



Universidad
Casa Grande

UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO

UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

MODELO DE NEGOCIO

“BE VEGAN”:

GERENCIA DE ESTUDIO DE MERCADO

Elaborado por:

MELISSA LORENA ESPINOZA TORRES

Tutoría por: Galo Montenegro Alvarez

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración de Empresas

Guayaquil, Ecuador
Diciembre, 2022

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Melissa Lorena Espinoza Torres** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy la autora del trabajo titulado “**Modelo de Negocio Be Vegan: Gerencia de Estudio de Mercado**”, el cual forma parte del proyecto **Modelo de Negocio “Be Vegan”**.
2. Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes **Alarcón Guacon Josué Guillermo, Baidal Peña Victor Santiago, Espinosa Carrión Luis Enrique, Morán Arámbulo Antonella Paulethe y Parrales León Ronald Stalin**

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los desarrollados de dicho trabajo



Melissa Lorena Espinoza Torres

0952689891

Declaro que

Yo, Melissa Lorena Espinoza Torres en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio Be Vegan: Gerencia de Estudio de Mercado**” de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.

A handwritten signature in black ink, reading "Melissa Espinoza Torres". The signature is written in a cursive style and is enclosed within a thin, hand-drawn oval border. Below the signature is a solid horizontal line.

Melissa Lorena Espinoza Torres

0952689891

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo analiza la viabilidad del proyecto de crear una empresa “Be Vegan” la cual es capaz de certificar los establecimientos que ofrecen opciones veganas como son los restaurantes, cafeterías y empresas que elaboren productos a base de plantas, el desarrollo de este modelo de negocio se realizó a partir de una serie de etapas las cuales fueron testeadas en los establecimientos seleccionados.

El proceso del desarrollo de la idea comenzó con el Design Thinking el cual mostró que había una necesidad dentro de la industria de Alimentación Saludable. Mejorar e innovar la manera en que se preparan los alimentos veganos sugiere un gran reto pero es necesario llevar un control más estricto, el cual permita que la automatización de los procesos sea más eficiente. Este modelo busca generar grandes cambios capaz de solucionar la contaminación cruzada en esta industria.

La etapa del estudio de mercado permitió validar y testear el problema identificado así como la solución planteada, 153 establecimientos fueron identificados como empresas que venden productos veganos de los cuales se tomó en cuenta 6 establecimientos los mismos que fueron abordados para realizar una entrevista la cual permite encontrar aspectos de mejora en la solución, adicional se realizó un focus group para conocer los aspectos, inquietudes y modus operandi de la comunidad vegana. La realización de este testeo ayudó a conocer más de fondo los problemas que tenían los establecimientos veganos y la comunidad, dando como resultado una aceptación por parte de ambos por el servicio ofrecido con las mejoras sugeridas por parte de ellos.

El diseño del plan de marketing supuso la identificación de los canales por el cual la audiencia a las que nos dirigimos se siente más atraída, realizar la apertura de las redes oficiales de Be Vegan fue muy importante ya que es el medio por el cual se van a comunicar los eventos, tips, ferias, etc, que se van a realizar. Por otro lado el desarrollo de la página web

también es de suma importancia debido a que uno de los canales de ventas por el cual los clientes nos pueden mandar sus requerimientos, además de compartir información relevante del servicio que se ofrece que son las certificaciones veganas y sus beneficios.

La identificación de los puestos de trabajo y de los objetivos generales y específicos se realizaron en el estudio administrativo, el cual propone contar con un equipo de trabajo capacitado para llevar a cabo las funciones requeridas por la empresa, el diseño de la estructura jerárquica se hizo de acuerdo a las necesidades requeridas para la conformación de la empresa, así mismo el desarrollo los objetivos es la línea por la cual el equipo de trabajo se debe regir para alcanzar dichos objetivos a corto y largo plazo.

En la parte del análisis financiero se tomó en consideración todos los aspectos que suponen un inversión cada una de las etapas anteriores, por lo que se precisa una inversión inicial de \$7684,72 para llevar a cabo el plan de inversión, se realizó una proyección de ingresos por los próximos 5 años alineado al estudio de mercado, la realización de análisis da como resultado una tasa de interna de retorno (TIR) del 57,25% muy superior a la tasa mínima aceptable (TMAR) de 19,38% y valor actual neto (VAN) de \$16897,07, y la inversión inicial se recupera en 1,05 años.

Este documentos es el resultado de trabajo colaborativo de los estudiantes Josué Guillermo Alarcón Guacón, Luis Enrique Espinosa Carrión, Ronald Stalin Parrales Leon, Antonella Paulette Morán Arámbulo, Melissa Lorena Espinoza Torres y Victor Santiago Baidal Peña y explica el plan de negocios del proyecto denominado “Be Vegan”; por tal razón los contenidos están relacionados con los otros documentos que completan el trabajo genera, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

Palabras clave

Vegano - Seguridad - Certificación - Empático - Información

Consideraciones Éticas

La idea planteada en este modelo de negocio surge de nuestro trabajo de investigación colaborativa que nos llevó a encontrar las necesidades insatisfechas de las personas que llevan un estilo de vida alimenticio vegano por elección propia o por razones de salud. Cada una de las ideas presentadas por las gerencias son originales y propias de cada autor, por lo que, dentro del desarrollo de este modelo de negocios prima la ética y el respeto a la propiedad intelectual ya que la teoría que se ha considerado relevante para el desarrollo del trabajo ha sido citada correctamente según la normativa para no cometer plagio.

