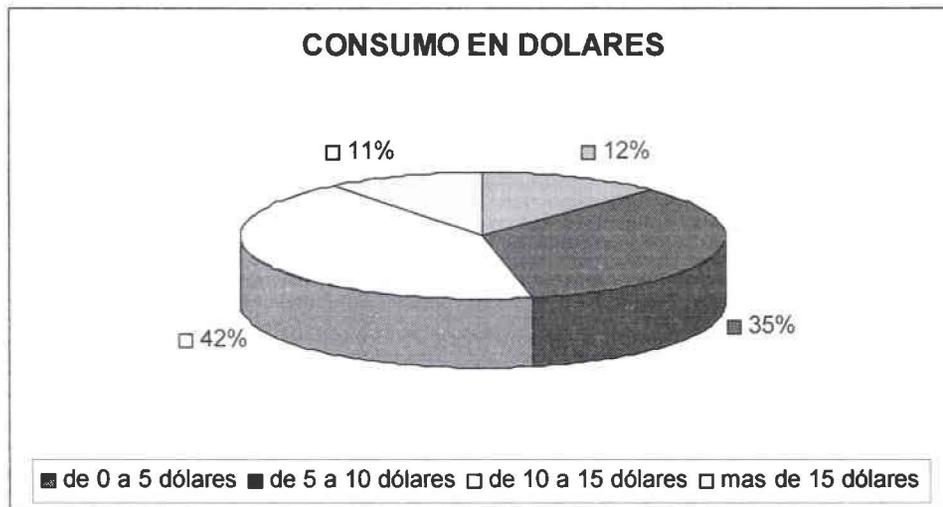
La mayoría de los entrevistados compra de cuatro a seis libras, lo que se puede afirmar es que se mantiene tanto la frecuencia como la cantidad de compra.

---

<sup>50</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 12:**

Grafico 3.30.



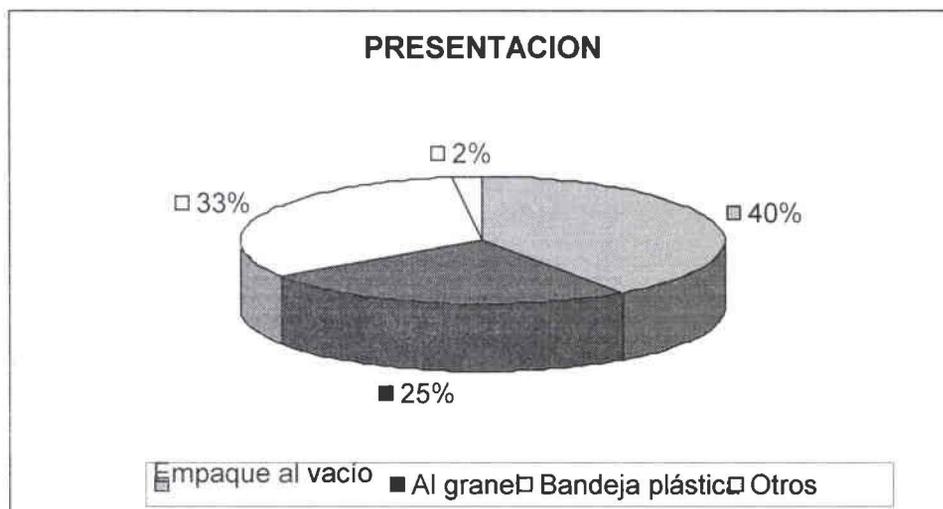
Elaborado por: Las Autoras<sup>51</sup>

El mayor porcentaje de los entrevistados invertiría entre 10 y 15 dólares. También hay un segmento que está dispuesto a invertir más de quince dólares; este segmento es digno de tomarse en cuenta.

<sup>51</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 13:**

Grafico 3.31.



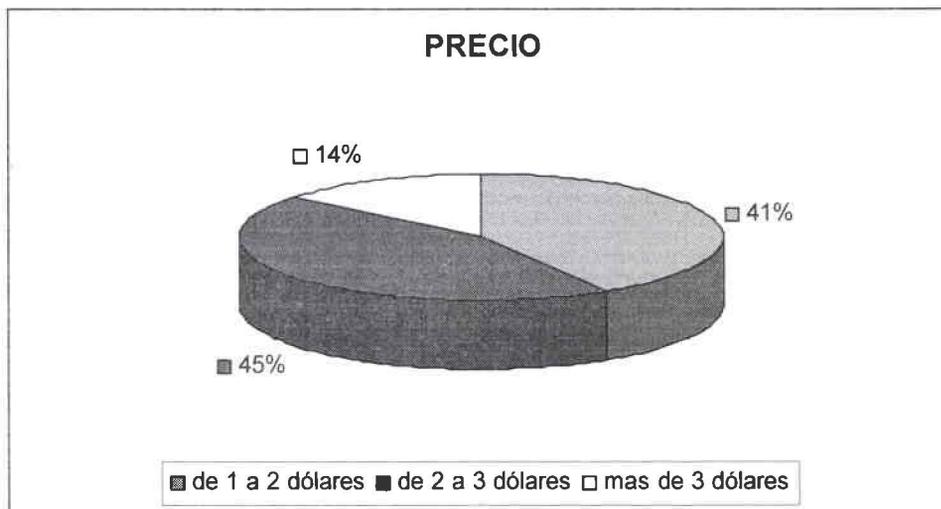
Elaborado por: Las Autoras<sup>52</sup>

Se puede sacar como conclusión que la gente prefiere que la presentación sea en bandejas y al vacío.

<sup>52</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 14:**

Grafico 3.32.



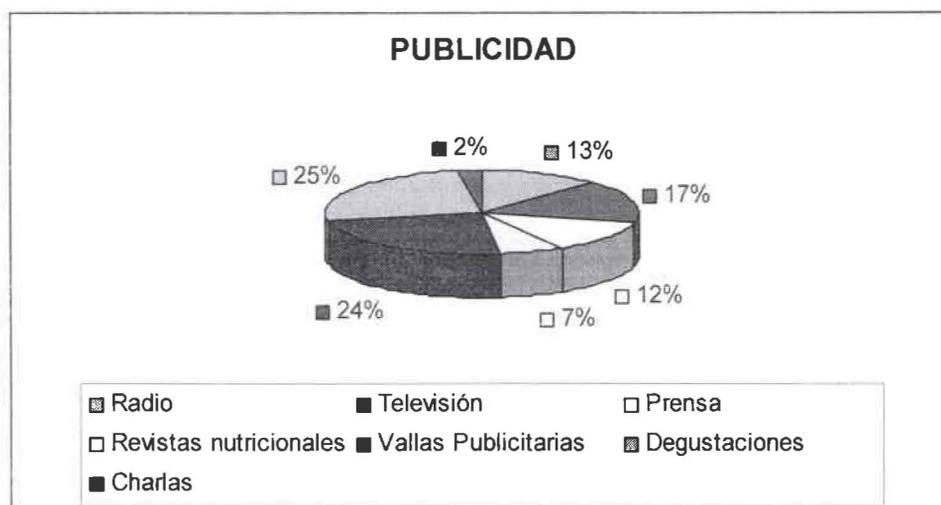
Elaborado por: Las Autoras<sup>53</sup>

El precio que estarían dispuestos a pagar por una libra de carne vegetal seitán está ubicado entre el rango de dos a tres dólares.

<sup>53</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 15:**

Grafico 3.33.



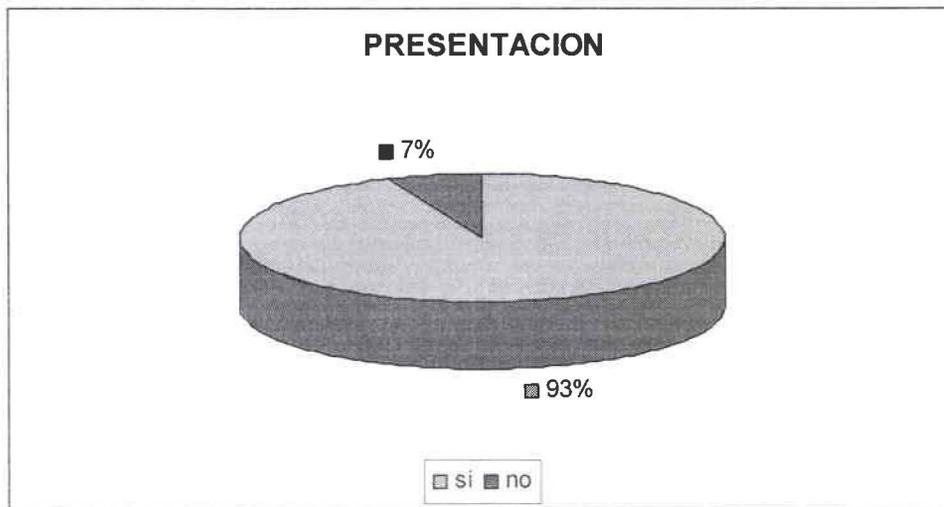
Elaborado por: Las Autoras<sup>54</sup>

En el resultado de la encuesta la gente opina que es mejor realizar la publicidad por medio de degustaciones, a continuación la preferencia son las vallas publicitarias.

<sup>54</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 16:**

Grafico 3.34.



Elaborado por: Las Autoras<sup>55</sup>

La gente prefiere que el producto se lo presente en el mercado empacado al vacío, porque es sinónimo de calidad

---

<sup>55</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 17:**

Grafico 3.35.



Elaborado por: Las Autoras<sup>56</sup>

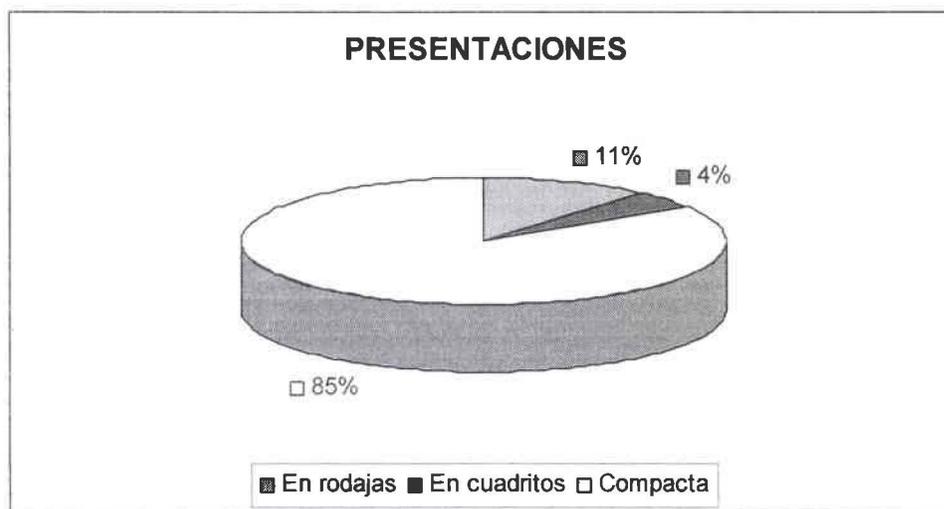
Definitivamente la gente está de acuerdo en la adición de especias para mejorar el sabor del producto.

---

<sup>56</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 18:**

Grafico 3.36.



Elaborado por: Las Autoras<sup>57</sup>

La preferencia de los encuestados, está dada por la opción que dice en forma natural.

<sup>57</sup> Investigación de Campo

**Pregunta 19:**

Grafico 3.37.



Elaborado por: Las Autoras<sup>58</sup>

El 89% ha demostrado su aceptación por el nombre de VITALESA al producto

---

<sup>58</sup> Investigación de Campo

### 3.9. CONCLUSIONES GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

A continuación se detallan las conclusiones a las que se llegaron a través de la investigación de mercados:

- Para las personas que siguen la dieta vegetariana este producto se convierte en uno de primera necesidad, mientras que para los no vegetarianos es una alternativa.
- Existe un segmento del mercado que consume carne vegetal en su dieta diaria y serán los principales consumidores.
- Existe una demanda insatisfecha la misma que será cubierta, por el proyecto en forma parcial.
- No se puede encontrar en el mercado este producto fácilmente como si ocurre con la carne de origen animal.
- El seitan es el producto más consumido por los vegetarianos con un 26% con relación a otros productos vegetarianos.
- Un 52% de los vegetarianos encuestados compran la carne vegetal seitan en tiendas naturistas, y un 46% opinan que es el lugar idóneo para adquirirla. En cambio la mayoría de los no vegetarianos, un 40%, hacen sus compras en supermercados.
- El 85% de no vegetarianos y el 52% de vegetarianos opinaron que la presentación del producto debe ser en forma compacta.
- Tanto no vegetarianos como vegetarianos estuvieron de acuerdo en la adición de aditivos para mejorar el sabor del producto, con un 72% y 82% correspondientes.

- El 93% de no vegetarianos y el 86% de vegetarianos están a favor del empaque al vacío.
- Las degustaciones son la opción mas aceptada para la introducción de este producto, con un 25% de aceptación por parte de los no vegetarianos y un 32% de los vegetarianos.
- Se reconoce por parte de los encuestados que el consumo de la carne vegetal seitán es aconsejable dentro de una dieta sana.
- El precio tiene una influencia al momento de la decisión de compra, principalmente en las personas no vegetarianas al contrario de lo que sucede con las personas que pertenecen a este grupo de consumidores, para quienes la calidad es el parámetro que decidirá al momento de la adquisición.
- Uno de los problemas que se detectó en las encuestas, por parte de las personas que no pertenecen al sector vegetariano, indicaron que es el sabor, pues difiere de la carne de origen animal.
- El producto está enfocado a todas las personas sin importar el estrato social.
- La importancia de una marca responsable del producto hará que la gente confíe en la calidad. El 89% de los no vegetarianos y el 76% de vegetarianos demostraron su aceptación por el nombre de "VITALESA".

### 3.10. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

- Existe una tendencia en el mercado por una alimentación sana, toda vez que las personas cuidan más de su salud y estado físico, esto representa una oportunidad para el negocio de producción y comercialización de carne vegetal seitan.
- Existen oportunidades para el negocio, puesto que hay un segmento de consumidores que consideran a este tipo de producto como una alternativa de alimentación sana.
- Existen en el mercado pocas empresas que produzcan a nivel industrial la carne vegetal seitan,.
- Existe la posibilidad de contar con canales de distribución de renombre, para la venta del producto, debido a que las comercializadoras, están dispuestas a expender el producto siempre y cuando se cumplan con las normas de calidad que ellos exigen.
- Debido a que las personas se interesan cada vez más por el cuidado de su salud, consumiendo productos naturales y con alto contenido nutricional, se da la oportunidad de brindarles una carne vegetal seitan sana.
- El mercado demanda una presentación de calidad, razón por la que existe una oportunidad para el negocio, ya que se expender el producto en un empaque al vacío, el mismo que garantiza la calidad del producto final.

CAPITULO 4

La Empresa



## CAPITULO 4

### LA EMPRESA “VITALESA”

Este capítulo busca configurar la estructura del negocio a lo que respecta estrategias, objetivos, políticas y ambiente organizacional los cuales orienten de mejor manera la implementación del mismo.

#### 4.1. Misión<sup>59</sup>

“VITALESA” es una empresa productora y comercializadora de carne vegetal seitan ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, orientada a personas vegetarianas y no vegetarianas que busquen una alimentación sana, con el animo de compartir y preocuparse por una mejor forma de vida; además busca obtener una retribución financiera adecuada por brindar un producto que supere a la competencia en cuanto a calidad y presentación trabajando con un personal calificado al cual se le ofrece una capacitación continua, buenas condiciones laborales y compensaciones justas.

#### 4.2. Visión

En el año 2018 “VITALESA” estará posicionada en la mente del consumidor vegetariano y no vegetariano como una empresa que ofrece carne vegetal seitan de excelente calidad y presentación.

#### 4.3 Valores

- **Calidad.** En cada uno de los insumos que se necesiten y que de eso dependerá la satisfacción del cliente, en cuanto a la confiabilidad que conlleva manejar productos de alta calidad.

---

<sup>59</sup> Conceptos de Administración Estratégica. Fred R. David. Pág. 97

- **Dedicación.** Enfocada en cada una de las actividades que a lo largo se realicen poniéndoles toda la atención y el mayor esfuerzo posible para brindar un producto de calidad.
- **Respeto.** El trato a las personas ya sean empleados, clientes, proveedores, u otros, será con la debida educación valorando las diferencias individuales y culturales de cada uno.
- **Honestidad.** En todo lo que se plantea al cliente con respecto a producto, en cuanto a normas de calidad, servicio e higiene.
- **Compromiso.** En cada una de las actividades que se realicen para reconocer y aceptar responsabilidades involucradas en el manejo del negocio.
- **Perseverancia.** Buscando la superación constante en cada una de las actividades que se realicen.

#### **4.4. OBJETIVO CORPORATIVO**

Al cabo de 10 años lograr que el producto este posicionado en la mente del consumidor por su calidad en sabor y presentación acorde a los hábitos consumo de los clientes, manteniendo un control de calidad estricto en los procesos de recepción de los insumos como en los de producción, así como en todas las operaciones realizadas interna y externamente mediante la implantación de un manejo de inventarios adecuado para obtener un nivel apropiado de producción y cumplir con los porcentajes de TIR y VAN proyectados; en un ambiente organizacional motivante.

## 4.5. OBJETIVOS POR AREA DE NEGOCIO

Cuadro 4.1.

