



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Administración de Empresas.

AUTORES:

Albán Lozano Diana Paola
Villacrés Serrano Edwin Gonzalo
García Gavilánez Jessenia Marilyn
Taco Tapia Tania Marisol
Vivas Montañez María Laura
Gordillo Rodríguez Pablo Nicolas

TUTOR:

Ing. Odette Pantoja Díaz, PhD

Plan de negocios para la creación de un restaurante que comercialice alimentos saludables para veganos y vegetarianos en Cumbayá, 2023.

Resumen Ejecutivo

El proyecto de crear un restaurante vegano y vegetariano en Cumbaya, Ecuador cuyo objetivo es realizar el Plan de Negocios para la creación de un restaurante vegano y vegetariano que comercialice alimentos saludables para un segmento de personas con preferencias alimenticias de características diferentes, ofrece una amplia variedad de platos deliciosos y nutritivos, elaborados con ingredientes frescos y de alta calidad, el restaurante busca opciones de alimentación saludable y sostenible para veganos, vegetarianos, flexitarianos y personas con alergias o intolerancias alimentarias.

La ubicación del restaurante en Cumbaya, que es una zona residencial de clase alta con una creciente demanda de opciones de alimentación saludable, será en un local comercial con fácil acceso y estacionamiento, cuya propuesta de valor ofrecerá una experiencia gastronómica única y memorable, con un ambiente acogedor y un servicio de alta calidad. Los platos estarán elaborados con ingredientes frescos y de temporada, y se prestará especial atención a la presentación y al sabor, empleando una estrategia de marketing integral que incluirá publicidad en medios locales, redes sociales, eventos especiales y promociones.

El restaurante estará dirigido por un equipo experimentado con amplia experiencia en la industria de la restauración, misma que apoyado en aspectos coherentes permite al proyecto ser viable financieramente, lo que contribuirá a la promoción de una alimentación saludable y sostenible en la comunidad accesible para todos y contará con una carta para personas con discapacidad visual (sistema braille). La creación de restaurante vegano y vegetariano en Cumbayá constituye una oportunidad atractiva para ofrecer una experiencia gastronómica única y memorable a un público creciente. El proyecto cuenta con un equipo experimentado, una estrategia de marketing sólida y un plan financiero viable.

Palabras clave:

- Vegano
- Vegetariano
- Flexitariano
- Sostenible
- Intolerancia
- Marketing integral
- industria de la restauración
- Braille
- Memorable

Abstract

The project to create a vegan and vegetarian restaurant in Cumbaya Ecuador whose objective is to carry out the Business Plan for the creation of a vegan and vegetarian restaurant that markets healthy foods for a segment of people with dietary preferences of different characteristics, offers a wide variety of delicious and nutritious dishes, made with fresh, high-quality ingredients, the restaurant seeks healthy and sustainable eating options for vegans, vegetarians, flexitarians and people with food allergies or intolerances.

The location of the restaurant in Cumbaya, which is an upper-class residential area with a growing demand for healthy eating options, will be in a commercial premises with easy access and parking, whose value proposition will offer a unique and memorable gastronomic experience, with a Cozy atmosphere and high-quality service. Dishes will be made with fresh and seasonal ingredients, and special attention will be paid to presentation and flavor, using a comprehensive marketing strategy that will include advertising in local media, social networks, special events and promotions.

The restaurant will be managed by an experienced team with extensive experience in the restaurant industry, which supported by coherent aspects allows the project to be financially viable, which will contribute to the promotion of healthy and sustainable eating in the community accessible to all and It will have a menu for people with visual disabilities (Braille system). The creation of a vegan and vegetarian restaurant in Cumbayá constitutes an attractive opportunity to offer a unique and memorable gastronomic experience to a growing audience. The project has an experienced team, a solid marketing strategy and a viable financial plan.

Keywords:

- Vegan
- Vegetarian
- Flexitarian
- Sustainable
- Intolerance
- Comprehensive marketing
- Restoration industry
- Braille
- Memorable

Dedicatorias

Dedico este proyecto mis amados hijos Dylan y Matthew mi mayor motivación de inspiración y apoyo incondicional al igual que a mi familia que a lo largo de esta desafiante travesía académica han caminado a mi lado en cada paso.

Diana Albán

A mi amada esposa Valeria, por ser cada amanecer mi pilar fundamental, mi soporte, mi mejor amiga y mi piedra angular. Gracias por tu apoyo incondicional, tu paciencia y tu amor durante este nuevo reto que inicio hace casi 4 años. A mis maravillosos hijos, Mateo, Ismael y José María, por ser día a día mi fuente de inspiración y motivación incansable. Sus sonrisas, sus miradas y abrazos, me dieron la fuerza para seguir adelante en todo momento sin decaer ante nada ni nadie. Este proyecto es un reflejo de nuestro esfuerzo como familia.

Los amo con todo mi corazón.

“El éxito lento crea carácter, mientras que el éxito rápido crea ego”

Edwin Villacrés

A mis padres, quienes supieron darme su amor y apoyo incondicional de todas las maneras posibles, formarme con carácter y decisión a fin de enfrentar las vicisitudes que presenta la vida, construyendo con sus enseñanzas a un ser humano, cálido y honesto, dispuesto a enfrentar los problemas con ánimo y entereza.

A mi hermano quien fue mi inspiración, mi guía y parte importante para iniciar con este gran sueño.

A mis hijos, a quienes quiero transmitir los valores y enseñanzas aprendidas, a fin de que sean seres humanos fuertes y de bien, mismos que sin darse cuenta han sido mi más grande apoyo, convirtiéndose en la luz que mantiene mi objetivo y mi horizonte fijo, en aquellos momentos oscuros, enseñándome que el amor incondicional y desmedido es real.

A mi esposo quien se ha convertido en el pilar que impulsa mi vida, ganándose mi respeto y admiración cuyos cuidados hacia mi han contribuido a este logro.

A mis profesores, quienes supieron construir con sus enseñanzas al profesional en el cual quería convertirme, guiando mi camino con paciencia y dedicación, absolviendo con profesionalismo y delicadeza las dudas que a diario nos invaden, alimentando la sed inconmensurable de conocimiento, dejando en mi mente la certeza de que nunca se termina de estudiar, convirtiendo ese aspecto impartido en ley de vida que me acompañará en toda mi vida profesional.

Marilyn Gracia

"Este proyecto está dedicado a todos los amantes de la buena comida y del bienestar, que creen en la importancia de cuidar nuestro planeta y a quienes lo habitan. ¡Que este restaurante sea un espacio donde la pasión por la comida vegana/vegetariana se convierta en un deleite para todos los sentidos y un símbolo de un futuro más consciente y saludable!"

Marisol Taco

A Dios, a mis ángeles y al universo por darme la sabiduría, entendimiento y guiar cada uno de mis pasos para poder tener el valor, la constancia, dedicación y determinación

necesaria para poder llevar a cabo mis objetivos personales y profesionales.

A mi familia, a mi mamá por su constante apoyo y paciencia, que sin su amor y palabras de aliento no hubiese podido hacer realidad esta meta personal.

María Laura Vivas

A mi amada familia, cuyo amor y apoyo han sido la fuerza motriz detrás de cada paso que he dado en este viaje académico. A mis padres, Pablo Gordillo y Sandra Rodríguez quienes han sido mis pilares, modelando con paciencia y dedicación el camino hacia la excelencia. Su sacrificio y orientación han sido la brújula que me ha guiado hasta este momento.

A Dayana Moya mi fuente constante de inspiración y compañera en cada desafío. Tu aliento incondicional, comprensión y amor han iluminado mi camino en los momentos más oscuros. Juntos, hemos enfrentado obstáculos y celebrados triunfos, y estoy agradecido por tenerte a mi lado.

Esta tesis es un testimonio de la dedicación y el esfuerzo conjunto de nuestra familia, y dedico este logro a cada uno de ustedes. Gracias por ser mi mayor fuente de fortaleza y motivación.

Pablo Gordillo

Agradecimientos

A mis padres, Ángel y Lourdes, mis hijos Dylan y Matthew y mi hermana Gaby, quienes desde el primer momento creyeron en mí y me han brindado su amor, paciencia y comprensión para que pueda perseguir mis sueños, siendo cada uno de ustedes mi fuente de inspiración, mi apoyo incondicional y mi fuerza durante este trayecto académico que me impulsan a superarme cada día.

A todas las personas que me brindaron su apoyo y contribuyeron de diversas formas en la realización de este proyecto.

A mis compañeros de estudio quienes han estado a mi lado durante esta travesía, compartiendo cada momento de estudio y que hoy celebramos juntos los logros alcanzados.

A mi directora de tesis, Odette Pantoja, por su orientación, y dedicación en la dirección de este proyecto, siendo una guía y apoyo fundamental para lograr los resultados obtenidos para mi crecimiento profesional.

A todos los profesores y mentores que han dejado una huella imborrable en mi formación académica compartiéndome sus conocimientos; hoy no solo puedo decir que la UIDE, cuenta con los mejores docentes, sino que pude haberlo vivido en experiencia propia, que la formación académica que se recibe es de excelencia y que la calidad humana de los docentes es inigualable.

A cada una de las personas que de alguna forma han dejado un impacto positivo en mi vida y han sido parte de mi crecimiento y desarrollo, gracias por su presencia, por sus palabras de aliento y por creer en mí.

Diana Albán

En primer lugar, agradezco a Dios por la vida y poder despertar cada mañana con su luz que ilumina todos mis caminos. A la Universidad Internacional del Ecuador, por brindarme la oportunidad de haber llevado a cabo este proyecto y por el apoyo financiero recibido a través de la beca de acción afirmativa.

Quiero también expresar mi sentido agradecimiento a mi tutora de la Mgs Odette Pantoja, por su valiosa guía, apoyo y paciencia durante todo el desarrollo de este trabajo. Su conocimiento, experiencia y dedicación fueron fundamentales para la culminación exitosa de este proyecto.

De igual manera, agradezco a mis compañeros de trabajo, por su apoyo y colaboración durante el proceso de elaboración del presente trabajo de titulación. Sus aportes y opiniones fueron de gran ayuda.

Finalmente, quiero agradecer a mi familia; especialmente a mi esposa Valeria, mis maravillosos hijos Mateo Sebastián, Ismael Alejandro y José María, por su amor, apoyo y comprensión, siempre han sido la fuente de inspiración y motivación en todos mis desafíos y metas en la vida. También mi agradecimiento a mi amada madre Dolores, que desde el cielo siempre me bendice.

Edwin Villacrés

A mis padres, esposo, hijos, hermanos, profesores y compañeros, agradezco la compañía brindada en estos años de esfuerzo, tiempo en el cual ha quedado claro que por más que en la vida siempre presenta dificultades, obstáculos y problemas, la convicción de superarse y sobresalir es más fuerte, iluminando el sendero que a diario atravieso, por lo que quiero agradecer a todos los que me apoyaron en este proyecto de vida, reconociendo que sin su apoyo incondicional no habría podido alcanzar este maravilloso sueño.

Marilyn García

" Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todos los que han contribuido y apoyado este emocionante proyecto de crear un restaurante de comida vegana/vegetariana en Cumbayá en 2024. Su entusiasmo y dedicación han sido fundamentales para hacer realidad este sueño. ¡Gracias por ser parte de esta aventura hacia un estilo de vida más saludable y sostenible!"

Marisol Taco

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, a mis ángeles por guiar cada uno de mis pasos.

A mi mamá, Sophia y Canela por ser mi apoyo a diario, sin ustedes no sería nada de lo que soy hoy.

A Paul por ser mi apoyo incondicional.

A mi querida profesora Maggy, gracias por enseñarme amar la odontología, por ayudar abrir mi mente y mi camino hacia el mundo de la administración, gracias por ser luz en mi vida.

María Laura Vivas

Quisiera expresar mi más sincero agradecimiento a mi familia, a mi novia y a Dios por su inquebrantable apoyo durante todo mi proceso de investigación y redacción de esta tesis. Sin su amor, aliento y comprensión, este logro no habría sido posible.

A mi familia mi padre y mi madre, por su constante respaldo emocional, por creer en mí y por brindarme el espacio y la tranquilidad necesarios para concentrarme en este proyecto académico. Agradezco profundamente su sacrificio y dedicación para verme alcanzar mis metas.

A mi querida novia, agradezco tu paciencia infinita, tu comprensión y tu motivación constante. Tu apoyo incondicional ha sido mi mayor fortaleza, y tu presencia ha iluminado los días más desafiantes. Gracias por ser mi fuente de inspiración y por celebrar cada pequeño avance conmigo.

Este logro no solo es mío, sino también de ustedes, quienes han sido pilares fundamentales en mi vida. Aprecio profundamente el amor y el respaldo que me han brindado. ¡Gracias por ser mi inspiración y mi razón para esforzarme cada día!

Con gratitud,

Pablo Gordilo

Índice de Contenidos

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | INTRODUCCIÓN | 27 |
| 2 | OBJETIVO GENERAL..... | 28 |
| 3 | OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 28 |
| 4 | FASE DE EMPATÍA INCLUYENDO MARCO TEÓRICO..... | 28 |
| 4.1 | Hallazgos de la investigación documental | 28 |
| 4.1.1 | Contexto histórico..... | 29 |
| 4.1.2 | Tendencias actuales | 29 |
| 4.1.3 | Beneficios de una dieta vegana y vegetariana | 30 |
| 4.1.4 | Demanda local | 30 |
| 4.1.5 | Competencia | 30 |
| 4.2 | Investigación de campo | 32 |
| 4.3 | Necesidades y características del segmento estudiado..... | 38 |
| 4.4 | Perfil del cliente (Customer Profile) | 40 |
| 4.5 | Clasificar (importancia), frustraciones (intensidad) y alegrías (relevancia) (Mapa de empatía)..... | 41 |
| 4.6 | Mapa de actores..... | 42 |
| 5 | IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA..... | 44 |
| 5.1 | Problemas del segmento seleccionado | 44 |
| 5.2 | Selección del problema de mayor oportunidad de mercado | 44 |
| 5.3 | Árbol de problemas | 45 |
| 5.4 | Propuesta inicial (Fase 3 de Ideación) (con innovación e impacto social) | 45 |
| 6 | IDEA DE NEGOCIO | 45 |
| 6.1 | Propósito..... | 45 |
| 6.2 | Visión | 46 |
| 6.3 | Idea del proyecto Problem-Solution Fit: | 46 |
| 6.3.1 | Producto o servicio | 48 |
| 6.3.2 | Características de la propuesta | 49 |
| 6.3.3 | Propuesta de valor específica (Lienzo de PV)..... | 51 |
| 6.3.4 | Modelo de monetización | 52 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 6.4 | Prototipaje 1.0 | 52 |
| 6.4.1 | Lean CANVAS..... | 53 |
| 6.4.2 | Opciones de prototipos | 57 |
| 6.5 | Análisis del Macroentorno – PESTEL..... | 59 |
| 6.6 | Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter..... | 66 |
| 6.7 | Matriz FODA | 70 |
| 7 | VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD – VIABILIDAD – DESEABILIDAD. | 71 |
| 7.1 | Investigación de Mercado al Mercado Objetivo | 71 |
| 7.2 | Muestra..... | 72 |
| 7.2.1 | Instrumento de recolección de información (<i>Focus Group</i>) | 72 |
| 7.2.2 | Indicadores para la medición de datos y análisis de resultados..... | 74 |
| 7.3 | Resultados de usabilidad | 90 |
| 7.4 | Validación de segmento de mercado. Testing (Designing Strong Experiments)93 | |
| 7.5 | Encaje de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit)95 | |
| 7.5.1 | Product-Market Fit CANVAS | 95 |
| 7.5.2 | Explicar cómo la propuesta llega a ser factible, viable y deseable..... | 97 |
| 7.6 | Explicar cómo la propuesta llega a ser factible, viable y deseable | 98 |
| 7.7 | Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo). | 101 |
| 7.7.1 | PMV Canvas..... | 102 |
| 7.7.2 | Landing Page/ Video comercial | 103 |
| 7.7.3 | Actualización del modelo de Monetización | 103 |
| 8 | PLAN DE MARKETING | 104 |
| 8.1 | Establecimiento de Objetivos..... | 104 |
| 8.2 | Estrategias de Marketing Mix (4Ps)..... | 105 |
| 8.2.1 | Producto..... | 105 |
| 8.2.2 | Precio | 107 |
| 8.2.3 | Plaza..... | 108 |
| 8.2.4 | Promoción..... | 109 |
| 8.3 | Estrategias de Diferenciación..... | 114 |
| 8.4 | Presupuesto de Marketing | 120 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 9 | ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL | 122 |
| 9.1 | Localización | 122 |
| 9.2 | Diseño Organizacional (Organigrama) | 123 |
| 9.3 | Operaciones (Mapa de procesos) | 126 |
| 9.4 | Diseño del Proceso Productivo o servicio (Flujogramas) | 127 |
| 9.5 | Conformación legal | 136 |
| 10 | EVALUACIÓN FINANCIERA..... | 149 |
| 10.1 | Inversión Inicial..... | 149 |
| 10.2 | Presupuesto de Ventas | 151 |
| 10.3 | Punto de Equilibrio | 153 |
| 10.4 | Porcentaje de Ganancia | 154 |
| 10.5 | Estados Financieros (Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja) | 156 |
| 10.5.1 | Estado de Costos..... | 156 |
| 10.5.2 | Depreciación | 160 |
| 10.5.3 | Mano de Obra | 161 |
| 10.5.4 | Estado de Pérdidas y Ganancias (P&G) | 163 |
| 10.5.5 | Estado de Flujo de Caja | 167 |
| 10.6 | Indicadores Financieros (VAN - TIR - Período de recuperación, WACC) | 172 |
| 10.6.1 | Tasa Interna de Retorno (TIR)..... | 172 |
| 10.6.2 | Valor Actual Neto (VAN) | 172 |
| 10.6.3 | Costo de Capital promedio ponderado WACC | 174 |
| 11 | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 177 |
| 11.1 | Conclusiones..... | 177 |
| 11.2 | Recomendaciones | 178 |
| 12 | BIBLIOGRAFÍA..... | 180 |
| 13 | ANEXOS..... | 184 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla 1: Matriz de Leopold de “El Arte de Comer comida Vegana y Vegetariana”. | 141 |
| Tabla 2: Inversión Inicial | 150 |
| Tabla 3: Actividades de Financiamiento (Préstamo)..... | 150 |
| Tabla 4: Capital propio Accionistas..... | 151 |
| Tabla 5: Presupuesto de Ventas | 152 |
| Tabla 6: Proyección de Ventas | 152 |
| Tabla 7: Punto de Equilibrio | 153 |
| Tabla 8: Costos Fijos | 157 |
| Tabla 9: Costos de producción, Escenario 1 | 157 |
| Tabla 10: Costos Variables; Escenario 2 | 158 |
| Tabla 11: Costos Variables: Escenario 3 | 159 |
| Tabla 12: Depreciación de Equipos | 160 |
| Tabla 13: Depreciación de Muebles y Enceres..... | 160 |
| Tabla 14: Mano de Obra Directa | 162 |
| Tabla 15: Mano de Obra Indirecta | 162 |
| Tabla 16: Estado de Pérdidas y Ganancias Escenario 1 | 164 |
| Tabla 17: Estado de Pérdidas y Ganancias Escenario 2 | 165 |
| Tabla 18: Estado de Pérdidas y Ganancias Escenario 3 | 166 |
| Tabla 19: Estado de Flujo de Caja: Escenario 1- Realista..... | 169 |
| Tabla 20: Estado de Flujo de Caja: Escenario 2- Optimista | 170 |
| Tabla 21: Estado de Flujo de Caja: Escenario 3 - Pesimista..... | 171 |
| Tabla 22: Cálculo del WACC | 176 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1: beneficios de la comida saludable | 31 |
| Figura 2: Propuesta de Valor | 31 |
| Figura 3: Rango de edad | 32 |
| Figura 4: Orientación Alimentaria | 32 |
| Figura 5: Motivación de Dieta Vegana | 33 |
| Figura 6: Transparencia de la información sobre los ingredientes | 33 |
| Figura 7: Importancia de un Restaurante Vegano..... | 34 |
| Figura 8: Preferencias de Platos Veganos..... | 35 |
| Figura 9: Importancia de Platos Veganos Saludables..... | 35 |
| Figura 10: Forma parte de comunidades en línea y fuera de línea | 36 |
| Figura 11: Promoción de Eventos en Restaurantes Veganos..... | 36 |
| Figura 12: Escala de atracción de la propuesta de valor | 37 |
| Figura 13: Profile Customer..... | 41 |
| Figura 14: Mapa de empatía | 42 |
| Figura 15: Mapa de Actores..... | 43 |
| Figura 16: Árbol de Problemas | 45 |
| Figura 17: Problem solution fit. | 46 |
| Figura 18: Desarrollo NUF | 47 |
| Figura 19: Lienzo Propuesta de Valor | 51 |
| Figura 20: Modelo de monetización Parte 1 | 52 |
| Figura 21: Modelo de Monetización parte 2..... | 52 |
| Figura 22: Lean Canvas | 53 |
| Figura 23: Creación de app para el proyecto | 57 |
| Figura 24: Prototipo de platos elaborados | 59 |
| Figura 25: Análisis Pestel | 59 |
| Figura 26: Evolución del PIB Real | 61 |
| Figura 27: Inflación Anual promedio acumulada | 62 |
| Figura 28: Indicadores de mercado Laboral y Pobreza | 63 |
| Figura 29: Poderes de la rivalidad competitiva..... | 69 |
| Figura 30: Análisis FODA | 70 |
| Figura 31: Product Market Fit - Canvas | 97 |

| | |
|--|-----|
| Figura 32: Prototipo 2.0 | 101 |
| Figura 33: Producto Mínimo Viable | 102 |
| Figura 34: Video Comercial..... | 103 |
| Figura 35: Actualización modelo de monetización parte 1 | 103 |
| Figura 36: Modelo de monetización parte 2 | 104 |
| Figura 37: Menú..... | 106 |
| Figura 38: Instalaciones del Restaurante | 109 |
| Figura 39: Creación de página del restaurante en Facebook | 111 |
| Figura 40: Alcance de la Interacción en Facebook | 112 |
| Figura 41: Estadísticas de visitas e interacción de página en Facebook..... | 112 |
| Figura 42: Alcance de Publicaciones | 113 |
| Figura 43: Rendimiento | 113 |
| Figura 44: Promoción del producto en la APP | 114 |
| Figura 45: Presupuesto de Marketing | 120 |
| Figura 46: Factores Relevantes | 122 |
| Figura 47: Ubicación..... | 123 |
| Figura 48: Organigrama Empresarial..... | 124 |
| Figura 49: Mapa de procesos | 126 |
| Figura 50: Proceso de gestión financiera del restaurante..... | 127 |
| Figura 51: Proceso de alianzas estratégicas del restaurante..... | 129 |
| Figura 52: Proceso general en un restaurante de comida vegana vegetariana..... | 130 |
| Figura 53: Proceso de pedido de insumos alimenticios y a proveedores..... | 131 |
| Figura 54: Proceso de venta en línea para el restaurante | 132 |
| Figura 55: Proceso de servicio al cliente para el restaurante..... | 133 |
| Figura 56: Representación del cliente..... | 134 |
| Figura 57: Representación del Mesero | 134 |
| Figura 58: Representación de la cocina | 134 |
| Figura 59: Proceso de gestión de calidad e higiene del restaurante..... | 135 |
| Figura 60: Organigrama Operacional | 137 |
| Figura 61: Logo empresarial..... | 142 |

1 Introducción

En la actualidad, la evidente y creciente demanda de todo tipo de alimentos saludables ha conllevado hacia el aumento en el número de personas que han adoptado dietas de índole vegana y vegetariana, esto ha propiciado al aprovechamiento de crear una gran oportunidad en el mundo de la gastronomía. Conscientes de esta tendencia en cantón de Cumbayá, se ha decidido emprender mediante la creación de un restaurante que se especialice en ofrecer una amplia variedad de opciones gastronómicas para veganos y vegetarianos exclusivamente.