Índice

Resumen Ejecutivo	3
Antecedentes y Justificación	8
Objetivo General y Específicos del proyecto	9
Objetivo general:	9
Objetivos específicos	9
Breve descripción del Modelo de Negocio Completo	10
Gerencia: Estudio de Mercado	12
Investigación de mercado	12
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	12
Población y Muestra	12
Tabla 2: Total de Restaurantes/Cafeterías	12
Diseño de la Investigación	13
Desarrollo de Técnicas de Investigación	13
Entrevistas a profundidad	13
Focus group	13
Resultados de la investigación	14
Tabla 3: Resultado de las entrevistas a los dueños de los restaurantes	14
Tabla 4: Resultado del grupo focal a personas veganas	15
Análisis de las 5 C's	17
Contexto	17
Análisis Pestel	17
Político	17
Económico	17
Social	17
Tecnológico	18
Ecológico	19
Legal	19
Compañía	20
Tabla 5: Análisis FODA	20
Clientes	21
Mercado Objetivo	21
Mercado Potencial	21
Demanda Potencial	21
Tabla 2: Total de Restaurantes/Cafeterías	21
Descripción del mercado	22
Competencia	22
Competencia directa	22

Competencia indirecta	22
Gráfico 1: Mapa de Competencia	23
Análisis competitivo de la industria (5 F. Porter)	23
Amenaza de nuevos competidores	23
Rivalidad de competencia	23
Amenaza de sustitutos	24
Poder de negociación con proveedores	24
Poder de negociación con clientes	24
Colaboradores	25
Conclusión	25
Conclusiones y recomendaciones	26
Conclusiones	26
Recomendaciones	27
Bibliografía	29
Anexos	31
Anexo 1: Total de servicios de comidas (alimentos y bebidas)	31
Anexo 2: Total de restaurantes registrados en la provincia del Guayas	31
Anexo 3: Crecimiento de la industria 2021	32
Anexo 4: Entrevista a Amanda Clarck, nutricionista	33

Antecedentes y Justificación

El problema que hemos identificado dentro del consumo saludable para veganos, es la poca confiabilidad que tienen los restaurantes que ofrecen menús con opciones veganas y a esto se le suma también la poca variedad, esto causa que las personas con este estilo de vida se sientan preocupados, de modo que cuando asisten a un restaurante en Guayaquil nadie le puede asegurar que su plato que solicitó cumplan todos los requisitos para que se considere vegano, de modo que se incurre a la contaminación cruzada. Para Real, Jeanneth (2019) en un artículo señala que “La contaminación cruzada es el proceso mediante el cual los alimentos entran en contacto con otros que están cocinados o no y que terminan por contaminarse como resultado del intercambio de sustancias ajenas”. Dicho esto hay que tener en cuenta que las personas que son veganas no consumen alimentos cárnicos y sus derivados, ni alimentos que provengan de los animales tales como: leche de vaca, huevos, queso, etc. Este hecho los establecimientos deben tener muy en cuenta a la hora de elaborar productos para las personas veganas.

Frente a esta problemática lo que se propone como solución es certificar los establecimientos veganos para que de esta forma puedan ofrecer seguridad alimentaria a las personas veganas, esto se logra siguiendo los estándares para la elaboración de estos productos, a través de una auditoría para conocer todo el proceso de elaboración del producto, desde la obtención de la materia prima hasta el producto terminado. con el servicio ofrecido, buscamos dar un de valor agregado a aquellos establecimientos que adquieran nuestros servicios, como por ejemplo una mayor visualización en redes sociales y auditorías constantes.

El testeo del producto mínimo viable (MVP) dejó grandes resultados dando como resultado un modelo de negocio viable y rentable, para este testeo se armó un pitch de venta

el cual consistía en visitar a los establecimientos seleccionados y hacer una presentación del servicio que ofrecemos, detallar los tipos de certificación que ofrecemos:

Apto vegano: para establecimientos 100% veganos

Vegan friendly: para establecimientos que dentro su portafolio de productos tienen opciones veganas.

Alimentos a base de plantas: para empresas que elaboran productos veganos (snacks, bebidas, sustituto de la carne o proteína vegetal, etc).

Se visitó y se entrevistó a los siguientes restaurantes: Giorgios Mediterranean Grill, La Casa del Tomahawk, En Serio es Vegano, Buggy Garden, Nebafit y Kelao. El testeo del MVP (Mínimo Producto Viable) nos dejó como resultado que uno de los restaurantes al que visitamos optara por una certificación Vegana, la cual la está manejando nuestro socio clave Internacional Vegan Certificate, hasta el momento de la redacción de este documento se puede decir que ya hubo 2 reuniones entre el socio clave y Buggy Garden. Este caso nos permitirá conocer más a fondo sobre los procesos para certificar a las empresas, ya que estamos trabajando en conjunto.

Objetivo General y Específicos del proyecto

Objetivo general:

Crear una empresa capaz de certificar a los establecimientos veganos dentro de la ciudad de guayaquil.

Objetivos específicos

- Determinar el número de establecimientos que vendan productos veganos.
- Desarrollar un pitch de venta.
- Realizar un diagrama de proceso para la certificación.
- Determinar y analizar la viabilidad financiera del modelo de negocio.

Breve descripción del Modelo de Negocio Completo

El modelo de negocio planteado está conformado por las siguientes gerencias: gerencia de design thinking, gerencia de estudio de mercado, gerencia de estudio de marketing, gerencia de estudio administrativo, gerencia de estudio técnico y gerencia del estudio financiero las cuales siguen una misma secuencia. La creación de este modelo empezó con el planteamiento del problema en la etapa de design thinking en la cual se lanzaron muchas ideas todas centradas en el tema de Alimentos Saludables, el primer acercamiento y prototipo de idea supuso que tenemos que cambiar el enfoque la solución frente al problema planteado. El mapa de empatía ayudó a encontrar los insight que tenía la idea prototipada, con lo que se procedió a realizar el modelo canvas del modelo de negocio, los 8 puntos que lo conforman muestra cómo funciona este modelo, conociendo así los canales de publicidad, socios claves, la propuesta de valor etc.