OBJETIVO	ANO DE REALIZACION	ESTRATEGIA	POLITICA
<b>4.5.1. AREA DE ADMINISTRACION E INVESTIGACION Y DESARROLLO</b>			
Lograr la satisfacción del personal mediante un buen ambiente organizacional.	ANUAL	Contar con un buen sistema de reclutamiento. Establecer una comunicación continua con las áreas.	Atender quejas y reclamos del personal.
Mantener actualizada la información acerca de los hábitos de consumo para verificar que el producto tenga las características acordes a estos.	2008 2013 2018	Seleccionar al personal para integrar el área de Investigación y Desarrollo.	Incentivar la investigación y desarrollo dentro del personal.
<b>4.5.2. AREA DE FINANZAS</b>			
Obtener un crédito de \$15000 para cubrir inversión que requiere el negocio.	2008	Seleccionar la entidad financiera que otorgue el crédito.	Controlar el porcentaje del crédito.
Reinvertir un 10% de las utilidades de la empresa para destinar a marketing e investigación y desarrollo.	ANUAL	Reducir costos para aumentar el porcentaje de utilidades de la empresa.	Mantener un control sobre el nivel de utilidades de la empresa.
<b>4.5.3. AREA DE MARKETING</b>			
Lograr que el producto este posicionado en la mente del consumidor por su calidad en sabor y presentación.	2018	Producir un producto que se diferencie de la competencia en cuanto a calidad de sabor y presentación.	Verificar constantemente que el producto que se entrega a las comercializadoras cumpla con los estándares de calidad propuestos.
Incrementar el volumen de ventas en un 10% anual.	ANUAL	Contratar promotoras profesionales para las degustaciones en los diferentes puntos que se expende el producto.	Las ventas del año en curso no pueden ser iguales o inferiores a las del año anterior.
Ampliar el canal de distribución.	2009 AL 2018	Identificar instituciones públicas y privadas que brinden alimentación diaria a sus empleados o clientes y estén dispuestas a incluir el Seitán en su menú.	Captar por lo menos 1 institución por año que incluya el Seitán en su menú.
<b>4.5.4. AREA DE PRODUCCION</b>			
Mantener un control de calidad estricto del 95% en los procesos de recepción de los insumos como en los de producción, para evitar productos con fallas.	2008 2013	Seleccionar a los mejores proveedores que cuenten con insumos de alta calidad. Dar mantenimiento a la maquinaria a utilizarse para que tenga un óptimo funcionamiento.	Se requerirá a los proveedores que ofrezcan insumos con certificado de calidad. Cada 5 años se realizara mantenimiento a la maquinaria.
Implantar un manejo de inventarios adecuado para obtener un nivel apropiado de producción.	ANUAL	Controlar de forma segura los insumos adquiridos, tanto del proceso de producción como de distribución.	Manejar el inventario por medio de un sistema PEPS.
Incrementar la producción en un 10% anual desde el 2009.	2009 AL 2018	Captar de manera constante nuevos consumidores del producto.	Mantener una producción de alta calidad, en cuanto a presentación y sabor.

Elaborado por: Las Autoras

## **4.6 DESCRIPCION DEL NEGOCIO**

Para plantear las estrategias que regirán a la empresa, se contestarán las siguientes preguntas:

### **4.6.1. El Quien?**

- Los clientes potenciales son los comercializadores de productos vegetarianos como son las tiendas naturistas y restaurantes vegetarianos.
- Personas que tienen dieta vegetariana y aquellas que les gusta de este tipo de productos.
- Niños, jóvenes y adultos quienes gustan de lo innovador y el experimentar nuevos productos.

### **4.6.2. El Que?**

- Se ofrece carne vegetal SEITAN la misma que tiene características nutritivas y de salud para las personas que la consumen.

### **4.6.3. El Como?**

Se ofrece los productos a través de:

- Cumplimiento con recetas previamente escogidas por su grado de calidad lo cual permite conservar el sabor, grado nutricional, para brindar un producto de calidad.
- Contar con proveedores que ofrezcan puntualidad y materias primas de calidad.

- Vender los productos a tiendas naturistas, restaurantes vegetarianos y a futuro a instituciones públicas y privadas.
- Vender el producto empacado al vacío y etiquetado con el nombre de la empresa, información nutricional y todos los requisitos necesarios para expender el producto.
- Cambio de productos caducados.

## **4.7 CADENA DE VALOR**

### **4.7.1 Diagrama de la Cadena de Valor del Negocio**

**CADENA DE VALOR**

93

LOGISTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGISTICA DE SALIDAD	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO
<p><b>Pedido</b> Se maneja un inventario, mediante listas en las que consten todos los insumos a requerirse de cada proveedor.</p> <p><b>Recepción y verificación</b> Recibir el pedido y verificar que las condiciones de los insumos sean óptimas.</p> <p><b>Almacenamiento</b> Se almacenara los insumos en los refrigeradores utilizando envases donde se especifique la fecha de caducidad de cada insumo.</p>	<p><b>Producción</b> Se contara con productos frescos los mismos que serán manipulados con herramientas desinfectadas.</p> <p><b>Instalaciones</b> Se contara con estructuras diseñadas para la correcta producción, las mismas que serán de materiales fáciles de mantener.</p> <p><b>Aseguramiento de la calidad</b> Se contara con un sistema de control de buenas Prácticas de Manufactura. A fin de garantizar la calidad del producto. El personal que trabaja debe cumplir con norma de limpieza e higiene y usar los delantales y gorros correspondientes.</p>	<p><b>Procesamiento de pedidos</b> Mediante una pizarra se mostrara los detalles de los pedidos como cantidad y fecha de entrega de cada uno de los clientes, para así cumplir a tiempo la entrega de los mismos.</p> <p align="center"><b>Entrega</b></p> <p>Se entregara cada pedido en lugar que el cliente solicite por parte del vendedor en el vehiculo de la empresa.</p>	<p>Se entregaran muestras gratis a potenciales clientes para incentivar su decisión de compra.</p> <p>Mediante la contratación de promotoras se ofrecerán degustaciones gratis del producto en los diferentes puntos de comercialización de productos vegetarianos, para incentivar el consumo del mismo.</p>	<p>Se entregar a tiempo los pedidos y en el lugar que el cliente requiera.</p> <p>En el caso de tener algún problema el producto en cuanto a calidad o presentación, este podrá ser cambiado sin costo alguno.</p>
<p><b>INVESTIGACION Y DESARROLLO:</b> Se realizará investigaciones periódicas acerca de los hábitos de consumo para modificar el producto de acuerdo a estos.</p>				
<p><b>RECURSOS HUMANOS:</b> En todas las áreas de la empresa se requerirá personas mayores de edad que tengan titulo de bachiller, además de cumplir con las condiciones que se requiere para cada puesto.</p>				
<p><b>INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA:</b> La empresa contara con un sistema contable, financiero, de inventarios PEPS. Gestión de cada uno de los aspectos legales con los cuales la empresa debe cumplir a las instituciones gubernamentales respectivas. <b>Administración de la calidad:</b> Cumplir con los requisitos del Ministerio de Salud Publica en materia de manejo de alimentos.</p>				

Fuente: Esquema de Análisis de Thompson- Strickland, Administración Estratégica, Conceptos y Casos. Pág. 132

Elaborado por: Las Autoras

**Cuadro 4.2**

#### 4.8. ESCALA ESTRATEGICA

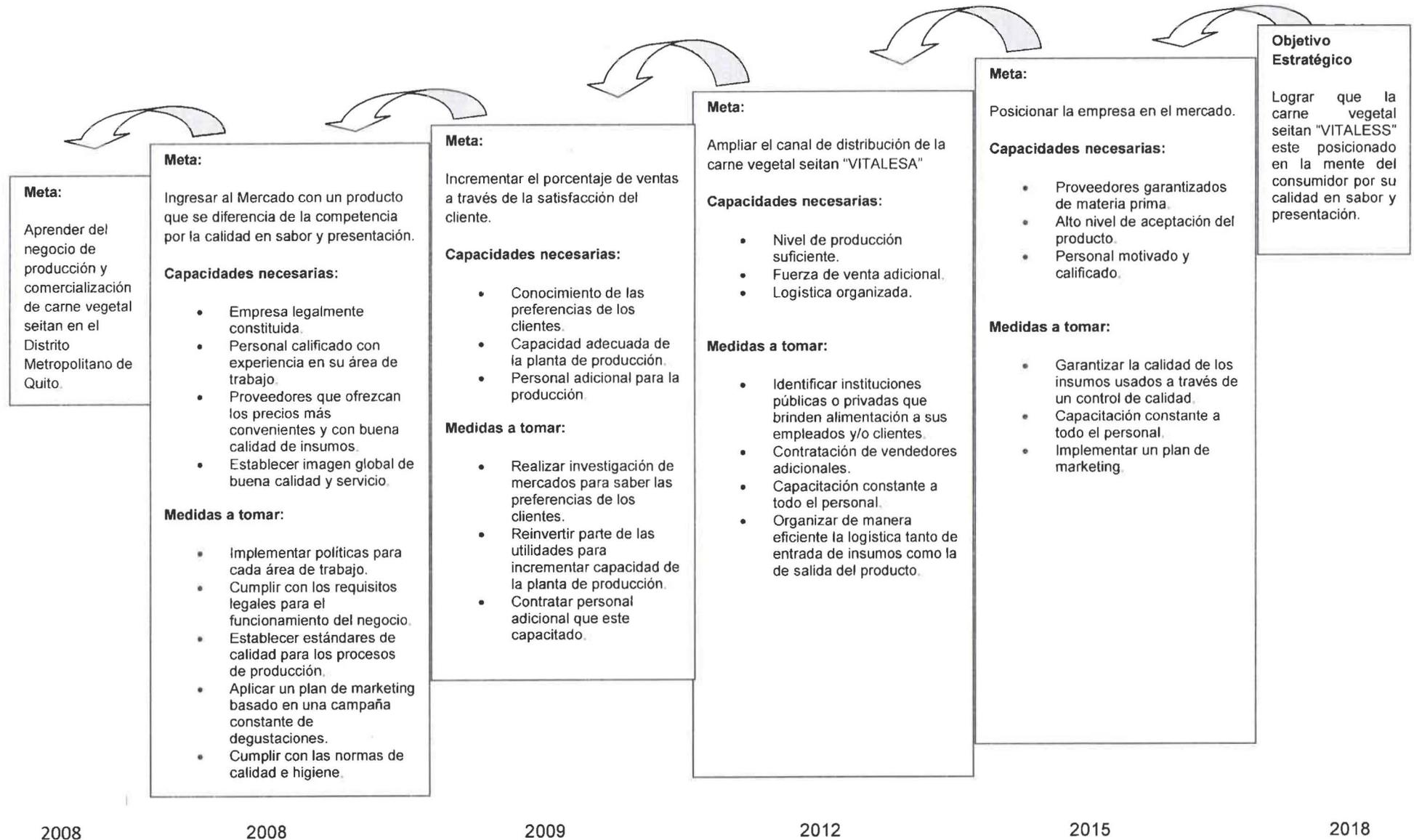
Con el objetivo de lograr una ventaja y posicionamiento frente a los competidores dentro de la industria de alimentos vegetarianos, es necesario desarrollar una escala estratégica, por medio de la cual se identificaran capacidades importantes para alcanzar los objetivos estratégicos.

En la siguiente escala estratégica, se especifica el orden de las nuevas destrezas y capacidades que la empresa debe desarrollar<sup>60</sup>

Grafico 4.1.

---

<sup>60</sup> Markides Constantinos, En la Estrategia esta el Éxito, Pág. 139-141



Elaborado por: Las Autoras

Fuente: Markides Constantins, En la Estrategia esta el Éxito, Pag. 139-141.

Grafico 4.1.

## **4.9. AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

El ambiente organizacional es la mezcla de la cultura, estructura, incentivos y personal de la compañía, estos cuatro elementos crean un ambiente organizacional que a su vez sostiene y promueve la estrategia de la empresa.<sup>61</sup>

### **4.9.1 La Cultura**

Para que haya eficiencia debe existir la comunicación entre las diferentes áreas y la participación de los trabajadores con sus opiniones. Todas las áreas de la empresa trabajan en beneficio del cliente, con el fin de brindar calidad y fiabilidad al mismo.

Es una organización con dos niveles jerárquicos, en la cual todos son tratados con dignidad y respeto. El personal es considerado como la principal fuente productiva. Se tratará de aprender de los fracasos. Se contará con personal especializado para llevar a cabo las diferentes tareas.

### **4.9.2 La Estructura**

La Estructura de la empresa está dividida en tres niveles jerárquicos, el primero esta formado por el área de Administración e Investigación y Desarrollo la misma que esta al mando de un gerente, el segundo nivel esta compuesto por las áreas de: Finanzas, Marketing y Producción; y en el tercer nivel se encuentran los obreros.

---

<sup>61</sup> "En la Estrategia esta el Éxito" Constantinos C. Markides Pág. 164

Cada área se encargará y responsabilizará por el funcionamiento y desarrollo de la misma, manteniendo una comunicación informal con sus subalternos y a la vez con las demás áreas.

#### **4.9.2.1. Área de Administración e Investigación y Desarrollo**

Esta área es responsable de todas las tareas referentes a: recursos humanos, administración del negocio e investigación y desarrollo. Estará a cargo de la Gerencia General.

Cada área contará con sistemas de información eficaces, lo que permitirá que nuestra estrategia de negocios sea amplia, dinámica, importante y accesible.

#### **4.9.2.2. Área de Finanzas**

Esta área es la encargada de llevar un control y un sistema adecuado de información a cerca de movimientos financieros (préstamos, intereses, plazos), así mismo estar al día en obligaciones pendientes de la empresa, como pagos de impuestos y pagos a proveedores. Estará a cargo de una secretaria contadora.

#### **4.9.2.3. Área de Marketing**

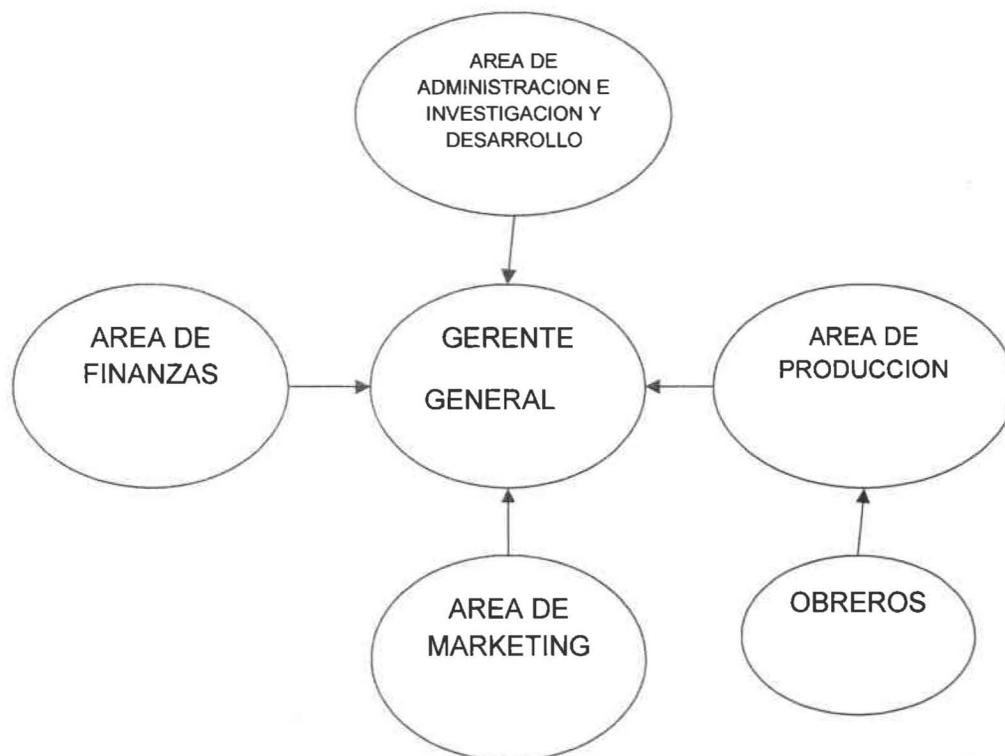
Esta área tiene la responsabilidad de dar a conocer el producto y de la distribución a través de la cual llega el mismo puntualmente y en óptimas condiciones a las comercializadora y nuevas oportunidades en el mercado. Estará a cargo de un vendedor.

#### 4.9.2.4. Área de Producción

Esta área esta encargada de controlar todo el proceso de producción y verificar la calidad del producto, además estará pendiente de realizar todas las compras de materia prima o insumos necesarios. Estará a cargo el Jefe de Producción quien tendrá a su mando cuatro obreros.

#### 4.9.2.5 Organigrama de “VITALESA”

Grafico 4.2.



Elaborado por: Las Autoras

### **4.9.3. Los Incentivos**

Se motivará al personal que tenga el control de sus propios destinos, es decir quien desempeñe bien sus funciones será recompensado, económica y psicológicamente.

Además su esfuerzo será reconocido ante los demás.

### **4.9.4 El Personal**

Se atraerá a la gente trabajadora por la forma de tratarlos y hacerlos sentir parte de la familia "VITALESA". La empresa contará con gente creativa y emprendedora, se dará capacitación de acuerdo a los requerimientos de la empresa. Además se implementará la participación activa de los trabajadores para que los empleados den sus opiniones y ejecuten sus tareas.

Los empleados son considerados como el activo más importante de la empresa, se tratará de cumplir con todas las expectativas que tienen los trabajadores.