Como nuestro objetivo principal es brindar a nuestros clientes una experiencia culinaria única, en donde la premisa fundamental como el sabor y la calidad de los alimentos, sean los principales actores sin dejar de lado los valores éticos y la preocupación por la salud del cliente. También nos orientaremos en desarrollar un menú diverso y creativo, utilizando ingredientes frescos y de origen vegetal como base para nuestras preparaciones.

El restaurante estará ubicado en el sector del valle de Cumbayá, considerada una zona residencial de Quito que se caracteriza por su amor por la naturaleza y su estilo de vida saludable. Será un espacio acogedor y moderno, diseñado para recibir a nuestros clientes con calidez y comodidad.

Nuestro equipo profesional de chefs y nutricionistas, altamente capacitados se encargará de elaborar platos excepcionales y deliciosos que deleitarán a los amantes de la comida vegana y vegetariana con su creatividad e ingenio, así como a aquellos que buscan opciones más saludables sin renunciar al buen sabor que será llevado a su paladar. Nuestra propuesta gastronómica incluirá desayuno, almuerzo y cena, incluyendo deliciosos postres y bebidas naturales. Permanentemente existirá el compromiso de utilizar productos de origen local y orgánicos siempre que sea posible, siendo una oportunidad de apoyar a la agricultura local mediante una producción sostenible. Día a día nos esforzaremos por entregar un servicio impecable, atendiendo las necesidades y preferencias de nuestros clientes en todo momento.

En resumen, nuestro restaurante de comidas saludables, especializado en opciones veganas y vegetarianas busca satisfacer las necesidades de un público cada vez más exigente en Cumbayá, brindando una experiencia culinaria única, sostenible y deliciosa. Estamos muy felices de formar parte de esta gran revolución gastronómica y ser la mejor opción saludable para la comunidad en general.

2 Objetivo General

Realizar el Plan de Negocios para la creación de un restaurante vegano y vegetariano que comercialice alimentos saludables en Cumbayá, para un segmento de personas con preferencias alimenticias de características diferentes, al tiempo que se fomenta un estilo de vida saludable y se contribuye al crecimiento y desarrollo sostenible.

3 Objetivos Específicos

1. Realizar un estudio de mercado para evaluar la aceptabilidad y preferencia de productos veganos y vegetarianos de origen local.
2. Desarrollar un Plan de Marketing para la promoción de productos veganos y vegetarianos en Cumbayá.
3. Examinar la probabilidad y factibilidad del proyecto.
4. Diseñar un ambiente acogedor y atractivo, utilizando materiales sostenibles y detalles eco amigables en la decoración.

4 Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico

4.1 Hallazgos de la investigación documental

De manera general en los últimos años, se ha observado un incremento significativo en la demanda de alimentos saludables y opciones de dieta específicas, como es el caso del veganismo y vegetarianismo. Este nicho de mercado ha generado valiosas oportunidades para emprendedores y empresarios en la industria gastronómica con la alimentación. El objetivo de este proyecto es establecer un restaurante en Cumbayá que se especialice en la

comercialización de alimentos saludables y completos para paladares veganos y vegetarianos, esto ha permitido aprovechar la creciente demanda y verdadera conciencia en cuanto a la importancia de una alimentación balanceada e integral.

4.1.1 Contexto histórico

"Ser vegetariano es ver la vida de una manera más holística, donde todos los seres vivos merecen respeto y compasión". Albert Einstein (1931) afirmó que "Una real comprensión de los beneficios para la salud asociada directamente con una dieta basada en vegetales se ha visto incrementada durante las últimas décadas" Las agrupaciones veganas y vegetarianas han alcanzado una importante popularidad en todo el mundo y por ende han promovido un estilo de vida considerado por ello como más sostenible y ético. Dentro del ámbito local, Cumbayá se ha transformado en un lugar reconocido por su apertura hacia iniciativas de alimentación saludables y sostenibles.

4.1.2 Tendencias actuales

En la actualidad se ha observado como un fenómeno importante el incremento en la demanda de alimentos de tipo veganos y vegetarianos en todo el mundo. Se cree que esta preferencia se debe a que la personas han adquirido una mayor conciencia sobre los efectos contraproducentes y contaminantes en cuanto a la práctica de una agricultura animal en el medio ambiente, así como a también se hacen evidentes los beneficios para la salud en un largo plazo basándose en una dieta apoyada en vegetales. Por lo tanto, este proyecto se beneficia de una oportunidad de negocio que vincula la oferta de alimentos saludables con la demanda actual. Jonathan Safran Foer 2009 señala en su libro comer animales que "Comer carne no es una necesidad, es un hábito. Comer plantas es una elección, es un estilo de vida".

4.1.3 Beneficios de una dieta vegana y vegetariana

Al considerar una dieta vegana/vegetariana bien equilibrada, esta proporciona todos los nutrientes necesarios al cuerpo humano y consigue reducir el riesgo de enfermedades crónicas, tales como enfermedades cardíacas, hipertensión, diabetes tipo 2, obesidad y ciertos tipos de cáncer, etc. Conjuntamente, una dieta de estas características conlleva a corregir la digestión y promover la consecuente pérdida de peso de manera sana y natural. Estos beneficios son considerados muy interesantes para aquellas personas que investigan una forma de alimentación más saludable y consciente. “Colin Campbell, (2006) autor de "El estudio de China", ha investigado los efectos de la dieta en la salud humana a través de su famoso estudio y concluye que una dieta basada en plantas puede prevenir y revertir enfermedades crónicas”.

4.1.4 Demanda local

A nivel local en Cumbayá y sus alrededores, se ve reflejado una creciente demanda de locales y restaurantes que brinden iniciativas veganas y vegetarianas de calidad. El área cuenta con una interesante población joven y educada, que se preocupa por la salud y el medio ambiente, dupla importante que define y materializa un mercado objetivo muy compacto para este tipo de establecimientos.

4.1.5 Competencia

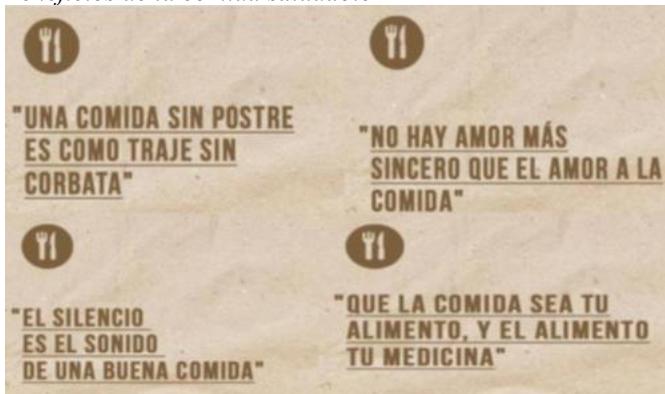
Pese a que en Cumbayá existen algunos restaurantes que ofrecen opciones veganas y vegetarianas, la competencia no es abrumadora. Sin embargo, es esencial brindar un valor agregado y diferenciador en tanto de la implacable competencia, ya sea esto a través de la definición de alta calidad en los ingredientes, la variedad de platos a ofrecer o una orientación que se apoye en la sustentabilidad, el contar para el servicio con profesionales que se involucren en el proceso.

Conclusión

El presente proyecto de crear un restaurante que comercialice alimentos saludables para veganos y vegetarianos en Cumbayá, está basado en una sólida demanda del mercado y en la progresiva razón sobre la importancia de una alimentación correctamente balanceada, la mezcla de una dieta establecida en vegetales con ingredientes frescos y sostenibles no solo busca el satisfacer las necesidades del mercado objetivo, sino que también se posicionará como una iniciativa saludable y ética en la industria de la gastronomía.

Figura 1:

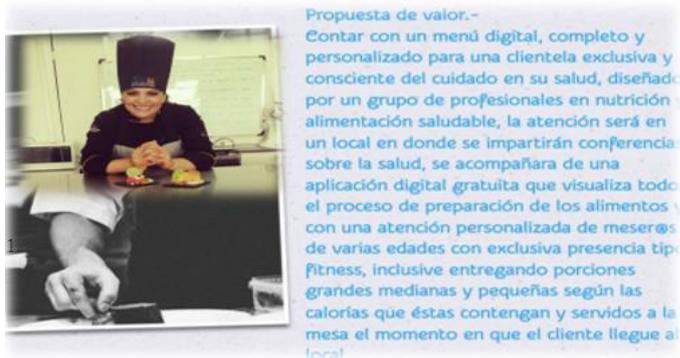
Beneficios de la comida saludable



Nota: Beneficios de comer saludablemente, elaboración propia

Figura 2:

Propuesta de Valor



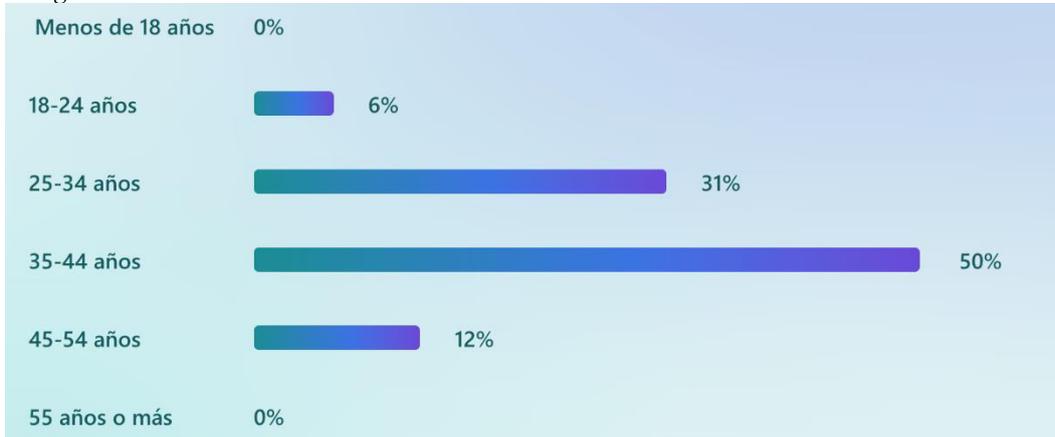
Nota: Elaboración Propia

4.2 Investigación de campo

1. A que rango de edad pertenece

Figura 3:

Rango de edad



Nota: Investigación de campo, elaboración propia

Análisis

La mayoría de los participantes en la encuesta son de 35-44 años, seguido por el grupo de 25-34. Estos resultados proporcionan una visión demográfica clave para la planificación del restaurante, indicando que la población activa y de mediana edad es un segmento significativo.

2. Orientación Alimentaria

Figura 4:

Orientación Alimentaria



Nota: Investigación de campo, elaboración propia

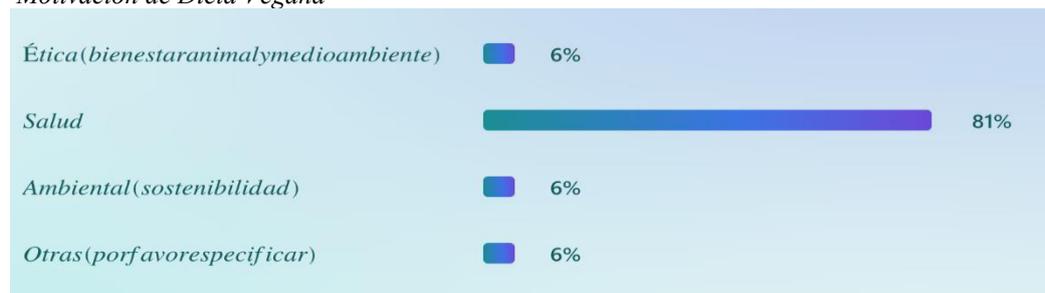
Análisis

La mayoría de los participantes se identifican como ocasionalmente veganos/vegetarianos, indicando una disposición a adoptar dietas basadas en plantas de manera

intermitente. Esto podría sugerir una audiencia receptiva para un restaurante de alimentos saludables que ofrezca opciones veganas y vegetarianas, incluso para aquellos que no siguen estas dietas de manera estricta.

3. ¿Cuál es su principal motivación para seguir una dieta vegana o vegetariana?

Figura 5:
Motivación de Dieta Vegana



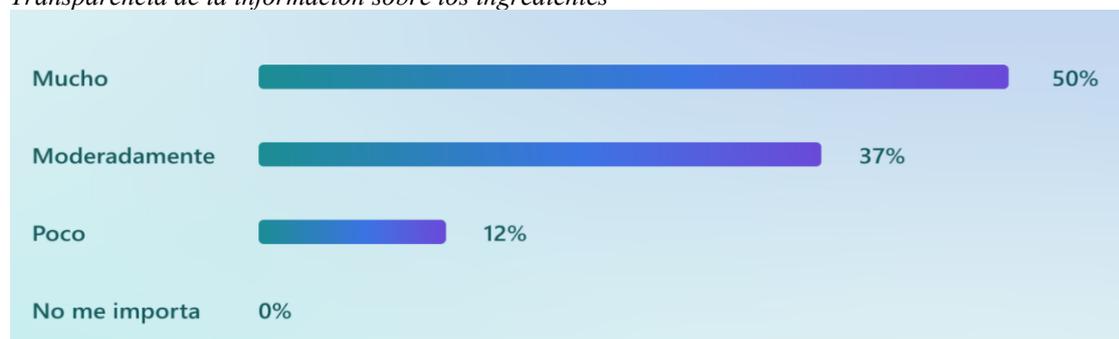
Nota: Investigación de campo, elaboración propia

Análisis

La mayoría de los participantes indican la salud como su principal motivación para seguir una dieta vegana o vegetariana. Este hallazgo sugiere que la demanda de opciones de alimentos saludables podría ser un factor clave para el éxito del restaurante. Sin embargo, la presencia de otras motivaciones, como la ética y la sostenibilidad, también destaca la importancia de abordar diversas perspectivas en la oferta del restaurante.

4. ¿Cuánto valora la transparencia en la información sobre ingredientes y prácticas sostenibles en un restaurante vegano?

Figura 6:
Transparencia de la información sobre los ingredientes



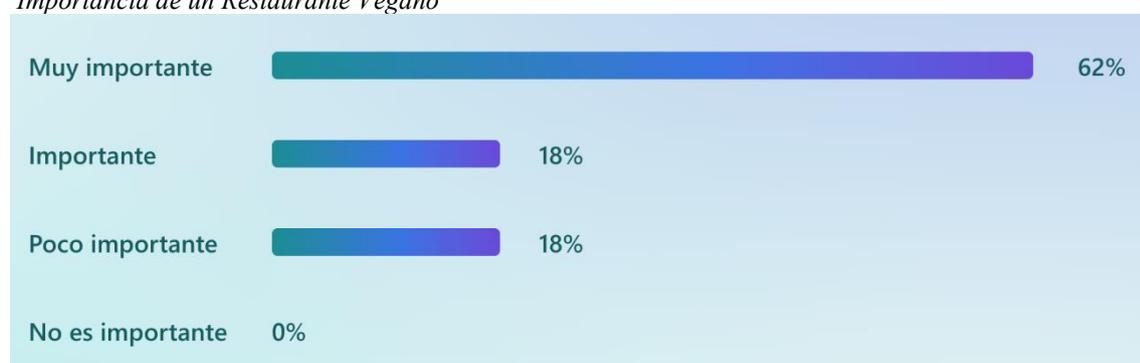
Nota: Investigación de campo, elaboración propia

Análisis

La mayoría de los participantes valoran significativamente la transparencia en la información sobre ingredientes y prácticas sostenibles en un restaurante vegano. Este resultado destaca la importancia de comunicar claramente las fuentes de ingredientes y las prácticas sostenibles, lo que puede influir positivamente en la percepción del restaurante y en la toma de decisiones de los clientes.

5. ¿Qué tan importante es para usted la variedad de opciones en el menú de un restaurante vegano

Figura 7:
Importancia de un Restaurante Vegano



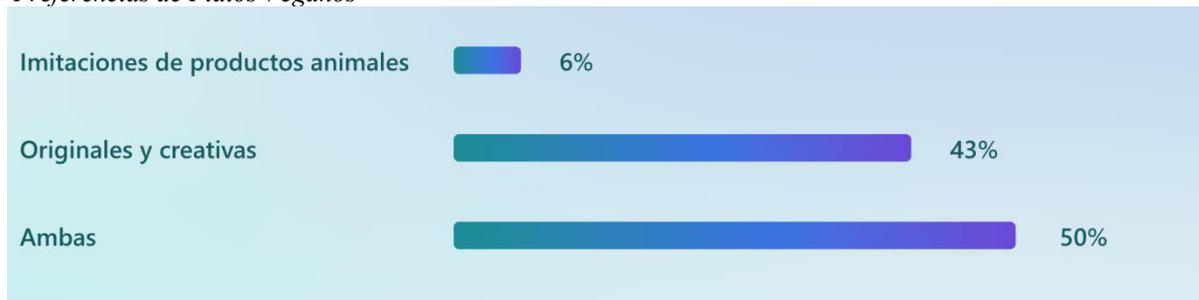
Nota: Investigación de campo, elaboración propia

Análisis

La mayoría de los participantes consideran la variedad de opciones en el menú como muy importante. Este hallazgo subraya la necesidad de ofrecer un menú diverso y atractivo para satisfacer las expectativas de la comunidad interesada en opciones veganas. La demanda de variedad indica la posibilidad de explorar diferentes tipos de platillos y adaptarse a diversos gustos.

6. ¿Prefiere platos veganos que imiten productos de origen animal (por ejemplo, hamburguesas vegetales, quesos veganos) u opciones más originales y creativas?

Figura 8:
Preferencias de Platos Veganos



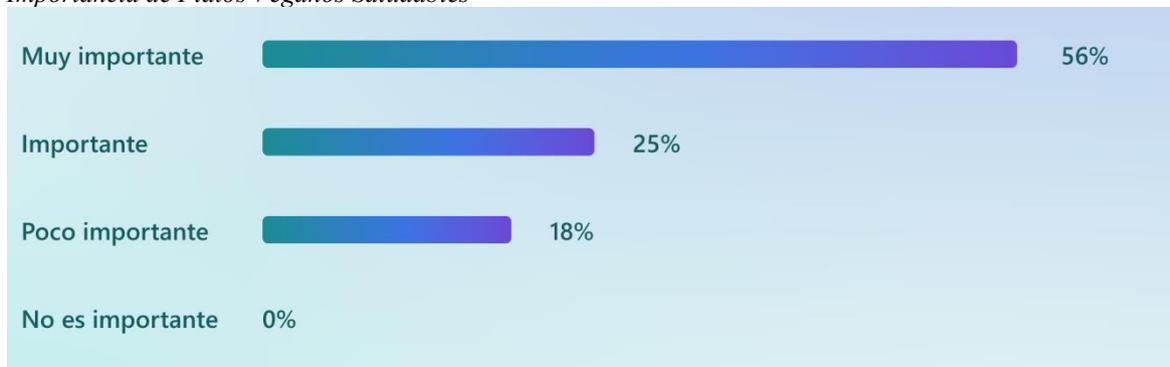
Nota: Investigación de campo, elaboración propia

Análisis

La mayoría de los participantes muestran preferencia por opciones veganas que sean originales y creativas, indicando un interés en experiencias gastronómicas únicas y distintivas. Sin embargo, también hay un grupo considerable que está abierto a ambas opciones, lo que sugiere la importancia de ofrecer variedad en el menú para satisfacer diferentes preferencias.

7. ¿Qué tan importante es para usted que los platos veganos sean saludables y bajos en grasas y azúcares?

Figura 9:
Importancia de Platos Veganos Saludables



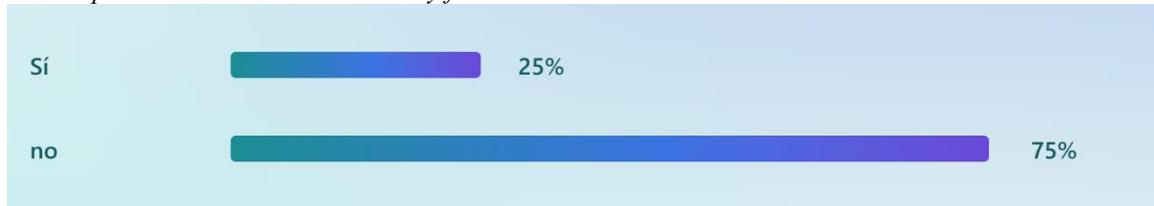
Nota: Investigación de campo, elaboración propia

Análisis

La mayoría de los participantes considera muy importante que los platos veganos sean saludables y bajos en grasas y azúcares. Este resultado destaca la relevancia de ofrecer opciones que no solo sean veganas, sino también alineadas con las preocupaciones de salud, lo que puede ser un factor decisivo para muchos consumidores.

8. ¿Forma parte de comunidades en línea o fuera de línea donde comparte recomendaciones y experiencias sobre restaurantes veganos?

Figura 10:
Forma parte de comunidades en línea y fuera de línea



Nota: Investigación de campo, elaboración propia

Análisis

La mayoría de los participantes no forma parte de comunidades en línea o fuera de línea donde comparten recomendaciones sobre restaurantes veganos. Esto puede sugerir una oportunidad para el restaurante de crear y promover una presencia en plataformas en línea para atraer a este grupo y fomentar la participación comunitaria.

9. ¿Le gustaría que el restaurante organice eventos o actividades que promuevan la comunidad vegana en Cumbayá?