La parte del estudio de mercado es la más importante y un reto a la vez porque había que determinar la cantidad de establecimientos veganos en Guayaquil, dato que en ese momento era difícil de determinar, y que casualmente ese número nos servirá más adelante para determinar los ingresos por el servicio ofrecido. Las entrevistas realizadas en esta etapa se desarrollaron con el fin de testear la solución propuesta con los ajustes que se le realizaron después del primer testeo, adicional se realizó un grupo focal con personas veganas para conocer sus gustos, proceso de compra, y en general conocer un poco más sobre el veganismo a través de la experiencias de los entrevistados.

Conociendo un poco más sobre los clientes principales el siguiente paso fue diseñar un plan de marketing para dar a conocer aspectos de la empresa que se estaba formando, compartir información relevante en la cuenta de Instagram tales como eventos, ferias, nuevos establecimientos de comida etc. Adicional dentro del plan de marketing también contempla

rubros cómo pautas publicitarias las mismas que serán divulgadas por la selección de medios escogido por el director de Marketing.

En la parte administrativa se encuentra el diseño de la estructura jerárquica la cual muestra los puestos necesarios para poner en marcha el modelo de negocio, el diseño de cada puesto así cómo de sus funciones fueron diseñados en base a las necesidades de la empresa, al ser una empresa nueva en el mercado el tema de salario está por debajo de la media, pero no deja de ser atractivo, estos salarios están contemplados en en los costos fijos que mantiene la empresa.

El diseño del diagrama de flujo supone los pasos que nuestro personal debe seguir para poder otorgar una certificación los clientes, desde que el cliente hace el primer contacto hasta el mantenimiento del servicio extendido que se ofrece, En la sección del estudio técnico se detalla cómo funcionan los diferentes tipos de certificaciones que se ofrece, cuales son los beneficios, los acuerdos de confidencialidad que se firma entre las partes involucradas, hasta detallar los pasos para realizar la auditoría que es la parte esencial a la hora de revisar los procesos en la elaboración de los productos veganos, ya que sin la aprobación del auditor no se puede entregar la respectiva certificación, y cómo en las demás etapas las inversiones en esta gerencia también están contempladas en el análisis financiero.

Y por último en el análisis financiero están contempladas todos las inversiones necesarias para poner en marcha el modelo de negocio, en la cual se detalla el valor de la inversión inicial, a cuanto asciende los costos fijos, con el número de establecimientos encontrados en el estudio de mercado se diseñó la proyección de ventas

Gerencia: Estudio de Mercado
Investigación de mercado

Objetivo General

Conocer el nivel de aceptación de una empresa de certificaciones vegana la cual permita aumentar los estándares de calidad en los productos veganos que ofrecen los diferentes restaurantes y negocios relacionados.

Objetivos Específicos

- Comprender los hábitos de consumo vegano y su evolución en la ciudad de Guayaquil.
- Identificar a los clientes potenciales que puedan acoger nuestra idea de negocio.
- Identificar el número de restaurantes que hay en la ciudad de Guayaquil y qué porcentaje cuentan con menús veganos
- Identificar nuestra competencia directa e indirecta
- Identificar a los clientes potenciales que puedan acoger nuestra idea de negocio.

Población y Muestra

En la ciudad de Guayaquil según datos del Ministerio de turismo (Mintur) se registraron 1.631 restaurantes y 262 cafeterías que da un total de 1.893, De los cuales el 12% corresponde a restaurantes y cafeterías que tienen menú vegano (159 restaurantes y cafeterías)

Tabla 2: Total de Restaurantes/Cafeterías

#	Tipo de Restaurantes/Cafeterías	Restaurantes/Cafeterías
1.	100% Veganos	40
2.	Con opciones veganas	119
3.	Total de Restaurantes/Cafeterías	159

Fuente: *Elaboración propia*

Diseño de la Investigación

La investigación que se va a realizar tiene como punto principal conocer las tendencias de consumo vegano en la ciudad de Guayaquil e identificar la evolución de esta nueva tendencia en los siguientes años. Con esto queremos brindar a nuestro consumidor final un buen estilo de vida mediante los restaurantes que son nuestro primer cliente. Para aquello nuestra investigación será de carácter cualitativo para conocer a profundidad a nuestro grupo objetivo, comprender su punto de vista sobre nuestro proyecto y saber su disposición a colaborar.

Desarrollo de Técnicas de Investigación

Para la recolección de los datos será primordial contar con la ayuda de las siguientes herramientas:

Entrevistas a profundidad

- Se realizará entrevistas a dueños de restaurantes que tengan dentro de su menú opciones veganas, su manera de proceder ante esta nueva tendencia y exigencias que traen los veganos.
- Se realizará entrevistas a los CEO de las certificadoras para conocer el negocio, entender el procedimiento y exigencias que debemos de cumplir para la consecución de una alianza estratégica y convertimos en la primera certificadora a nivel nacional.
- Se realizará entrevistas a profesionales como: nutricionistas, ingenieros en alimentos y de carreras afines para conocer más el comportamiento de los veganos desde un punto de vista profesional.

Focus group

- Se realizará un total de dos grupos focales con personas jóvenes que han optado por seguir el veganismo, para de esta manera comprender su estilo de vida y consumo.