Se contará con personas que tengan o no conocimiento en la preparación de carne vegetal.

CAPITULO 5  
Plan de Mercadeo

---



## **CAPITULO 5**

### **PLAN DE MARKETING PARA "VITALESA"**

Este capítulo tiene por finalidad dar a conocer y motivar la compra de carne vegetal seitán en la ciudad de Quito por medio de estrategias que promuevan la adquisición de la misma. Para ello se tomará en cuenta los elementos de marketing estratégico y marketing táctico como: precio, producto, plaza, promoción.

#### **5.1. SITUACION ACTUAL**

De acuerdo con el cambio de vida en la sociedad ecuatoriana en el cual se encuentra inmersa, y que se refleja en la maximización del tiempo, ya sea por sus actividades como es el caso del trabajo, la familia y los estudios la comida preparada ha obtenido una gran aceptación, ya por su variedad en preparación y sabores.

El cambio de costumbre en la alimentación de la sociedad ecuatoriana, a puesto en la palestra a la comida vegetariana, la misma que se le califica como comida sana, esto constituye un factor por el cual los negocios de comida preparada han optado por ofrecer productos mas sanos, toda vez que está en auge la nueva cultura "Light" en donde tanto hombres como mujeres de toda edad tienen el interés por el cuidado de su cuerpo y lo realizan mediante una dieta sana.

El consumo de carne vegetal dentro de una dieta vegetariana o balanceada ayuda a la eliminación de toxinas y a la pérdida de peso, así como a nutrirse de proteínas necesaria para cuidar la figura y la salud.

El producto que se va a lanzar al mercado será la carne vegetal seitán empacada al vacío, con un peso de 1 libra.

## **5.2. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING**

### **5.2.1. Objetivo General**

Lanzar al mercado del Distrito Metropolitano de Quito la carne vegetal seitan, tomando en cuenta los competidores directos e indirectos del entorno donde se encuentra el negocio.

### **5.2.2. Objetivos Específicos**

- Posicionar la empresa de producción y comercialización de carne vegetal seitan dentro del mercado del Distrito Metropolitano de Quito.
- Conocer y analizar el comportamiento de los precios de la competencia en el mercado meta.
- Alcanzar 1.35% de la demanda del mercado.
- Lograr una tasa de retención del 50% con respecto a los competidores de productos vegetarianos.
- Incrementar las ventas a partir del año 2009 en 10% anual.
- Lograr una rentabilidad del 0.26 con respecto a los costos directos del primer año de funcionamiento.
- Lograr un nivel de satisfacción de nuestros clientes no menor a un 60% al finalizar el primer año
- Establecer la marca comercial "VITALESA"

- Ampliar el canal de distribución para alcanzar las proyecciones de ventas previstas, comercializando el producto directamente a instituciones públicas y privadas que provean de alimentación diaria a sus empleados y/o clientes, y quieran incluir la carne vegetal seitán en su menú. Para este objetivo se realizó una investigación exploratoria a 2 clientes potenciales quienes manifiestan la factibilidad de compra del producto.(Ver Anexo B1)

### **5.3. MARKETING ESTRATEGICO**

#### **5.3.1. Consumidor**

##### **5.3.1.1. Perfil**

Hombres y mujeres de todas las edades y clases sociales, que gusten de tener una dieta sana de forma constante o tengan la predisposición de probar alimentos vegetarianos, para cuidar su salud y estado físico.

##### **5.3.1.2. Hábitos de Uso y Actitudes**

- Preferencia por una alimentación sana, en donde se incluyen alimentos vegetarianos.
- Disposición a comprar una libra de carne vegetal seitán por semana y gastar más de 10 dólares mensuales en dicha compra.
- Lugar habitual de compra de este tipo de productos, tiendas naturistas.

### 5.3.1.3. Deseos y Necesidades

- Gusto por productos vegetarianos.
- Consumo de carne vegetal seitan debido a los beneficios nutricionales que este producto brinda, ya que ayuda a la salud y al cuidado del cuerpo.
- Necesidad de modificación en su dieta habitual.

### 5.3.1.4. Papeles de compra

Amas de casa quienes realizan la compra, influncian y deciden el consumo de la carne vegetal seitan dentro de la dieta vegetariana que brinda a su familia para mantener una alimentación sana dentro de la misma.

### 5.3.2. Mercado

El mercado de producción y comercialización de carne vegetal seitan en el Distrito Metropolitano de Quito, es un mercado poco explorado, ya que solamente existen tiendas naturistas que comercializan productos vegetarianos en general y restaurantes vegetarianos, los mismo que producen carne vegetan seitan únicamente para su propio consumo.

El mercado en el que se situara el proyecto es el Distrito Metropolitano de Quito, en el cual conforme a la proyección del INEC para el año 2008,<sup>62</sup> el número de personas que habitan es de 2'093.458. De otra parte conforme al documento de Estudios del Ecuador <sup>63</sup> el 10% de la población de Quito, es vegetariana, ósea 209.345 habitantes es el tamaño del mercado al que se

---

<sup>62</sup> [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

<sup>63</sup> Población Vegetariana.- Estudios Ecuador. Centro Vegetariano de Ibarra.- Junio del 2006.- Pág. 10

ingresara, debido a que nos enfocaremos en abastecer solo a la población vegetariana.

Para establecer el nivel de demanda, se determinaron los siguientes puntos:

- El consumo promedio de carne vegetal seitán para quienes son vegetarianos es de 1 libra por semana.
- 1 libra por semana por cuatro semanas es igual a 4 libras por mes.
- 4 libras por mes por doce meses. El consumo promedio es de 48 libras por año.
- 209.345 personas por 48 libras por año, la demanda total del mercado será de 10`048.560 libras de carne vegetal.

#### **5.3.2.1. Segmentación**

A partir de la investigación de mercados el segmento potencial presenta las siguientes características: hombres y mujeres de cualquier clase social, del Distrito Metropolitano de Quito, de todas las edades y ocupaciones, que gusten de tener una dieta sana de forma constante, o tengan la predisposición de probar alimentos vegetarianos; características que se encuentran detalladas a continuación:

Cuadro 5.1.

<p><b>GEOGRAFICAS</b></p> <p><b>Región:</b> Sierra Ecuatoriana</p> <p><b>Tamaño ciudad:</b> Distrito Metropolitano de Quito</p> <p><b>Densidad del Área:</b> Urbana y rural</p>
<p><b>DEMOGRAFICAS</b></p> <p><b>Edad:</b> Todas las edades</p> <p><b>Sexo:</b> Masculino y Femenino</p> <p><b>Ocupación:</b> Todas las personas</p>
<p><b>PSICOLOGICAS – PSICOGRAFICAS</b></p> <p><b>Necesidades:</b> Motivación: Una dieta y comida sana.</p> <p><b>Personalidad:</b> Con predisposición y ganas de probar este tipo de alimentos.</p> <p><b>Actitud:</b> Práctica</p> <p><b>Estilo de Vida:</b> Personas que gustan de dietas sanas en su alimentación.</p>
<p><b>SOCIOCULTURALES</b></p> <p><b>Cultura:</b> Gusto por la comida sana</p> <p><b>Clase social:</b> Ya que el precio de \$2.5 por libra es asequible, esta dirigido a todas las clases sociales</p>
<p><b>RELACIONADAS CON EL USO</b></p> <p><b>Estado de conciencia:</b> Entusiastas e interesados en una dieta sana</p> <p><b>Usuarios:</b> Constantes</p>
<p><b>POR LA SITUACION DE USO</b></p> <p><b>Tiempo:</b> Ocupado, parcialmente ocupado, desocupado</p> <p><b>Objetivo:</b> Alimentación sana</p> <p><b>Horario:</b> Mañana – Tarde</p>

Elaborado por: Las Autoras

### 5.3.2.2. Competidores

El mercado de comida vegetariana y en especial el negocio, enfrentan dos tipos de competidores, los cuales son personas y/o empresas que producen o comercializan productos vegetarianos tanto directa como indirectamente.

La moda de la comida Light y alimentación sana ha traído como consecuencia que la competencia aumente en el mercado local, pero más se han dedicado a los productos más conocidos como leche de soya, granola, etc.

A continuación se detalla los dos tipos de competidores a los que se enfrenta el negocio:

#### **5.3.2.2.1. Competidores directos**

Este tipo de competidores son pertenecientes a lo que es la demanda selectiva y son conocidos también como competidores de marca, son los que producen y comercializan el mismo tipo de producto, en este caso carne vegetal seitán.

Entre los principales competidores directos en el mercado están:

- **Natura:** Centro Comercial “El Bosque”, local 263; Centro Comercial Iñaquito, Local A10; Megamaxi.
- **Natura Vitality:** Av. República Oe3-30, Centro Comercial “El Recreo”, El Condado, Cumbayá.
- **El Maple:** Darquea Terán Oe2-86 y Versalles.
- **Prosanat:** Avenida República 409 y Diego de Almagro.
- **Solo Soya:** Cumbayá, Vía Láctea 300.

En todos los lugares arriba descritos el producto carne vegetal seitán, solo es un ítem más y muy pocas veces se lo encuentra en stock. Sus precios varían de un lugar a otro especialmente de acuerdo al sector en el que se hallan ubicados, algunos de estos competidores comercializan el producto carne

vegetal seitan en tiendas naturistas, mientras que otros lo realizan en locales propios.

#### **5.3.2.2.2. Competidores indirectos**

En lo que respecta a los competidores indirectos son los que tratan de satisfacer la demanda genérica y demanda primaria, es decir son productores pero no comercializan el producto al público sino lo hacen para abastecerse internamente del mismo. Dentro de esta clase de competidores tomaremos los restaurantes de comida vegetariana, entre los que se encuentran:

- **El Maple:** Foch E8-15 y Diego de Almagro.
- **La Salud:** Av. de los Shyris N37-295 entre El Telégrafo y el Espectador.
- **Cassolette:** Brasil N39-27 y Azcúnaga.
- **A la Buena Mesa:** Av. República Oe2-34 entre 10 de Agosto y América.
- **Restaurante Orisha:** Diego de Almagro 121 y la Niña.
- **Comida Sana:** Juan del Valle 107 y Gualberto Pérez.

Los competidores indirectos son varios y ofrecen comida vegetariana a las personas que gustan de este tipo de alimentación. Los menús son diarios y no siempre incluyen carne vegetal.

#### **5.3.3. Posicionamiento**

El posicionamiento que VITALESA desea tener en la mente de los consumidores es el de ser una opción de alimentación sana que provee productos de calidad a precio competitivo.

Las estrategias de posicionamiento que se aplicarán en el mercado son las siguientes:

#### **5.3.3.1. Estrategia de Diferenciación del Producto**

Esta estrategia está basada en ofrecer una nueva opción en carne vegetal seitán, la misma que saldrá al mercado en un empaque al vacío, etiquetada, con un peso de 1 libra y con el Registro Sanitario correspondiente; características que no se encuentran juntas fácilmente en el mercado, en este tipo de producto.

#### **5.3.3.2. Estrategia de diferenciación en Promoción.**

Al ser un producto con características nuevas en el mercado, en las investigaciones de campo se obtuvo una expectativa positiva a la implementación de degustaciones como estrategia de promoción.

Como estrategia de diferenciación en promoción las degustaciones estarán planificadas para realizarlas en lugares ya establecidos en donde exista una alta concurrencia de gente y se comercialice el producto de "VITALESA", estas se realizarán en forma constante y con cambios periódicos en su preparación lo que permitirá al consumidor y posible consumidor palpar la versatilidad de este producto en cuanto a los sabores que puede adoptar según su preparación; para así lograr incrementar el consumo del producto ofrecido.

## **5.4. MEZCLA DE MERCADOTECNIA O MARKETING MIX**

### **5.4.1. Producto**

La carne vegetal seitan se elabora a base de dos tipos de harina de trigo, la blanca y la integral, las mismas que tras un proceso de amasado, leudado y lavado conforman una masa sólida que es puesta a cocción junto especias que le dan sabor y color a la misma. El producto que se ofrecerá presentará las siguientes características:

#### **5.4.1.1. Presentación**

- Bandejas plásticas selladas al vacío
- Peso de 1 libra por bandeja.
- Etiqueta con los siguientes datos: fecha de Producción, fecha de caducidad, número de registro sanitario, nombre del producto, slogan, logotipo e información nutricional.

#### **5.4.1.2. Marca Comercial**

“Una marca comercial es una palabra, un nombre, un símbolo, un dispositivo o una combinación de estos elementos, que identifica los productos y servicios de una persona o empresa, además de distinguirlos de los productos y servicios de terceros. La marca comercial ofrece a los clientes una calidad permanente en relación con los bienes o servicios que representa y contribuye a su promoción”,<sup>64</sup> por esta razón se ha determinado para el producto la marca “VITALESA”, la misma que garantizará al consumidor calidad y mejoramiento continuo, para poder ingresar y mantenerse en el mercado.

---

<sup>64</sup> [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

Se escogió el nombre de "VITALESA", por ser llamativo, emotivo, fácil de recordar y se identifica con la naturaleza del producto aspecto importante ya que en este tipo de negocios es indispensable dar a conocer los beneficios ofrecidos desde es nombre de negocio.

#### 5.4.1.2.1. Logotipo y Slogan

A continuación se presenta el diseño de la etiqueta, en donde se puede observar el logotipo y slogan de la empresa.

Gráfico 5.1.



Elaborado por: Las Autoras

#### 5.4.1.2.2. Servicio

El servicio de la empresa productora y comercializadora de carne vegetal seitan será el de entregar el producto en optimas condiciones y a tiempo mediante el uso del vehiculo de la empresa, directamente a los lugares en donde las diferentes comercializadoras requieran; además dentro del servicio de la empresa se incluirá el cambio de productos que presenten desperfectos sin costo alguno.

### 5.4.2. Precio

El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; los otros producen costos. El precio también es uno de los elementos más flexibles: se puede modificar rápidamente, a diferencia de las características del producto.

La oferta y la demanda del producto es quien determina el precio del mismo, por lo tanto de acuerdo a la investigación desarrollada en el Capítulo III, este puede oscilar entre 2.00 y 3.00 USD. El precio al que expondremos el producto será de 2.50 USD a los distribuidores, los mismos que podrán vender el producto al consumidor final en 3.00 USD.

Para determinar el precio del producto se tomó en cuenta también, los precios de los competidores, los mismos que son superiores al nuestro, toda vez que no son especializados en la producción de carne vegetal seitán únicamente y en la mayoría de los casos comercializan en locales propios razón por la que tienen gastos altos que tienen que ser cubiertos con las ventas.

Cuadro 5.2.

<b>PRODUCTORES</b>	<b>PRECIO EMPAQUE DE 1 LIBRA</b>
<b>Natura</b>	3,20 USD
<b>Natura Vitality</b>	4.30 USD
<b>El Maple</b>	3.80 USD
<b>Prosanat</b>	4.00 USD
<b>Solo Soya</b>	3.00 USD

Elaborado por: Las Autoras

Además el precio elegido esta destinado a generar un margen de utilidad relacionado directamente con los costos de la materia prima directa, datos que se detallan a continuación:

Cuadro 5.3.

PRODUCTO	COSTO	UTILIDAD	PRECIO
CARNE VEGETAL SEITAN	0.6405	74.38%	\$2.5

Elaborado: por las Autoras

Cuadro 5.4.

ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD (lb.)	PRECIO (lb.)	COSTO UNITARIO
Harina Blanca	2	0.2	0.4
Harina Integral	0.5	0.25	0.125
Especias	0.05	0.5	0.025
Bandejas	1	0.03	0.03
Plástico térmico	1	0.005	0.005
Almidón	0.02	0.2	0.004
Salvado	0.01	0.15	0.0015
Etiqueta	1	0.05	0.05
<b>TOTAL COSTOS UNITARIOS</b>			<b>0.6405</b>

Elaborado: por las Autoras

### 5.4.3. Promoción

Como se indicó anteriormente se empezará con una estrategia de diferenciación en promoción basada en degustaciones del producto, para la cual se destinarán 400 dólares mensuales, los mismos que cubren los gastos del producto así como de la contratación de promotoras.

Por otro lado cabe mencionar que se entregaran muestras gratis a los diferentes comercializadores y restaurantes para incentivar la decisión de compra y de esta manera llegar al consumidor final, el presupuesto de estas muestras es de 600 dólares al inicio del proyecto, el mismo que esta especificado y considerado en el capítulo 6 como publicidad preoperativa.

### 5.4.4 Plaza<sup>65</sup>

#### 5.4.4.1. Canal de distribución

VITALESA tiene un canal de distribución directo a tiendas y restaurantes vegetarianos que serán quienes provean del producto al consumidor final.

Gráfico 5.2.



Elaborado: por las autoras

<sup>65</sup> Stanton William, Etzel Michael, Walker Bruce. Fundamentos de Marketing. Pág. 346 - 347

## 5.5. CONTROL DE PLAN DE MARKETING

Para obtener un adecuado plan de marketing y para verificar su desenvolvimiento se tomarán las siguientes medidas:

- **Control de Plan Anual:** El objetivo de este plan es medir en cuanto se han cumplido las metas trazadas. Se realizará mediante el análisis de las ventas, de la participación en el mercado, la relación de gastos comerciales y del análisis financiero.
- **Control de rentabilidad:** Basada en la determinación de la rentabilidad del producto, clientes y canal de distribución.
- **Control de eficiencia:** Se realizará mediante el análisis de la eficiencia del vendedor, de las comisiones de ventas ganadas, la distribución y la promoción.
- **Control estratégico:** Se analizará si el negocio está consiguiendo sus mejores oportunidades con respecto al mercado, productos y canal de distribución.