Figura 11:
Promoción de Eventos en Restaurantes Veganos



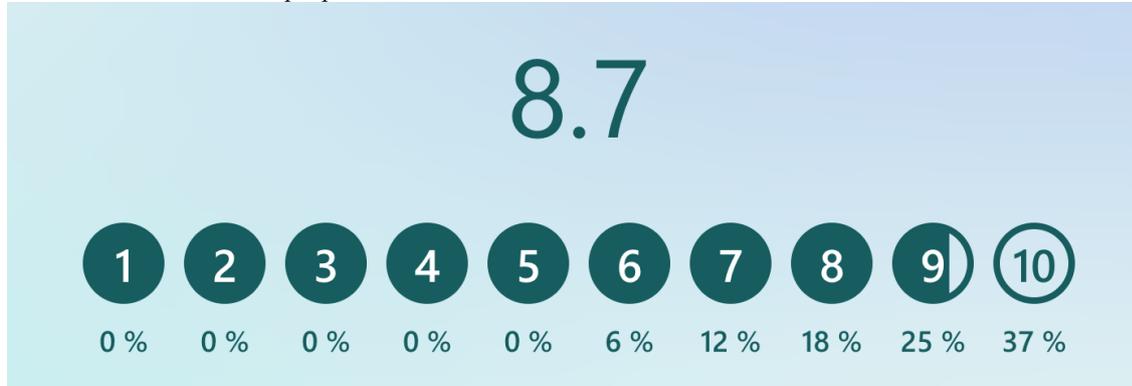
Nota: Investigación de campo, elaboración propia

Análisis

La abrumadora mayoría de los participantes muestra un fuerte interés en que el restaurante organice eventos o actividades para promover la comunidad vegana en Cumbayá. Este dato sugiere una oportunidad para el restaurante de convertirse en un centro comunitario y promotor de iniciativas relacionadas con el veganismo.

10. En una escala del 1 al 10, ¿qué tan atractiva le resulta nuestra propuesta de valor? (siendo 1 nada atractiva y 10 muy atractiva)

Figura 12:
Escala de atracción de la propuesta de valor



Nota: Investigación de campo, elaboración propia

Análisis

La mayoría de los participantes evaluaron la propuesta de valor con puntuaciones altas, especialmente con 8, 9, y 10, lo cual nos dio un promedio de 8.75. Esto indica una fuerte aceptación y entusiasmo hacia la idea del restaurante de alimentos saludables para veganos y vegetarianos en Cumbayá. La minoría que otorgó puntuaciones más bajas podría proporcionar insights útiles para entender posibles áreas de mejora o inquietudes específicas.

Conclusión General:

La encuesta revela una fuerte receptividad y entusiasmo de la comunidad hacia la idea de un restaurante de alimentos saludables para veganos y vegetarianos en Cumbayá. La mayoría de los participantes muestra preferencia por opciones originales y creativas, valora la transparencia en la información y considera importante la variedad y la salud en las opciones del menú. El interés en la participación comunitaria y eventos específicos refuerza la posibilidad de que el restaurante no solo sea un lugar para comer, sino también un centro de la comunidad vegana en la localidad.

4.3 Necesidades y características del segmento estudiado

El segmento de personas que acuden a un restaurante vegano tiene necesidades y características específicas que los distinguen de otros grupos de consumidores. Podemos definir las siguientes necesidades:

- Alimentación basada en plantas: Este segmento busca opciones de comida que estén completamente libres de productos de origen animal, incluyendo carne, lácteos, huevos y miel. Sus necesidades dietéticas se basan en una alimentación vegana.
- Variedad y sabor: Los consumidores de restaurantes veganos buscan una amplia variedad de platos que tengan buen sabor y satisfagan sus papilas gustativas. Esperan opciones creativas y bien sazonadas.
- Opciones saludables: Muchos consumidores veganos valoran la salud y buscan platos con ingredientes frescos y naturales. Están interesados en opciones bajas en grasas saturadas, azúcares y alimentos procesados.
- Etiquetado claro: Los clientes veganos necesitan información clara sobre los ingredientes y métodos de preparación de los alimentos para garantizar que no contengan productos de origen animal.
- Alternativas a productos de origen animal: Buscan alternativas a productos de origen animal, como hamburguesas vegetales, quesos veganos y leches vegetales. También pueden estar interesados en opciones sin gluten.
- Ética y sostenibilidad: Los consumidores veganos suelen estar preocupados por el bienestar animal y el medio ambiente. Buscan restaurantes que compartan estos valores y ofrezcan opciones respetuosas con los animales y sostenibles.

Características del segmento de mercado:

- **Diversidad demográfica:** El segmento de personas que acuden a restaurantes veganos es diverso en términos de edades, género, ingresos y antecedentes culturales.
- **Conciencia de salud:** Muchos de los consumidores veganos tienen una mayor conciencia de su salud y buscan opciones de alimentos que les ayuden a mantener un estilo de vida saludable.
- **Conciencia ambiental:** Este grupo tiende a ser consciente de las implicaciones ambientales de sus elecciones alimenticias y busca apoyar opciones más sostenibles.
- **Flexibilidad:** Algunos consumidores pueden no ser veganos estrictos, pero eligen ocasionalmente restaurantes veganos por razones de salud, éticas o ambientales.
- **Comunidad y redes sociales:** Los consumidores veganos a menudo forman parte de comunidades en línea y fuera de línea donde comparten recomendaciones y experiencias en restaurantes veganos.
- **Educación e información:** Este segmento tiende a estar bien informado sobre la nutrición vegana y está dispuesto a aprender más sobre las opciones disponibles en los restaurantes.

El segmento de personas que acuden a un restaurante vegano busca opciones deliciosas, saludables y éticas que cumplan con sus necesidades dietéticas basadas en plantas. También valoran la transparencia en la información sobre los ingredientes y las prácticas sostenibles. Los restaurantes que comprenden estas necesidades y características pueden atraer y retener a esta base de clientes cada vez más importante.

4.4 Perfil del cliente (Customer Profile)

El perfil del cliente que acude a un restaurante vegano puede variar en función de diversos factores, como la edad, los intereses personales y las motivaciones para seguir una dieta vegana o vegetariana. El cliente típico de un restaurante vegano es una persona que sigue una dieta basada en plantas y que puede estar motivada por razones éticas, de salud o ambientales. Son conscientes de su alimentación y buscan opciones deliciosas y saludables en un ambiente que comparte sus valores veganos. Este perfil de cliente puede variar según edad, género, origen étnico y otros factores demográficos, pero comparte preferencia por la comida vegana. A continuación, presentamos factores claves de nuestro perfil de cliente:

- **Edad:** El cliente típico de un restaurante vegano puede abarcar diversas edades, desde jóvenes adultos hasta personas mayores. Sin embargo, es común encontrar una mayor proporción de clientes jóvenes y de mediana edad que buscan opciones de comida vegana.
- **Orientación alimentaria:** El cliente vegano es aquel que sigue una dieta estrictamente basada en plantas, excluyendo productos de origen animal, como carne, lácteos, huevos y miel. También puede haber clientes vegetarianos que consumen productos lácteos y huevos, pero evitan la carne.
- **Motivaciones:** Las motivaciones para seguir una dieta vegana pueden variar. Algunos clientes lo hacen por razones éticas, preocupados por el bienestar de los animales y el medio ambiente. Otros lo hacen por razones de salud, buscando una alimentación más equilibrada y libre de productos de origen animal.
- **Conciencia ambiental:** Muchos clientes veganos tienen una fuerte conciencia ambiental y eligen este estilo de vida alimenticio como una forma de reducir su

impacto en el medio ambiente. Pueden estar preocupados por cuestiones como la deforestación, la agricultura intensiva y el cambio climático.

- Intereses en la salud: Los clientes veganos a menudo buscan opciones de alimentos que promuevan la salud, como platos bajos en grasas saturadas, azúcares y alimentos procesados. También pueden estar interesados en ingredientes frescos y naturales.
- Comunidad y redes sociales: Algunos clientes veganos son activos en comunidades en línea y fuera de línea donde comparten recomendaciones, recetas y experiencias relacionadas con la alimentación vegana. También pueden seguir a bloggers y personalidades influyentes en redes sociales relacionadas con la cocina vegana, como se muestra en la Figura 13.

Figura 13:
Profile Customer



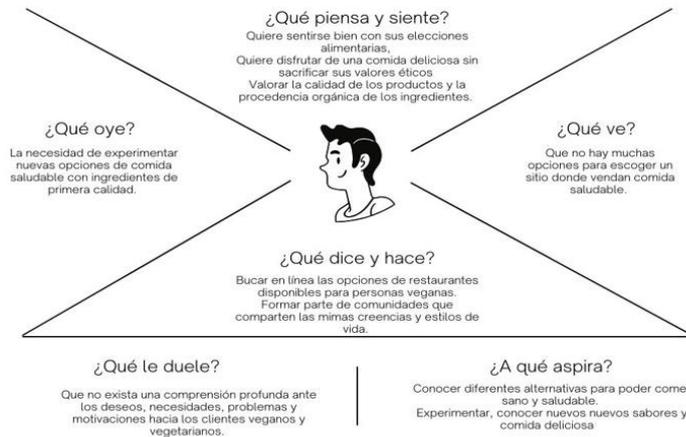
Nota: Elaboración propia

4.5 Clasificar (importancia), frustraciones (intensidad) y alegrías (relevancia) (Mapa de empatía)

El mapa de empatía es una herramienta utilizada para comprender las necesidades, deseos y experiencias de los clientes potenciales de un producto o servicio. A continuación, se

presenta el mapa de empatía para la Creación de un restaurante que comercialice alimentos saludables para veganos y vegetarianos en Cumbayá 2023.

Figura 14:
Mapa de empatía
Mapa De Empatía



Nota: Elaboración propia

El restaurante tiene como filosofía la renovación de comida saludable, con una permanente superación para asegurar nuestra competitividad ante el entorno cambiante, brindando un servicio de mejora continua para satisfacer las necesidades de todos los clientes y consumidores hasta superar sus expectativas, su misión se basa en satisfacer las necesidades gastronómicas del cliente, ofreciendo alimentos y servicios de alta calidad, y salubridad, que sobrepasen las expectativas de la clientela con un equipo de trabajo que permita realizar y mejorar el número uno en restaurantes.

4.6 Mapa de actores

El mapa de actores ofrece una visión de las personas y entidades que pueden afectar o afectar al restaurante vegano. Cada uno de estos actores tiene necesidades, intereses y expectativas específicas, y es fundamental gestionar estas relaciones de manera efectiva para el éxito del negocio.

- Chef y Personal de Cocina: Responsables de la creación y preparación de los platos veganos que asegurando la calidad y presentación de la comida.

- Clientes Veganos: Personas que eligen el restaurante por sus opciones veganas. Contribuyen al éxito y reputación del restaurante.
- Empleados y Personal de Servicio: Contribuyen directamente a la experiencia del cliente y la operación diaria del restaurante.
- Críticos Gastronómicos: Tienen influencia sobre la reputación del restaurante a través de reseñas y publicaciones en línea.
- Inversionistas o Socios Financieros: Personas u organizaciones que han invertido en el restaurante. Pueden tener expectativas financieras y estratégicas.
- Clientes No Veganos: Personas que pueden elegir el restaurante por la variedad de opciones culinarias. Pueden aportar diversidad y crecimiento al negocio.
- Competidores: Otros restaurantes veganos o no veganos en la zona pueden representar competencia directa e indirecta.
- Medios de Comunicación Local: Pueden influir en la visibilidad del restaurante a través de la cobertura mediática.
- Medios de regulación sanitaria de restaurantes. (ARCSA)

Figura 15:
Mapa de Actores



Nota: Elaboración propia

5 Identificación de la Problemática

5.1 Problemas del segmento seleccionado

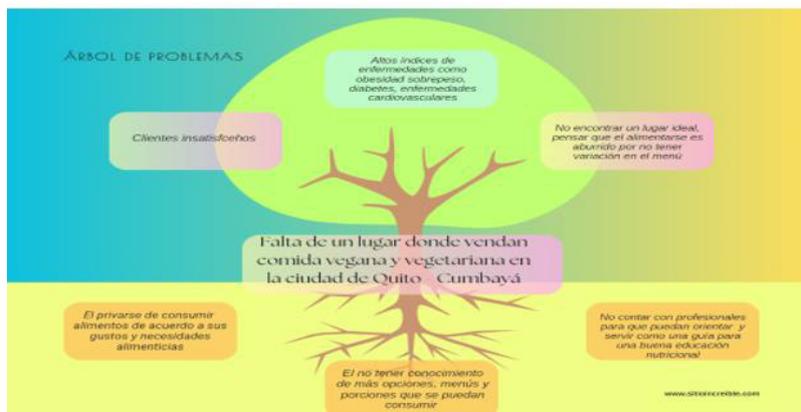
1. Falta de conocimiento de como alimentarse adecuadamente con, alimentos frescos, que sean cultivados sin químicos, el uso de condimentos naturales sin preservantes
2. No contar con menús específicos para personas veganas y vegetarianas
3. No contar con una guía profesional que oriente el consumo de alimentos y bebidas en porciones adecuadas, con un conteo de carbohidratos idóneo y opciones variadas del menú.
4. Falta de tiempo de preparar la comida diaria acorde a una necesidad alimenticia.
5. Falta de un lugar físico para el consumo y degustación de comida vegana y vegetariana.

5.2 Selección del problema de mayor oportunidad de mercado

El mayor problema es no encontrar un lugar físico donde se pueda encontrar un menú variado para gustos diferentes, exigentes para personas veganas y vegetarianas y que además sea manejado con profesionales idóneos orientando y enseñando a los clientes a nutrirse de forma correcta.

5.3 Árbol de problemas

Figura 16:
Árbol de Problemas



Nota: Elaboración propia

5.4 Propuesta inicial (Fase 3 de Ideación) (con innovación e impacto social)

- Crear un restaurante donde se ofrezca comida y bebida saludable y la venta vegana y vegetariana pueda deleitar de un menú acorde a su necesidad o gusto alimenticio.
- Educar a la gente que en general debería consumir alimentos saludables para evitar enfermedades a futuro.
- Contar con profesionales que aporten al menú y dietas nutricionales.
- Implementar un sitio web donde se pueda revisar el menú diario, consejos y guía nutricional acorde a la necesidad de cada paciente.
- Un problema es que bajar altos índices de obesidad, enfermedad de salud pública que afecta a todo el mundo, según datos de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT) de 2018, el 63.4% de los ecuatorianos tienen sobrepeso u obesidad y el 26.6 % en niños y adolescentes.

6 Idea de Negocio

6.1 Propósito

“Ofrecer experiencias culinarias excepcionales que celebren la bondad de los alimentos vegetales inspirando a la comunidad a adoptar un estilo de vida consciente y sostenible”

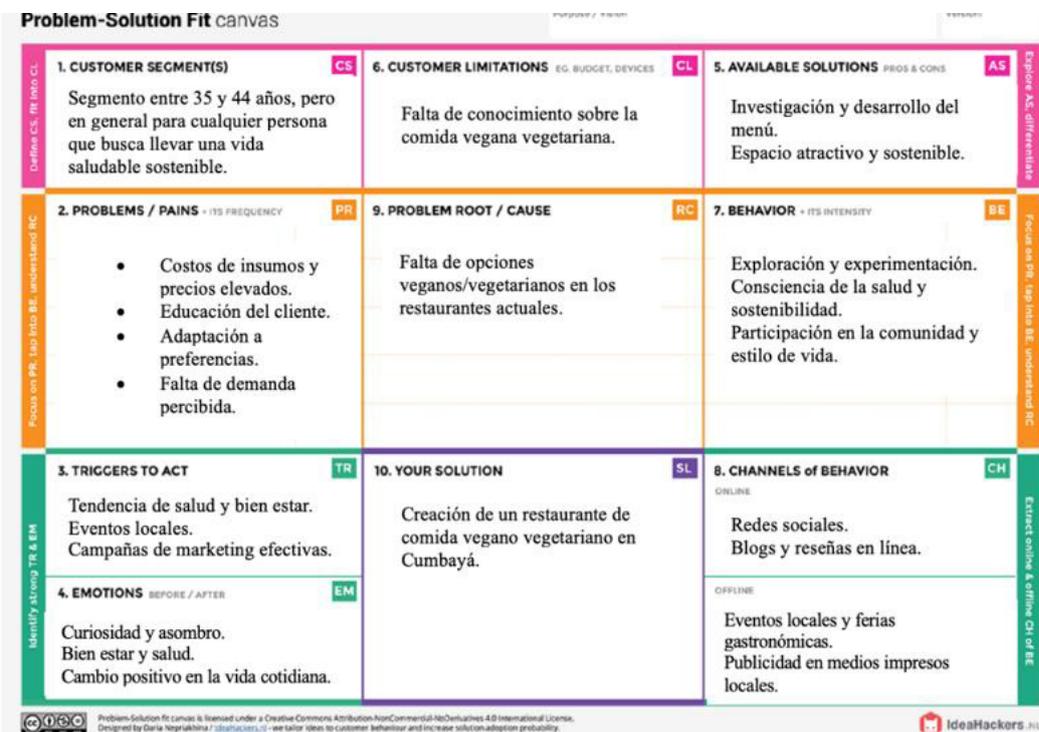
6.2 Visión

“Ser reconocidos como el destino culinario líder en Cumbayá, donde la frescura, la innovación y la sostenibilidad se fusionan para crear platos veganos y vegetarianos excepcionales que deleitan a los comensales y promueven un cambio positivo en la forma en que disfrutamos de la comida”

6.3 Idea del proyecto Problem-Solution Fit

Figura 17:

Problem solution fit.



Nota: Elaboración propia

En el contexto del problema Solution Fit, se ha identificado que la carencia de opciones de comida vegana/vegetariana en Cumbayá constituye el principal desafío. Por tanto, la solución radica en la creación de un restaurante especializado en proporcionar servicios de comida vegana/vegetariana de manera puntual. Este enfoque se fundamenta en la creciente conciencia de las personas respecto a la importancia de adoptar hábitos y estilos de vida saludables, ya sea con el propósito de mantener un peso adecuado o por motivos de salud.

Con la creciente tendencia hacia una alimentación más consciente, se ha identificado una oportunidad para satisfacer la creciente demanda de opciones gastronómicas que no solo sean deliciosas, sino también nutritivas y alineadas con un enfoque de vida saludable. Por tanto, el restaurante vegano/vegetariano ofrece una gran variedad de platillos, elaborados con ingredientes frescos y de calidad, diseñados para atraer tanto a quienes ya han adoptado este estilo de alimentación como a quienes buscan opciones más saludables y sostenibles.

En este mismo sentido, se cree que la apertura de este restaurante llenará un vacío en el mercado local y se convertirá en un espacio donde la comunidad pueda disfrutar de alternativas culinarias que fomentan el bienestar personal y ambiental, por lo que es importante ofrecer una experiencia gastronómica única que refleje el compromiso con la salud, el respeto al medio ambiente y el placer de disfrutar de deliciosos platillos vegetarianos en Cumbayá.

Figura 18:
Desarrollo NUF



Nota: Elaboración propia

La idea del proyecto se centra en un restaurante de alimentos saludables para veganos y vegetarianos en Cumbayá, muestra un fuerte ajuste entre el problema y la solución. La suma total refleja una evaluación positiva del ajuste problema-solución, indicando que el proyecto tiene el potencial de satisfacer de manera efectiva las necesidades no atendidas del mercado local.

6.3.1 Producto o servicio

El producto o servicio que ofrece el restaurante propuesto es la comercialización de alimentos saludables, con un enfoque exclusivo en opciones veganas y vegetarianas. El restaurante se especializa en proporcionar una amplia variedad de opciones gastronómicas que cumplen con las preferencias alimenticias de personas que siguen dietas veganas y vegetarianas.

El restaurante ofrece a sus clientes la oportunidad de diseñar sus propios platos de manera personalizada y única, poniendo énfasis en la ingesta diaria de calorías de cada individuo. Este enfoque permite a los comensales tener un mayor control sobre su dieta y adaptarla a sus necesidades específicas, ya sea para objetivos de pérdida de peso, mantenimiento o ganancia de masa muscular.

Para facilitar esta experiencia personalizada, el menú proporciona una variedad de opciones de ingredientes frescos y saludables que los clientes pueden combinar según sus preferencias y requerimientos nutricionales. Se incluyen opciones de proteínas vegetales, granos integrales, verduras frescas y una selección de salsas y condimentos que complementan la creación de platos equilibrados y deliciosos.

Además, el restaurante cuenta con el apoyo de chefs profesionales y nutricionistas que pueden asesorar a los clientes en la creación de sus platos personalizados, asegurando que cumplan con los estándares nutricionales deseados. Se proporciona información detallada

sobre el contenido nutricional de cada ingrediente, lo que permite a los clientes tomar decisiones informadas sobre su alimentación.

Este enfoque personalizado no solo refleja el compromiso del restaurante con la salud y el bienestar de sus clientes, sino que también destaca la importancia de la transparencia en la información nutricional y el empoderamiento del consumidor en la toma de decisiones alimenticias.

Además de la oferta culinaria, el restaurante se compromete a brindar una experiencia culinaria única, destacando la calidad y el sabor de los alimentos. El ambiente del establecimiento está diseñado para ser acogedor y moderno, con materiales sostenibles y detalles eco-amigables en la decoración. El servicio también se orienta hacia la atención de las necesidades y preferencias de los clientes, proporcionando un espacio que refleja los valores éticos y la preocupación por la salud de los comensales.

Finalmente, el producto o servicio principal del restaurante es la oferta de una experiencia gastronómica saludable y ética, centrada en opciones veganas y vegetarianas, para satisfacer las demandas de un público cada vez más interesado en adoptar estilos de vida saludables y sostenibles.

6.3.2 Características de la propuesta

El restaurante vegano y vegetariano se distingue por ofrecer una experiencia culinaria única, saludable y deliciosa. Por lo que hay el compromiso de satisfacer las necesidades de los clientes conscientes de la salud, brindando opciones de alimentos frescos y nutritivos. El menú del restaurante es personalizado, creado por chefs y nutricionistas profesionales, por lo que se adapta a diversas preferencias alimenticias y gustos. Además, se ha educado a los clientes sobre la importancia de una alimentación equilibrada y sostenible. A través del sitio web y app, se ofrece información detallada sobre el menú diario, consejos nutricionales y guías personalizadas para cada cliente. Con un enfoque en la prevención de enfermedades y la

promoción de un estilo de vida saludable, el restaurante busca marcar la diferencia con opciones de comida para personas veganas y vegetarianas, fomentando así una comunidad comprometida con la alimentación consciente.

- Ofrecer un menú diverso y creativo, diseñado para satisfacer las preferencias de clientes veganos y vegetarianos, con énfasis en ingredientes frescos y locales.
- Proporcionar asesoramiento nutricional personalizado a través de profesionales capacitados, ayudando a los clientes a tomar decisiones alimenticias informadas.
- Desarrollar y mantener un sitio web y app interactivo que incluye información detallada sobre el menú diario, consejos nutricionales y guías personalizadas.
- Colaborar con productores locales de alimentos saludables y sostenibles para garantizar la calidad y frescura de los ingredientes utilizados en los platos.
- Educar a la comunidad sobre la importancia de una alimentación equilibrada y sus beneficios para la salud a través de programas de concientización y charlas informativas.

Con esta propuesta, se busca no solo ofrecer un servicio gastronómico, sino también ser un centro de referencia en cuanto a la promoción de la salud, la alimentación consciente y la sostenibilidad en Cumbayá de un restaurante vegano vegetariano.