Resultados de la investigación

Tabla 3: Resultado de las entrevistas a los dueños de los restaurantes

Preguntas	Restaurante #1	Restaurante #2	Restaurante #3	Restaurante #4
¿Cuál es su nombre y qué cargo ocupa dentro de la empresa?	Tec. Xavier Vera FRUTABAR (Dueño)	Chef. Fernando Arévalo La Pepa de Oro	Magdalena's Bakery Repostería vegana (Dueña)	Veggie & Veggie Restaurante Vegano - vegetariano (Dueño)
¿Con qué frecuencia las personas solicitan un menú vegano?	3 a 5 por día	4 a 7 veces por día	Dependiendo de la ocasión 6 a 8 veces por semana	10 a 15 veces por día
¿Usted considera que el menú vegano que ofrecen actualmente es variado?	Si	No	Si	Si
En qué momento del día hay más aforo de clientes	Almuerzo	Almuerzo/Cena	-	Almuerzo
¿Qué cree usted que los clientes valoran más en el restaurante?	Atención al cliente	Ambiente del restaurante	Sabor de los postres	Atención al cliente
¿Usted es consciente que los platillos veganos tienen un proceso más complejo en su preparación?	Si	Si	Si	Si
¿Usted conoce acerca de las certificaciones veganas?	Si	Si	Si	Si
¿Usted cuenta con una certificación vegana para sus productos o menú?	No	No	No	No
Usted estaría dispuesto a obtener una certificación	Si estaría dispuesto a obtener una certificación pero no por lo vegano sino por una de alimentación sana.	Si estaría dispuesto a obtener la certificación vegana porque el negocio se debe adaptar a las nuevas tendencias.	Si me interesa el tema de las certificaciones, porque sería un excelente respaldo para los mis productos y mi emprendimiento.	Estuve buscando certificaciones pero lo dejé en standby por la pandemia ya que no tenía ingresos para adquirirla.

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 4: Resultado del grupo focal a personas veganas

Preguntas	Persona #1	Persona #2	Persona #3	Persona #4	Persona #5
Nombre & Edad	Juan Carlos Vélez 22 años	Iván Reyes 23 años	Ana Espinoza 22 años	Michelle Pallo 22 años	Melanie 22 años
¿Por cuánto tiempo han sido veganos?	Vegano desde hace 5 meses	Vegano desde hace 7 años	Vegana desde hace 2 años	Vegano desde hace 7 años	Vegana desde hace 4 años
¿Por qué decidieron ser veganos o vegetarianos?	En contra del maltrato animal, y por un mundo sustentable	El maltrato animal.	Maltrato animal y bienestar para la salud.	Maltrato animal y bienestar de la salud.	El consumo excesivo de carne, problemas de salud y maltrato animal.
En sus casas quienes son veganos solo ustedes o su familia también	Único integrante vegano en la familia.	Tres familiares son veganos.	Única vegana en su familia.	Única vegana en la familia.	Dos integrantes de la familia son veganas.
¿Creen que los Menús que ustedes tienen son monótonos?	Si es monótono, porque como no tengo tiempo por lo general siempre repito el plato.	A veces un poco	-	En mi caso para nada porque lo compró en un restaurante vegano/vegetariano hay muchas opciones	Un poco.
Al momento de comprar algo vegano o vegetariano que es lo primero que ven?	El precio y ver si tiene alguna certificación que diga que realmente sea vegana.	Antes de comprar algo lo revisa y busco algún tipo de certificado o los ingredientes	-	-	Precio.

<p>Cuando ustedes van a un restaurante normal con su familia o amigos como lo escogen? ¿Los incluyen a ustedes en la decisión?</p>	<p>Cuando estoy con amigos no miramos si hay menú vegano, por lo general traigo mi propia comida vegana.</p>	<p>-</p>	<p>Su familia trata de buscar restaurantes que tengan menú vegano o vegetariano. Pero más comemos en casa.</p>	<p>-</p>	<p>Pide el plato y no come lo de origen animal.</p>
<p>Cómo se sienten con la contaminación cruzada con menús veganos</p>	<p>Es difícil evitar la contaminación cruzada pero deberían respetarlo</p>	<p>Es difícil controlar la contaminación cruzada y es bien difícil encontrar un restaurante que tenga una certificación vegana.</p>	<p>Siempre vamos a un restaurante 100% vegano o vegetariano por temor a que mezclen la comida.</p>	<p>Nunca llegué a comprar por el temor de que cocinaran en el mismo sartén.</p>	<p>La contaminación cruzada no es controlable</p>
<p>Cómo se sentirán con una certificadora que avale que su producto que están consumiendo es 100% vegano.</p>	<p>La certificación te ayuda a ahorrar tiempo y está dispuesto a consumir algo certificado</p>	<p>Me gustaría que todo lo que consuma contenga certificación vegana porque me fijo bastante en eso</p>	<p>-</p>	<p>La certificación ayuda a diferenciar y a hacer más confiables y seguros los productos</p>	<p>La certificación ayuda a detectar los productos veganos, pero el proceso es muy difícil.</p>

Fuente: *Elaboración propia*

Análisis de las 5 C's

Contexto

Análisis Pestel

Político

El ámbito de nuestra industria es un poco incierto por los momentos que está viviendo nuestro país. Por el alza de precios y el descontento del pueblo, el Paro Nacional de junio del 2022 por ejemplo afecta directamente nuestra industria. Los ingredientes no pueden llegar a sus destinos finales y esto crea una cadena de retrasos e incumplimientos que afectan económicamente a los restaurantes y al consumidor final. MONGABAY (2022).

Por otro lado, nuestro país tiene altos niveles de riesgo lo cual ahuyenta la inversión extranjera.