## 5.6. PROYECCION DE VENTAS

La proyección de ventas se evaluará en tres escenarios: Pesimista, Esperado, y Optimista.

Los supuestos comunes para los tres escenarios son:

- Conforme se determino al definir el mercado, la demanda potencial total es de 10.048.560 de libras de carne vegetal seitan al año.

- Se presume que existe demanda insatisfecha de la carne vegetal seitán debido a que los competidores identificados en el mercado son pocos y ninguno se especializa únicamente en la producción y comercialización de este producto, por lo no existen datos exactos de los niveles de venta de los mismos.
- Se partirá cubriendo porcentajes bajos de la demanda total, toda vez que se considera a la carne vegetal seitán como un producto de penetración lenta en el mercado.
- Las ventas se incrementarán en un 10% anual de acuerdo al crecimiento de la población vegetariana.
- Se tomará en cuenta una variación mínima del 1% en el precio de la carne vegetal seitán.

### **5.6.1. Volumen e Ingreso de ventas**

#### **5.6.1.1. Escenario Pesimista**

Durante el primer año VITALESA cubrirá el 0.52% de la demanda total de carne vegetal seitán, que equivale a 51.840 libras

Cuadro 5.5.

AÑO	CARNE VEGETAL SEITÁN		
	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
0			
1	51,840.00	2.50	129,600.00
2	57,024.00	2.53	143,985.60
3	62,726.40	2.55	159,968.00
4	68,999.04	2.58	177,724.45
5	75,898.94	2.60	197,451.86
6	83,488.84	2.63	219,369.02
7	91,837.72	2.65	243,718.98
8	101,021.49	2.68	270,771.79
9	111,123.64	2.71	300,827.46
10	122,236.01	2.73	334,219.31

Elaborado por: Las autoras

En el año 1 se producirán 51.840 libras de carne vegetal seitán al año, es decir

4.320 libras al mes, 996 semanales o 216 libras diarias.

### 5.6.1.2. Escenario esperado

Durante el primer año VITALESA cubrirá el 0.57% de la demanda total de carne vegetal seitán, que equivale a 57.600 libras

Cuadro 5.6.

AÑO	CARNE VEGETAL SEITÁN		
	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
0			
1	57,600.00	2.50	144,000.00
2	63,360.00	2.53	159,984.00
3	69,696.00	2.55	177,742.22
4	76,665.60	2.58	197,471.61
5	84,332.16	2.60	219,390.96
6	92,765.38	2.63	243,743.36
7	102,041.91	2.65	270,798.87
8	112,246.10	2.68	300,857.54
9	123,470.72	2.71	334,252.73
10	135,817.79	2.73	371,354.78

Elaborado por: Las autoras

En el año 1 se producirán 57.600 libras de carne vegetal seitán al año, es decir 4.800 libras al mes, 1107 semanales o 240 libras diarias.

### 5.6.1.3. Escenario Optimista

Durante el primer año VITALESA cubrirá el 0.86% de la demanda total de carne vegetal Seitán, que equivale a 86.400 libras.

Cuadro 5.7.

AÑO	CARNE VEGETAL SEITÁN		
	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
0			
1	86,400.00	2.50	216,000.00
2	95,040.00	2.53	239,976.00
3	104,544.00	2.55	266,613.34
4	114,998.40	2.58	296,207.42
5	126,498.24	2.60	329,086.44
6	139,148.06	2.63	365,615.03
7	153,062.87	2.65	406,198.30
8	168,369.16	2.68	451,286.31
9	185,206.07	2.71	501,379.10
10	203,726.68	2.73	557,032.18

Elaborado por: Las autoras

En el año 1 se producirán 86.400 libras de carne vegetal seitán al año, es decir 7.200 libras al mes, 1.661 semanales o 360 libras diarias

CAPITULO 6  
*Análisis Financiera*

---



## CAPITULO 6

### ANALISIS FINANCIERO

#### 6.1 SUPUESTOS.

1. El plan de negocio ha sido elaborada para que se establezca dentro del Distrito Metropolitano de Quito.
2. Las proyecciones financieras se realizan para diez años. (Ver Anexo C5)
3. Las proyecciones financieras se realizaran en tres escenarios; pesimista, esperado y optimista, apalancado y no apalancado.
4. La inversión inicial es de 37.550.50 dólares más el capital de trabajo de 15.568.50 dólares en el escenario pesimista, 16.183.38 dólares en el escenario esperado y de 19.257.78 dólares en el escenario optimista; dicha inversión incluye: equipos, herramientas y equipos de oficina, equipos de computación, vehículos, inversión publicitaria preoperativa y gastos constitución. (Ver Anexo C1)
5. El capital de trabajo está conformado por los costos fijos que son servicios básicos, arriendo, publicidad, mano de obra y sueldos administrativos y por los costos variables que son las materias primas (harina blanca e integral de trigo, especias, almidón, salvado, bandejas, plástico térmico y etiqueta) en los tres escenarios, todo esto calculado para cubrir el funcionamiento del negocio para dos meses.(Ver Anexo C1)
6. La estructura del capital se contempla en tres escenarios: pesimista, esperado y optimista, apalancado y no apalancado. (Ver Anexo C2)

7. El posible préstamo a solicitar será de 15.000 dólares a 5 años plazo con amortización semestral y con una tasa de interés del 8.34% anual en los tres escenarios. (Ver Anexo C3)
8. La depreciación de muebles, maquinaria y equipos se realiza por el método de línea recta. (Ver Anexo C3)
9. La amortización de los gastos de constitución se efectuara a 5 años. (Ver Anexo C3)
10. Las ventas se calcularon tomando como base la población vegetariana de Quito que es 183.957 personas. El calculo del consumo anual de carne vegetal seitan se tomo de la frecuencia de consumo de las personas cuyo resultado fue obtenido en la investigación de mercados (8.829.936 libras anuales que se consumen). VITALESA iniciara operaciones produciendo solamente el 0.65% de la demanda total en el escenario esperado, para el escenario pesimista será del 0.59% y para el optimista el 0.98%. El incremento por año será del 10% anual en los tres escenarios.
11. La nómina de personal se basa en reglas y normas del código de trabajo. (Ver Anexo C4)
12. Respecto al consumo de agua, luz, teléfono se aplicó una tasa de incremento del 5% anual a partir del segundo año en adelante. (Ver Anexo C4)
13. Los costos de producción se lo realizado en los tres escenarios tomando en cuenta el costo de producir el producto (Ver Anexo C4)

14. El costo de oportunidad estimado es de 18.69% en el escenario no apalancado y de 20.04% en el escenario apalancado, en los dos casos es superior a las tasas preferenciales de las entidades bancarias donde se podría invertir en documentos a corto y largo plazo (Ver Anexo D6)
15. Los índices financieros que han sido usados en la presente tesis son los más relevantes al giro del negocio e interés del gerente.

## 6.2 EVALUACION FINANCIERA

De acuerdo a los supuestos mencionados anteriormente, se realizaron los flujos de caja obteniendo los siguientes resultados:

Los flujos de caja de los tres escenarios presentan valores favorables

### 6.2.1. TIR Y VAN

Cuadro 6.1

	ESCENARIO OPTIMISTA		ESCENARIO ESPERADO		ESCENARIO PESIMISTA	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
No Apalancado	97.77%	493,193.76	48.85%	200,353.29	38.41%	141,785.20
apalancado	119.72%	494,053.76	56.21%	201,213.29	43.24%	142,645.20

Elaborado por: Las Autoras

En el cuadro 6.1 se observa que la tasa interna de retorno en todos los escenarios, supera el costo de oportunidad planteado en el supuesto, de igual forma el Valor Actual Neto es positivo, lo que indica que el plan de negocios es viable financieramente.

## 6.2.2. INDICE DE RENTABILIDAD

Se determinó el índice de rentabilidad, siendo un índice importante para evaluar el proyecto obteniendo para lo cual se utilizó la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{VAN del flujo de caja anual con tasa de descuento del 10\%}}{\text{Inversión total de cada escenario}}$$

El índice de rentabilidad del proyecto sin apalancamiento se explica a continuación:

Cuadro 6.2

INDICE DE RENTABILIDAD SIN APALANCAMIENTO			
AÑOS	OPTIMISTA	ESPERADO	PESIMISTA
AÑO 1	0.74	0.26	0.16
AÑO 2	1.53	0.58	0.37
AÑO 3	2.37	0.94	0.63
AÑO 4	3.26	1.34	0.93
AÑO 5	4.21	1.80	1.29
AÑO 6	5.18	2.28	1.66
AÑO 7	6.20	2.80	2.07
AÑO 8	7.27	3.36	2.52
AÑO 9	8.39	3.96	3.02
<b>AÑO 10</b>	<b>9.68</b>	<b>4.73</b>	<b>3.67</b>

Elaborado por: Las Autoras

Con lo referente al índice de rentabilidad es positivo en todos los escenarios, llegando a un 9.68 en el escenario optimista. Si se mantienen las estrategias adecuadas y un eficiente manejo de costos de producción se podrá lograr un índice bastante atractivo.

En el escenario optimista se obtiene un índice positivo debido a que el precio establecido está acorde al mercado y se han escogido proveedores con precios competitivos sin descuidar la calidad de los mismos. Del mismo modo en el

escenario esperado en el cual se obtuvo una buena combinación precio- costo.

En cuanto al escenario pesimista se obtuvieron índices positivos aunque no tan altos como en los otros escenarios, pero con un buen plan de marketing se puede ganar mercado.

Los índices financieros del proyecto con apalancamiento se explican a continuación.

Cuadro 6.3

<b>INDICE DE RENTABILIDAD CON APALANCAMIENTO</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>OPTIMISTA</b>	<b>ESPERADO</b>	<b>PESIMISTA</b>
<b>AÑO 1</b>	0.68	0.20	0.10
<b>AÑO 2</b>	1.41	0.46	0.25
<b>AÑO 3</b>	2.21	0.76	0.46
<b>AÑO 4</b>	3.05	1.12	0.71
<b>AÑO 5</b>	3.96	1.54	1.02
<b>AÑO 6</b>	4.93	2.01	1.39
<b>AÑO 7</b>	5.95	2.53	1.80
<b>AÑO 8</b>	7.02	3.10	2.26
<b>AÑO 9</b>	8.14	3.70	2.75
<b>AÑO 10</b>	<b>9.43</b>	<b>4.47</b>	<b>3.40</b>

Elaborado por: Las Autoras

El índice de rentabilidad de 9.43 reflejado en escenario optimista en el año 10 es muestra de que se ha llevado de una manera coherente el precio versus el costo.

En el escenario esperado el índice de rentabilidad es de 4.47 en el año 10, lo cual es bastante favorable para el proyecto.

En el escenario pesimista de igual manera se obtiene un índice positivo que llega a 3.40 en el año 10.

CAPITULO 7  
Posibles riesgos del negocio  
y sus soluciones

---



## CAPÍTULO 7

### POSIBLES RIESGOS Y SOLUCIONES

#### 7.1. INTRODUCCION

En el transcurso de un plan de negocios se presentan circunstancias externas que no fueron previstas en las proyecciones. Este capítulo pretende plantear algunas acciones y posibles soluciones a estos imprevistos.

#### 7.2. POSIBLES RIESGOS

##### 7.2.1. Volumen de ventas inferior al estimado.

###### 7.2.1.1. Factores

En el caso de que el negocio ocasione ventas inferiores a las que se encuentran evaluadas en la proyección de ventas se generarían los siguientes entornos:

- Reducción en el ingreso, haciendo que la empresa obtenga pérdidas al no cumplir con sus costos totales
- Mano de obra ociosa
- TIR inferior a lo convenido en el escenario esperado en los flujos efectivos obteniendo como resultado que la empresa deba tomar medidas provisionales

###### Solución

- Realizar un estudio de mercado o sondeo de opinión para ver porque bajan las ventas.
- Reducir costos

## **7.2.2. Volumen de ventas superior al estimado.**

### **7.2.2.1 Factores**

En el caso de que el negocio ocasione ventas superiores a las que se encuentran evaluadas en la proyección de ventas se generarían los siguientes entornos:

- Incapacidad de la fábrica de producción
- Falta de mano de obra

### **Solución**

- Aumentar la capacidad de producción de la fábrica, mediante adecuaciones a la misma y compra de herramientas y equipos adicionales.
- Contratación de una mayor cantidad de personal.

## **7.2.3 ESCASEZ MUNDIAL DE ALIMENTOS**

### **7.2.3.1 Factores**

En el caso de que se agrave la escasez mundial de alimentos se generarían los siguientes entornos:

- Incremento en el costo de la materia prima
- Falta de proveedores

### **Solución**

- Aumentar el precio de venta al público.
- Buscar proveedores fuera del área en la que se estudio el proyecto.
- Contemplar la posibilidad de realizar una integración hacia atrás para proveernos directamente de la materia prima.

## **7.2.4. POLITICAS Y REFORMAS DEL GOBIERNO**

### **7.2.4.1 Factores**

En el caso de que se generen políticas o reformas, diferentes a las actuales, que impacten de forma directa al proyecto en la nueva constitución se generarían los siguientes entornos:

- Variación en los costos fijos y variables.
- Aumento de impuestos

### **Solución**

- Modificación de costos.
- Modificación de precio de venta al público.

# CONCLUSIONES



## CONCLUSIONES

A partir de los diferentes análisis realizados en este plan de negocio se obtienen las siguientes conclusiones:

- En el Ecuador el sector alimenticio es uno de los sectores que contribuyen de gran manera al sector manufacturero y es por ello que siendo una división clave en la economía nacional debe unir lazos con los demás sectores que van ligados a este sector como es el sector agrícola ya que de éste dependerá la calidad y los precios los productos.
- El comportamiento del consumidor ha cambiado, este cambio se manifiesta por medio de la participación en el trabajo de todos sus miembros sobre todo amas de casa y de su mayor poder adquisitivo por lo cual se está teniendo como consecuencia un factor de cambio en los hábitos alimenticios
- Los fenómenos sociales como los cambio de la familia y los hábitos alimenticios han incrementado el impacto en el comportamiento del consumidor por lo cual surge la oportunidad para la industria de comida vegetariana en ofrecer productos de calidad y alternos a la carne animal.
- La ausencia en el mercado de este tipo de productos, especialmente la carne vegetal le brinda a la empresa una oportunidad de ingresar en el mercado.

- A través de la investigación de mercado realizada se pudo obtener el mercado objetivo el cual es muy favorable toda vez que el negocio esta enfocado a abastecer solamente a la población vegetariana del Distrito Metropolitano de Quito. Además la investigación revelo que gracias a los cambios de hábitos alimenticios se podría incluir en la dieta de los no vegetarianos nuestro producto.
- El negocio requiere de una retroalimentación constante tomando en cuenta como parte fundamental el personal que trabaja en el negocio así como los clientes.
- El negocio no requiere equipos muy sofisticados los cuales son fáciles de adquirir y manejar.
- El negocio necesita de una mediana inversión (en un escenario esperado 38,733.88 dólares y un monto de crédito no elevado de 15,000.00 dólares)
- El negocio en todos los escenarios obtuvo un TIR positivo y superior al costo de oportunidad, además de valores actuales netos positivos, lo que lleva a la conclusión de que el proyecto es factible.
- Al analizar financieramente el proyecto se obtuvieron resultados favorables tanto en el escenario no apalancado como apalancando,

siendo este último el más óptimo por los beneficios obtenidos. El TIR (en un escenario esperado, 48.85% no apalancado, y 56.21% apalancado), el VAN (en un escenario esperado, \$200,353.29 no apalancado, y \$201,213.29 apalancado), el costo de oportunidad (18.69% sin apalancamiento y 20.04% con apalancamiento) y el índice de rentabilidad (en un escenario esperado de 4.73 no apalancado y de 4.47 apalancado en el año 10)

- Se prevee comercializar el producto de manera directa a tiendas naturista y restaurantes vegetarianos, mediante una campaña exhaustiva de degustaciones.
- Se tiene previsto el extender la comercialización del producto a instituciones públicas o privadas que provean alimentación diaria a sus empleados e incluyan nuestro producto dentro de su menú.
- Las autoras este plan de negocios concluyen que este proyecto debe ser llevado a la práctica debido a que es un negocio atractivo que tiene potencial de crecimiento y es rentable financieramente

# RECOMENDACIONES



## RECOMENDACIONES

- Poner en practica el proyecto
- Cuidar de la buena presentación del producto
- Capacitar adecuadamente al personal para así obtener un producto óptimo y de alta calidad.
- Estar atentos a la entrada de nuevos competidores para así poder tomar las acciones pertinentes.
- Seleccionar los mejores proveedores tomando en cuenta calidad, precio, y distribución de los mismos.
- Crear una cultura de retroalimentación que permita tomar decisiones de forma rápida y óptima, así como brindar respuestas y soluciones adecuadas a las distintas necesidades de los clientes y proveedores.
- Realizar investigaciones con el fin de conocer nuevas tendencia en el gusto del consumidor y de esta manera ampliar el negocio.