6.3.3 Propuesta de valor específica (Lienzo de PV)

Figura 19:
Lienzo Propuesta de Valor



Nota: Elaboración propia

El segmento de clientes busca comodidad, calidad y organización. Los usuarios desean descubrir nuevos lugares para salir de su zona de confort. Sin embargo, enfrentan obstáculos como precios elevados, falta de conocimiento y la ausencia de una guía. Nosotros, a través de nuestra propuesta de valor, ofrecemos un excelente servicio y un menú personalizado. Los pedidos se realizarán directamente en la aplicación, evitando filas, mientras que el ambiente será relajado y agradable. La página web servirá como guía, ofreciendo una variedad de productos enfocados en las necesidades de ingesta calórica diaria de cada usuario.

6.3.4 Modelo de monetización

Figura 20:
Modelo de monetización Parte 1



Nota: Elaboración propia

Figura 21:
Modelo de Monetización parte 2



Nota: Elaboración propia

El modelo de monetización ofrece diversas fuentes de ingresos y busca aprovechar diferentes aspectos del negocio, desde la venta directa de alimentos hasta servicios adicionales y experiencias que complementen la propuesta de valor del restaurante.

6.4 Prototipaje 1.0

El concepto del negocio se centra en abordar la falta de opciones para veganos y vegetarianos en cuanto a restaurantes con menús variados y en la educación nutricional. Se

propone la creación de un restaurante especializado que no solo ofrezca comida fresca y saludable, sino que también eduque a los clientes sobre la importancia de una nutrición adecuada. El plan incluye el desarrollo de un sitio web para mostrar el menú diario y proporcionar consejos nutricionales, junto con una fuerte presencia en redes sociales.

6.4.1 Lean CANVAS

Figura 22:
Lean Canvas



Nota: Elaboración propia

Problemas:

- Falta de conocimiento sobre cómo alimentarse adecuadamente con alimentos frescos, libres de químicos y condimentos naturales.
- Ausencia de menús específicos para veganos y vegetarianos.
- Falta de orientación profesional sobre el consumo adecuado de alimentos y bebidas, control de porciones y opciones variadas de menú.
- Tiempo limitado para preparar comidas diarias según necesidades dietéticas.

- Falta de espacio físico para consumir y degustar alimentos veganos y vegetarianos.

Soluciones:

- Crear un restaurante especializado en ofrecer una amplia variedad de opciones gastronómicas para veganos y vegetarianos.
- Proporcionar orientación y educación sobre la nutrición adecuada y los hábitos alimenticios saludables.
- Desarrollar menús específicos para veganos y vegetarianos.
- Ofrezca una experiencia gastronómica conveniente para las personas con tiempo limitado para la preparación de la comida.

Actividades clave

- Elaboración de menús y elaboración de platos veganos y vegetarianos.
- Proporcionar orientación y educación sobre nutrición y alimentación saludable.
- Crear un ambiente acogedor y sostenible para el restaurante.

Métricas clave

- Satisfacción y comentarios de los clientes.
- Número de clientes habituales.
- Ingresos generados por el restaurante.

Propuesta de valor

Brindar una experiencia culinaria única centrada en el sabor, la calidad y los valores éticos, y satisface las necesidades de salud de los vecinos y gira en torno a ofrecer opciones vegetarianas y veganas saludables, utilizando ingredientes frescos y orgánicos, y brindando un excelente servicio al cliente.

Las personas con discapacidad visual, de manera especial aquellas ciegas, a menudo encuentran dificultades para acceder a la información y participar en actividades rutinariamente

cotidianas, lo que incluye también la experiencia de comer en un restaurante. La dificultad de escoger menús de la carta de un restaurante puede ser frustrante y limitante para estas personas, privándolas de la oportunidad de disfrutar de una experiencia gastronómica completa. En tal sentido, nuestro restaurante contará con cartas con sistema braille para que las personas con discapacidad visual puedan sentirse integradas en su totalidad y disfrutar de una experiencia gastronómica completa e independiente, su implementación será:

- Traducción del menú: Convertir el menú a sistema braille, ya sea de forma manual o utilizando software especializado.
- Impresión: Imprimir el menú en papel braille o utilizar dispositivos electrónicos con pantalla braille.
- Capacitación del personal: Entrenar al personal del restaurante para que puedan atender a las personas con discapacidad visual de forma adecuada y amable.
- Difusión: Informar a los clientes sobre la disponibilidad de menús en braille a través de la página web, redes sociales, cartelería y otros canales de comunicación.

Recursos clave

- Chef calificado y personal de cocina.
- Personal capacitado y con conocimientos.
- Proveedores confiables de ingredientes frescos y orgánicos y una sólida reputación
- Cocina bien equipada

Promoción

Plataformas en línea y redes sociales para dirigirse a comunidades veganas y vegetarianas.

- Colaboración de influencers y bloggers en el nicho de la salud y el estilo de vida.
- Publicidad local y marketing de boca en boca.

- Segmentación de clientes:
- Veganos y vegetarianos en la zona de Cumbayá.
- Personas preocupadas por su salud que buscan opciones basadas en plantas.
- Personas con restricciones dietéticas o necesidades nutricionales específicas.
- Personas con discapacidad visual o ciegas

Estructura de costos:

- La estructura de costos incluiría los gastos relacionados con el abastecimiento de ingredientes, los salarios del personal, el alquiler o arrendamiento de las instalaciones, la comercialización y la publicidad, los servicios públicos y el mantenimiento del equipo.

Flujos de ingresos

- Las fuentes de ingresos provendrían de las ventas de alimentos y bebidas, que podrían incluir servicios de catering y pedidos en línea, potencialmente, ingresos por servicios adicionales como consultas de nutrición o clases de cocina.

Análisis Estratégico

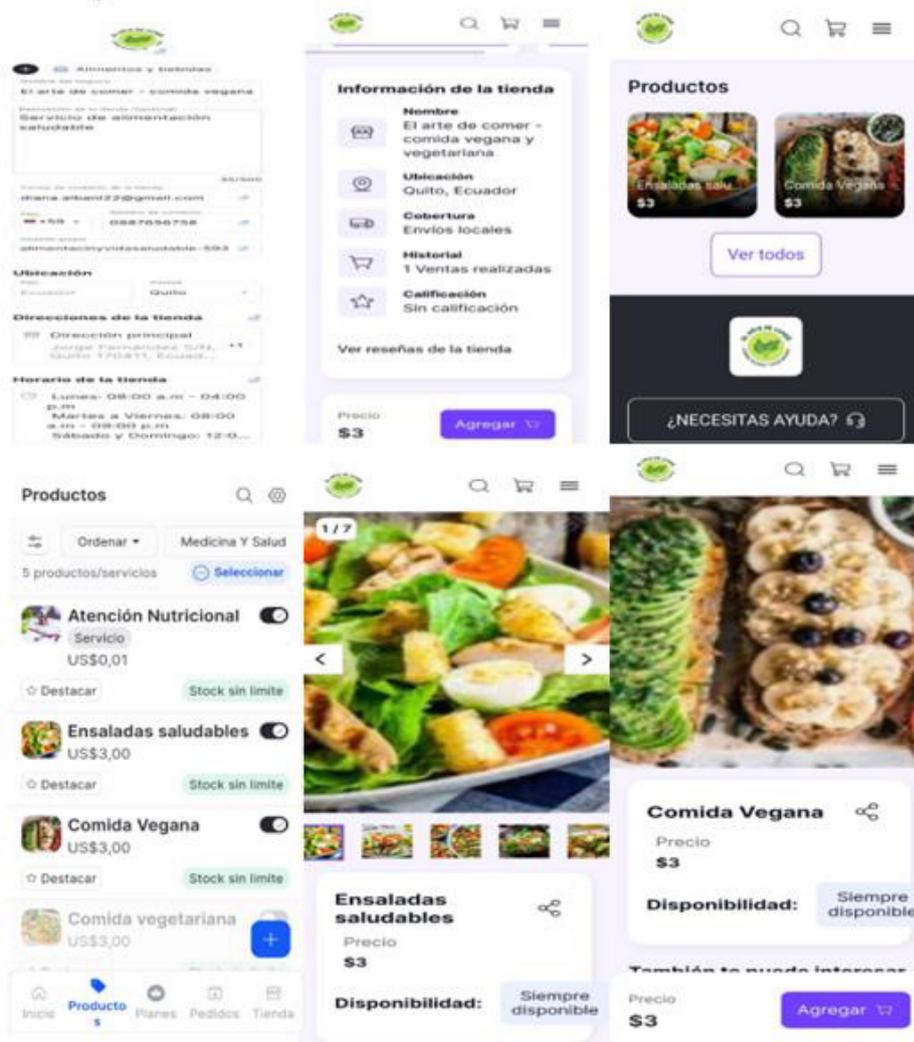
- El mercado objetivo es claro: veganos, vegetarianos y personas preocupadas por la salud y la sostenibilidad. La educación nutricional y la oferta diversa de platos veganos son los pilares del valor propuesto. La presencia en redes sociales y la interacción con la comunidad vegana son esenciales para la promoción.

Conclusiones y Recomendaciones

El concepto del restaurante responde a una necesidad identificada en el mercado y se sustenta en valores sólidos. La ejecución precisa, junto con una sólida estrategia de marketing online y colaboraciones con la comunidad vegana local, será crucial para el éxito. Además, la calidad de los alimentos y la atención al cliente serán prioridades.

6.4.2 Opciones de prototipos

Figura 23:
Creación de app para el proyecto



Nota: Elaboración propia

En el desarrollo de una aplicación para un restaurante de comida saludable para veganos y vegetarianos, se consideran los siguientes aspectos:

- **Diseño de la aplicación:** La apariencia de la aplicación es atractiva y fácil de usar, vamos a usar un diseño minimalista que refleje el estilo de vida saludable y resalte los productos y servicios ofrecidos en el restaurante.
- **Menú y opciones de alimentos:** La aplicación tendrá un catálogo completo de los platos y bebidas que ofrece el restaurante, junto con su descripción, ingredientes

calorías y precios. Además, estarán clasificados en categorías veganas y vegetarianas, lo que va a facilitar crear un plato a gusto del cliente.

- Reservas y pedidos: Existirá una opción para que los usuarios puedan optar por hacer reservas en el restaurante, seleccionando la fecha, hora y número de personas. Asimismo, la aplicación puede permitir realizar pedidos de comida para llevar o delivery, con la opción de personalizar los platos según los gustos y necesidades de los usuarios.
- Comentarios y valoraciones: A manera de feedback u opción de mejora, el cliente puede dejar comentarios y valoraciones sobre los platos y la experiencia en el restaurante. Esto ayudará a otros usuarios y clientes a tomar decisiones reales e informadas.
- Información nutricional: La aplicación puede brindar información nutricional detallada sobre los platos, desde su apariencia como el contenido de calorías, proteínas, grasas, carbohidratos, vitaminas, etc. Esto ayudará a los usuarios a seleccionar opciones que se ajusten a sus necesidades dietéticas específicas.
- Recetas y consejos: Además del menú, se podrá incluir secciones con recetas saludables y consejos de alimentación para veganos y vegetarianos. Esto agregará valor a la aplicación y ayudará a los usuarios a adoptar un estilo de vida saludable fuera del restaurante.
- Notificaciones y promociones: La aplicación enviará notificaciones a los usuarios sobre promociones especiales, descuentos o eventos organizados por el restaurante. Esto fomentará la participación y fidelidad de los clientes.

En resumen, la app del restaurante tendrá un diseño atractivo, un menú completo con opciones veganas y vegetarianas, opciones de reserva y pedidos, comentarios y valoraciones

de usuarios, información nutricional, recetas y consejos, así como notificaciones y promociones.

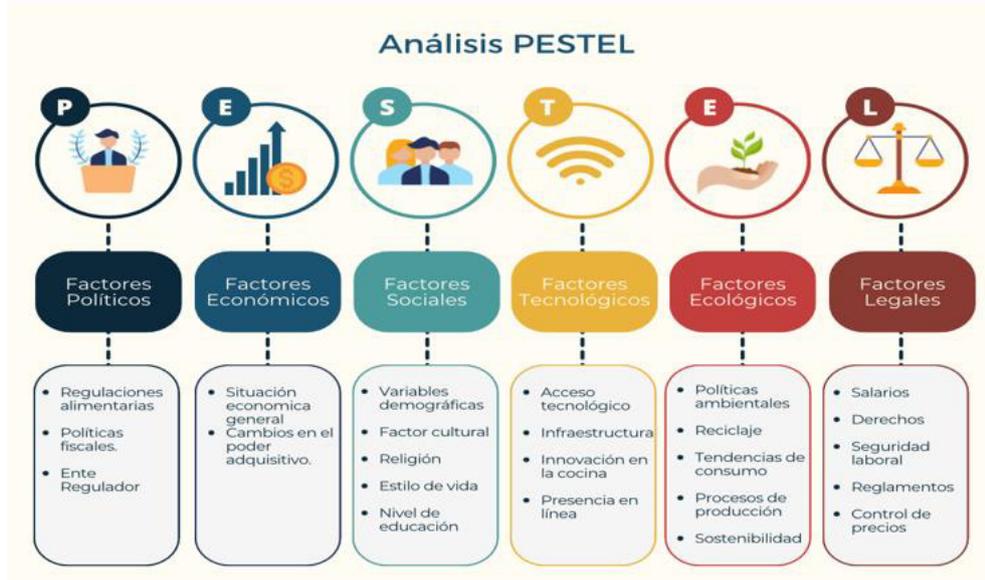
Figura 24:
Prototipo de platos elaborados



Nota: Elaboración propia

6.5 Análisis del Macroentorno – PESTEL

Figura 25:
Análisis PESTEL



Nota: Elaboración propia

Mercado (2014) postula que un análisis PESTEL es un marco o herramienta utilizada por los profesionales de marketing para analizar y monitorizar los factores macro ambientales que tienen un impacto en una organización. El resultado servirá para identificar amenazas y

debilidades, que después se utilizarán para completar una matriz de Evaluación de Factores Internos y Externos y un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas FODA.

El análisis PESTEL examina seis categorías principales: política, económica, social, tecnológica, ambiental y legal.

1. Político

En cuanto a las políticas del gobierno en Ecuador, se observa que existe un interés en promover la industria del turismo y la gastronomía como parte de la estrategia de desarrollo económico. Esto se refleja en medidas de apoyo y promoción para emprendimientos en el sector, así como en la implementación de políticas favorables para la apertura de negocios y el fomento del turismo gastronómico. Por otro lado, el riesgo país también es un factor político importante para considerar, el riesgo país se refiere a la evaluación de la estabilidad política, económica y social de un país, y puede afectar la viabilidad de los proyectos de inversión. En el caso de Ecuador, es fundamental evaluar la estabilidad política y económica a largo plazo, así como los riesgos asociados a la normativa gubernamental y los cambios en las políticas fiscales y comerciales. Un riesgo país elevado podría representar una amenaza para el proyecto, ya que podría implicar inestabilidad económica y cambios en las condiciones de operación.

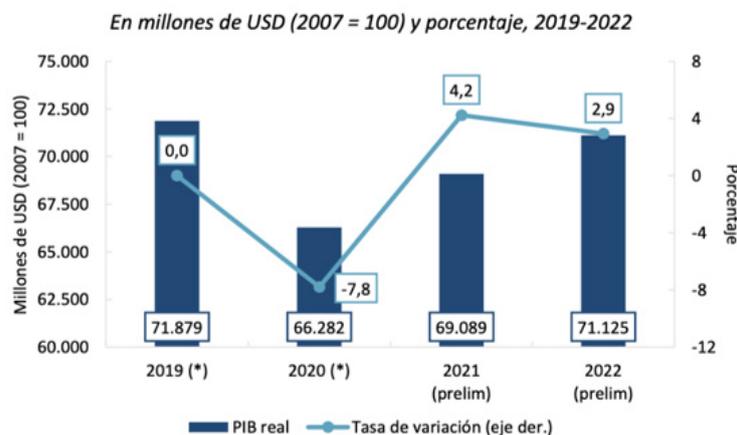
2. Económico:

Evaluaremos 3 índices importantes como lo son el producto interno bruto, la inflación, y el mercado laboral y el nivel de pobreza.

Producto Interno Bruto (PIB): es un indicador clave para medir la actividad económica de un país. Un PIB sólido y en crecimiento, como se evidenció en el caso de Ecuador en 2022, indica un mercado con mayor poder adquisitivo y una posible demanda favorable para el Restaurante "Idol Bites". El crecimiento anual del PIB de Ecuador fue del 2,9%, superando las

proyecciones del Banco Central y organismos multilaterales como la CEPAL, el FMI y el Banco Mundial, que estimaban una expansión del 2,7%.

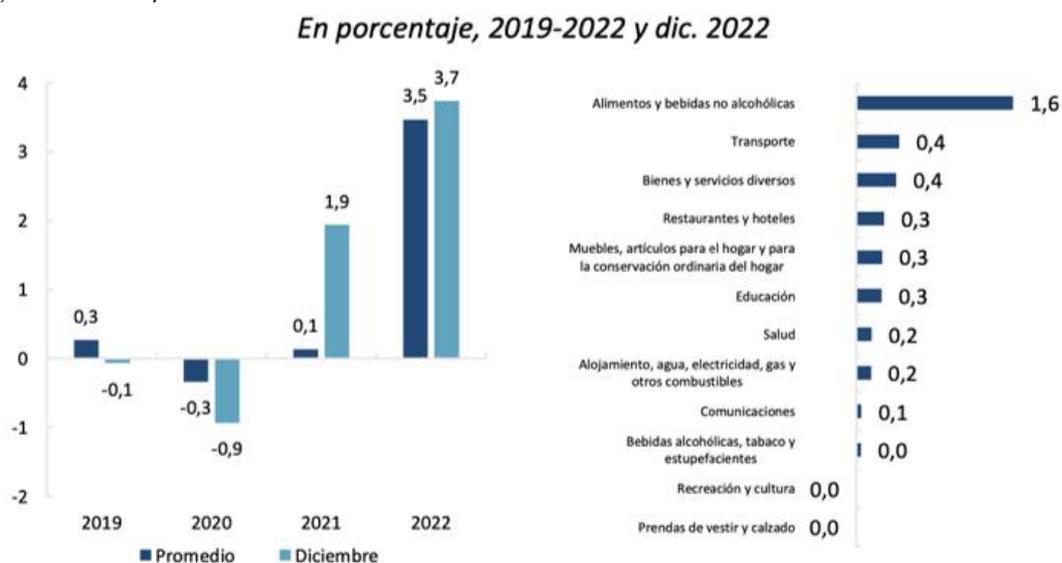
Figura 26:
Evolución del PIB Real



Nota: Cifra Provisional, por suma de cuentas nacionales, obtenido de: Banco Central del Ecuador

Inflación: Según el informe del Banco Central del Ecuador, 2023 se observó que en el año 2022 la economía ecuatoriana experimentó diversos shocks externos e internos que contribuyeron al aumento de los precios. Desde el lado externo, factores como el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania y las disrupciones en las cadenas de suministro generaron presiones alcistas en los precios de las materias primas, especialmente en los fertilizantes. Desde el lado interno, el incremento del salario básico unificado, la expansión de la demanda interna y el paro nacional de junio contribuyeron al alza de los precios. La inflación anual promedio en el año 2022 fue del 3,5%, mientras que la inflación anual a diciembre se ubicó en un 3,7%. En cuanto a las divisiones de consumo, la mayoría presentó variaciones positivas en los precios, siendo las divisiones de alimentos y bebidas no alcohólicas, transporte, y bienes y servicios diversos las que tuvieron una mayor contribución.

Figura 27:
Inflación Anual promedio acumulada



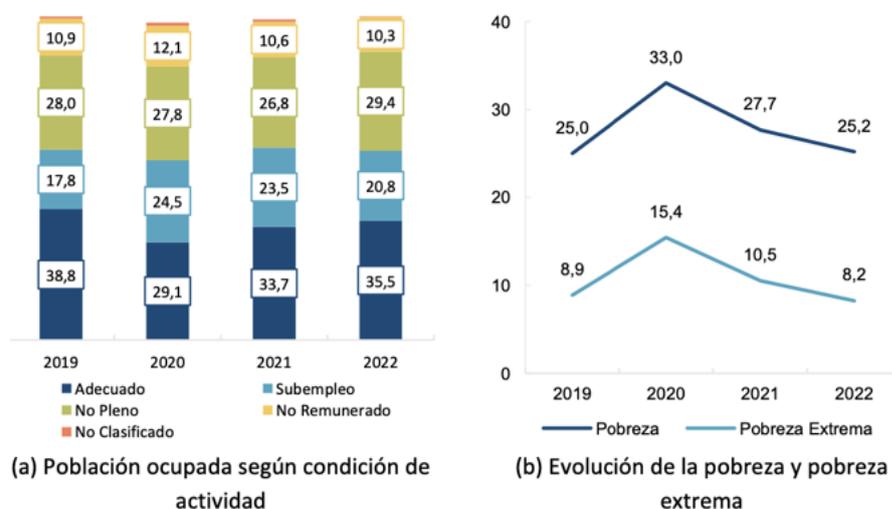
(a) Inflación promedio anual y acumulada **(b) Incidencia por división de consumo**

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Nota: Inflación promedio anual acumulada/ incidencia por división de consumo; Obtenido de: Banco Central del Ecuador

Mercado laboral y nivel de pobreza: Según el informe del Banco Central del Ecuador, 2023 destaca que durante el año 2022 se observaron mejoras en los indicadores del mercado laboral a nivel nacional. Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en el último trimestre de 2022, la tasa de desempleo disminuyó en 0,9 puntos porcentuales, pasando del 4,7% en 2021 al 3,8% en 2022. Asimismo, la tasa de empleo adecuado aumentó en 1,8 puntos porcentuales, pasando del 33,7% al 35,5%. En cuanto a la pobreza, las estadísticas del INEC muestran una reducción en la incidencia de la pobreza a nivel nacional. Se registró una disminución de 2,5 puntos porcentuales, pasando del 27,7% en 2021 al 25,2% en 2022, una cifra similar al nivel registrado en 2019 (25,0%) y 7,8 puntos porcentuales inferior a la evidenciada en 2020. Además, la pobreza extrema también mostró una disminución de 2,3 puntos porcentuales con respecto al año anterior, situándose en un 8,2%.

Figura 28:
Indicadores de mercado Laboral y Pobreza



Nota: Población ocupada según actividad y evolución de la pobreza, obtenido de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

En conclusión, el análisis económico muestra que el PIB se encuentra en crecimiento, una inflación controlada y un mercado laboral mejorado son oportunidades favorables para el proyecto. Sin embargo, un PIB estancado o en declive, una inflación alta y altos niveles de pobreza representan amenazas que podrían impactar negativamente la demanda y rentabilidad del negocio.