Económico

Según el INEC, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) se elevó y se ubicó en 2,89% en abril de 2022. Además el ingreso promedio de los hogares alcanzó los USD 793,33. Primicias (2022).

La subida de los precios y el alza del IPC, significa una desventaja para los restaurantes ya que muchas personas están eligiendo quedarse en sus casas para no gastar dinero de más. Por otro lado, esta conducta puede hacer que las personas que salgan a comer, elijan un local de comida que valga la pena, con mejores productos y certificaciones que avalen su funcionamiento.

Social

Según Zapata (2021) Cada vez la demanda por alimentos veganos y vegetarianos se incrementa. Durante la pandemia la demanda de estos productos aumentó de un 10% al 40%. “Un estudio de Ipsos en 2019 determinó que en EE.UU. existen 9,7 millones de veganos, y en crecimiento desde el 2004, cuando esta firma de mercado comenzó a monitorear la tendencia,

ha sido del 3000%." Zauzich (2022). Le atribuimos este incremento de demanda ya que las personas cada vez están tomando conciencia acerca de lo que le están dando a sus cuerpos y se está buscando la disminución de consumo de productos animales.

Muchos podrán creer que gracias a la variedad de productos como granos, cereales y vegetales que tiene nuestro país, los platos veganos y vegetarianos que se ofrecen en los restaurantes serían platos completos y nutritivos, pero esto no es así. Muchos restaurantes no cuentan con el conocimiento para ofrecer platos formulados correctamente.

Por otro lado, es importante tomar en cuenta que Ecuador está pasando por momentos muy difíciles de inseguridad, lo cual hace que las personas prefieran quedarse en casa que ir a restaurantes.

Tecnológico

Según la Agenda Digital realizada por el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información vemos un gran cambio tecnológico en el país. La pandemia de Covid-19 marcó un antes y un después en nuestra historia. Para entender correctamente sobre el cambio tecnológico que se dió es importante mencionar a la **inclusión digital**.

Telecomunicaciones.gob.ec. (2022). Durante la pandemia, quedarse en casa obligó a las empresas a incorporar al teletrabajo y a los jóvenes los obligó a estudiar desde casa. Además, se incorporaron las citas médicas digitales, la cultura y habilidades digitales cambiaron por completo.

Por otro lado, las empresas se vieron obligadas a reinventarse. Tuvieron no solo que aumentar sino que también mejorar su presencia en medios digitales. Los negocios tuvieron que incorporar catálogos y formas de pago en línea. Además se vieron obligados a implementar el servicio a domicilio. Otros negocios se vieron obligados a darle un giro a su empresa para lograr sobrevivir.

Ecológico

Cada vez escuchamos más acerca de la tendencia hacia las “modas ecológicas”.

Escuchamos sobre prohibiciones de plásticos de un solo uso, de reformaciones de ropa y de el uso de termos para la reducción de botellas plásticas, pero parece que estamos lejos de lograr los objetivos planteados.

“El 2021 no fue un buen año para el medio ambiente de Ecuador. Aunque el nuevo gobierno prometió una transición ecológica —y hasta incluyó este término en el nombre del Ministerio—, la producción de petróleo y minería ha aumentado y la deforestación continúa arrasando con los bosques amazónicos y andinos.” Montaña (2022) En Ecuador se plantearon los siguientes desafíos ambientales para el 2022:

- Nueva Reserva Marina en Galápagos
- Control de la pesca incidental
- Asegurarse del rumbo a la transformación ecológica
- Fortalecer la gestión de las áreas protegidas

Legal

Hoy en día no tenemos en Ecuador una empresa que certifique productos y las prácticas veganas dentro de los restaurantes. A los consumidores les toca confiar en el criterio de los lugares de comida que frecuentan. Por otro lado, Lozano (2014) afirma que en el país si tenemos diferentes certificados que necesitan los productos alimenticios para ser comercializados.

- FSSC 22000
- Protocolo IFS
- Protocolos BRC
- (APPCC) o GMP
- ISO 22005

Compañía

Tabla 5: Análisis FODA

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">- Primera certificadora Vegana en Ecuador- El tiempo de entrega de la certificación es menor comparado con la competencia internacional.- Precios asequible- Creación de procesos estandarizados	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">- Nicho de mercado sin atender: restaurantes y productos que no cuentan con una certificación que los respalde.- Tendencias de consumo saludable en aumento.- Las personas reflexionan más sobre el maltrato animal y se suman a la causa- Cliente indirecto valora las certificaciones (buena aceptación)- Venta directa con los dueños de las empresas, creando un vínculo cercano.
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">- No contar con la exclusividad de la certificación internacional.- Limitada capacidad financiera para poner en marcha el modelo de negocio.	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">- Posibles nuevos competidores- Poca cultura vegana o saludable per cápita en Ecuador- Macrofactores que afecten al correcto desempeño de la economía en restaurantes. (seguridad,

	<p>económicos, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Parte del mercado aún escéptica en las certificaciones - Poder de negociación con los proveedores (auditores)
--	---

Fuente: *Elaboración propia*

Clientes

Mercado Objetivo

Restaurantes y empresas que se dediquen a producir y comercializar productos veganos los cuales puedan ser sujetos a una certificación vegana en la ciudad de Guayaquil.

Mercado Potencial

Según el Banco Central del Ecuador (BCE) en el reporte final del Producto Interno Bruto (PIB) en el 2021 el servicio de alojamiento y servicio de comida (restaurantes) generó \$18.472,884, lo que representó el 17,4% del PIB de Ecuador. BCE. (2022)

Demanda Potencial

En la ciudad de Guayaquil para el año 2021 hubieron 1.893 restaurantes registrados en la Provincia del Guayas por el Ministerio de Turismo. Ministerio de Turismo (2022).