# BIBLIOGRAFIA

---



## BIBLOGRAFIA

- “En la Estrategia esta el Éxito” Constantinos C. Markides Pág. 164
- Conceptos de Administración Estratégica. Fred R. David. Pág. 97
- Dan Thomas. El Sentido de los Negocios, México 1995.
- Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado.
- Ecuador-Su realidad 2004 2005, Vásquez Lola, Saltos Napoleón.Pág.223
- El Hoy, Sección Actualidad, Pág. 10 A, Abril 25 del 2008
- Esquema de Análisis de Thompson- Strickland, Administración Estratégica, Conceptos y Casos. Pág. 132
- Esquema de análisis tomado de Dan Thomas, El Sentido de los Negocios
- Estadística de la serie Schaum`s
- Formulación de Estrategia, Michael Porter. Pág.41
- Friedman, David (2006). *Los Angeles Times*. New America Foundation.
- Fuente: INEC, Población Cantonal-Pichincha-Quito, censo 2001
- Investigación de mercados, Hair-Bush-Otinou, Mc Graw Hill/ Pág, 41
- Investigación de mercados, Narres K. Malhotra, Pág 147
- Investigación de mercados, Narres K. Malhotra/,pág. 137
- Kotler Philip, Amstrong Gary: Fundamentos de Mercadotecnia. Pág. 429 – 734.
- LAKMA (Noviembre 1997), Capilla del Monte, Córdoba.

- Markides Constantinos, En la Estrategia esta el Éxito, Pág. 139-141
- Ministerio del Trabajo. Acuerdo0028.R.O.No.542
- MYERS, BREALEY, "Principios de Finanzas Corporativas", 7ma. Edición, Mc. Graw Hill, 2003, p.108.
- Nassir Sapag Chain, Reinaldo Sapag Chain. Preparación y Evaluación de Proyecto, Tercera edición, Mc Graw Hill
- Población vegetariana.- Estudios Ecuador.- Junio del 2006
- Porter Michael. Ventaja Competitiva
- Revista Líderes, Informe Pág. 12 Noviembre del 2007
- ROLANDO ARELLANO C. Marketing Enfoque América Latina. Pág. 170.
- Shiffman León y Lazar Leslie. Comportamiento del Consumidor.
- Stanton William, Etzel Michael, Walker Bruce. Fundamentos de Marketing. Pág. 346 – 347.

## FUENTES ELECTRONICAS

- [http://pages.stern.nyu.edu/adomodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/adomodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- <http://www.bce.gov.ec>
- <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/judicial/PAGINAS/D.Tributario.35.htm>
- <http://www.ecoportal.com.ar/content/view/full/78123>
- <http://www.elvegetarianismo.com>
- <http://www.enbuenasmanos.com/ARTICULOS/muestras.asp?art=441>
- <http://www.google.com>
- <http://www.google.com> Dieta vegetariana, "El Tofu", publicación de la Cooperativa LAKMA (Noviembre 1997, Capilla del Monte, Córdoba)
- <http://www.ieep.org.ec/ieep/ieepsite/templates/noticias.aspx?articleid=625&zoneid=6>
- <http://www.inec.gov.ec>
- <http://www.inec.gov.ec>
- <http://www.micip.gov.ec>
- <http://www.monograifas.com>
- <http://www.msp.gov.ec/>
- [http://www.sri.gov.ec/pages.legislacion/ley\\_regimen\\_tributario\\_interno/Irti.html](http://www.sri.gov.ec/pages.legislacion/ley_regimen_tributario_interno/Irti.html)

- [http://www.sri.gov.ec/pages/guia\\_contribuyente/guia\\_facturacion/guia\\_facturacion.html#quien es](http://www.sri.gov.ec/pages/guia_contribuyente/guia_facturacion/guia_facturacion.html#quien%20es)
- [http://www.sri.gov.ec/pages/legislacion/ley\\_ruc/ley\\_ruc.html](http://www.sri.gov.ec/pages/legislacion/ley_ruc/ley_ruc.html).  
Resolución No. 0074
- [http://www.supercias.gov.ec/paginas\\_hm/societario/Marco%20Legal.htm](http://www.supercias.gov.ec/paginas_hm/societario/Marco%20Legal.htm)
- [http://www.tecnociencia.es/especiales/alimentacion\\_y\\_salud/habitos.htm](http://www.tecnociencia.es/especiales/alimentacion_y_salud/habitos.htm)
- <http://www.terra.com/noticias/articulo/html/act1041356.htm>
- <http://www.wikipedia.com>
- <http://www.eurosur.org/CONSUEC/contenidos/Consejos/sanidad/vacas/document/mapa/map.html>
- <http://www.corpei.org.ec>

ANEXOS



# **ANEXO A1**

## GRUPOS FOCALES

### Grupo Focal Vegetarianos

#### Participantes

- **VANESSA GALARZA** Propietaria de NATURAL VITALITY S.A. Av. De la República 409 y Diego de Almagro. Naturista.
- **RODRIGO CALLE.-** Gerente Propietario del Restaurante de comida vegetariana "EL MAPLE".- Foch E-815 y Diego de Almagro. CHEFF
- **LOURDES GONZÁLEZ.-** Administradora de NATURA.- Centro Comercial el Bosque.- Local 263.- Dra. Nutricionista-
- **SRA. ELIZABETH ACOSTA.-** Practicante de Yoga.- Se alimenta con comida vegetariana.
- **SR. ALEJANDRO MEJIA.-** Físico-culturista. Consumidor de dietas vegetarianas
- **SRA. GLENDA PÉREZ,** no posee experiencia de dieta vegetariana pero desea exponer sus expectativas.
- **SR. ROBERTO RIVERA,** no posee experiencia de dieta vegetariana pero desea exponer sus expectativas

#### Preguntas Directrices

##### *Competidores:*

a) ¿En qué consisten los productos que expende el Centro al que cada de uno de ustedes representa?

- **VANESSA GALARZA** Propietaria de NATURAL VITALITY S.A. Av. De la República 409 y Diego de Almagro. Naturista.  
Somos una empresa dedicada a producir y comercializar productos llamados naturales, como por ejemplo: Proteínas de origen vegetal, productos en base a harina de soya, carne vegetal, etc.

Algunos los producimos y también hay productos que solo comercializamos, pero todos deben tener un sello de garantía de calidad.

Por lo tanto deben estar respaldados por una autorización que es el registro sanitario correspondiente.

- **RODRIGO CALLE.-** Gerente Propietario del Restaurante de comida vegetariana "EL MAPLE".- Foch E-815 y Diego de Almagro. CHEFF  
El restaurante de comida vegetariana nace como una idea para satisfacer una necesidad, que día a día va creciendo en nuestra ciudad.

La población que por diferentes motivos ha ido transformando su dieta diaria, va creciendo a un ritmo sostenido, Unos lo hacen por salud y otros por motivos diferentes como religión.

Preparamos un menú en base a dietas balanceadas, que permiten que la comida diaria sea un sinónimo de alimentación.

Soy un convencido de las bondades de este tipo de alimentación, por lo tanto es una gran satisfacción poder ayudar a las personas que requieren este tipo de productos.

- **LOURDES GONZÁLEZ.**- Administradora de NATURA.- Centro Comercial el Bosque.- Local 263.- Dra. Nutricionista- Los productos naturales o naturistas como se los conoce normalmente han expandido rápidamente su ámbito de preferencia. Problemas como la obesidad, y otras enfermedades propias de nuestro tiempo, han hecho que la gente vaya cambiando paulatinamente su forma de alimentación.

Debido al crecimiento de la demanda disponemos de tres sucursales: Uno en el Centro Comercial Iñaquito, otro en el Centro Comercial el Bosque y el tercero en el Centro comercial Cumbayá.

Uno de los productos de mayor demanda en nuestros locales es la carne vegetal, tanto el carne como el seitán. Pero nosotros nos abastecemos de un proveedor local, solamente lo comercializamos.

#### **Cientes:**

#### **b) ¿Qué expectativas o requerimientos poseen ustedes ante estos productos?**

- **SRA. ELIZABETH ACOSTA.**- Practicante de Yoga.- Se alimenta con comida vegetariana.

Soy una estudiante de las Ciencias ancestrales del yoga y la alimentación es la base para mantener un cuerpo sano y una mente sana, Por milenios se ha demostrado que la mejor alimentación es la basada en productos naturales. En mi dieta constan las carnes vegetales como el Seitan que es de mi preferencia.

Pero la tengo que preparar personalmente, porque no existe en el mercado nacional, una empresa que me garantice calidad.

- **SR. ALEJANDRO MEJIA.** - Fisico-culturista. Consumidor de dietas vegetarianas  
La mejor manera de mantenerme en forma es mediante dietas vegetarianas en las cuales se incluyen la carne vegetal como el seitán.

No existe un producto garantizado que se lo pueda adquirir fácilmente en el mercado local.

- **SRA. GLENDA PÉREZ,** no posee experiencia de dieta vegetariana pero desea exponer sus expectativas.

No he probado una dieta de este tipo, pero me gustaría hacerlo, por las bondades de que hablan.

Es muy difícil encontrar este tipo de productos en un supermercado, creo que solo hay en lugares especiales.

- **SR. ROBERTO RIVERA**, no posee experiencia de dieta vegetariana pero desea exponer sus expectativas  
No lo he probado pero me gustaría hacerlo, no conozco muy bien del tema.

### **Competidores:**

#### **c) Una vez que han escuchado las opiniones de los consumidores, ¿qué estrategias utilizarían para atraerlos a consumir su producto?**

- **VANESSA GALARZA** Propietaria de NATURAL VITALITY S.A. Av. De la República 409 y Diego de Almagro. Naturista.  
Si bien la demanda va creciendo en nuestro medio, pero no se ha realizado una verdadera campaña de marketing en el sentido de hacer conocer nuestros productos y sus bondades.

No hay empresas nacionales que hayan desarrollado sus productos para comercializarlos a todo nivel, como por ejemplo la carne vegetal Seitán.

La mayoría de este tipo de productos son importados de otros países, especialmente de Colombia. Este es un limitante en lo que se refiere a la garantía de calidad.

- **RODRIGO CALLE**.- Gerente Propietario del Restaurante de comida vegetariana "EL MAPLE".- Foch E-815 y Diego de Almagro. CHEFF  
Nosotros preparamos nuestra propia carne vegetal Seitán, esto nos garantiza calidad, pero no podemos comprar en el mercado local, especialmente este producto.
- **LOURDES GONZÁLEZ**.- Administradora de NATURA.- Centro Comercial el Bosque.- Local 263.- Dra. Nutricionista-  
Hace falta una verdadera estrategia de marketing, y la relación de consumidor y productor se la debe manejar de una manera óptima.

Hace falta crear una conciencia de las bondades de este tipo de alimentación.

Nosotros no producimos solamente comercializamos. También la carne vegetal o seitán.

**Clientes:**

d) De las estrategias antes mencionadas por los diferentes centros, ¿cree que el precio constituye un factor decisivo al momento de la elección del servicio o quizás son otros los factores?

- **SRA. ELIZABETH ACOSTA.**- Practicante de Yoga.- Se alimenta con comida vegetariana.  
Por el momento estoy segura que el precio no es un factor muy decisivo al momento de adquirir el producto es mas importante la calidad.
- **SR. ALEJANDRO MEJIA.** - Fisico-culturista. Consumidor de dietas vegetarianas  
El precio no juega un factor decisivo al momento de comprar, es más importante la garantía del producto.

**Competidores:**

e) ¿Cuál de los factores mencionados por los clientes creen ustedes que constituirían factores críticos de éxito?

- **VANESSA GALARZA** Propietaria de NATURAL VITALITY S.A. Av. De la República 409 y Diego de Almagro. Naturista.  
Realmente hace falta una verdadera campaña de marketing en todo lo relacionado con productos vegetales.  
Sería importante disponer de un producto nacional, con registro sanitario, esto nos permitiría garantizar su calidad.  
El precio deberá regirse por al oferta y la demanda, tomando en cuenta la mejor alternativa de rentabilidad para la empresa y la economía del consumidor.
- **RODRIGO CALLE.**- Gerente Propietario del Restaurante de comida vegetariana "EL MAPLE".- Foch E-815 y Diego de Almagro. CHEFF  
Es importante para la empresa poder comprar el producto, especialmente el Seitán en el mercado local, pero con garantía de calidad.  
Es importante emplear estrategias de mercadeo para impulsar el consumo de este tipo de productos.  
El precio no debería ser mayor al de la carne de origen animal.

**Clientes:**

f) De estos factores ¿cómo han sido percibidos por usted?

- **SRA. ELIZABETH ACOSTA.**- Practicante de Yoga.- Se alimenta con comida vegetariana.

Si alguien garantiza que los productos elaborados y comercializados son de calidad no tendría problemas en consumirlos.

El problema que este tipo de productos tiene es que los registros sanitarios que exhiben normalmente son de otros países.

El problema que los nuevos productos se ganen la confianza de los consumidores.

- **SR. ALEJANDRO MEJIA.** - Fisico-culturista. Consumidor de dietas vegetarianas

La falta de conocimiento sobre las bondades de este tipo de nutrición es la principal barrera de las dietas vegetarianas.

La garantía de calidad de los productos a expendirse debe ser primordial

### **Competidores:**

#### **g) ¿Creen que la dieta vegetariana es realmente beneficiosa para los consumidores?**

- **VANESSA GALARZA** Propietaria de NATURAL VITALITY S.A. Av. De la República 409 y Diego de Almagro. Naturista.

Los productos denominados vegetarianos han sido probados y con éxito durante varios decenios de años.

La carne vegetal seitán es parte fundamental de una dieta sana, que ayuda a mejorar la salud.

- **RODRIGO CALLE.**- Gerente Propietario del Restaurante de comida vegetariana "EL MAPLE".- Foch E-815 y Diego de Almagro. CHEFF

La dieta vegetariana en cuanto a variedad y sabor no tiene nada que envidiarle a la dieta normal.

Lo diferente son los beneficios que brinda a la salud de la persona que los consume.

Realmente hace falta una campaña de concientización de su consumo.

- **LOURDES GONZÁLEZ.**- Administradora de NATURA.- Centro Comercial el Bosque.- Local 263.- Dra. Nutricionista-

La verdad es que el momento actual la nutrición es una verdadera ciencia que se pone a disposición de los seres humanos. Su forma de vivir y su forma de alimentarse son los que darán salud y evitarán muchos problemas de salud.

La carne vegetal Seitán es una de las mejores alternativas de una alimentación sana.

### **Competidores:**

#### **h) ¿Creen ustedes que se encuentran en un lugar estratégico para que el cliente acuda de manera fácil a su centro?**

- **RODRIGO CALLE.**- Gerente Propietario del Restaurante de comida vegetariana "EL MAPLE".- Foch E-815 y Diego de Almagro. CHEFF

Si el sitio es el más adecuado para mi negocio, pero estoy seguro que a futuro tendré que abrir sucursales debido a la alta demanda de mi servicio

- **LOURDES GONZÁLEZ.**- Administradora de NATURA.- Centro Comercial el Bosque.- Local 263.- Dra. Nutricionista- Nuestra empresa tiene 3 sucursales y la demanda en las tres son excelentes.
- **VANESSA GALARZA** Propietaria de NATURAL VITALITY S.A. Av. De la República 409 y Diego de Almagro. Naturista  
Si la demanda en nuestros centros de distribución justifica su presencia en el lugar.

**i) ¿Cuentan con una adecuada distribución en cuanto a recursos materiales, financieros y talento humano dentro de su centro que asegure un eficiente servicio?**

- **VANESSA GALARZA** Propietaria de NATURAL VITALITY S.A. Av. De la República 409 y Diego de Almagro. Naturista.  
Definitivamente si. Nuestro deseo es crecer y estamos empeñados en conseguir una mayor participación en el mercado.
- **RODRIGO CALLE.**- Gerente Propietario del Restaurante de comida vegetariana "EL MAPLE".- Foch E-815 y Diego de Almagro. CHEFF  
Dentro de nuestros planes para el año 2008, vamos a abrir una sucursal. El sitio está a escogerse pero el crecimiento de nuestra empresa es una verdad.  
La experiencia acumulada durante este tiempo nos ha permitido formar la gente que se necesita para abrir una sucursal.
- **LOURDES GONZÁLEZ.**- Administradora de NATURA.- Centro Comercial el Bosque.- Local 263.- Dra. Nutricionista-  
Si creemos que el sector se presta para programar un crecimiento y tenemos todos los medios de tecnología, personal y económico para hacerlo.

**j) El horario que ustedes disponen ¿se presenta flexible?**

- **VANESSA GALARZA** Propietaria de NATURAL VITALITY S.A. Av. De la República 409 y Diego de Almagro. Naturista.  
El horario de atención al público en nuestros locales es de 9 de la mañana hasta las siete de la noche, es decir los horarios de atención normal en los centros comerciales. Además lo hacemos de lunes a domingo.
- **RODRIGO CALLE.**- Gerente Propietario del Restaurante de comida vegetariana "EL MAPLE".- Foch E-815 y Diego de Almagro. CHEFF  
Como todo restaurante nuestro horario de atención es de 8 de la mañana a cinco de la tarde, de lunes a domingo.
- **VANESSA GALARZA** Propietaria de NATURAL VITALITY S.A. Av. De la República 409 y Diego de Almagro. Naturista.  
Nuestra empresa trabaja de 9 de la mañana a 5 de la tarde, de lunes a viernes y sábado de 9 de la mañana a 1 de la tarde

## Grupo Focal No vegetarianos

Determinar los parámetros que harían que las personas que no tienen una dieta habitual de productos vegetarianos lo lleguen a consumir.

### Participantes

- **SR. GERMAN BAUTISTA.**- Estudiante de psicología de la Universidad Central.
- **SRA. MAYRA GUTIERREZ.**- Secretaria de la oficina de reclamos de ANDINATEL.
- **SRA. GALDYS DE CORRAL.**- Doctora en Medicina.- Hospital de Niños Baca Ortiz.
- **ING. FAUSTO ANDINO.**- Jefe de Proyectos del CONADES

### Preguntas Directrices

k) ¿Conoce las ventajas de consumir una dieta en base a productos vegetales?