3. Social

- **Variables Demográficas:** Entre la cual se destaca la edad, que puede influir en las preferencias alimenticias. Los jóvenes y los adultos que adoptan estilos de vida más saludables y sostenibles pueden ser un público objetivo clave para un restaurante vegano. Género: Las preferencias alimenticias pueden variar según el género, y algunos estudios sugieren que las mujeres son más propensas a seguir dietas vegetarianas o veganas.
- **Factor Cultural:** Se puede destacar el uso de ingredientes naturales, la preferencia por ingredientes naturales y saludables puede ser un factor cultural positivo. La

promoción de alimentos orgánicos y opciones de origen vegetal puede resonar bien en una cultura que valora la salud y el bienestar.

- **Religión:** Se pueden destacar dietas religiosas específicas, algunas religiones tienen restricciones dietéticas específicas, y un restaurante vegano podría atraer a aquellos que siguen dietas vegetarianas o basadas en plantas por motivos religiosos.
- **Estilo de Vida:** Preferencias de estilo de vida saludable en sociedades donde hay una creciente conciencia sobre la salud y el bienestar, los restaurantes veganos pueden ser vistos como opciones saludables y alineadas con un estilo de vida consciente.
- **Nivel de Educación:** Según la conciencia sobre sostenibilidad, las personas con niveles más altos de educación suelen estar más informadas sobre cuestiones de sostenibilidad y podrían ser más receptivas a los alimentos vecinos por su menor impacto ambiental.

4. Tecnológico

- **Infraestructura tecnológica:** Es esencial contar con una sólida infraestructura tecnológica que incluya equipos modernos, conexión a internet confiable y sistemas de almacenamiento de datos seguros. Esto permitirá un funcionamiento fluido de las operaciones diarias y respaldará el uso eficiente de otras tecnologías.
- **Menús digitales y pedidos en línea a través de la app** ofrecer menús digitales accesibles desde dispositivos móviles y permitir a los clientes realizar pedidos en línea brinda comodidad y agilidad en el proceso de selección y compra de

alimentos. Esto también puede reducir el tiempo de espera y facilitar la organización interna del restaurante.

- Pagos electrónicos y sin contacto: Facilitar pagos electrónicos y sin contacto, ya sea a través de tarjetas de débito/crédito, billeteras digitales o aplicaciones de pago móvil, que actualmente son muy populares. Esto brinda comodidad y seguridad a los clientes, al tiempo que agiliza el proceso de pago y minimiza el manejo de efectivo.

5. Factores Ecológicos

- Políticas Ambientales: Mediante regulaciones ambientales, cumpliendo con las que establecen las leyes, esenciales para la operación del restaurante. Esto incluye normativas relacionadas con la gestión de residuos de comida y prácticas sostenibles.
- Reciclaje: Con ayuda de la gestión de residuos, implementando programas de reciclaje y gestión de residuos para minimizar el impacto ambiental. Priorizar el uso de materiales reciclables en empaques y utensilios.
- Tendencias de Consumo: Productos sostenibles, la tendencia hacia productos y servicios sostenibles es relevante para un restaurante vegano. La oferta de opciones que sigan esta tendencia puede atraer a consumidores conscientes del medio ambiente.
- Procesos de Producción: Agricultura sostenible, la fuente de los ingredientes es crucial. Priorizar proveedores que sigan prácticas agrícolas sostenibles y éticas es coherente con la filosofía vegana.

- Sostenibilidad: Energía renovable: Considerar la adopción de fuentes de energía renovable, como la energía solar, para reducir la huella de carbono del restaurante y con certificaciones de sostenibilidad, evitar el uso de sorbetes de plástico.

6. Factores Legales

- Salarios: Salarios mínimos, cumplir con las leyes laborales relacionadas con los salarios mínimos y beneficios para los empleados, reconocer horas extras.
- Derechos: Derechos de los trabajadores, asegurarse de que se respeten los derechos de los trabajadores, incluido el tiempo de trabajo, las condiciones laborales y otros aspectos legales relacionados con el empleo. El trabajador debe estar afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
- Seguridad Laboral: Normativas de seguridad, dando cumplimiento con las normativas de seguridad laboral para garantizar un entorno de trabajo seguro para los empleados.
- Reglamentos: Las normativas sanitarias deben adherirse a las normativas de seguridad alimentaria es esencial en la industria de alimentos y bebidas.
- Control de Precios: Cumpliendo con las regulaciones de control de precios que puedan aplicarse en la industria de alimentos.

6.6 Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter

- La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.
- El poder de la negociación de los diferentes proveedores.
- Poder negociar con los compradores asiduos y quienes lo consumirán una sola vez.
- Amenaza de ingresos por productos secundarios.
- La rivalidad entre los competidores.

Las cinco fuerzas de Porter permiten llevar a cabo un análisis especializado en el campo de la estrategia empresarial, para evaluar el atractivo y la competitividad y para nuestro caso el restaurante de comida saludable para vegetarianos y veganos, considerando inicialmente los siguientes aspectos:

Análisis

Actualmente, la preocupación por la salud y la curiosidad de comer sano son dos factores que han marcado una tendencia de cambio en la alimentación de las personas, generando que la población busque un estilo de vida transformado y llevando sus hábitos alimenticios hacia un enfoque más sano. Dado este escenario, se destaca el vegetarianismo/veganismo como modelos alimentarios saludables que representan una alternativa ideal para aquellas personas, cuya filosofía de vida se centra en la misericordia por los animales, el cuidado de la salud y la preocupación por el medio ambiente (Penner & González, 2020).

1. Amenaza de nuevos competidores: Esta fuerza evalúa la facilidad con la que vamos a ingresar exitosamente a la industria gastronómica y competir con el restaurante. En nuestro caso, para la venta de comida saludable para vegetarianos y veganos, hay mayores obstáculos al tener conocimientos especializados sobre la preparación de alimentos vegetarianos y veganos. Sin embargo, si la demanda en el mercado es alta, es posible que aparezcan nuevos competidores.
2. Al considerar como fácil ingresar al mercado, la amenaza de nuevos competidores será mucho más alta. Esto puede hacer que los competidores existentes tengan que redoblar sus esfuerzos para mantener su cuota de mercado.
3. Amenaza de productos o servicios sustitutos: Esta fuerza analiza la disponibilidad de alternativas para los clientes. En el caso de los restaurantes de comida saludable

para vegetarianos y veganos, los sustitutos potenciales podrían ser otros establecimientos de comida saludable que no se centren exclusivamente en opciones vegetarianas o veganas. Sin embargo, la creciente tendencia hacia la alimentación basada en plantas sugiere que la amenaza de sustitutos puede como definición de esta fuerza es BAJA., los productos sustitutos pueden ser el Tofu, Temphe, Leche vegetal, Seitan, proteínas vegetales, puree, etc.

4. Poder de negociación de los proveedores: Esta fuerza mide la capacidad de los proveedores para influir en los precios y condiciones de venta en el restaurante. En este caso, los proveedores de productos agrícolas frescos y orgánicos tendrían cierto poder de negociación, si su condición es escasa en el mercado, ya que serían esenciales para ofrecer una oferta de alimentos saludables para vegetarianos y veganos. Sin embargo, la posibilidad de establecer relaciones a largo plazo con proveedores confiables podría ayudar a mitigar esta fuerza y asegurar el suministro constante de los ingredientes de calidad.
5. Poder de negociación de los clientes: Se ha realizado un estudio de viabilidad sobre la capacidad de los clientes para influir en los precios y la calidad de los productos o servicios tomando en cuenta que la población de esta zona tiene un nivel adquisitivo alto. En los restaurantes de comida saludable para vegetarianos y veganos, los clientes tienen muchas opciones y pueden ser bastante exigentes en cuanto a calidad y origen de los ingredientes. Dado que hay una demanda creciente de este tipo de alimentos, es posible que los clientes tengan cierto poder de negociación. Un servicio y calidad consistente del cliente podrían ayudar a reducir esta fuerza, igual que la lealtad puede considerarse muy si se ofrece comida de calidad, opciones variadas, y un excelente.

6. Rivalidad entre competidores: Esta fuerza analiza el grado de competencia dentro de una industria. En los restaurantes de comida saludable para vegetarianos y veganos, que crecen, la competencia puede ser alta, ya que cada vez hay más establecimientos que se suman a esta tendencia y aumento en la conciencia sobre la salud y el medio ambiente. La diferenciación en términos de menú, calidad de los ingredientes, ambiente y servicio al cliente pueden ayudar a destacar en un mercado competitivo, un factor diferenciador será a través de la calidad de sus alimentos, el sabor, el servicio al cliente y la oferta de opciones únicas. Por citar algunos principales competidores podemos mencionar los productos Beyond Meet (proteína vegetal), Los productos de Garden Gourmet (hamburguesas, embutidos, albóndigas, etc.) Daiya Foods reconocida por sus productos sin lácteos, como quesos veganos y helados

Figura 29:
Poderes de la rivalidad competitiva.

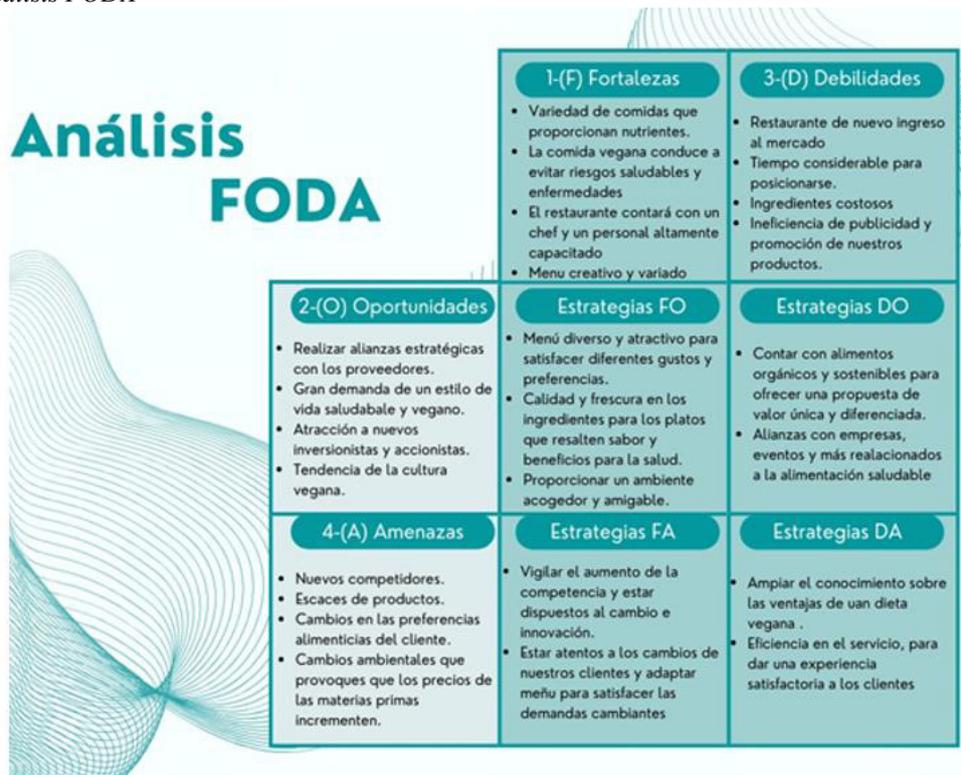


Nota: Elaboración propia

Al adentrarse en el análisis de las cinco fuerzas de Porter, se puede entender mejor el entorno empresarial del restaurante de comida saludable para vegetarianos y veganos, así como las oportunidades y desafíos que enfrenta.

6.7 Matriz FODA

Figura 30:
Análisis FODA



Nota: Elaboración propia

Análisis

1. Identificar Fortalezas:

El análisis FODA permite identificar las características y ventajas competitivas del restaurante vegano y vegetariano, como la calidad de los ingredientes, la variedad de platos, la atención al cliente, la ubicación estratégica, etc. Esto ayuda a resaltar lo que el restaurante hace bien y a aprovechar esas fortalezas para atraer y retener a los clientes.

2. Reconocer oportunidades:

El análisis FODA permite identificar oportunidades para el crecimiento y la mejora. Por ejemplo, puede ayudar a identificar demandas emergentes en el mercado, como un aumento en el interés por la alimentación saludable y sostenible, lo cual puede traducirse en una mayor demanda de alimentos veganos y vegetarianos. Identificar estas oportunidades permite al restaurante adaptarse y capitalizarlas, como la creación de nuevos platos o la participación en eventos y ferias relacionadas.

3. Evaluar debilidades:

El análisis FODA también permite identificar las debilidades del restaurante vegano y vegetariano, como prácticas operativas deficientes, falta de visibilidad en el mercado, precios poco competitivos, etc. Identificar estas debilidades es el primer paso para corregirlas y mejorar la eficiencia y la calidad del negocio.

4. Considerar amenazas:

El análisis FODA también ayuda a identificar las amenazas que pueden afectar al restaurante, como la competencia de otros restaurantes veganos o la falta de conocimiento o aceptación de la alimentación vegana o vegetariana por parte de una parte de la población. Conocer estas amenazas permite al restaurante desarrollar estrategias para contrarrestarlas, como ofrecer promociones especiales para atraer a nuevos clientes o mejorar la comunicación y educación sobre los beneficios de la alimentación vegana o vegetariana.

En resumen, realizar un análisis FODA permite evaluar su situación actual, identificar oportunidades de crecimiento, mejorar debilidades y prepararse para enfrentar amenazas en el mercado, lo que puede contribuir al éxito y la sostenibilidad del negocio.

7 Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

7.1 Investigación de Mercado al Mercado Objetivo

La investigación de mercado para un restaurante vegano y vegetariano en Cumbayá incluye analizar la demanda local, identificar la demografía del público objetivo, estudiar

preferencias y hábitos alimenticios, evaluando la competencia existente y así poder estimar el tamaño y crecimiento potencial del mercado. Para esto se utilizará un Focus Group que permitirá analizar las tendencias y evaluación de restaurantes similares para recabar información relevante y orientar la estrategia de negocio, según menciona Rodas & Pacheco, (2020) “Esta técnica es utilizada por investigadores para evaluar comportamientos y tendencias de grupos focales permitiendo recabar información cualitativa” (p.183).

7.2 Muestra

La presente investigación se ha realizado a través de un muestreo probabilístico aleatorio estratificado, de acuerdo con Otzen & Manterola, (2017) “Permite que se determine la muestra por medio de estratos, tomando en cuenta subgrupos que permite realizar un análisis de las características del estudio” (p.228). Por tanto, para esta investigación se ha tomado en cuenta a un grupo de diez (10) personas entre hombres y mujeres que son residentes de Cumbayá con preferencias veganas y vegetarianas, en un grupo etario entre los 25 y 44 años, estos van a permitir que se analicen las tendencias de consumo.

7.2.1 Instrumento de recolección de información (*Focus Group*)

Conocimiento y Percepciones

- Frecuencia de Consumo: La mayoría consume alimentos veganos o vegetarianos al menos una vez a la semana, citando razones de salud y éticas.
- Percepción de Restaurantes Saludables: Los participantes asocian restaurantes veganos/vegetarianos con frescura, naturalidad y un ambiente tranquilo y limpio.

Preferencias del Consumidor

- Tipos de Platos: Hay una preferencia por platos que imitan comidas tradicionales (como hamburguesas veganas o pizzas) y aquellos con ingredientes exóticos o super alimentos.

- Expectativas: Los consumidores esperan una alta calidad en sabor y presentación, similar a restaurantes no veganos, así como variedad que vaya más allá de las ensaladas.

Experiencias Previas

- Aspectos Positivos: Se valora la creatividad de los platos y el uso de ingredientes frescos.
- Aspectos Negativos: Algunos mencionaron la monotonía en menús o la falta de opciones satisfactorias para no veganos acompañantes.

Factores Decisivos de Compra

- Importancia: La ubicación y el precio son críticos, seguidos por la variedad del menú y el ambiente agradable.
- Sostenibilidad: Aunque importante para algunos, no todos están dispuestos a pagar un precio premium por ello.

Disposición a Probar

- Innovación: Existe una alta disposición a probar nuevos platos, siempre y cuando sean visualmente atractivos y con ingredientes conocidos.
- Eventos y Promociones: La mayoría se mostró interesada en participar en eventos educativos o promociones que involucren comida saludable.

Comentarios y Sugerencias

- Consejos: Recomiendan tener opciones claras para diferentes dietas, ofrecer degustaciones y mantener precios competitivos.
- Servicios Deseados: Entrega a domicilio, opciones para niños y menús estacionales fueron algunas de las sugerencias.

Aspectos Comunitarios y de Mercado en Cumbayá

- **Recepción en la Comunidad:** Se percibe que habrá una buena recepción dado un interés creciente en estilos de vida saludables.
- **Marketing Efectivo:** Estrategias que involucren a la comunidad local, eventos de degustación y colaboraciones con influenciadores locales fueron sugeridos.

Estos resultados proveen una visión general de las actitudes y comportamientos del grupo focal respecto a la alimentación vegana y vegetariana, destacando áreas de oportunidad para restaurantes en el ámbito de la innovación en menús, marketing y servicios adicionales.

7.2.2 Indicadores para la medición de datos y análisis de resultados

Para gestionar indicadores que permitan medir y analizar los resultados del focus group con relación a preferencias y comportamientos hacia restaurantes veganos y vegetarianos, consideraremos varios tipos de métricas cualitativas y cuantitativas. Aquí hay algunos indicadores clave:

1. Indicadores de Conocimiento y Percepciones

A continuación, se muestran los indicadores de conocimiento y percepciones relacionados con el consumo de alimentos veganos y vegetarianos, para lo cual se ha considerado dos métricas: la Frecuencia de Consumo (FC) y las Asociaciones con Restaurantes Saludables (ARS).

Participantes:

10 Personas (5 hombres, 5 mujeres)

Edades entre 25 y 44 años

Residentes de una zona urbana con acceso a una variedad de opciones de comida

Frecuencia de Consumo (FC)

- **Hombre 1:** Consume alimentos veganos diariamente; es vegano por razones éticas.
- **Hombre 2:** Nunca ha consumido alimentos veganos o vegetarianos intencionalmente.

- Hombre 3: Consume ocasionalmente platos vegetarianos, especialmente en eventos sociales.
- Hombre 4: Prueba alimentos veganos varias veces al mes, motivado por curiosidad culinaria.
- Hombre 5: Consume alimentos vegetarianos varias veces a la semana por preferencias de salud.
- Mujer 1: Vegetariana estricta, consume exclusivamente platos vegetarianos.
- Mujer 2: Raramente consume alimentos veganos; no es una prioridad en su dieta.
- Mujer 3: Consume alimentos veganos una vez a la semana, usualmente como un descanso de su dieta regular.
- Mujer 4: Consume alimentos veganos varias veces a la semana, interesada en la sostenibilidad ambiental.
- Mujer 5: Es flexible; consume platos veganos y vegetarianos cuando encuentra opciones atractivas.

Asociaciones con Restaurantes Saludables (ARS)

- Hombre 1: Asocia "ética animal", "comida limpia" y "saludable".
- Hombre 2: Piensa en "limitante", "sin sabor" y "moda".
- Hombre 3: Menciona "opciones interesantes", "diferente" y "a veces costoso".
- Hombre 4: Considera "exploratorio", "experiencia única" y "variado".
- Hombre 5: Dice "saludable", "nutritivo" y "necesita más opciones".
- Mujer 1: Asocia con "comunidad consciente", "vitalidad" y "amor por los animales".
- Mujer 2: Piensa "no para mí", "curioso" pero "no convencida".
- Mujer 3: Dice "cambio agradable", "opciones limitadas" y "saludable".
- Mujer 4: Considera "futuro de la alimentación", "responsabilidad" y "creativo".

- Mujer 5: Menciona "moda saludable", "interesante" y "más accesibilidad".

Análisis de los Resultados:

Frecuencia de Consumo (FC): Hay una gran diversidad en la frecuencia y motivación ya que se observa una amplia gama en el consumo y motivación, se toma en cuenta aspectos como la ética, la moda y hábitos saludables, la gran mayoría de las personas han consumido alimentos veganos, al menos de forma ocasional lo que indica una penetración significativa de estos alimentos en la dieta urbana.

Asociaciones con Restaurantes Saludables (ARS): En este apartado hay percepciones variadas, ya que las asociaciones son diversas y muestra una percepción única dominante con relación a los restaurantes veganos, esto permite que se presenten nuevas oportunidades y retos ya que se puede cambiar la narrativa y mejorar la oferta.

Conclusiones:

Los resultados de este focus group refuerzan la idea de que existe una variedad de percepciones y frecuencias de consumo en lo que respecta a la alimentación vegana y vegetariana. Para los negocios y entidades interesadas en este sector, comprender estas variaciones y las razones detrás de ellas puede ser clave para diseñar estrategias de marketing efectivas, desarrollar productos y servicios que satisfagan mejor las necesidades y deseos de los consumidores, y en última instancia, para fomentar un mayor consumo de alimentos veganos y vegetarianos.

2. Indicadores de Preferencias del Consumidor:

Participantes

- 10 personas (5 hombres, 5 mujeres)
- Edades entre 25 y 44 años
- Residentes de una zona urbana con acceso a diversas opciones de alimentación

Tipos de Platos Veganos y Vegetarianos Preferidos:

- Hombre 1: Prefiere hamburguesas veganas y platos de imitación carne.
- Hombre 2: Le gustan los curries vegetales y platos con tofu.
- Hombre 3: Prefiere ensaladas gourmet con gran variedad de ingredientes.
- Hombre 4: Atraído por platos veganos internacionales, como comida mexicana o tailandesa vegana.
- Hombre 5: Disfruta de pizzas veganas con queso vegano y vegetales.
- Mujer 1: Prefiere *smoothie bowls* y opciones de *brunch* vegetariano.
- Mujer 2: Ama los platos tradicionales adaptados a versiones vegetarianas, como lasaña o estofado.
- Mujer 3: Opta por *bowl*s de quinoa, *poke* vegano y otros platos de moda.
- Mujer 4: Prefiere platos crudos veganos y ensaladas creativas.
- Mujer 5: Tiene un interés en postres veganos y productos de panadería.

Expectativas en cuanto a Sabor, Presentación y Variedad:

- **Sabor:** La mayoría espera que los platos veganos/vegetarianos sean igual de sabrosos que sus contrapartes no veganas. Algunos mencionaron la importancia de un buen equilibrio de especias y sabores auténticos.
- **Presentación:** Hay un consenso en que la presentación debe ser atractiva y moderna, reflejando la calidad y el cuidado puesto en el plato.
- **Variedad:** Los participantes expresaron el deseo de una amplia variedad que vaya más allá de las típicas ensaladas y hamburguesas, incluyendo opciones internacionales, platos de temporada y opciones creativas que innoven en la cocina vegana/vegetariana.

Análisis de los Resultados

Existe una amplia gama de preferencias, que refleja la diversidad en gustos y

experiencias culinarias. El restaurantes y proveedores pueden aprovechar esta diversidad para expandir y variar sus menús. Así también la preferencia por platos innovadores y la adaptación de platos tradicionales a versiones veganas/vegetarianas sugiere un mercado abierto a la experimentación y la novedad.