De los cuales el 12% se dedican exclusivamente al sector vegano, los cuales serán nuestros principales clientes.

Tabla 2: Total de Restaurantes/Cafeterías

#	Tipo de Restaurantes/Cafeterías	Restaurantes/Cafeterías
1.	100% Veganos	40
2.	Con opciones veganas	119
3.	Total de Restaurantes/Cafeterías	159

Fuente: *Elaboración propia*

Descripción del mercado

El mercado en el que se va a desempeñar la certificadora, se centra directamente en las empresas y restaurantes que elaboren y distribuyan alimentos veganos que requieran una certificación para que el consumidor final de ellos pueda comerlos de manera tranquila. Tomando como referencia la ciudad de Guayaquil tenemos 32 restaurantes que ofrecen menús veganos de estos tenemos 10 como potenciales clientes, además existen diversas empresas que elaboran alimentos veganos como es el caso de Cordon Green, Vganos, Nueva Vida entre otras empresas.

Competencia

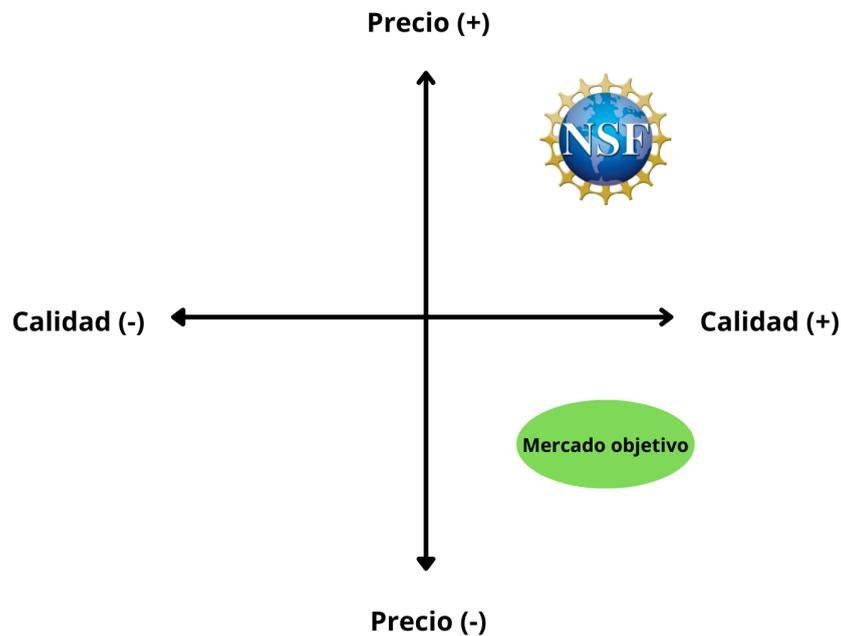
Competencia directa

Be Vegan al ser la primera certificadora vegana en el Ecuador no cuenta con competencia directa, hay empresas que ofrecen servicios similares los cuales consideramos competencia indirecta.

Competencia indirecta

NSF: Es una empresa de prueba, inspección y certificación de productos incluidos productos veganos. Además ofrece servicios de consultoría y capacitación a empresas a nivel mundial. NSF desarrolla estándares de salud pública y programas de certificación que ayudan a proteger los alimentos, el agua y los productos para el consumidor del mundo, y el medio ambiente.

Gráfico 1: Mapa de Competencia



Fuente: *Elaboración propia*

Análisis competitivo de la industria (5 F. Porter)

Con el análisis de las 5 fuerzas de M. Porter se busca determinar si la industria de las certificaciones veganas es favorable o no.

Amenaza de nuevos competidores

Actualmente las empresas pueden obtener una certificación con una de las tantas certificadoras que hay a nivel internacional, aunque la industria de empresas certificadoras veganas se encuentra explotada, Ecuador por el momento no cuenta con una empresa que certifique productos o servicios veganos, por lo que la entrada de nuevos competidores es alta siendo poco favorable.

Rivalidad de competencia

En la industria de las certificaciones veganas hay pocos competidores que ofrecen lo mismo y con ligeras diferencias unas de otras. Para el caso de las certificaciones para productos y servicios veganos la competencia es reducida lo que hace que la competencia se

torne fuerte para ganar territorio ofreciendo lo mismo, en este sentido la rivalidad es débil impulsando que la innovación y otorgar un servicio de calidad genere un punto de inflexión favorable para nosotros.

Amenaza de sustitutos

A lo que respecta con sustitutos para una certificación vegana por el momento no existe, de modo que la única manera de certificar que un producto o servicio cumplen con los parámetros del veganismo es mediante una certificación. En conclusión, la amenaza de sustitutos es favorable por lo mencionado anteriormente.

Poder de negociación con proveedores

El principal proveedor de la industria de las certificaciones veganas es el auditor en alimentos el cual es el encargado de revisar y analizar todo el proceso de producción del producto o servicio para de esa forma con su presentación del informe realizado dar luz verde para obtener la certificación. Por ello al auditor al momento de iniciar el proceso revisión tiene que tener en claro el tema de la confidencialidad, puesto que las empresas le revelan todos los ingredientes en la elaboración de su producto. Para ello el poder de negociación es alto.

Poder de negociación con clientes

El mercado al que nos dirigimos son restaurantes y empresas que desarrollan productos veganos siendo un mercado numeroso y muy competitivo que busca la manera de atraer y fidelizar clientes veganos. En conclusión, la poca oferta que existe en el mercado por parte de la competencia hace que aumente el poder de negociación sobre las empresas, siendo el poder de negociación de los clientes es medio.