- **SR. GERMAN BAUTISTA.**- Estudiante de psicología de la Universidad Central.

He escuchado mucho acerca de las ventajas de la dieta vegetariana, pero realmente no estoy interesado en practicarla, porque con la actual me siento muy bien.

Tengo 28 años y no he tenido problemas de enfermedades por la dieta que consumo actualmente al contrario estoy contento.

- **SRA. MAYRA GUTIERREZ.**- Secretaria de la oficina de reclamos de ANDINATEL.

Cuando una persona pregunta sobre la forma de rebajar de peso, siempre le dicen que lo mejor es empezar una dieta en base a cereales, no consumo de azúcar, que creo que es el principio de la dieta vegetariana.

- **SRA. GALDYS DE CORRAL.**- Doctora en Medicina.- Hospital de Niños Baca Ortiz.

En la actualidad hay muchas corrientes en cuanto a la dieta que las personas deben seguir. Cada forma de alimentarse tiene sus ventajas y desventajas.

Desde el punto de vista médico la tendencia al cáncer es genética y no creo que la alimentación tenga demasiada influencia.

No tengo ningún problema en probar un tipo de alimentación, pero no se si la cambiaría por mi actual modo de alimentarme.

- **ING. FAUSTO ANDINO.**- Jefe de Proyectos del CONADES

Yo tengo varios amigos físico – culturistas que siguen este tipo de dietas, si mis músculos se van a poner iguales a los de ellos, podría intentarlo.

**l) ¿Qué expectativas o requerimientos poseen ustedes ante estos Productos?**

- **SR. GERMAN BAUTISTA.**- Estudiante de psicología de la Universidad Central.

Estoy tan acostumbrado al sabor de la carne y si no forma parte de mi alimentación, ésta no sería completa para mi persona.

Hay muchos parámetros que son difíciles de explicar en cuanto mi gusto por el tipo de dieta que practico.

Podría incluir la carne vegetal seitán pero de a poco, estoy seguro que es problema de aprendizaje.

- **SRA. MAYRA GUTIERREZ.**- Secretaria de la oficina de reclamos de ANDINATEL.

Si la gente dice que el consumo de carne vegetal ayuda a mejorar la salud. Si estaría dispuesta a intentar.

No tengo perjuicios en este tipo de alimentación; sin embargo, tendría que certificarlo por mi mismo

- **SRA. GALDYS DE CORRAL.**- Doctora en Medicina.- Hospital de Niños Baca Ortiz.

Realmente se ha abierto un gran debate en cuanto los beneficios de este tipo de alimentación y no solo de este tipo de alimentación sino también en lo que se denomina la medicina alternativa. Estoy segura que algo de bueno debe tener esta nueva corriente.

Como profesional no me niego a poder realizar un ensayo, pero estoy conforme con mi modo actual de alimentación. Además tendría que cambiar los gustos por la comida de mi esposo y mis dos hijos

- **ING. FAUSTO ANDINO.**- Jefe de Proyectos del CONADES

Bueno lo mismo que dijo la doctora, tendría que cambiar los gustos de mi familia, y eso lo veo complicado. Pero creo que podemos probar la carne vegetal Seitán.

m) **¿Qué estrategias piensan ustedes que deberían utilizar, las empresas que comercializan es tipo de producto para atraerlos a consumirlo?**

- **SR. GERMAN BAUTISTA.**- Estudiante de psicología de la Universidad Central.

Se debería realizar una campaña de concientización en lo referente a las bondades de los productos y como beneficia a la salud.

También necesitan mas presencia en supermercados y en general en todos los lugares en los que gente común y corriente adquiere sus alimentos.

- **SRA. MAYRA GUTIERREZ.**- Secretaria de la oficina de reclamos de ANDINATEL.

Pienso que se deberían comercializar igual que el resto de productos que existen en el mercado, Con una planificación adecuada de marketing, publicidad, promociones, etc.

- **SRA. GALDYS DE CORRAL.**- Doctora en Medicina.- Hospital de Niños Baca Ortiz.

La gente es muy abierta a lo nuevo, especialmente si va en beneficio de su salud, la inducción al consumo de carne vegetal Seitán puede tener éxito en el mercado, pero si se deja de lado el esoterismo que rodea a este tipo de productos.

- **ING. FAUSTO ANDINO.**- Jefe de Proyectos del CONADES

Se debe trabajar en una verdadera campaña de promoción y estoy segura del éxito de la carne vegetal Seitán.

n) **¿cree que el precio constituye un factor decisivo al momento de la elección del servicio o quizás son otros los factores?**

- **SR. GERMAN BAUTISTA.**- Estudiante de psicología de la Universidad Central.

Para las personas que no somos seguidores de este tipo de dieta si tiene importancia el precio, pues me parece más interesante un pedazo de carne animal que un pedazo de carne vegetal.

- **SRA. MAYRA GUTIERREZ.**- Secretaria de la oficina de reclamos de ANDINATEL.

Definitivamente el precio si es importante al momento de decidir en cambiar mi forma de alimentación, obviamente luego de mi salud.

- **SRA. GALDYS DE CORRAL.**- Doctora en Medicina.- Hospital de Niños Baca Ortiz.

El precio en este tipo de productos si se torna importante, pues no se olvide que la carne para la mayoría de los hogares ecuatorianos la carne se ha convertido en un producto de primera necesidad.

- **ING. FAUSTO ANDINO.**- Jefe de Proyectos del CONADES

El precio si es importante, porque no se puede encarecer la canasta familiar, por motivos de ingresos.

## ENTREVISTAS A EXPERTOS

El primer entrevistado es el **SEÑOR JUAN CARLOS MEDINA**, el mencionado señor es de origen colombiano, y consume productos vegetarianos desde hace diez años.

Vive en el Ecuador por espacio de cinco años y trabaja para **NATURAL VITALITY**, en el área de producción.

### **PRIMERA PREGUNTA.-**

#### **Como se hace una persona vegetariana?**

Muchas personas deciden volverse vegetarianas de la noche a la mañana. Dejan de comer carne, pescado o aves (pollo). Otras, hacen este cambio muy gradualmente.

Volverse vegetariano puede ser fácil o difícil. Todo depende de Ud. A algunos vegetarianos les gusta preparar platos elaborados, mientras que otros prefieren algo sencillo y rápido. Lo esencial en una dieta vegetariana, como en cualquier dieta, es consumir una gran variedad de alimentos, incluyendo frutas, vegetales de hojas verdes, cereales integrales, nueces, semillas y leguminosas tales como frijoles, garbanzos y lentejas. También, es importante eliminar el uso de grasas y azúcar.

La mayoría de las personas se vuelven vegetarianas cuando han empezado a tener diferentes problemas de salud.

### **SEGUNDA PREGUNTA.-**

#### **Cuales son los alimentos vegetarianos mas comunes?**

Macarrones con queso, pasta, pizza de queso, platillos de vegetales con queso, sopas y caldos de vegetales, avena, panqueques, sándwiches de queso derretido, tacos de frijoles, tostadas a la Francesa, huevos revueltos, papas, pasteles de vegetales, yogurt, requesón, ensalada de frutas, mantequilla de maní (manteca de cacahuete y jalea), pan integral, cereales, tortas a la plancha.

Tofu, tempeh (de fríjol de soya y arroz integral), trigo bulgur, lentejas, mijo, tahini (manteca de semillas de sésamo), falafel, harina de trigo integral, germen de trigo, retonos de germen de trigo, garbanzos, tamari (salsa de soya), col rizada, cebada, algarroba, sopa de guisante, habichuelas, carnes de soya, carnes de gluten, rice cakes (pastilla de arroz integral).

### **TERCERA PREGUNTA.-**

#### **Cuales son los principales beneficios de la dieta vegetariana?**

La dieta vegetariana previene el cáncer. Muchos estudios epidemiológicos y clínicos muestran que los vegetarianos tienen un riesgo cincuenta por ciento menor de morir de cáncer que los no-vegetarianos. De forma similar, el número de casos de cáncer de mama es mucho menor en países como China, donde se come una dieta basada en vegetales. Es interesante que las mujeres japonesas que comen una dieta no vegetariana, en vez de su dieta tradicional, tengan ocho veces mayor riesgo de desarrollar un cáncer de mama.

Los vegetarianos son también menos afectados por el cáncer de colon.

Lo que se come del animal casi siempre es alto en grasa y muy bajo en fibra. La carne y productos lácteos contribuyen a muchos tipos de cáncer, incluyendo los de colon, mama, próstata y otros órganos.

El cáncer de colon ha sido directamente asociado al consumo de carne.

Las dietas ricas en grasa estimulan la producción de estrógenos, en particular de estradiol, altos niveles del cual se asocian al cáncer de mama. Un estudio reciente demostró la asociación entre el consumo de productos lácteos y un mayor riesgo de desarrollar cáncer de ovario. El proceso de digerir la lactosa (azúcar de la leche) para convertirla en galactosa, evidentemente daña el ovario.

Las personas que siguen una dieta alimentaría vegetariana tienen una vida mucho mas saludable que aquellas que no lo hacen.

Los vegetarianos evitan la grasa animal—asociada al cáncer —y consumen mucha fibra y vitaminas, buenos preventivos de esta enfermedad. El análisis de la sangre de los vegetarianos demuestra un nivel más elevado de leucocitos especializados en atacar las células cancerosas.

### **CUARTA PREGUNTA.-**

#### **Que opina la carne vegetal como el Seitán?**

Es el completo ideal para las personas que siguen este tipo de dieta, aporta muchas proteínas a la alimentación y no tiene tanta grasa como la carne animal.

El problema es que no existe al momento una empresa que produzca carne vegetal Seitán y que pueda ofrecer garantía de calidad en su producto.

Sería muy interesante que una empresa se dedique a este producto.

# **ANEXO A2**





14. Compraría carne vegetal (Seitán) empacada al vacío?

si

no

15. ¿Compraría carne vegetal (Seitán) si esta ofreciera un mejor sabor y color gracias al uso de nuevos condimentos?

si

no

16. De las siguientes presentaciones de carne vegetal (Seitán). Cual compraría?

en rodajas

en cuadritos

compacta

17. ¿Le gusta el nombre VITALESA como marca para carne vegetal (Seitán)?

si

no

**GRACIAS POR SU TIEMPO!**

**EDAD** \_\_\_\_\_

**SEXO** M\_\_\_ F\_\_\_

**SECTOR DE RESIDENCIA** \_\_\_\_\_

## ENCUESTA NO VEGETARIANOS

Buenos días somos Gabriela Sotomayor y Daniela Araque, estudiantes de la Universidad de las Américas, nos encontramos realizando nuestro proyecto de tesis para lo cual solicitamos su colaboración llenando esta encuesta. Marque con una X en el casillero correspondiente a su respuesta

1. ¿Qué tipo de carne animal se consume en su casa?

res

cerdo

pollo

pescado

otras aves

mariscos

otros, cuales? \_\_\_\_\_

2. ¿Dónde compran carne animal?

supermercados

mercados

tiendas de barrio

otros \_\_\_\_\_

3. ¿Cada cuanto compran en su casa carne animal?

diariamente

quincenal

cada 2 días

mensual

semanal

esporádicamente

4. ¿Cuánto compran?

de 0 a 4 libras

de 4 a 8 libras

de 8 a 12 libras

más de 12 libras

5. ¿Cuánto invierten?

de \$0 a \$20

de \$20 a \$40

de \$40 a \$60

más de \$60

6. ¿Ha probado alguna vez carne vegetal (Seitán o Gluten de Trigo)?  
\_\_\_ si \_\_\_\_\_ no
7. ¿Qué le motivaría a consumir carne vegetal (Seitán)?  
\_\_\_ precio \_\_\_\_\_ protección a los animales  
\_\_\_ beneficios para la salud \_\_\_\_\_ disponibilidad  
\_\_\_ dieta \_\_\_\_\_ degustaciones  
\_\_\_ mayor información \_\_\_\_\_ otros \_\_\_\_\_
8. ¿Le gustaría consumir carne vegetal (Seitán)?  
\_\_\_ si  
\_\_\_ no
9. ¿Dónde le gustaría encontrar de venta carne vegetal (Seitán)?  
\_\_\_ tiendas naturistas  
\_\_\_ supermercados  
\_\_\_ mercados  
\_\_\_ restaurantes  
\_\_\_ tiendas de barrio  
otros \_\_\_\_\_
10. ¿Cada cuánto compraría carne vegetal (Seitán)?  
\_\_\_ diariamente \_\_\_\_\_ quincenal  
\_\_\_ cada 2 días \_\_\_\_\_ mensual  
\_\_\_ semanal \_\_\_\_\_ esporádicamente
11. ¿Cuánto compraría?  
\_\_\_ de 0 a 2 libras  
\_\_\_ de 2 a 4 libras  
\_\_\_ de 4 a 6 libras  
\_\_\_ más de 6 libras
12. ¿Cuánto invertiría?  
\_\_\_ de \$0 a \$5  
\_\_\_ de \$5 a \$10  
\_\_\_ de \$10 a \$15  
\_\_\_ más de \$15

13. ¿Cómo le gustaría que fuera la presentación de la carne vegetal (Seitán)?
- empaque al vacío
  - al granel
  - bandeja plástica
  - otros \_\_\_\_\_
14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una libra de carne de vegetal (Seitán)?
- de \$1 a \$2
  - de \$2 a \$3
  - más de \$3
15. ¿Qué medio de comunicación usted considera el más indicado para obtener información acerca de los beneficios que la carne vegetal tiene?
- prensa
  - revistas nutricionales
  - vallas publicitarias
  - degustaciones
  - charlas
  - Otros \_\_\_\_\_
16. ¿Compraría carne vegetal (Seitán) empacada al vacío?
- si
  - no
17. ¿Compraría carne vegetal (Seitán) si esta ofreciera un mejor sabor y color gracias al uso de nuevos condimentos?
- si
  - no
18. De las siguientes presentaciones de carne vegetal (Seitán). Cual compraría?
- en rodajas
  - en cuadritos
  - compacta

19. ¿Le gusta el nombre VITALESA como marca para carne vegetal (Seitán)?

\_\_\_ si

\_\_\_ no

**GRACIAS POR SU TIEMPO!**

**EDAD** \_\_\_\_\_

**SEXO** M \_\_\_\_\_ F \_\_\_\_\_

**SECTOR DE RESIDENCIA** \_\_\_\_\_

# **ANEXO B1**

## INVESTIGACION EXPLORATORIA

### **ENTREVISTA 1**

El primer entrevistado es la **SEÑORA MARIA HELENA CEVALLOS**, quien es Directora de Servicios Generales del Hospital de niños Baca Ortiz.

#### **PRIMERA PREGUNTA.-**

**¿Cuántos pacientes atienden el Hospital Anualmente?**

Aproximadamente se brinda atención a 140.000 pacientes al año.

**¿Ustedes proveen alimentación diaria a sus pacientes y personal?**

Así es, se prepara alrededor de 3000 raciones para cada una de las 3 comidas diarias, lo que abarca la alimentación del personal fijo del hospital y los pacientes que pueden recibir alimento.

**¿Qué tipo de alimentos incluyen en sus menús?**

En general se busca que el menú sea equilibrado y compuesto de alimentos saludables y de bajos niveles de grasa.

**¿Usted cree que exista la posibilidad de incluir Carne Vegetal en el menú diario del Hospital?**

Es algo bastante interesante ya que esta carne es un alimento sano y de alto contenido de proteína, sin embargo, pienso que se la debería introducir en el menú diario con una frecuencia baja debido a que las preferencias de la gente se inclinan más a la carne animal.

### **ENTREVISTA 2**

La segunda entrevistada es la **SEÑORA SUSAN HERNANDEZ**, propietaria de catering "La Mandruca", empresa que brinda sus servicios a más de 10 agencias del Banco Del Pichincha en la ciudad de Quito.

#### **PRIMERA PREGUNTA.-**

**¿Qué cantidad de almuerzos prepara diariamente para Banco del Pichincha?**

Se preparan alrededor de 350 a 400 almuerzos diarios para el personal del banco.

**¿Usted incluye dentro de su menú opciones de comida Light o de bajo contenido calórico o graso?**

En realidad si se maneja este tipo de alimentos, por esto de la tendencia a la comida Light, principalmente porque la mayor parte del personal de las diferentes agencias son mujeres, y buscan cuidar su dieta.

**¿Estaría dispuesta a incluir dentro de su menú de comida Light la carne vegetal?**

En varias ocasiones se a incluido carne de soya pero no ha tenido una acogida muy favorable toda vez que es un sabor diferente al acostumbrado por el personal.

**¿Si existiera disponible en el mercado carne vegetal Seitán que brinde un mejor sabor que la carne de soya, la compraría para incluirla en su menú?**

Si, se podría probar e incluir en el menú Light por lo menos una vez al mes, para ver la acogida del mismo.