Los consumidores esperan que los alimentos veganos y vegetarianos no comprometan el sabor ni la presentación. Esto subraya la importancia de una ejecución culinaria de alta calidad. La demanda de variedad implica que los consumidores buscan explorar diferentes opciones y no quieren sentirse limitados por un menú monótono.

Conclusiones

Los resultados del focus group indican que hay un interés significativo en una amplia gama de platos veganos y vegetarianos, acompañado de altas expectativas en cuanto a sabor, presentación y variedad. Para el restaurante entender estas preferencias y expectativas es crucial para diseñar ofertas que no solo atraigan, sino que también retengan a clientes interesados en la alimentación vegana y vegetariana. La innovación continua y la atención al detalle en la ejecución pueden ser claves para satisfacer y superar las expectativas de los consumidores.

3. Indicadores de Experiencias Previas

Este indicador se relaciona con Experiencias Previas en alimentos y restaurantes veganos y vegetarianos, para lo que hay que considerar lo que más les ha gustado y lo que menos les ha gustado de sus experiencias en restaurantes veganos y vegetarianos, y sus percepciones sobre lo que a menudo falta en estos establecimientos.

Participantes:

10 personas (5 hombres, 5 mujeres)

Edades entre 25 y 44 años

Residentes de una zona urbana con acceso a diversas opciones de alimentación

Lo que más les ha gustado de Restaurantes Veganos/Vegetarianos:

- Hombre 1: Valora la originalidad y la calidad de los ingredientes frescos.
- Hombre 2: Le impresionó la variedad y el sabor rico de platos que no conocía antes.
- Hombre 3: Aprecia la atmósfera relajada y la decoración de los restaurantes.
- Hombre 4: Destaca la amabilidad del personal y la clara indicación de opciones saludables.
- Hombre 5: Disfruta de la innovación en los menús y la oferta de platos de temporada.
- Mujer 1: Le encantan los detalles en la presentación de los platos y la creatividad.
- Mujer 2: Valora la coherencia en la calidad de la comida cada vez que visita.
- Mujer 3: Aprecia la inclusión de opciones para diversas restricciones alimentarias.
- Mujer 4: Está impresionada con la fusión de sabores y la experimentación culinaria.
- Mujer 5: Le gusta la sensación de comunidad y los eventos temáticos que ofrecen.

Lo que menos les ha gustado de Restaurantes Veganos/Vegetarianos:

- Hombre 1: Menciona precios a veces elevados comparados con la cantidad servida.
- Hombre 2: Ha encontrado opciones limitadas en algunos restaurantes.
- Hombre 3: Comenta que algunos platos carecen de sabor o son demasiado simples.
- Hombre 4: Critica la lentitud del servicio en ciertos lugares.
- Hombre 5: Señala la falta de opciones para personas no totalmente veganas o vegetarianas acompañantes.
- Mujer 1: Algunas veces la comida no está a la altura de las expectativas creadas por el menú.
- Mujer 2: Encuentra que la rotación limitada de menús puede hacer que la oferta sea monótona.

- Mujer: Siente que algunos restaurantes no tienen un ambiente acogedor o están demasiado enfocados en la tendencia.
- Mujer 4: Ha experimentado inconsistencia en la calidad de los platos entre visitas.
- Mujer 5: Comenta la falta de información sobre el origen de los ingredientes o prácticas sostenibles.

Percepciones sobre lo que falta en Restaurantes Veganos/Vegetarianos

- Varios mencionaron la necesidad de más opciones de platos principales robustos y satisfactorios, no solo ensaladas o platos ligeros.
- Algunos desean una mayor transparencia en la procedencia de los ingredientes y las prácticas sostenibles del restaurante.
- Otros expresan el deseo de tener más opciones accesibles en términos de precio, especialmente para el consumo frecuente.
- Se sugiere una mejor capacitación del personal para explicar platos y responder a preguntas específicas sobre el veganismo y vegetarianismo.

Análisis de los Resultados:

Aspectos Positivos

- La creatividad, calidad de los ingredientes, y la atmósfera del lugar son altamente valoradas.
- Los detalles en la presentación y la inclusión de opciones diversas son aspectos destacados.

Aspectos Negativos

- Los precios elevados, opciones limitadas y a veces la falta de sabor son críticas comunes.

- La lentitud del servicio y la falta de opciones para acompañantes no veganos/vegetarianos también son preocupaciones.

Áreas de Oportunidad:

- Existe una demanda clara por más platos principales sustanciosos y variados, así como por precios más accesibles.
- Los comensales valoran la información sobre sostenibilidad y origen de los alimentos, lo que sugiere una oportunidad para los restaurantes de comunicar mejor estas prácticas.

Conclusiones:

Los resultados del focus group reflejan una experiencia diversa y variada en restaurantes veganos y vegetarianos, con puntos tanto de satisfacción como de mejora. Para los establecimientos en este mercado, es fundamental escuchar estos *feedback* para adaptar sus servicios, menús y estrategias de marketing a fin de mejorar la experiencia del cliente, expandir su base de consumidores y fortalecer la lealtad hacia la marca.

4. Indicadores de Factores Decisivos de Compra:

Participantes:

- 10 personas (5 hombres, 5 mujeres)
- Edades entre 25 y 44 años
- Residentes de una zona urbana con acceso a diversas opciones de alimentación

Factores Decisivos de Compra:

Precio

- La mayoría considera el precio como un factor importante; buscan una buena relación calidad-precio.

- Algunos están dispuestos a pagar más por calidad superior o prácticas éticas/sostenibles.

Ubicación

- La conveniencia de la ubicación es crucial para la mayoría, prefieren lugares accesibles o cercanos a áreas de trabajo o residencia.
- Algunos mencionan que una ubicación única o atractiva puede ser un factor decisivo para ocasiones especiales.

Opciones de Menú

- Diversidad y originalidad en el menú son altamente valoradas. Quieren ver más que las típicas opciones vegetarianas/vegas.
- La disponibilidad de opciones para diversas necesidades dietéticas, incluyendo alergias, es importante para algunos.

Ambiente

- Un ambiente agradable y acogedor es importante, con menciones específicas a la limpieza, decoración y comodidad.
- El ambiente que promueve valores comunitarios y sostenibles también es apreciado.

Sostenibilidad y Procedencia de los Alimentos:

- Un segmento del grupo valora altamente la sostenibilidad y la procedencia ética de los alimentos.
- Algunos están más dispuestos a apoyar restaurantes que comunican sus prácticas sostenibles y utilizan productos locales o de temporada.

Análisis de los Resultados:

Aunque el precio es una consideración importante, hay una disposición a pagar más por alimentos de alta calidad o sostenibles, por lo cual se debe considerar estas estrategias de precios flexibles o menús que ofrezcan opciones para diferentes presupuestos. Así también es importante que los restaurantes estén bien ubicados y que ofrezcan una experiencia única en términos de ambiente o vista tienden a atraer más clientes. En este sentido, se debe enfatizar en la variedad y creatividad en el menú, esenciales para que los consumidores busquen experiencias gastronómicas únicas y opciones acomoden a diferentes dietas y preferencias y es importante que haya un espacio acogedor y pensado ya que puede convertirse en factor decisivo, especialmente para quienes buscan una experiencia de comedor completa o para ocasiones especiales y aplicando tendencias crecientes hacia la valoración de prácticas éticas y sostenibles, se puede atraer a un segmento de mercado más consciente y dispuesto a invertir en sostenibilidad.

Conclusiones:

Los resultados del focus group indican que, aunque hay factores comunes importantes en la decisión de dónde comer, como el precio y la ubicación, aspectos como la variedad del menú, el ambiente y la sostenibilidad también juegan roles significativos. Para los restaurantes veganos y vegetarianos, entender y abordar estos factores puede ayudar a mejorar su competitividad y atractivo en el mercado. Al ofrecer menús creativos, ambientes agradables, prácticas sostenibles y buena relación calidad-precio, pueden satisfacer las expectativas de un amplio rango de clientes y fomentar la lealtad a largo plazo.

5. Indicadores de Disposición para probar:

Este indicador mide la disposición para Probar en el contexto de alimentos y restaurantes veganos y vegetarianos, a través de un enfoque de nuevas opciones de platos innovadores y creativos, así como su interés en participar en eventos o promociones especiales relacionadas con la alimentación saludable y sostenible.

Participantes:

- 10 personas (5 hombres, 5 mujeres)
- Edades entre 25 y 44 años
- Residentes de una zona urbana con acceso a diversas opciones de alimentación

Disposición a Probar Nuevas Opciones de Platos Veganos/Vegetarianos:

- Hombre 1: Muy dispuesto a probar nuevas opciones, siempre está buscando la próxima tendencia en alimentos veganos.
- Hombre 2: Moderadamente interesado, dispuesto a probar si los platos son visualmente atractivos y bien recomendados.
- Hombre 3: Algo reticente, prefiere ceñirse a lo que ya conoce y le gusta.
- Hombre 4: Curioso sobre innovaciones culinarias, especialmente si están relacionadas con salud y nutrición.
- Hombre 5: Abierto a probar nuevas opciones, especialmente si son similares a comidas convencionales.
- Mujer 1: Muy entusiasta sobre la idea de probar platos creativos y únicos, siempre está en busca de nuevas experiencias culinarias.
- Mujer 2: Prefiere platos tradicionales, pero está dispuesta a probar nuevas versiones de estos.
- Mujer 3: Muy dispuesta a probar nuevas opciones, ve la comida como una aventura.
- Mujer 4: Disposición dependiente de recomendaciones y reseñas, confía en opiniones de amigos y críticos.
- Mujer 5: Interesada en nuevos platos que ofrezcan beneficios de salud y sostenibilidad.

Interés en Participar en Eventos o Promociones Especiales:

- **Eventos Educativos:** La mayoría muestra interés en eventos que ofrezcan educación sobre veganismo/vegetarianismo, nutrición y cocina.
- **Degustaciones y Muestras:** Alta disposición a asistir a eventos que permitan probar diferentes platos o productos nuevos.
- **Promociones Especiales:** Interés general en promociones que ofrezcan descuentos o beneficios, especialmente si están vinculadas a nuevas experiencias culinarias o beneficios de salud.
- **Comunidad y Networking:** Algunos expresan interés en eventos que promuevan la interacción social y la formación de comunidades alrededor de estilos de vida saludables.

Análisis de los Resultados:

La mayoría de los participantes están abiertos o muy interesados en probar nuevas opciones culinarias, lo que indica un mercado favorable para la innovación en restaurantes veganos y vegetarianos. La disposición a probar está influenciada por factores como la presentación del plato, recomendaciones, similitud con comidas conocidas y beneficios percibidos. Existe un interés notable en participar en eventos educativos y de degustación, lo que sugiere una oportunidad para restaurantes y marcas de fomentar la experimentación y educación culinaria.

Conclusiones:

Los resultados del focus group sugieren que existe una disposición variada pero generalmente positiva hacia la prueba de nuevas opciones de alimentos veganos y vegetarianos, así como un interés en participar en eventos relacionados. Para los negocios en este sector, fomentar la innovación y la educación culinaria, así como crear oportunidades para experiencias comunitarias y promociones, puede ser una estrategia efectiva para atraer y mantener clientes. Entender y apoyar la curiosidad y el interés de los consumidores en explorar

nuevas opciones puede conducir a una mayor satisfacción y lealtad del cliente.

6. Indicadores de Comentarios y Sugerencias

Los Indicadores de Comentarios y Sugerencias sobre restaurantes veganos y vegetarianos, permiten recoger consejos, recomendaciones y servicios o características que les gustaría ver en este tipo de establecimientos.

Participantes:

- 10 personas (5 hombres, 5 mujeres)
- Edades entre 25 y 44 años
- Residentes de una zona urbana con acceso a diversas opciones de alimentación

Consejos o Recomendaciones para Restaurantes Veganos/Vegetarianos:

- Hombre 1: Mejorar la formación del personal en conocimientos de nutrición y beneficios de platos para asesorar mejor a los clientes.
- Hombre 2: Incluir más opciones sin gluten y alergénicos claramente identificados en el menú.
- Hombre 3: Ofrecer menús degustación para que los nuevos clientes puedan probar una variedad de platos.
- Hombre 4: Incrementar la presencia en redes sociales con información sobre los platos, ingredientes y promociones.
- Hombre 5: Implementar un programa de fidelidad o descuentos para clientes regulares.
- Mujer 1: Organizar eventos temáticos mensuales para atraer a más clientes y ofrecer una experiencia única.
- Mujer 2: Ofrecer opciones más variadas y creativas en el menú de postres veganos.
- Mujer 3: Proporcionar opciones más rápidas y accesibles para el almuerzo durante días laborables.

- Mujer 4: Asegurar una decoración y ambiente que refleje los valores de sostenibilidad y salud.
- Mujer 5: Incluir información sobre la procedencia de los alimentos y cómo apoyan a las comunidades locales.

Servicios o Características Deseados en Restaurantes Veganos/Vegetarianos:

- Entrega a Domicilio y Opciones para Llevar: Muchos expresan el deseo de tener más opciones veganas/vegetarianas en servicios de entrega a domicilio o para llevar.
- Menús Interactivos y Educativos: Interés en menús que expliquen los beneficios de los platos o la historia detrás de los ingredientes.
- Espacios para Grupos y Eventos Privados: Algunos sugieren que sería atractivo tener espacios dedicados para eventos privados o reuniones de grupos interesados en estilos de vida saludables.
- Sostenibilidad Activa: Deseo que los restaurantes no solo ofrezcan comida vegana/vegetariana, sino que también adopten prácticas sostenibles en sus operaciones, como reducir el desperdicio de alimentos y usar materiales reciclables.

Análisis de los Resultados:

Existe un deseo por parte de los consumidores de estar más informados sobre lo que comen y recibir recomendaciones personalizadas, lo que sugiere que los restaurantes pueden beneficiarse de mejorar la formación de su personal y sus estrategias de comunicación. Los clientes buscan variedad y originalidad en los platos ofrecidos, especialmente en opciones que tradicionalmente son limitadas para veganos, como postres y platos principales robustos. Hay un interés en experiencias que van más allá de la comida, incluyendo eventos temáticos y espacios que promuevan valores comunitarios y de estilo de vida saludable. Los servicios como entrega a domicilio y opciones rápidas son importantes para atraer a un público más amplio, especialmente aquellos con estilos de vida ocupados.

Conclusiones:

Los resultados del focus group reflejan una variedad de comentarios y sugerencias que pueden ayudar a los restaurantes veganos y vegetarianos a mejorar su oferta y atractivo. Desde la importancia de la comunicación y educación hasta la innovación en menús y la creación de experiencias comunitarias, hay muchas áreas en las que los establecimientos pueden trabajar para satisfacer y superar las expectativas de los clientes. Además, la adopción de prácticas sostenibles y la atención a la conveniencia y accesibilidad pueden ayudar a los restaurantes a construir una base de clientes leales y a expandirse a nuevos segmentos de mercado.

7. Indicadores de Aspectos Comunitarios y de Mercado

Los Indicadores de Aspectos Comunitarios y de Mercado en el contexto de restaurantes veganos y vegetarianos, se enfocan en cómo creen que estos establecimientos serían recibidos en su comunidad y qué tipo de marketing o publicidad consideran que sería más efectiva para promocionarlos.

- 10 personas (5 hombres, 5 mujeres)
- Edades entre 25 y 44 años
- Residentes de una zona urbana con acceso a diversas opciones de alimentación

Percepción de Recepción en la Comunidad:

- Hombre 1: Cree que sería muy bien recibido debido a la creciente conciencia sobre salud y sostenibilidad.
- Hombre 2: Piensa que podría ser popular entre ciertos grupos, especialmente jóvenes profesionales y familias conscientes de la salud.
- Hombre 3: Considera que sería moderadamente recibido, con algunas reservas por parte de personas menos familiarizadas con el concepto.

- Hombre 4: Opina que sería bien recibido si se enfoca en la calidad y sabor, más allá de la etiqueta "vegano/vegetariano".
- Hombre 5: Siente que hay un nicho pero que necesita ser bien comercializado para atraer a una audiencia más amplia.
- Mujer 1: Está convencida de que sería exitoso, dada la tendencia hacia opciones de comida más saludables y éticas.
- Mujer 2: Cree que sería bien recibido si se presenta como una opción accesible y no solo para un público "elite".
- Mujer 3: Siente que su recepción dependerá de cómo se integre en la comunidad y colabore con eventos locales.
- Mujer 4: Considera que sería popular, especialmente si hay esfuerzos para educar a la comunidad sobre los beneficios.
- Mujer 5: Opina que puede ser bien recibido si se asocia con valores de sostenibilidad y prácticas comunitarias.

Marketing o Publicidad Efectiva:

- Eventos de Degustación y Ferias: Muchos sugieren que la realización de eventos donde la gente pueda probar la comida sería una excelente manera de promocionar el restaurante y difundir el concepto.
- Colaboraciones Locales: Colaborar con negocios y eventos locales, así como con influencers en el área de la salud y sostenibilidad, podría aumentar su visibilidad.
- Promociones y Descuentos: Ofertas especiales para nuevos clientes o durante ciertos días para atraer a la gente a probar la comida.
- Marketing Digital: Una sólida presencia en redes sociales y plataformas en línea, mostrando el menú, reseñas y la historia detrás del restaurante.

Análisis de los Resultados

Hay una percepción generalizada de que la alimentación saludable y sostenible es una tendencia en crecimiento, y que un restaurante que ofrezca estas opciones podría ser bien recibido, especialmente si se alinea con valores comunitarios y tendencias locales. Resaltar la importancia de integrarse en la comunidad local a través de colaboraciones, eventos y educación. Esto no solo aumenta la visibilidad sino también la aceptación y el apoyo. Así también, hay la necesidad de utilizar múltiples canales y estrategias de marketing para atraer a una base de clientes amplia y diversa, desde eventos de degustación hasta fuerte presencia en redes sociales.

Conclusiones:

Los resultados del focus group reflejan una visión optimista sobre la introducción y aceptación de restaurantes veganos y vegetarianos en la comunidad, siempre y cuando se aborden adecuadamente las estrategias de marketing y se fomente la integración y colaboración comunitaria. La educación sobre los beneficios de la alimentación vegana/vegetariana y la oferta de experiencias culinarias atractivas y accesibles pueden ser clave para atraer y mantener una clientela leal. Entender y adaptarse a las expectativas y valores de la comunidad local es fundamental para el éxito a largo plazo de estos establecimientos en un mercado cada vez más consciente y exigente.

7.3 Resultados de usabilidad

Para obtener resultados de la usabilidad de la APP se aplicó la herramienta de la hermenéutica, ya que es una técnica de interpretación y comprensión profunda de contextos, a través de un enfoque interpretativo y comprensivo para analizar y comprender las experiencias de los usuarios con una aplicación. En este caso, se enfocará en interpretar cómo los usuarios entienden y se relacionan con la aplicación, sus funciones y su interfaz.

Participantes:

- 10 personas (5 hombres y 5 mujeres)
- Edades entre 25 y 44 años
- Usuarios habituales de tecnología móvil y aplicaciones

Metodología Hermenéutica Aplicada:

Interpretación Contextual: Se analizaron las respuestas y *feedback* de los usuarios en el contexto de su experiencia tecnológica, sus necesidades, expectativas y el entorno cultural y social en el que se ubican.

Diálogo Continuo: Se fomentó un diálogo iterativo con los usuarios para profundizar en su comprensión y experiencia con la aplicación, identificando patrones y significados detrás de sus interacciones.

Interpretaciones y Hallazgos:

1. Comprensión de Funciones y Características

- Los usuarios interpretan y valoran las funciones según su utilidad percibida y facilidad de aprendizaje.
- Algunos encontraron ciertas características innovadoras pero confusas, sugiriendo una necesidad de mejores tutoriales o guías.

2. Experiencia de Navegación

- La navegación fue intuitiva y agradable para algunos, mientras que otros experimentaron dificultades al buscar funciones específicas.
- Se interpretó que la organización del menú y las señales visuales son cruciales para una experiencia de usuario positiva.

3. Estética y Diseño

- Los usuarios respondieron favorablemente a un diseño limpio y moderno, interpretando la estética como un reflejo de la calidad y confiabilidad de la aplicación.

- Las preferencias estéticas variaron, pero la funcionalidad fue universalmente valorada.

4. Respuesta Emocional y Relación con la Aplicación

- Se observó que la respuesta emocional a la aplicación influía en la disposición a usarla y recomendarla.
- Los usuarios formaron una "relación" con la aplicación basada en cómo les hacía sentir y la eficacia con la que cumplía sus necesidades.

5. Sugerencias y Mejoras

- Las sugerencias de mejora giraron en torno a la personalización, mejor soporte y explicaciones más claras sobre cómo usar las características de la aplicación y la información sobre precios.
- Los usuarios desean sentir que sus necesidades y preferencias están siendo escuchadas y atendidas.

Conclusiones Hermenéuticas:

La comprensión de la aplicación es un proceso dinámico y evolutivo para los usuarios. La primera impresión puede cambiar con el tiempo a medida que se familiarizan más con la herramienta. El feedback de los usuarios es vital y debe ser recogido como un diálogo continuo para mejorar y adaptar la aplicación a sus necesidades y expectativas. Es importante considerar cómo el contexto cultural y social de los usuarios afecta su interpretación y uso de la aplicación, lo que puede llevar a una personalización y localización más efectivas. Usando un enfoque hermenéutico en las pruebas de usabilidad, se busca entender no solo si los usuarios pueden usar la aplicación, sino cómo la interpretan, qué significado tiene para ellos y cómo se integra en su vida cotidiana y prácticas culturales. Esta comprensión profunda puede proporcionar *insights* valiosos para el diseño y mejora continua de la aplicación.

7.4 Validación de segmento de mercado. Testing (Designing Strong Experiments)

La Metodología Hermenéutica se centra en interpretar y comprender significados y contextos. Al aplicar este enfoque a Pruebas de Interacción Constructiva para un prototipo de platos (haciendo referencia a prototipos de platos en el contexto de diseño de menús o experiencias culinarias), se intenta profundizar en cómo los usuarios (en este caso, los comensales o participantes de la prueba) interpretan, experimentan y sugieren mejoras para los platos presentados. Esta técnica es más exploratoria y se centra en comprender las experiencias y percepciones del usuario a un nivel profundo.

Diseño del Estudio:

Participantes: 10 personas (5 hombres y 5 mujeres) entre 25 y 44 años, interesados en gastronomía y con experiencias variadas en restaurantes veganos/vegetarianos.

Método: Cada participante prueba un conjunto de prototipos de platos y participa en una discusión profunda sobre sus experiencias, percepciones y sugerencias.

Resultados:

Percepciones y Experiencias:

- Hombre 1: Encontró un plato particularmente intrigante por su combinación de sabores, pero sugiere mejorar la presentación para que sea más atractiva.
- Mujer 1: Apreció la estética de los platos, pero comentó que algunos sabores eran demasiado sutiles y podrían intensificarse.
- Hombre 2: Se sintió confundido con la descripción de un plato y sugirió que una narrativa más clara podría mejorar la experiencia.
- Mujer 2: Expresó deleite en la textura de un plato específico, pero deseaba más información sobre los ingredientes y su origen.