Colaboradores

El modelo de negocio a desarrollar los colaboradores y socios estratégicos son de vital importancia, ya que de eso depende la factibilidad y rentabilidad de este proyecto, como principal colaborador tenemos a la certificadora vegana, que es la encargada de otorgar la certificación de un producto, así mismo unos de los socios claves son los auditores que son los encargados de realizar la inspección del proceso de producción del producto a certificar, por otra parte también tenemos a los ingenieros en alimentos los cuales ayudarán en el proceso de revisión de la cadena de producción.

En este sentido la certificadora y los auditores serán los socios indispensables pues con su ayuda se busca dar certificaciones a empresas en Ecuador y por último los consumidores finales también jugarán un papel importante para el desarrollo y constante mejora en los productos.

Conclusión

De acuerdo al análisis de las 5 fuerzas de Porter la industria de las certificaciones es favorable siendo 4 de las 5 C beneficioso para nuestros intereses. Esto se puede entender que la industria de certificaciones está en aumento y no está en un punto de declive.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

La conformación de la idea del modelo de negocio que estamos realizando empezó por el diseño del Design Thinking, donde se identificó un problema en el círculo social de amigos, y es que las personas veganas no se sienten seguros de ir a los restaurantes por el tema de la contaminación cruzada, a raíz de este problema se lanzó una lluvia de ideas, todas relacionadas con el tema de salud, en las diversas reuniones con los tutores se pulió la idea que nos llamó la atención que es crear un empresa que certifique establecimientos que vendan alimentos y productos veganos, está idea se puso a prueba en las entrevista y grupos focales de donde surgen los insight que dan soporte a la idea principal y reafirmó el problema identificado por ende esto fue el punto de partida de la concepción del modelo de negocio que se propone.

En la etapa del estudio de mercado se planteó los objetivos específicos y generales los cuales determinaron el alcance de este estudio. La construcción de este estudio se dificulto por la falta de información que existe actualmente en Guayaquil, este estudio precisa dejar un precedente para las próximas investigaciones relacionadas con el veganismo en el Ecuador. El ministerio de turismo (MINTUR) para el año 2021 identificó 1,893 restaurantes y cafeterías de los cuales el 12% ofrecen opciones veganas a los consumidores.

Se realizó un análisis donde se identificó el Micro y Macro entorno que afecta al target, así como identificar las fortalezas y debilidades del negocio que se propone. En esta etapa se puso a prueba la idea a personas relacionadas con el veganismo (Entrevistas con nutricionista y grupo focal a personas veganas), se lo realizó con el fin de determinar el nivel de aceptación de las certificaciones veganas ya que es el principal servicio que como empresa ofrecemos y por ende la mayor fuente de ingresos. Un punto importante que surgió en esta

etapa es que no hay competidores directos por ende somos los únicos que ofrecemos este servicio.

En la gerencia de Marketing se establecieron los canales de comunicación por el cual el servicio que ofrecemos será comunicado, así como el desarrollo de la página web la cual cuenta con un interfaz amigable. Además se definió que las empresas que decidan obtener una certificación obtendrán beneficios en temas de comunicación tales como: presencia en redes sociales, acceso a ferias y esto ocasiona que la comunidad pueda interactuar con el establecimiento.

En la parte administrativa del modelo de negocio sugiere que las personas que conforman al proyecto formen parte de la designación de los puestos, la creación de los puestos es la siguiente: gerente general, financiero, asesor de marketing, auditor y ejecutivo de ventas. La creación de los objetivos y valores a nivel general sugiere que todas las personas deben seguir las normas para convivir en un buen ambiente laboral. En la sección del estudio técnico se elaboró un diagrama de flujo en el cual muestra los pasos para obtener la certificación vegana, se detallan de manera precisa los distintos tipos de certificación así como los beneficios, teniendo en cuenta la información sobre las certificaciones se testeó en la vida real la venta de las certificaciones (MVP), teniendo resultados aceptables.

Para finalizar en la gerencia financiera se determina que el proyecto es viable, el análisis muestra que la TIR (Tasa interna de retorno) es superior que la TMAR (Tasa mínima aceptable) y posee un VAN (Valor actual neto) positivo.

Recomendaciones

En la gerencia del estudio de mercado se recomienda el seguimiento sobre el crecimiento de la población vegana en el Ecuador, ya que como se mencionó anteriormente no hay suficiente información sobre la exactitud de personas veganas.

Como recomendación final se sugiere realizar un análisis de las fuerzas del Micro y Macro entorno de manera anual para poder determinar los cambios que se aproximan y que pueden afectar de manera directa o indirecta al target en el que se encuentra el modelo de negocio, además ver de qué manera afecta la creación de nuevas leyes para los restaurantes y también analizar las nuevas tendencias de consumos para estar siempre alineado con lo que el cliente desea.

Bibliografía

BCE. (2022). *La economía ecuatoriana creció 4,2% en 2021, superando las previsiones de crecimiento más recientes*. Obtenido de:

<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1482-la-economia-ecuadoriana-crecio-4-2-en-2021-superando-las-previsiones-de-crecimiento-mas-recientes#:~:text=El%20Producto%20Interno%20Bruto%20>

Blogs.cedia.org.ec. (2022). *Sector Turístico Ecuador: Alojamiento y servicios de comida*. Obtenido de:

<https://blogs.cedia.org.ec/obest/wp-content/uploads/sites/7/2020/06/Turismo-en-Ecuador-Alojamiento-y-servicios-de-comida.pdf>.