# **ANEXO C1**

## INVERSION INICIAL

RUBRO	VALOR USD.
EQUIPOS	13100.00
HERRAMIENTAS Y EQ. DE OFICINA	6250.50
EQUIPOS DE COMPUTACION	1300.00
VEHICULOS( 1 CAMIONETA)	15000.00
INVERSION PUBLICITARIA PREOPERATIVA	600.00
GASTOS DE CONSTITUCION	1300.00
<b>TOTAL USD</b>	<b>37550.50</b>

### ESCENARIO PESIMISTA / CAPITAL DE TRABAJO

RUBROS	MENSUAL	TOTAL (2 MESES)
- MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES	2766.96	5533.92
- MANO DE OBRA(OBREROS)	1053.88	2107.76
- SERVICIOS BASICOS	650.00	1300.00
- ARRIENDOS	800.00	1600.00
- SUELDOS ADMINISTRATIVOS	2113.41	4226.82
- PUBLICIDAD	400.00	800.00
<b>TOTAL USD</b>		<b>15568.50</b>

### ESCENARIO ESPERADO / CAPITAL DE TRABAJO

RUBROS	MENSUAL	TOTAL (2 MESES)
- MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES	3074.40	6148.80
- MANO DE OBRA(OBREROS)	1053.88	2107.76
- SERVICIOS BASICOS	650.00	1300.00
- ARRIENDOS	800.00	1600.00
- SUELDOS ADMINISTRATIVOS	2113.41	4226.82
- PUBLICIDAD	400.00	800.00
<b>TOTAL USD</b>		<b>16183.38</b>

### ESCENARIO OPTIMISTA / CAPITAL DE TRABAJO

RUBROS	MENSUAL	TOTAL (2 MESES)
- MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES	4611.60	9223.20
- MANO DE OBRA(OBREROS)	1053.88	2107.76
- SERVICIOS BASICOS	650.00	1300.00
- ARRIENDOS	800.00	1600.00
- SUELDOS ADMINISTRATIVOS	2113.41	4226.82
- PUBLICIDAD	400.00	800.00
<b>TOTAL USD</b>		<b>19257.78</b>

## PRESUPUESTOS

### *PRESUPUESTOS DE EQUIPOS*

ITEM	ESPECIFICACION	CANTIDAD	COSTO	VALOR
1	Mezcladora de sólidos	1	1,500.00	1500.00
2	Maquina empacadora al vacío	1	5,800.00	5800.00
3	Amasadora	1	800.00	800.00
4	Cocinas Industriales	5	1,000	5000.00
<b>TOTAL</b>				<b>13,100</b>

### *PRESUPUESTO DE HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE OFICINA*

ITEM	ESPECIFICACION	CANTIDAD	COSTO	VALOR
1	Refrigeradores	3	500.00	1500.00
2	Ollas	25	100.00	2500.00
3	Mesa de trabajo	1	200.00	200.00
4	Balanza	2	300.00	600.00
5	Cucharas plásticas	6	2.50	15.00
6	Jarras plásticas	6	2.00	12.00
7	Recipientes plásticos	12	5.50	66.00
8	Tamices	12	20.00	240.00
9	Lienzos (mt.)	100	1.50	150.00
10	Pirola (mt.)	100	0.50	50.00
11	Delantales	5	2.50	12.50
12	Guantes	5	0.50	2.50
13	Gorros	5	0.50	2.50
14	Equipo de Primeros Auxilios	1	50.00	50.00
15	Caja de Herramientas	1	100.00	100.00
16	Extintor	1	50.00	50.00
17	Escritorios	2	150.00	300.00
18	Teléfonos	2	45.00	90.00
19	Sillas	6	45.00	270.00
20	Archivador	1	40.00	40.00
<b>TOTAL</b>				<b>6250.50</b>

### *PRESUPUESTO DE EQUIPOS DE COMPUTACION*

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
1	Computadora	1	1200.00	1200.00
2	Impresora	1	100.00	100.00
<b>TOTAL</b>				<b>1300.00</b>

### ***PRESUPUESTO DE VEHICULO***

<b>ITEM</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>TOTAL</b>
1	Camioneta	1	15000.00	15000.00
<b>TOTAL</b>				<b>15000.00</b>

### ***PRESUPUESTO DE INVERSION PUBLICITARIA PREOPERATIVA***

<b>ITEM</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>TOTAL</b>
1	Muestra y Promotora	600
<b>TOTAL</b>		<b>600</b>

### ***PRESUPUESTO DE GASTOS CONSTITUCION***

<b>ITEM</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>TOTAL</b>
1	Constitución de la compañía	500.00
2	Permiso de patentes municipales	500.00
3	Afiliación a la Cámara de Comercio	300.00
<b>TOTAL</b>		<b>1300.00</b>

# **ANEXO C2**

## ESTRUCTURA DE CAPITAL

### ESCENARIO PESIMISTA

#### **SIN APALANCAMIENTO**

FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	53,119.00	100.0%
CREDITO		
<b>TOTAL</b>	<b>53,119.00</b>	<b>100.0%</b>

#### **CON APALANCAMIENTO**

FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	38,119.00	71.8%
CREDITO	15,000.00	28.2%
<b>TOTAL</b>	<b>53,119.00</b>	<b>100.0%</b>

### ESCENARIO ESPERADO

#### **SIN APALANCAMIENTO**

FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	53,733.88	100.0%
CREDITO		
<b>TOTAL</b>	<b>53,733.88</b>	<b>100.0%</b>

#### **CON APALANCAMIENTO**

FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	38,733.88	72.1%
CREDITO	15,000.00	27.9%
<b>TOTAL</b>	<b>53,733.88</b>	<b>100.0%</b>

### ESCENARIO OPTIMISTA

#### **SIN APALANCAMIENTO**

FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	56,808.28	100.0%
CREDITO		
<b>TOTAL</b>	<b>56,808.28</b>	<b>100.0%</b>

#### **CON APALANCAMIENTO**

FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	41,808.28	73.6%
CREDITO	15,000.00	26.4%
<b>TOTAL</b>	<b>56,808.28</b>	<b>100.0%</b>

# **ANEXO C3**

## AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES

**TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO**

	MONTO USD.	15,000.00	PLAZO	5	SERVICIO USD.	1,865
	TASA INTERES	8.34%	PAGOS ANUALES	2		
PERIODO	DESBOLSO		INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO	SALDO
0	15,000					15,000.00
1			625.50	1,239.55	1,865.05	13,760.45
2			573.81	1,291.24	1,865.05	12,469.21
3			519.97	1,345.08	1,865.05	11,124.13
4			463.88	1,401.17	1,865.05	9,722.96
5			405.45	1,459.60	1,865.05	8,263.36
6			344.58	1,520.47	1,865.05	6,742.89
7			281.18	1,583.87	1,865.05	5,159.02
8			215.13	1,649.92	1,865.05	3,509.11
9			146.33	1,718.72	1,865.05	1,790.39
10			74.66	1,790.39	1,865.05	0.00

DETALLE	VALOR	AMORTIZACIÓN				
	DEL ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de Constitución	500.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Permiso Patentes Municipales	500.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Afiliación Cámara de Comercio	300.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
<b>Total Activos Intangibles</b>	<b>1,300.00</b>	<b>260.00</b>	<b>260.00</b>	<b>260.00</b>	<b>260.00</b>	<b>260.00</b>

DEPRECIACION								
DETALLE	VALOR DEL BIEN	% DEPREC	AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipos	13,100.00	10%	10	1,310.00	1,310.00	1,310.00	1,310.00	1,310.00
Herramientas y Equipos Oficina	6,250.50	10%	10	625.05	625.05	625.05	625.05	625.05
Equipos de Computación	1,300.00	33%	3	433.33	433.33	433.33		
Vehículos	15,000.00	20%	5	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
<b>Inversión Total en Activos Fijos</b>	<b>35,650.50</b>			<b>5,368.38</b>	<b>5,368.38</b>	<b>5,368.38</b>	<b>4,935.05</b>	<b>4,935.05</b>

DEPRECIACION					
DETALLE	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Equipos	1,310.00	1,310.00	1,310.00	1,310.00	1,310.00
Herramientas y Equipos Oficina	625.05	625.05	625.05	625.05	625.05
Equipos de Computación					
Vehículos					
<b>Inversión Total en Activos Fijos</b>	<b>1,935.05</b>	<b>1,935.05</b>	<b>1,935.05</b>	<b>1,935.05</b>	<b>1,935.05</b>

DETALLE	VALOR DEL BIEN	% VALOR DE RESCATE	VALOR DE RESCATE AÑO 3	VALOR DE RESCATE AÑO 5	VALOR DE RESCATE AÑO 10
Equipos	13,100.00	5%			655.00
Herramientas y Equipos Oficina	6,250.50	5%			312.53
Equipos de Computación	1,300.00	5%	65.00		
Vehículos	15,000.00	10%		1,500.00	
<b>Inversión Total en Activos Fijos</b>	<b>35,650.50</b>		<b>65.00</b>	<b>1,500.00</b>	<b>967.53</b>

# **ANEXO C4**

## COSTO NOMINA DE PERSONAL

*Año 1*

CARGO	SUELDO NOMINAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	APORTE IESS	COST. TOTAL ANUAL	CANTIDAD N° PERSONAS	TOTAL
GERENTE GENERAL	600.00	7,200.00	600.00	200.00	300.00	874.80	9,174.80	1.00	9,174.80
SUPERVISOR DE PRODUCCION	450.00	5,400.00	450.00	200.00	225.00	656.10	6,931.10	1.00	6,931.10
SECRETARIA CONTADORA	300.00	3,600.00	300.00	200.00	150.00	437.40	4,687.40	1.00	4,687.40
VENDEDOR	300.00	3,600.00	300.00	200.00	150.00	437.40	4,687.40	1.00	4,687.40
OBREROS	200.00	2,400.00	200.00	200.00	100.00	291.60	3,191.60	4.00	12,766.40
<b>TOTAL</b>		<b>22,200.00</b>	<b>1,850.00</b>	<b>1,000.00</b>	<b>925.00</b>	<b>2,697.30</b>	<b>28,672.30</b>	<b>8.00</b>	<b>38,247.10</b>

*Año 2*

CARGO	SUELDO NOMINAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	APORTE IESS	COST. TOTAL ANUAL	CANTIDAD N° PERSONAS	TOTAL
GERENTE GENERAL	630.00	7,560.00	630.00	210.00	315.00	918.54	9,633.54	1	9,633.54
SUPERVISOR DE PRODUCCION	472.50	5,670.00	472.50	210.00	236.25	688.91	7,277.66	1	7,277.66
SECRETARIA CONTADORA	315.00	3,780.00	315.00	210.00	157.50	459.27	4,921.77	1	4,921.77
VENDEDOR	315.00	3,780.00	315.00	210.00	157.50	459.27	4,921.77	1	4,921.77
OBREROS	210.00	2,520.00	210.00	210.00	105.00	306.18	3,351.18	4	13,404.72
<b>TOTAL</b>		<b>23,310.00</b>	<b>1,942.50</b>	<b>1,050.00</b>	<b>971.25</b>	<b>2,832.17</b>	<b>30,105.92</b>	<b>8.00</b>	<b>40,159.46</b>

**Año 3**

CARGO	SUELDO	BASICO	DECIMO	DECIMO	VACACIONES	APORTE	COST. TOTAL	CANTIDAD N° PERSONAS	TOTAL
	NOMINAL	ANUAL	TERCERO	CUARTO		IESS	ANUAL		
GERENTE GENERAL	661.50	7,938.00	661.50	220.50	330.75	964.47	10,115.22	1	10,115.22
SUPERVISOR DE PRODUCCION	496.13	5,953.50	496.13	220.50	248.06	723.35	7,641.54	1	7,641.54
SECRETARIA CONTADORA	330.75	3,969.00	330.75	220.50	165.38	482.23	5,167.86	1	5,167.86
VENDEDOR	330.75	3,969.00	330.75	220.50	165.38	482.23	5,167.86	1	5,167.86
OBREROS	220.50	2,646.00	220.50	220.50	110.25	321.49	3,518.74	4	14,074.96
<b>TOTAL</b>		<b>24,475.50</b>	<b>2,039.63</b>	<b>1,102.50</b>	<b>1,019.81</b>	<b>2,973.77</b>	<b>31,611.21</b>	<b>8.00</b>	<b>42,167.43</b>

**Año 4**

CARGO	SUELDO	BASICO	DECIMO	DECIMO	VACACIONES	APORTE	COST. TOTAL	CANTIDAD N° PERSONAS	TOTAL
	NOMINAL	ANUAL	TERCERO	CUARTO		IESS	ANUAL		
GERENTE GENERAL	694.58	8,334.90	694.58	231.53	347.29	1,012.69	10,620.98	1	10,620.98
SUPERVISOR DE PRODUCCION	520.94	6,251.24	520.94	231.53	260.47	759.53	8,023.69	1	8,023.69
SECRETARIA CONTADORA	347.29	4,167.45	347.29	231.53	173.64	506.35	5,426.25	1	5,426.25
VENDEDOR	347.29	4,167.45	347.29	231.53	173.64	506.35	5,426.25	1	5,426.25
OBREROS	231.53	2,778.30	231.53	231.53	115.76	337.56	3,694.68	4	14,778.70
<b>TOTAL</b>		<b>25,699.34</b>	<b>2,141.61</b>	<b>1,157.63</b>	<b>1,070.81</b>	<b>3,122.47</b>	<b>33,191.85</b>	<b>8.00</b>	<b>44,275.88</b>

**Año 5**

<b>CARGO</b>	<b>SUELDO NOMINAL</b>	<b>BASICO ANUAL</b>	<b>DECIMO TERCERO</b>	<b>DECIMO CUARTO</b>	<b>VACACIONES</b>	<b>APORTE IESS</b>	<b>COST. TOTAL ANUAL</b>	<b>CANTIDAD N° PERSONAS</b>	<b>TOTAL</b>
GERENTE GENERAL	729.31	8,751.71	729.31	243.11	364.65	1,063.33	11,152.11	1	11,152.11
SUPERVISOR DE PRODUCCION	546.99	6,563.84	546.99	243.11	273.49	797.51	8,424.94	1	8,424.94
SECRETARIA CONTADORA	364.65	4,375.85	364.65	243.11	182.33	531.67	5,697.61	1	5,697.61
VENDEDOR	364.65	4,375.85	364.65	243.11	182.33	531.67	5,697.61	1	5,697.61
OBREROS	243.11	2,917.28	243.11	243.11	121.55	354.45	3,879.49	4	15,517.97
<b>TOTAL</b>		<b>26,984.54</b>	<b>2,248.71</b>	<b>1,215.53</b>	<b>1,124.36</b>	<b>3,278.62</b>	<b>34,851.76</b>	<b>8.00</b>	<b>46,490.24</b>

## GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIOS

<b>RUBRO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
ARRIENDOS	9,600.00	10,080.00	10,584.00	11,113.20	11,668.86	12,252.30	12,864.92	13,508.16	14,183.57	14,892.75
TELEFONO LUZ AGUA	7,800.00	8,190.00	8,599.50	9,029.48	9,480.95	9,955.00	10,452.75	10,975.38	11,524.15	12,100.36
MANTENIMIENTO EQUIPOS Y VEHICULOS	3,600.00	3,780.00	3,969.00	4,167.45	4,375.82	4,594.61	4,824.34	5,065.56	5,318.84	5,584.78
COMBUSTIBLES (GAS)	2,400.00	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22	3,063.08	3,216.24	3,377.05	3,545.90	3,723.19
IMPLEMENTOS DE LIMPIEZA	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75	7,293.04	7,657.69	8,040.58	8,442.61	8,864.74	9,307.97
<b>Subtotal</b>	<b>29,400.00</b>	<b>30,870.00</b>	<b>32,413.50</b>	<b>34,034.18</b>	<b>35,735.89</b>	<b>37,522.68</b>	<b>39,398.82</b>	<b>41,368.76</b>	<b>43,437.20</b>	<b>45,609.06</b>
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>										
GERENTE	9,174.80	9,633.54	10,115.22	10,620.98	11,152.03	11,709.63	12,295.11	12,909.86	13,555.36	14,233.13
SECRETARIA CONTADORA	4,687.40	4,921.77	5,167.86	5,426.25	5,697.56	5,982.44	6,281.56	6,595.64	6,925.42	7,271.70
<b>Subtotal</b>	<b>13,862.20</b>	<b>14,555.31</b>	<b>15,283.08</b>	<b>16,047.23</b>	<b>16,849.59</b>	<b>17,692.07</b>	<b>18,576.67</b>	<b>19,505.51</b>	<b>20,480.78</b>	<b>21,504.82</b>
<b>TOTAL</b>	<b>43,262.20</b>	<b>45,425.31</b>	<b>47,696.58</b>	<b>50,081.41</b>	<b>52,585.48</b>	<b>55,214.75</b>	<b>57,975.49</b>	<b>60,874.27</b>	<b>63,917.98</b>	<b>67,113.88</b>

## GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN

### **ESCENARIO PESIMISTA**

RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
PUBLICIDAD	4.800.00	5.040.00	5.292.00	5.556.60	5.834.43	6.126.15	6.432.46	6.754.08	7.091.79	7.446.38
MOVILIZACION	1.800.00	1.890.00	1.984.50	2.083.73	2.187.91	2.297.31	2.412.17	2.532.78	2.659.42	2.792.39
COMISIONES (4%)	5.184.00	5.759.42	6.398.72	7.108.98	7.898.07	8.774.76	9.748.76	10.830.87	12.033.10	13.368.77
PERSONAL DE VENTAS	4.687.40	4.921.77	5.167.86	5.426.25	5.697.56	5.982.44	6.281.56	6.595.64	6.925.42	7.271.70
<b>TOTAL</b>	<b>16,471.40</b>	<b>17,611.19</b>	<b>18,843.08</b>	<b>20,175.56</b>	<b>21,617.98</b>	<b>23,180.66</b>	<b>24,874.95</b>	<b>26,713.38</b>	<b>28,709.73</b>	<b>30,879.23</b>