Interpretación de Ingredientes y Técnicas:

- Hombre 3: Interpretó un plato como una reinterpretación moderna de una comida clásica, lo que le provocó nostalgia y curiosidad.
- Mujer 3: Fue crítica sobre un plato que parecía prometedor en teoría pero no cumplió con las expectativas en sabor, sugiriendo un ajuste en las técnicas de cocción o condimentos.

Sugerencias y Mejoras:

- Hombre 4: Realizo sugerencias específicas sobre la combinación de ingredientes para mejorar la coherencia del plato.
- Mujer 4: Recomendó variaciones en el menú que puedan adaptarse a diferentes preferencias dietéticas sin sacrificar el sabor o la presentación.
- Hombre 5: Propuso ideas para hacer que la presentación de los platos sea más interactiva o experiencial.
- Mujer 5: Realizo sugerencias sobre cómo los platos podrían ser acompañados con historias o contextos que enriquezcan la experiencia de comer.

Análisis Hermenéutico:

A través del diálogo continuo y la interpretación de las reacciones y sugerencias de los participantes, se puede obtener una comprensión más profunda de cómo los platos son experimentados y pueden ser mejorados. Se considera el contexto cultural, personal y gastronómico de cada participante para entender cómo interpretan y valoran los platos. Esto puede revelar patrones únicos o expectativas comunes. La metodología hermenéutica enfatiza la importancia del diálogo y la reflexión, no solo recogiendo sugerencias sino también entendiendo las razones detrás de ellas y cómo se relacionan con las experiencias y expectativas personales.

Conclusiones:

Las Pruebas de Interacción Constructiva a través de una metodología hermenéutica permiten una exploración profunda de cómo los individuos experimentan, interpretan y sugieren mejoras para los prototipos de platos. Este enfoque puede revelar insights valiosos sobre las expectativas culinarias, percepciones de sabor y presentación, y cómo los elementos de un plato contribuyen a la experiencia general del comensal. Estos resultados pueden ser utilizados para refinar los platos, mejorar las estrategias de menú y crear experiencias gastronómicas más resonantes y satisfactorias.

7.5 Encaje de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit)

7.5.1 Product-Market Fit CANVAS

La figura de un Product-Market Fit Canvas, es útil para analizar cada sección y entender cómo interactúan entre sí para crear un ajuste exitoso entre el producto y el mercado en el cual se quiere incursionar. Tomando en cuenta lo anteriormente mencionado podemos definir lo siguiente:

- **Propuesta de Valor:** Examina la claridad y atractivo de la propuesta de valor. ¿Es evidente cómo el producto o servicio resuelve un problema o satisface una necesidad específica del cliente?

Considera si la propuesta de valor se destaca y diferencia claramente de los competidores.

- **Segmento de Clientes:** Evalúa la identificación y definición de los segmentos de clientes. ¿Están claramente definidos los grupos de personas o empresas a los que se dirige el producto?

Comenta sobre la comprensión profunda de las necesidades y preferencias de los clientes en esos segmentos.

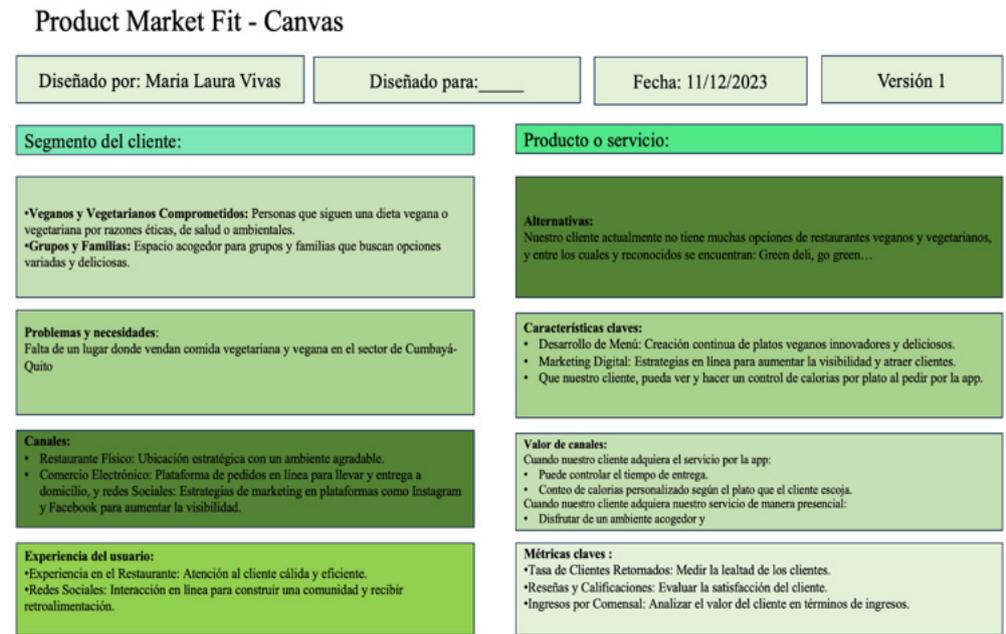
- Canal de Distribución: Analiza la eficacia de los canales seleccionados para llegar a los clientes. ¿Son los canales apropiados para el mercado objetivo? Comenta sobre la coherencia entre la estrategia de distribución y la forma en que los clientes prefieren adquirir productos o servicios similares.
- Relación con el Cliente: Examina cómo se gestiona y mantiene la relación con los clientes.

¿Se ha establecido una comunicación efectiva y se brinda soporte de manera adecuada?

Comenta sobre la adaptabilidad para abordar las cambiantes expectativas y necesidades de los clientes.

- Fuente de Ingresos: Evalúa la sostenibilidad del modelo de ingresos. ¿La forma en que se cobra por el producto o servicio es aceptada por los clientes y proporciona un flujo de ingresos constante?
- Recursos Clave: Comenta sobre la asignación de recursos. ¿Los recursos disponibles se utilizan eficientemente para respaldar la propuesta de valor y satisfacer las necesidades del cliente?
- Actividades Clave: Analiza las actividades clave necesarias para ofrecer la propuesta de valor. ¿Se están llevando a cabo de manera efectiva para respaldar la entrega del producto o servicio?
- Socios Clave: Considera la importancia y contribución de los socios clave. ¿La colaboración con socios mejora el valor ofrecido y la entrega del producto?

Figura 31:
Product Market Fit - Canvas



Nota: Elaboración propia

7.5.2 Explicar cómo la propuesta llega a ser factible, viable y deseable

De acuerdo con el Segmento del cliente:

Veganos y Vegetarianos Comprometidos: Personas que siguen una dieta vegana o vegetariana por razones éticas, de salud o ambientales.

Grupos y Familias: Espacio acogedor para grupos y familias que buscan opciones variadas y deliciosas.

Problemas y necesidades:

Falta de un lugar donde vendan comida vegetariana y vegana en el sector de Cumbayá-Quito

Canales:

- Restaurante Físico: Ubicación estratégica con un ambiente agradable.
- Comercio Electrónico: Plataforma de pedidos en línea para llevar y entrega a domicilio, y redes Sociales: Estrategias de marketing en plataformas como Instagram y Facebook para aumentar la visibilidad.

Experiencia del usuario:

- Experiencia en el Restaurante: Atención al cliente cálida y eficiente.
- Redes Sociales: Interacción en línea para construir una comunidad y recibir retroalimentación.

Producto o servicio

Alternativas:

Nuestro cliente actualmente no tiene muchas opciones de restaurantes veganos y vegetarianos, y entre los cuales y reconocidos se encuentran: Green deli, go green...

Características claves:

- Desarrollo de Menú: Creación continua de platos veganos innovadores y deliciosos.
- Marketing Digital: Estrategias en línea para aumentar la visibilidad y atraer clientes.
- Que nuestro cliente, pueda ver y hacer un control de calorías por plato al pedir por la app.

Valor de canales:

Cuando nuestro cliente adquiera el servicio por la app:

- Puede controlar el tiempo de entrega.
- Conteo de calorías personalizado según el plato que el cliente escoja. Cuando nuestro cliente adquiera nuestro servicio de manera presencial:
- Disfrutar de un ambiente acogedor.

Métricas claves:

- Tasa de Clientes Retornados: Medir la lealtad de los clientes.
- Reseñas y Calificaciones: Evaluar la satisfacción del cliente.
- Ingresos por Comensal: Analizar el valor del cliente en términos de ingresos.

7.6 Explicar cómo la propuesta llega a ser factible, viable y deseable

Lograr que una propuesta de negocio sea factible, viable y deseable implica considerar

diversos aspectos que abarcan desde la viabilidad financiera hasta la aceptación y atracción por parte de los clientes. Aquí se explica cómo cada uno de estos elementos puede ser abordado:

Factibilidad

Para determinar la factibilidad del proyecto, se realizó un estudio de mercado, en la primera fase del proyecto, en la fase del mapa de empatía, en primer lugar con encuestas hacia diferentes tipos de personas en la ciudad de Quito, que iban desde los 18 años hasta los 54 años de edad, las respuestas de los posibles clientes fueron analizadas con las que se llevó a identificar la demanda y acogida que la implementación del restaurante podrá tener, a su vez este estudio ayudó a identificar los costos, gustos, estrategias para la operatividad y rentabilidad del mismo. A su vez, tomando en cuenta, las herramientas utilizadas como las cinco fuerzas de Porter y el análisis de PESTEL, permitió tener resultados óptimos que ayudaran a fortalecer el plan de negocio establecido.

El restaurante tiene una factibilidad financiera ya que existe gran número de clientes con la necesidad, curiosidad y deseo de comer saludable, y delicioso, teniendo en cuenta la calidad y frescura de los productos además de contar con factibilidad operativa en el cual podemos destacar:

- **Análisis de Procesos:** Evaluar la eficiencia de los procesos operativos, desde la cocina hasta el servicio al cliente.
- **Capacidad de Escalabilidad:** Considerar si la propuesta es escalable para manejar aumentos en la demanda.

Viabilidad

Se ha podido conocer la viabilidad de la implementación y creación de un restaurante de comida para vegetarianos, en el que se busca que los posibles y futuros clientes tengan una experiencia única en ambiente, servicio y sabor inigualable, fue el primer punto en cuestión ante los implicados de querer construir algo diferente para personas que deseen alimentarse

saludablemente, sin una dieta de carnes, en Quito, con la investigación de los diferentes entornos de la ciudad y considerando las características del proyecto, de hacia quien quiere llegar.

Deseabilidad

Para poder identificar la deseabilidad del presente proyecto, se basó en la herramienta Desing Thinking, en dónde se percibe que la deseabilidad en el mercado gastronómico, de acuerdo con el concepto de nuestro restaurante, es alta, cubriendo las expectativas de la propuesta presentada, tanto en precio, servicio, y producto. La encuesta revela una fuerte receptividad y entusiasmo de la comunidad hacia la idea de un restaurante de alimentos saludables para veganos y vegetarianos en Cumbayá.

7.7 Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo).

Figura 32:
Prototipo 2.0

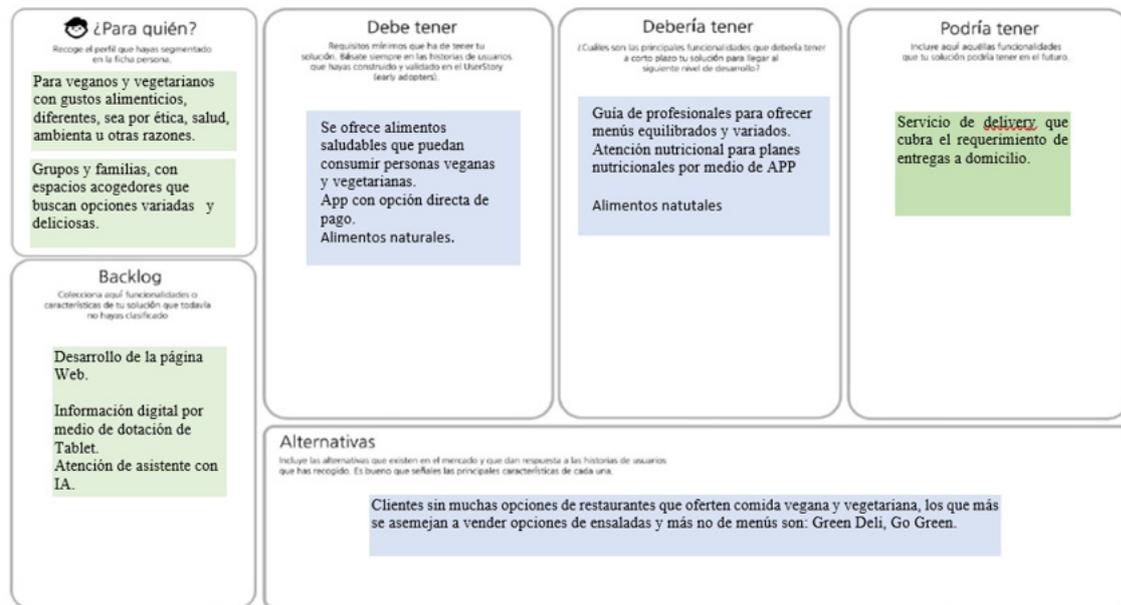


Nota: Elaboración propia

Para su facilidad, la app se mejoró según las necesidades del cliente. Con esto se cubre la necesidad de ahorrar tiempo y facilitar la compra o pedido a nuestros clientes.

7.7.1 PMV Canvas

Figura 33:
Producto Mínimo Viable



Nota: Elaboración propia

La Matriz del valor mínimo viable contiene características y funcionalidades para poder satisfacer las necesidades de los clientes y poder solucionar las problemáticas que pudieran presentarse, por lo que la retroalimentación recibida con la segmentación del público objetivo permite la validación del PMV y así poder adaptarlo con los clientes del restaurante.

7.7.2 Landing Page/ Video comercial

Figura 34:
Video Comercial



Nota: Elaboración propia, obtenido de <https://youtu.be/hbad3dgf1VM>

7.7.3 Actualización del modelo de Monetización

Figura 35:
Actualización modelo de monetización parte 1



Nota: Elaboración propia

Figura 36:
Modelo de monetización parte 2



Nota: Elaboración propia

8 Plan de Marketing

8.1 Establecimiento de Objetivos

- Aumentar en un 25% el tráfico de la aplicación móvil en el primer año, será alcanzable mediante la aplicación del marketing de contenido, la publicación de anuncios dentro de las redes sociales y la colaboración con influencers.
- Obtener 1.000 usuario registrados en la aplicación móvil en el primer mes, esto es posible gracias al apoyo de las campañas de generación de leads y la atracción del público objetivo mediante un contenido atractivo y elegante.
- Incrementar y mejorar la interacción de las redes sociales en un 45% para el primer semestre, genera nuevos seguidores mediante la participación de los usuarios con publicaciones creativas e innovadoras, y también en los comentarios.
- Aumentar las ventas en un 30% dentro de la aplicación móvil para el primer semestre, otros 20% para el segundo semestre. Con esto, se pondrán en marcha todas las

herramientas necesarias para aumentar la cartera de clientes, pudiendo que las ventas crezcan mucho durante 1 año.

- Incrementar el posicionamiento de marca en un 35% dentro del mercado objetivo para el primer cuatrimestre, logrando tener mayor ventaja frente a la competencia mediante la aplicación de estrategias de marketing en línea o fuera de línea.
- Mejorar la calificación del restaurante en un 20% dentro del primer bimestre, otros 20% para el segundo bimestre, logrando la excelencia en la atención al cliente, mejora continua de los alimentos y la resolución de problemas.

8.2 Estrategias de Marketing Mix (4Ps)

8.2.1 Producto

Personalización del Menú Basada en Calorías Diarias: El restaurante ofrecerá un enfoque único y personalizado para cada cliente, donde los platos se diseñarán según sus necesidades calóricas diarias. Esto se logrará mediante la colaboración con nutricionistas para desarrollar opciones variadas que satisfagan las necesidades específicas de cada individuo, ya sea para perder peso, mantenerse en forma o ganar masa muscular.

Experiencia Gastronómica Interactiva: Además de la personalización basada en calorías, el restaurante proporcionará una experiencia interactiva donde los clientes puedan participar en la creación de su propio plato. Se implementarán estaciones de cocina abierta donde los comensales puedan elegir entre una amplia gama de ingredientes frescos y saludables, guiados por chefs expertos para crear combinaciones únicas y equilibradas.

Innovación en la Presentación de los Platos: El restaurante se destacará por su innovación en la presentación de los platos, ofreciendo opciones visualmente atractivas y creativas que deleiten a los clientes y generen interés en las redes sociales. Se utilizarán técnicas culinarias vanguardistas y elementos decorativos naturales para realzar la estética de cada plato, convirtiendo la comida en una experiencia sensorial completa.

Colaboraciones con Productores Locales y Sostenibles: En línea con su compromiso con la calidad y la sostenibilidad, el restaurante establecerá asociaciones directas con productores locales de alimentos orgánicos y sostenibles. Esto garantizará la frescura y la procedencia ética de los ingredientes utilizados en cada plato, al tiempo que apoyará a la comunidad local y promoverá prácticas agrícolas responsables.

Uso de Huerto Propio para Ingredientes Frescos: El restaurante mantendrá un huerto propio donde cultivará una variedad de vegetales, hierbas y frutas orgánicas para utilizar en sus platos. Esta práctica no solo garantizará la calidad y frescura de los ingredientes, sino que también permitirá al restaurante destacarse por su compromiso con la agricultura sostenible y la producción local, creando una conexión directa entre la granja y la mesa para una experiencia gastronómica auténtica y consciente.

Figura 37:
Menú

MENÚ DE COMIDA VEGANA/VEGETARIANA - ARMA TU PLATO

Primer Paso: Elige tu Base:

- Arroz integral (150 calorías por porción)
- Quinoa (180 calorías por porción)
- Ensalada mixta (100 calorías por porción)
- Batata asada (120 calorías por porción)

Segundo Paso: Selecciona tus Proteínas:

- Tofu marinado (100 calorías por porción)
- Garbanzos al curry (120 calorías por porción)
- Lentejas estofadas (150 calorías por porción)
- Seitan a la parrilla (130 calorías por porción)

Tercer Paso: Agrega tus Vegetales:

- Brócoli al vapor (30 calorías por porción)
- Zanahorias salteadas (40 calorías por porción)
- Espárragos grillados (35 calorías por porción)
- Champiñones salteados (25 calorías por porción)

Cuarto Paso: Añade tus Extras:

- Aguacate en rodajas (80 calorías por porción)
- Nueces picadas (90 calorías por porción)
- Semillas de girasol tostadas (70 calorías por porción)
- Hummus casero (60 calorías por porción)

MENÚ DE COMIDA VEGANA/VEGETARIANA - ARMA TU PLATO

Quinto Paso: Salsas y Aderezos:

- Vinagreta balsámica (40 calorías por porción)
- Salsa de tahini (50 calorías por porción)
- Salsa de cilantro y lima (30 calorías por porción)
- Salsa de cacahuete picante (45 calorías por porción)

Bebidas:

- Agua infusionada con frutas (0 calorías)
- Jugo natural de frutas (80 calorías por porción)
- Batido de frutas y verduras (150 calorías por porción)
- Agua de coco (45 calorías por porción)

Postres:

- Bolitas de energía (100 calorías por porción)
- Sorbete de frutas (70 calorías por porción)
- Barritas de granola caseras (120 calorías por porción)
- Frutas frescas de temporada (varía según la fruta)

Nota: Elaboración propia

Los clientes pueden elegir una opción de cada paso para armar su plato personalizado según sus necesidades calóricas y preferencias. Este enfoque permite una mayor flexibilidad y control sobre la ingesta calórica, mientras se disfruta de una comida deliciosa y nutritiva.

8.2.2 Precio

Modelo de Precios Dinámicos Basados en Calorías: Implementar un sistema de precios dinámicos que refleje la personalización del menú según las necesidades calóricas de cada cliente. Se establecerá una tarifa base y se aplicarán ajustes en función del número de calorías requeridas, lo que permitirá una mayor transparencia y equidad en la fijación de precios. Además, se ofrecerán opciones de precios especiales para clientes recurrentes o aquellos que participen en programas de fidelización, incentivando así la lealtad y la satisfacción del cliente.

Paquetes de Experiencia Gastronómica: Introducir paquetes de experiencia gastronómica que incluyan la personalización del menú, junto con servicios adicionales como cartas de vinos, degustaciones de postres o clases de cocina. Estos paquetes se ofrecerán a precios competitivos, lo que permitirá a los clientes disfrutar de una experiencia completa y única mientras maximizan el valor de su inversión.

Precios Flexibles por Horario y Día de la Semana: Establecer precios flexibles que varíen según el horario y el día de la semana, con el fin de optimizar la demanda y la capacidad del restaurante. Se ofrecerán descuentos especiales durante los horarios de menor afluencia o en días específicos, lo que ayudará a incrementar el tráfico de clientes en momentos estratégicos y a mantener una ocupación constante.

Opciones de Pago por Consumo Calórico: Introducir una opción de pago por consumo calórico, donde los clientes paguen únicamente por las calorías consumidas en lugar de por plato o por porción. Esto brindará una mayor flexibilidad y control sobre los gastos, especialmente para aquellos que deseen ajustar su ingesta calórica según sus necesidades dietéticas o presupuestarias.

Programas de Membresía con Beneficios Exclusivos: Lanzar programas de membresía premium con beneficios exclusivos, como descuentos en el precio por cada comida

personalizada, acceso prioritario a eventos especiales y ofertas promocionales personalizadas. Estos programas estarán diseñados para incentivar la repetición de visitas y generar ingresos recurrentes, al tiempo que fortalecen la relación con los clientes más comprometidos.

8.2.3 Plaza

Ubicación Estratégica y Accesibilidad: Aprovechar la ubicación en Cumbayá seleccionando un lugar céntrico y de fácil acceso para maximizar la visibilidad y conveniencia para los clientes potenciales. Se buscará un espacio cerca de áreas residenciales, oficinas y centros comerciales, donde la población objetivo tenga una mayor presencia y pueda acceder cómodamente al restaurante.

Diseño de Interiores Atractivo y Acogedor: Crear un ambiente interior atractivo y acogedor que refleje la identidad del restaurante y atraiga a los residentes locales de Cumbayá. Se prestará especial atención al diseño de interiores, utilizando elementos naturales, iluminación ambiental y una disposición espacial que invite a los clientes a quedarse y disfrutar de una experiencia gastronómica única.

Servicio de Entrega a Domicilio Eficiente y Conveniente: Implementar un servicio de entrega a domicilio eficiente y conveniente para atender a aquellos clientes que prefieren disfrutar de la comida en la comodidad de sus hogares. Se establecerán acuerdos con plataformas de entrega reconocidas y se ofrecerán promociones especiales para incentivar el uso de este servicio, asegurando una cobertura amplia y una experiencia satisfactoria para los clientes.