El Telégrafo. (2022, 6 abril). *El reto de ser vegano en Ecuador*. El Telégrafo.

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/15/reto-ser-vegano-en-ecuador>

Mongabay Latam (2022). *Los desafíos ambientales de Ecuador en 2022: una verdadera transición ecológica, implementar Escazú y mayores recursos para las áreas protegidas*. Obtenido de:

<https://es.mongabay.com/2022/01/desafios-ambientales-de-ecuador-en-2022/>.

Primicias (2022). *La inflación llegó a 2,89% en abril de 2022, según el INEC*.

Obtenido de:

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-ecuador-abril-alimentos-transporte/>.

Telecomunicaciones.gob.ec. (2022). *Agenda Digital Ecuador 2021-2022*.

Conectar-Incluir-Innovar. Obtenido de:

<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Agenda-Digital-del-Ecuador-2021-2022-222-comprimido.pdf>.

MONGABAY(2022). *Ecuador: paro nacional saca a la luz descontento de los pueblos indígenas con el gobierno de Lasso*. Obtenido de:

<https://es.mongabay.com/2022/06/paro-nacional-saca-a-la-luz-descontento-de-pueblos-indigenas-con-el-gobierno-de-ecuador/>

Anexos

Anexo 1: Total de servicios de comidas (alimentos y bebidas)

Registro por provincia en el año : Alimentos y Bebidas Provincia

Canton	Registro	Mesas	Plazas mesas
BALZAR	3	50	304
CORONEL MARCELINO	1	9	36
MARINI IF DAULE	55	688	2.721
DURAN	42	487	1.894
EL EMPALME	7	149	596
EL TRIUNFO	13	186	540
GENERAL ANTONIO ELIZALDE	3	23	92
GUAYAQUIL	2.000	24.379	95.738
MILAGRO	43	546	2.184
NARANJAL	17	268	1.132
NARANJITO	6	69	276
NOBOL	1	6	24
PEDRO CARBO	5	96	384
PLAYAS	22	254	1.016
SAMBORONDON	210	3.175	12.751
SAN JACINTO DE YAGUACHI	1	8	32
URBINA (EL SALITRE (LAS RAMAS	3	46	184
Total general	2.432	30.439	119.904

Anexo 2: Total de restaurantes registrados en la provincia del Guayas

Canton Subactividad Turística

CATEGORÍA	Registro	Mesas	Plazas mesas
5 TENEDORES	1	17	68
3 TENEDORES	5	141	505
2 TENEDORES	16	270	1.072
1 TENEDOR	45	636	2.526
PRIMERA	164	4.136	15.977
SEGUNDA	486	7.369	28.948
TERCERA	559	6.222	24.414
CUARTA	612	4.289	16.997
4 TENEDORES	12	335	1.366
LUJO	7	250	1.000
Total general	1.907	23.665	92.873





Anexo 3: Crecimiento de la industria 2021

Industria	Variación
Refinación de petróleo	23,9%
Alojamiento y servicios de comida	17,4%
Acuicultura y pesca de camarón	16,2%
Transporte	13,1%
Comercio	11,0%
Pesca (excepto camarón)	11,0%
Actividades de servicios financieros	10,0%
Correo y comunicaciones	9,7%
Manufactura (exc. refinación de petróleo)	3,1%
Otros Servicios	3,1%
Actividades profesionales	2,0%
Petróleo y minas	0,8%
Suministro de electricidad y agua	0,8%

Anexo 4: Entrevista a Amanda Clarck, nutricionista

P: ¿Cómo ves el mercado vegano aquí en el Ecuador y cómo va su tendencia de consumo?

R: Estos productos se van expandiendo, antes se podía ver como solo había productos veganos en centros comerciales, ahora como ha estado creciendo este mercado se lo puede encontrar en varios sitios y tiene bastante accesibilidad con el precio.

Es un mercado un poquito más abarcado y si hay varias opciones para gente vegana y los que solamente quieren probar.

P: ¿Usted tiene clientes veganos?

R: Actualmente no, he tenido pacientes que han sido vegetarianos no tan estrictos, son muy pocos la verdad porque ellos son muy estrictos.

P: ¿Cómo percibes esta tendencia en el Ecuador? Crees que va a disminuir o aumentar?

R: Yo considero que poco a poco va a ir aumentando. Si hay bastantes personas que son vegetarianas que se están dando cuenta que el consumo de carne excesivo maltrato animal. Siento que este tipo de alimentación va a crecer.

P: ¿Usted ha visitado restaurantes veganos?

R: Si, lo hago más por curiosidad, porque quiero probar y realmente vale la pena porque es un contenido de calidad.

P: ¿Cómo consideras la dieta vegana?

R: El tema es que es tan estricto el hecho de no comer ningún producto cárnico hace que el paciente tenga ciertos déficit, entonces en cuanto a vitaminas que solamente lo encontramos en los productos cárnicos en esta la B2.

El paciente que siga esta dieta esta bien, va a tener fibra, vitaminas, ciertos minerales, algunas vitaminas algunos minerales no todos y ciertos cereales que ellos consumen que reemplazan la carne como la soya , garbanzo que se lo puede encontrar en el tofu que ellos consumen, la leche de soya, etc, pero no vamos a tener esa vitamina principal que es la B2 que nuestro sistema nervioso lo necesitan. Yo diría que este es uno de los factores más complicados porque si no comes carne tienes que comprar suplementos, eso sería todo.

P: ¿Consideras que una certificación vegana funciona como un plus que brindaría mayor seguridad y podría generar atracción a este tipo de consumidores?

R: Sí sería como un plus, aquí en el Ecuador no respetan tanto o no valorizan a la población que practican ser veganos.