### **ESCENARIO ESPERADO**

RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
PUBLICIDAD	4.800.00	5.040.00	5.292.00	5.556.60	5.834.43	6.126.15	6.432.46	6.754.08	7.091.79	7.446.38
MOVILIZACION	1.800.00	1.890.00	1.984.50	2.083.73	2.187.91	2.297.31	2.412.17	2.532.78	2.659.42	2.792.39
COMISIONES (4%)	5.760.00	6.399.36	7.109.69	7.898.86	8.775.64	9.749.73	10.831.95	12.034.30	13.370.11	14.854.19
PERSONAL DE VENTAS	4.687.40	4.921.77	5.167.86	5.426.25	5.697.56	5.982.44	6.281.56	6.595.64	6.925.42	7.271.70
<b>TOTAL</b>	<b>17,047.40</b>	<b>18,251.13</b>	<b>19,554.05</b>	<b>20,965.45</b>	<b>22,495.54</b>	<b>24,155.63</b>	<b>25,958.15</b>	<b>27,916.81</b>	<b>30,046.74</b>	<b>32,364.65</b>

### **ESCENARIO OPTIMISTA**

RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
PUBLICIDAD	4.800.00	5.040.00	5.292.00	5.556.60	5.834.43	6.126.15	6.432.46	6.754.08	7.091.79	7.446.38
MOVILIZACION	1.800.00	1.890.00	1.984.50	2.083.73	2.187.91	2.297.31	2.412.17	2.532.78	2.659.42	2.792.39
COMISIONES (4%)	8.640.00	9.599.04	10.664.53	11.848.30	13.163.46	14.624.60	16.247.93	18.051.45	20.055.16	22.281.29
PERSONAL DE VENTAS	4.687.40	4.921.77	5.167.86	5.426.25	5.697.56	5.982.44	6.281.56	6.595.64	6.925.42	7.271.70
<b>TOTAL</b>	<b>19,927.40</b>	<b>21,450.81</b>	<b>23,108.89</b>	<b>24,914.88</b>	<b>26,883.36</b>	<b>29,030.50</b>	<b>31,374.13</b>	<b>33,933.96</b>	<b>36,731.79</b>	<b>39,791.75</b>

## GASTOS DE CONSTITUCION

Constitución de la compañía	500.00
Permiso de patentes municipales	500.00
Afiliación a la Cámara de Comercio	300.00
<b>TOTAL</b>	<b>1,300.00</b>

## COSTO DE VENTAS

### *ESCENARIO PESIMISTA*

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
MOD	19,697.50	20,682.38	21,716.49	22,802.32	23,942.43	25,139.56	26,396.53	27,716.36	29,102.18	30,557.29
CIF	5,184.00	5,759.42	6,398.72	7,108.98	7,898.07	8,774.76	9,748.76	10,830.87	12,033.10	13,368.77
MP	33,203.52	36,523.87	40,176.26	44,193.89	48,613.27	53,474.60	58,822.06	64,704.27	71,174.69	78,292.16
<b>TOTAL</b>	<b>58,085.02</b>	<b>62,965.67</b>	<b>68,291.47</b>	<b>74,105.18</b>	<b>80,453.78</b>	<b>87,388.92</b>	<b>94,967.35</b>	<b>103,251.50</b>	<b>112,309.97</b>	<b>122,218.22</b>

### *MANO DE OBRA DIRECTA (MOD)*

CARGO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
SUPERVISOR DE PRODUCCION	6,931.10	7,277.66	7,641.54	8,023.61	8,424.80	8,846.04	9,288.34	9,752.75	10,240.39	10,752.41
4 OBREROS	12,766.40	13,404.72	14,074.96	14,778.70	15,517.64	16,293.52	17,108.20	17,963.61	18,861.79	19,804.88
<b>TOTAL</b>	<b>19,697.50</b>	<b>20,682.38</b>	<b>21,716.49</b>	<b>22,802.32</b>	<b>23,942.43</b>	<b>25,139.56</b>	<b>26,396.53</b>	<b>27,716.36</b>	<b>29,102.18</b>	<b>30,557.29</b>

### *COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION (CIF)*

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
CIF	5,184.00	5,759.42	6,398.72	7,108.98	7,898.07	8,774.76	9,748.76	10,830.87	12,033.10	13,368.77
<b>TOTAL</b>	<b>5,184.00</b>	<b>5,759.42</b>	<b>6,398.72</b>	<b>7,108.98</b>	<b>7,898.07</b>	<b>8,774.76</b>	<b>9,748.76</b>	<b>10,830.87</b>	<b>12,033.10</b>	<b>13,368.77</b>

**COSTOS MATERIA PRIMA (MP)**

ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD (lb.)	PRECIO (lb.)	COSTO UNITARIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Harina Blanca	2	0.2	0.4	20,736.00	22,809.60	25,090.56	27,599.62	30,359.58	33,395.54	36,735.09	40,408.60	44,449.46	48,894.40
Harina Integral	0.5	0.25	0.125	6,480.00	7,128.00	7,840.80	8,624.88	9,487.37	10,436.10	11,479.72	12,627.69	13,890.46	15,279.50
Especias	0.05	0.5	0.025	1,296.00	1,425.60	1,568.16	1,724.98	1,897.47	2,087.22	2,295.94	2,525.54	2,778.09	3,055.90
Bandejas	1	0.03	0.03	1,555.20	1,710.72	1,881.79	2,069.97	2,276.97	2,504.67	2,755.13	3,030.64	3,333.71	3,667.08
Plástico térmico	1	0.005	0.005	259.20	285.12	313.63	345.00	379.49	417.44	459.19	505.11	555.62	611.18
Almidón	0.02	0.2	0.004	207.36	228.10	250.91	276.00	303.60	333.96	367.35	404.09	444.49	488.94
Salvado	0.01	0.15	0.0015	77.76	85.54	94.09	103.50	113.85	125.23	137.76	151.53	166.69	183.35
Etiqueta	1	0.05	0.05	2,592.00	2,851.20	3,136.32	3,449.95	3,794.95	4,174.44	4,591.89	5,051.07	5,556.18	6,111.80
<b>TOTAL COSTOS UNITARIOS</b>			<b>0.6405</b>	<b>33,203.52</b>	<b>36,523.87</b>	<b>40,176.26</b>	<b>44,193.89</b>	<b>48,613.27</b>	<b>53,474.60</b>	<b>58,822.06</b>	<b>64,704.27</b>	<b>71,174.69</b>	<b>78,292.16</b>

### ESCENARIO ESPERADO

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
MOD	19,697.50	20,682.38	21,716.49	22,802.32	23,942.43	25,139.56	26,396.53	27,716.36	29,102.18	30,557.29
CIF	5,760.00	6,399.36	7,109.69	7,898.86	8,775.64	9,749.73	10,831.95	12,034.30	13,370.11	14,854.19
MP	36,892.80	40,582.08	44,640.29	49,104.32	54,014.75	59,416.22	65,357.85	71,893.63	79,082.99	86,991.29
<b>TOTAL</b>	<b>62,350.30</b>	<b>67,663.82</b>	<b>73,466.47</b>	<b>79,805.50</b>	<b>86,732.82</b>	<b>94,305.51</b>	<b>102,586.33</b>	<b>111,644.29</b>	<b>121,555.28</b>	<b>132,402.77</b>

### MANO DE OBRA DIRECTA (MOD)

CARGO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
SUPERVISOR DE PRODUCCION	6,931.10	7,277.66	7,641.54	8,023.61	8,424.80	8,846.04	9,288.34	9,752.75	10,240.39	10,752.41
4 OBREROS	12,766.40	13,404.72	14,074.96	14,778.70	15,517.64	16,293.52	17,108.20	17,963.61	18,861.79	19,804.88
<b>TOTAL</b>	<b>19,697.50</b>	<b>20,682.38</b>	<b>21,716.49</b>	<b>22,802.32</b>	<b>23,942.43</b>	<b>25,139.56</b>	<b>26,396.53</b>	<b>27,716.36</b>	<b>29,102.18</b>	<b>30,557.29</b>

### COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION (CIF)

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
CIF	5,760.00	6,399.36	7,109.69	7,898.86	8,775.64	9,749.73	10,831.95	12,034.30	13,370.11	14,854.19
<b>TOTAL</b>	<b>5,760.00</b>	<b>6,399.36</b>	<b>7,109.69</b>	<b>7,898.86</b>	<b>8,775.64</b>	<b>9,749.73</b>	<b>10,831.95</b>	<b>12,034.30</b>	<b>13,370.11</b>	<b>14,854.19</b>

**COSTO MATERIA PRIMA (MP)**

ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD (lb.)	PRECIO (lb.)	COSTO UNITARIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Harina Blanca	2	0.2	0.4	23040	25344	27878.4	30666.24	33732.86	37.106.15	40,816.77	44,898.44	49,388.29	54,327.11
Harina Integral	0.5	0.25	0.125	7200	7920	8712	9583.2	10541.52	11,595.67	12,755.24	14,030.76	15,433.84	16,977.22
Especias	0.05	0.5	0.025	1440	1584	1742.4	1916.64	2108.3	2,319.13	2,551.05	2,806.15	3,086.77	3,395.44
Bandejas	1	0.03	0.03	1728	1900.8	2090.88	2299.97	2529.96	2,782.96	3,061.26	3,367.38	3,704.12	4,074.53
Plástico térmico	1	0.005	0.005	288	316.8	348.48	383.33	421.66	463.83	510.21	561.23	617.35	679.09
Almidón	0.02	0.2	0.004	230.4	253.44	278.78	306.66	337.33	371.06	408.17	448.98	493.88	543.27
Salvado	0.01	0.15	0.0015	86.4	95.04	104.54	115	126.5	139.15	153.06	168.37	185.21	203.73
Etiqueta	1	0.05	0.05	2880	3168	3484.8	3833.28	4216.61	4,638.27	5,102.10	5,612.31	6,173.54	6,790.89
<b>TOTAL COSTOS UNITARIOS</b>			<b>0.6405</b>	<b>36892.8</b>	<b>40582.08</b>	<b>44640.29</b>	<b>49104.32</b>	<b>54014.75</b>	<b>59,416.22</b>	<b>65,357.85</b>	<b>71,893.63</b>	<b>79,082.99</b>	<b>86,991.29</b>

### ESCENARIO OPTIMISTA

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
MOD	19,697.50	20,682.38	21,716.49	22,802.32	23,942.43	25,139.56	26,396.53	27,716.36	29,102.18	30,557.29
CIF	8,640.00	9,599.04	10,664.53	11,848.30	13,163.46	14,624.60	16,247.93	18,051.45	20,055.16	22,281.29
MP	55,339.20	60,873.12	66,960.43	73,656.48	81,022.12	89,124.33	98,036.77	107,840.45	118,624.49	130,486.94
<b>TOTAL</b>	<b>83,676.70</b>	<b>91,154.54</b>	<b>99,341.46</b>	<b>108,307.09</b>	<b>118,128.01</b>	<b>128,888.49</b>	<b>140,681.23</b>	<b>153,608.26</b>	<b>167,781.83</b>	<b>183,325.51</b>

### MANO DE OBRA DIRECTA (MOD)

CARGO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
SUPERVISOR DE PRODUCCION	6,931.10	7,277.66	7,641.54	8,023.61	8,424.80	8,846.04	9,288.34	9,752.75	10,240.39	10,752.41
4 OBREROS	12,766.40	13,404.72	14,074.96	14,778.70	15,517.64	16,293.52	17,108.20	17,963.61	18,861.79	19,804.88
<b>TOTAL</b>	<b>19,697.50</b>	<b>20,682.38</b>	<b>21,716.49</b>	<b>22,802.32</b>	<b>23,942.43</b>	<b>25,139.56</b>	<b>26,396.53</b>	<b>27,716.36</b>	<b>29,102.18</b>	<b>30,557.29</b>

### COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION (CIF)

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
CIF	8,640.00	9,599.04	10,664.53	11,848.30	13,163.46	14,624.60	16,247.93	18,051.45	20,055.16	22,281.29
<b>TOTAL</b>	<b>8,640.00</b>	<b>9,599.04</b>	<b>10,664.53</b>	<b>11,848.30</b>	<b>13,163.46</b>	<b>14,624.60</b>	<b>16,247.93</b>	<b>18,051.45</b>	<b>20,055.16</b>	<b>22,281.29</b>

**COSTOS MATERIA PRIMA (MP)**

ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD (lb.)	PRECIO (lb.)	COSTO UNITARIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Harina Blanca	2	0.2	0.4	34560	38016	41817.6	45999.36	50599.3	55,659.23	61,225.15	67,347.66	74,082.43	81,490.67
Harina Integral	0.5	0.25	0.125	10800	11880	13068	14374.8	15812.28	17,393.51	19,132.86	21,046.14	23,150.76	25,465.84
Especias	0.05	0.5	0.025	2160	2376	2613.6	2874.96	3162.46	3,478.70	3,826.57	4,209.23	4,630.15	5,093.17
Bandejas	1	0.03	0.03	2592	2851.2	3136.32	3449.95	3794.95	4,174.44	4,591.89	5,051.07	5,556.18	6,111.80
Plástico térmico	1	0.005	0.005	432	475.2	522.72	574.99	632.49	695.74	765.31	841.85	926.03	1,018.63
Almidón	0.02	0.2	0.004	345.6	380.16	418.18	459.99	505.99	556.59	612.25	673.48	740.82	814.91
Salvado	0.01	0.15	0.0015	129.6	142.56	156.82	172.5	189.75	208.72	229.59	252.55	277.81	305.59
Etiqueta	1	0.05	0.05	4320	4752	5227.2	5749.92	6324.91	6,957.40	7,653.14	8,418.46	9,260.30	10,186.33
<b>TOTAL COSTOS UNITARIOS</b>			<b>0.6405</b>	<b>55339.2</b>	<b>60873.12</b>	<b>66960.43</b>	<b>73656.48</b>	<b>81022.12</b>	<b>89,124.33</b>	<b>98,036.77</b>	<b>107,840.45</b>	<b>118,624.49</b>	<b>130,486.94</b>

**COSTO UNITARIO/PRECIO**

PRODUCTO	COSTO	UTILIDAD	PRECIO
CARNE VEGETAL SEITAN	0.6405	74.38%	2.5

# **ANEXO C5**

**FLUJO DE EFECTIVO CON APALANCAMIENTO**

**ESCENARIO OPTIMISTA**



**FLUJO DE EFECTIVO CON APALANCAMIENTO**

**ESCENARIO ESPERADO**



**FLUJO DE EFECTIVO CON APALANCAMIENTO**

**ESCENARIO PESIMISTA**



**FLUJO DE EFECTIVO SIN APALANCAMIENTO**  
**ESCENARIO OPTIMISTA**



**FLUJO DE EFECTIVO SIN APALANCAMIENTO**

**ESCENARIO ESPERADO**



**FLUJO DE EFECTIVO SIN APALANCAMIENTO**  
**ESCENARIO PESIMISTA**



# **ANEXO D6**

## COSTO DE OPORTUNIDAD

El costo de oportunidad se calculara con la siguiente formula:

$$r = rf + \beta (rm - rf) + rp$$

$r$  = rendimiento esperado

$rf$  = tasa libre de riesgo

$(rm - rf)$  = tasa de mercado

$rp$  = riesgo país

Los datos a utilizarse serán:

Bono del Tesoro EEUU 10 años (rf)	0.041 3
-----------------------------------	------------

Fuente: <http://www.terra.com/noticias/articulo/html/act1041356.htm>

Coeficiente Beta No Apalancado de Empresa Similar a VITALESA (?)	
Nombre de la Empresa	Beta
Food Procesing	0.67

Fuente: [http://pages.stern.nyu.edu/adomodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/adomodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Prima de mercado para pequeñas empresas (rm- rf)	0.134 7
--	------------

Fuente: MYERS, BREALEY, "Principios de Finanzas Corporativas", 7ma. Edición, Mc. Graw Hill, 2003, p.108.

Riesgo País (28 mayo 2008)	0.055 4
----------------------------	------------

Fuente: Banco Central del Ecuador

### Costo de Oportunidad No Apalancado

$$r = rf + \beta_{no\ apalancada} (rm - rf) + rp$$

$$r = 4,13\% + 0,67 (13,47\%) + 5,54\%$$

Costo de Oportunidad No Apalancado	18.69 %
------------------------------------	------------

Los datos a utilizarse serán:

Bono del Tesoro EEUU 10 años (rf) 0.041  
3

Fuente: <http://www.terra.com/noticias/articulo/html/act1041356.htm>

Coeficiente Beta No Apalancado de Empresa Similar a VITALESA (?)

Nombre de la Empresa	Beta
Food Procesing	0.77

Fuente: [http://pages.stern.nyu.edu/adomodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/adomodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Prima de mercado para pequeñas empresas (rm- rf) 0.134  
7

Fuente: MYERS, BREALEY, "Principios de Finanzas Corporativas", 7ma. Edición, Mc. Graw Hill, 2003, p.108.

Riesgo País (28 mayo 2008) 0.055  
4

Fuente: Banco Central del Ecuador

Costo de Oportunidad Apalancado

$$r = r_f + \beta_{\text{no apalancada}} (r_m - r_f) + r_p$$

$$r = 4,13\% + 0,77 (13,47\%) + 5.54\%$$

Costo de Oportunidad Apalancado 20.04  
%