Alianzas con Establecimientos Vecinos y Empresas Locales: Establecer alianzas estratégicas con establecimientos vecinos, como gimnasios, tiendas de productos saludables o centros de bienestar, para promover el restaurante entre sus clientes y generar sinergias positivas. Se ofrecerán descuentos especiales o promociones cruzadas para incentivar a los

clientes a visitar el restaurante después de realizar actividades relacionadas con el bienestar y la salud en la zona de Cumbayá.

Presencia en Eventos y Ferias Locales: Participar activamente en eventos y ferias locales relacionados con la gastronomía, la salud y el bienestar en Cumbayá, donde el restaurante pueda presentar su propuesta culinaria y establecer conexiones directas con el cliente. Se ofrecerán degustaciones de platos personalizados y se compartirán muestras gratuitas para generar interés y crear una impresión positiva entre los asistentes.

Figura 38:
Instalaciones del Restaurante



Nota: Elaboración propia

8.2.4 Promoción

El restaurante implementará una serie de estrategias de promoción para conectar con su público objetivo. Estas estrategias comprenden:

Marketing digital y redes sociales: Se emplearán plataformas de redes sociales y marketing digital para resaltar la personalización del menú y compartir experiencias positivas de clientes satisfechos.

Eventos y colaboraciones locales: Se organizarán eventos especiales, como degustaciones de menús personalizados o charlas sobre nutrición vegana, con el fin de atraer a la comunidad local y establecer alianzas con otros negocios cercanos.

Alianzas con influencers: Se establecerán colaboraciones con influencers locales que cuenten con seguidores interesados en la alimentación vegana/vegetariana y la salud, para ampliar la visibilidad del restaurante.

Creación de un sitio web atractivo e informativo: Se diseñará un sitio web que destaque el menú personalizado y los beneficios de seguir una dieta vegana o vegetariana.

Oferta de clases de cocina veganas y vegetarianas: Se impartirán clases de cocina para que los clientes aprendan a preparar sus propios platos veganos y vegetarianos.

Asociaciones con organizaciones locales: Se establecerán alianzas con entidades locales que promuevan la alimentación saludable y sostenible.

Campañas de Sensibilización y Difusión del Sistema Braille: El restaurante lanzará campañas de sensibilización para educar al público sobre el sistema Braille y su importancia para las personas ciegas o con discapacidad visual. Se utilizarán diversos medios de comunicación, como redes sociales, publicidad en medios locales e incluso eventos comunitarios, para difundir información sobre cómo el restaurante está comprometido con la inclusión y la accesibilidad para todos.

Menús en Braille y Símbolos Táctiles: Como parte de su nueva propuesta de valor, el restaurante ofrecerá menús en Braille y símbolos táctiles para permitir que las personas ciegas o con discapacidad visual puedan acceder fácilmente a las opciones del menú. Estos menús estarán disponibles tanto en formato impreso en el restaurante como en formato digital en su sitio web, garantizando una experiencia inclusiva tanto dentro como fuera del establecimiento.

Eventos Especiales y Talleres de Cocina Inclusiva: El restaurante organizará eventos especiales y talleres de cocina inclusiva, donde personas ciegas o con discapacidad visual

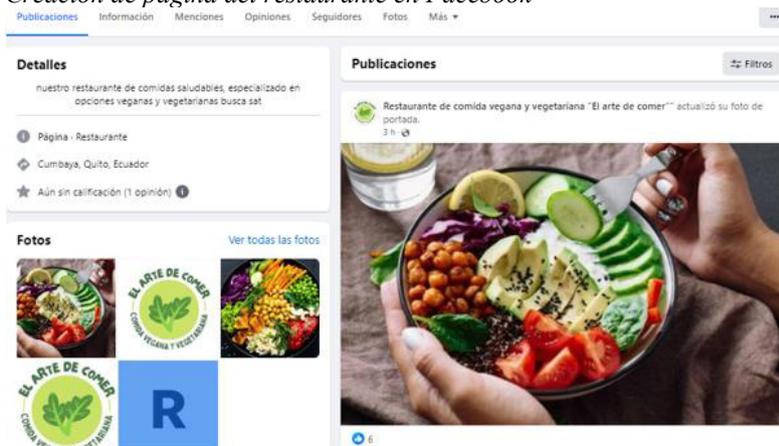
podrán participar activamente en la preparación de platos utilizando el sistema Braille y otros métodos adaptados. Estas experiencias prácticas no solo promoverán la inclusión, sino que también crearán conciencia sobre las capacidades y talentos de las personas con discapacidad.

Colaboraciones con Organizaciones de Apoyo a Personas con Discapacidad

Visual: El restaurante establecerá alianzas con organizaciones locales que apoyen a personas con discapacidad visual, ofreciendo descuentos especiales o eventos exclusivos para sus miembros. Estas colaboraciones no solo ampliarán el alcance de la promoción, sino que también fortalecerán el compromiso del restaurante con la comunidad y la responsabilidad social corporativa.

Promoción en Redes Sociales con Enfoque en la Inclusión: A través de sus plataformas de redes sociales, el restaurante destacará su compromiso con la inclusión y la accesibilidad mediante contenido específico sobre el sistema Braille, testimonios de clientes con discapacidad visual y eventos relacionados. Se fomentará la participación de la comunidad en estas conversaciones y se invitará a compartir experiencias y sugerencias para mejorar la accesibilidad en el restaurante y más allá.

Figura 39:
Creación de página del restaurante en Facebook



Nota: Elaboración propia

La fotografía captura un plato representativo de nuestro restaurante, destacando su fidelidad a los ingredientes vegetales frescos y su apariencia visualmente atractiva. Esta

presentación cuidadosa busca estimular el apetito y generar interés en nuestros clientes, invitándolos a disfrutar de una experiencia culinaria satisfactoria.

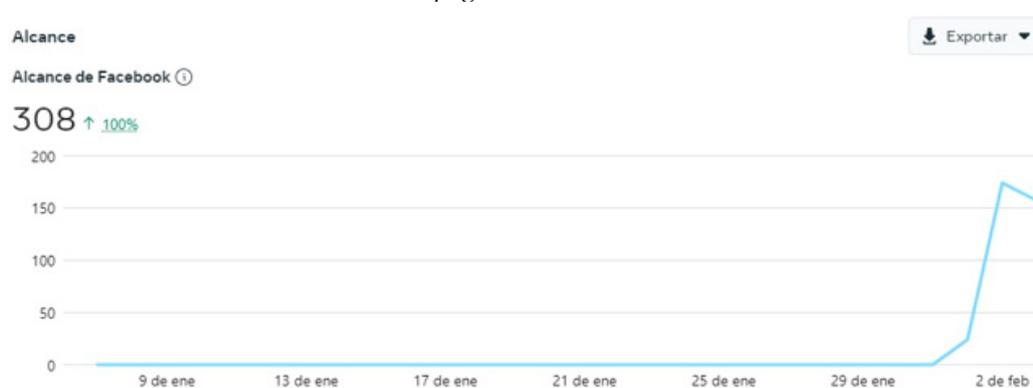
Figura 40:
Alcance de la Interacción en Facebook



Nota: Elaboración propia

En la página de Facebook, se ha registrado resultados concretos en las publicaciones. Hasta el momento, se ha alcanzado 301 interacciones con la publicación y hemos recibido 56 nuevos "Me gusta". Estos datos reflejan un nivel de compromiso y crecimiento continuo en nuestra comunidad en línea.

Figura 41:
Estadísticas de visitas e interacción de página en Facebook

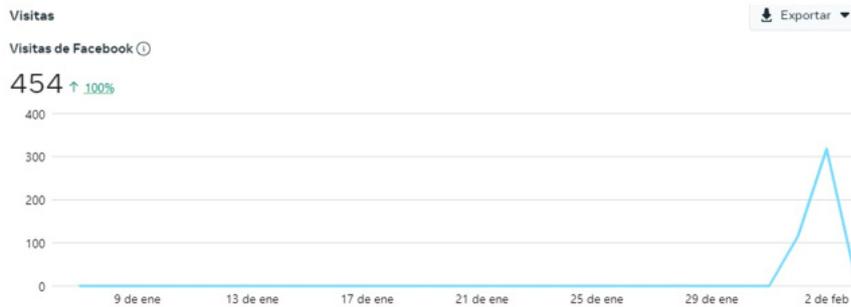


Nota: Elaboración propia

Entre el 29 de enero y el 2 de febrero, se observa un notable aumento en el alcance de nuestras publicaciones en Facebook. Este pico representa un período de mayor visibilidad y

potencialmente una mayor interacción con nuestro contenido por parte de nuestra audiencia en esa plataforma.

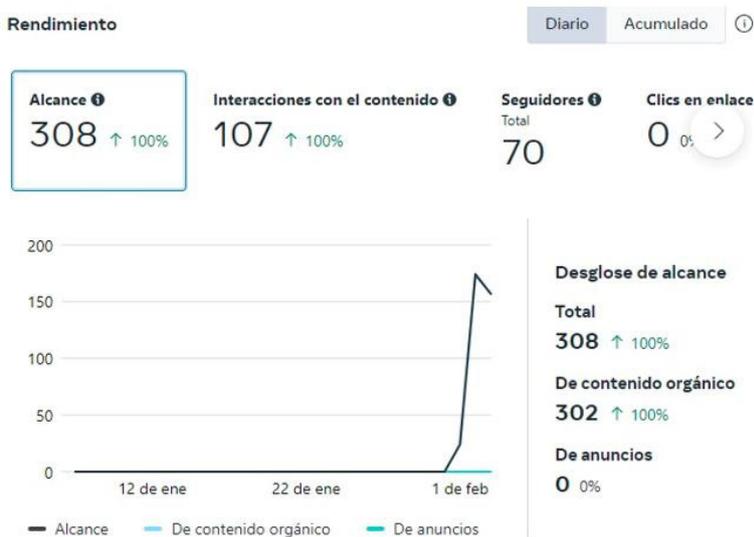
Figura 42:
Alcance de Publicaciones



Nota: Elaboración propia

En un corto período de tiempo, hemos logrado alcanzar más de 300 visitas en nuestro sitio web, con el pico más alto registrado el 2 de febrero. Este aumento indica un crecimiento constante en el interés y la atención hacia nuestra plataforma en línea.

Figura 43:
Rendimiento



Nota: Elaboración propia

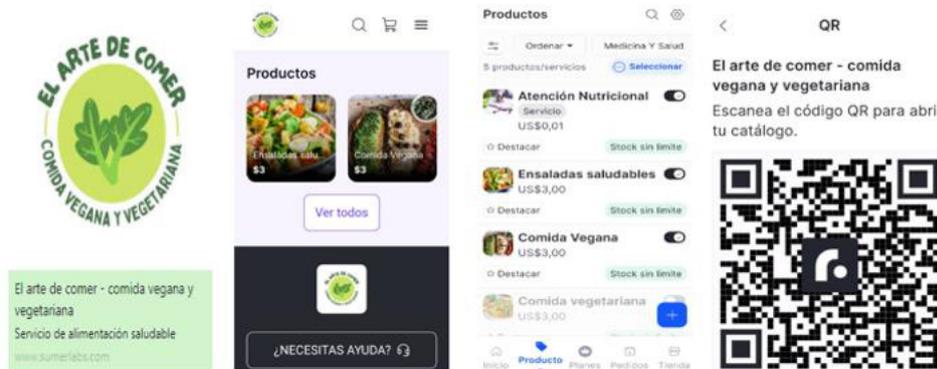
Desde la apertura de la página en la red social Facebook, se ha logrado atraer nuevos seguidores y "Me gusta", como se refleja en la imagen donde se observa un pico significativo en la cantidad de interacciones. Este aumento señala un crecimiento notable en nuestra

presencia y reconocimiento en la plataforma, lo que sugiere un interés creciente por parte de la audiencia hacia nuestro contenido y propuestas.

Se ha observado varios hallazgos significativos en la presencia en línea durante el período analizado. En Facebook, se ha registrado un aumento en las interacciones con las publicaciones, así como un incremento en el número de nuevos seguidores y "Me gusta" desde la apertura de la página al público. Además, se ha experimentado un pico notable en el alcance de las publicaciones en Facebook entre el 29 de enero y el 2 de febrero, indicando un mayor nivel de visibilidad y potencial compromiso por parte de la audiencia.

En cuanto a nuestro sitio web, se ha alcanzado más de 300 visitas, con el pico más alto registrado el 2 de febrero, señalando un crecimiento constante en el interés hacia la plataforma en línea. Estos resultados reflejan un progreso positivo en la estrategia de marketing digital y un aumento en la interacción y reconocimiento de la marca en línea.

Figura 44:
Promoción del producto en la APP



Nota: Elaboración propia

8.3 Estrategias de Diferenciación

1. Talleres de Nutrición y Bienestar

Impartir clases de cocina, el restaurante puede ofrecer talleres y seminarios sobre nutrición vegana/vegetariana, bienestar y sostenibilidad. Estos talleres podrían ser dirigidos

por nutricionistas y expertos en sostenibilidad, ofreciendo valor agregado y educación a los clientes.

Ejemplo:

Taller de Nutrición y Bienestar: "Del Campo a la Mesa: Nutrición Consciente y Sostenible"

Descripción:

En este taller interactivo de nutrición y bienestar, donde se explorará cómo una alimentación basada en plantas no solo beneficia la salud personal, sino que también contribuye a la sostenibilidad del planeta. Dirigido tanto a entusiastas de la comida vegana y vegetariana como a aquellos que simplemente buscan incorporar más opciones saludables y sostenibles en su dieta, este taller ofrece una experiencia educativa y práctica única.

Fecha y Hora: Sábado, 20 de marzo, de 10:00 a.m. a 2:00 p.m.

Ubicación: Restaurante "El Arte de Comer comida Vegana y Vegetariana"

Agenda:

- **10:00 a.m.: Bienvenida y Presentación**
- Breve introducción al taller y a los objetivos del día.
- Presentación del equipo de nutricionistas y chefs invitados.
- 10:15 a.m. - Sesión Teórica: Principios de la Nutrición Basada en Plantas
- Beneficios de una dieta vegana y vegetariana para la salud y el medio ambiente.
- Desmitificando mitos: proteínas, calcio, y otros nutrientes en una dieta sin productos animales.
- Impacto ambiental de nuestras elecciones alimenticias.
- **11:00 a.m. - Taller Práctico: Cocinando con Consciencia**

- División en grupos para una sesión de cocina interactiva.
- Preparación de recetas sencillas, nutritivas y sostenibles bajo la guía de chefs expertos.
- Enfoque en ingredientes locales, de temporada y de bajo impacto ambiental.
- **12:30 p.m. - Degustación y Compartir**
- Todos los participantes se reúnen para degustar lo preparado durante el taller.
- Espacio para compartir experiencias, dudas y consejos entre los participantes y los expertos.
- **1:15 p.m. - Cierre: Integrando la Nutrición Consciente en Nuestra Vida Diaria**
- Consejos prácticos para hacer transiciones saludables y sostenibles en la alimentación.
- Cómo leer etiquetas, planificar comidas y hacer compras más conscientes.
- Sesión de preguntas y respuestas con los nutricionistas y chefs.

Costo: \$50 por persona. Incluye todos los materiales del taller, degustación de comidas y un paquete de inicio para nutrición consciente (recetario, guía de nutrición y pequeños obsequios de patrocinadores locales sostenibles).

Registro: Los espacios son limitados para garantizar una experiencia interactiva y personalizada. Regístrese en línea en

2. Ediciones Limitadas de Platos Temporales

Introducir platos de edición limitada que cambien con las estaciones o para celebrar festividades específicas. Esto mantiene el menú fresco y emocionante y aprovecha los ingredientes de temporada.

Plato exclusivo de Temporada

Nombre del Plato: Delicia de Temporada de Cumbayá

Descripción: Este plato exclusivo cambia mensualmente para aprovechar los ingredientes más frescos y de temporada disponibles en la región de Cumbayá. Por ejemplo, para el mes de abril, el plato podría ser una "Ensalada Primavera de Quinoa y Aguacate" con aguacates recién cosechados, quinoa orgánica, tomates cherry, espinacas tiernas, y un aderezo ligero de limón y hierbas. Este plato no solo destaca los sabores de la temporada, sino que también ofrece una experiencia culinaria única y saludable, atrayendo a clientes interesados en platos frescos, locales y creativos.

3. Menús para dietas Keto

Desayuno Keto: Revuelto Cumbayá: Un revuelto de huevos orgánicos con espinaca, champiñones, y queso feta, acompañado de aguacate y tomates asados. Este desayuno bajo en carbohidratos y alto en grasas saludables es perfecto para comenzar el día con energía.

Almuerzo Keto: Bowl Mediterráneo Keto: Una mezcla de pollo asado, aceitunas, pepinos, tomates cherry, y una base de arroz de coliflor, todo aderezado con un aliño de aceite de oliva y limón. Esta opción es rica en proteínas y grasas saludables, manteniendo los carbohidratos al mínimo.

Cena Keto: Filete de Salmón con Pesto de Nueces: Un filete de salmón a la parrilla servido con un pesto casero de nueces y albahaca, acompañado de espárragos asados. Este plato ofrece una excelente fuente de ácidos grasos omega-3 y es bajo en carbohidratos.

Estos menús están diseñados para ser no solo deliciosos y nutricionalmente equilibrados, sino también alineados con las necesidades específicas de la dieta keto, atractivos para aquellos que buscan opciones bajas en carbohidratos, pero ricas en grasas y proteínas saludables.

4. Platos del Menú

- Lasagna Vegetariana: Capas de pasta integral, ricotta, espinacas, champiñones y salsa de tomate casera.
- Bowl de Quinoa y Verduras Asadas: Quinoa cocida mezclada con una selección de verduras asadas de temporada y aderezada con una vinagreta de limón y hierbas.
- Postre para Compartir: Brownies de Chocolate y Batata - Brownies saludables hechos con batata, cacao y almendras, perfectos para un dulce final.
- Bebidas: Incluye una jarra de limonada casera o té helado de hierbas.
- Precio Especial: El menú "Fiesta Familiar Vegetariana" se ofrece a un precio fijo atractivo, diseñado para ser asequible para familias, proporcionando un valor excepcional.

5. Tarjeta de Lealtad Digital

Implementar una tarjeta de lealtad digital que acumule puntos con cada compra, los cuales se pueden canjear por descuentos, platos gratuitos o experiencias exclusivas en el restaurante. Esto fomenta la repetición de visitas y aumenta la lealtad del cliente.

6. Venta de Productos Derivados:

Además del servicio de restaurante, ofrecer productos derivados como salsas, aderezos, o mezclas de especias para que los clientes puedan llevarse un pedazo de la experiencia culinaria a casa.

7. Estaciones Móviles en Eventos:

Participar en eventos locales no solo con degustaciones sino también con estaciones móviles que puedan servir platos selectos del menú. Esto puede incluir la participación en festivales, mercados de agricultores y eventos deportivos.

8. Programa de Referidos

Crear un programa de referidos donde los clientes actuales puedan obtener beneficios al referir a nuevos clientes al restaurante. Por ejemplo, descuentos o productos gratuitos para ambos, el referente y el nuevo cliente.

9. Tarifa Fija para un Menú Degustación de Alta Gama

Nombre de la Oferta: Experiencia Gourmet Vegana

Descripción: La Experiencia Gourmet Cumbayá es un menú degustación de alta gama que ofrece a los comensales una inmersión culinaria única. Diseñado para destacar la excelencia en cocina vegetariana y vegana, este menú se compone de varios platos pequeños, cada uno presentando una combinación única de sabores, texturas y aromas. La tarifa fija permite a los clientes disfrutar de una experiencia gastronómica exclusiva a un precio preestablecido.

Detalles del Menú Degustación

Número de Platos: 7 platos, incluyendo entrante, platos principales, sorbete y postre.

Duración: Disponible para cenas, con una duración aproximada de 2 horas.

Platos Incluidos

1. Entrante: Gazpacho de remolacha y manzana con almendras tostadas.
2. Primer Plato: Tartar de aguacate y mango con crujientes de quinua.
3. Segundo Plato: Risotto de setas silvestres con espárragos trigueros.
4. Tercer Plato: Tofu glaseado en salsa teriyaki con vegetales al vapor.
5. Cuarto Plato: Minihamburguesas de lentejas con salsa de yogur vegano.
6. Sorbete: Sorbete de limón y jengibre para limpiar el paladar.
7. Postre: Mousse de chocolate oscuro con frambuesas frescas.

Bebidas: Incluye una selección de vinos veganos y cócteles sin alcohol, especialmente seleccionados para complementar cada plato.

Precio: Un precio fijo por persona, que incluye todos los platos y bebidas seleccionadas. Este precio refleja la calidad de los ingredientes, la creatividad de los platos y la experiencia gastronómica ofrecida.

Reserva: Se requiere reserva anticipada debido a la limitada disponibilidad y la preparación especial de cada menú.

Esta experiencia de menú degustación no solo ofrece una oportunidad para disfrutar de platos excepcionales, sino que también posiciona al restaurante como un destino culinario de alta gama, atractivo para aquellos que buscan una experiencia gastronómica única y de calidad superior.

Estas estrategias buscan no solo diferenciar aún más al restaurante en el mercado competitivo de la alimentación vegana y vegetariana sino también crear una experiencia más rica y envolvente para el cliente, fomentando la lealtad, la participación de la comunidad y la sostenibilidad.

8.4 Presupuesto de Marketing

Figura 45:
Presupuesto de Marketing




PRESUPUESTO DE MARKETING

| MES | PARTIDA / PUBLICIDAD | PRESUPUESTO | OBJETIVO |
|--------------|---------------------------------|---------------|--|
| Enero | Publicidad en línea | 1.200 | Generar tráfico al sitio web |
| Febrero | Publicidad en redes sociales | 1.500 | Aumento participación redes sociales |
| Marzo | Suscripciones | 1.000 | Educar a cliente en ser vegano y vegetariano |
| Abril | Eventos y promociones | 4.000 | Generar entusiasmo por el restaurante |
| Mayo | Publicidad en Televisión | 2.400 | Lograr audiencia mas amplia |
| Junio | Marketing de influencer | 1.500 | Generar confianza con el cliente |
| Julio | Publicidad en Radio | 600 | Mantener contacto con el cliente |
| Agosto | Consultor agencia de publicidad | 1.000 | Aumentar ventas para llevar |
| Septiembre | Marketing Relaciones Públicas | 2.400 | Generara cobertura de prensa |
| Octubre | Diseño y creación página web | 1.000 | Celebrar las fiestas |
| Noviembre | Mantenimiento de app/página web | 1.000 | Mejorar posición e motores de búsqueda |
| Diciembre | Marketing de temporada | 5.000 | Celebrar fiestas |
| TOTAL | | 22.600 | |

| | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | TOT |
|---------------------------------|--------------|--------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|------------|--------------|--------------|---------------|
| Publicidad en línea | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 1.200 |
| Publicidad en redes sociales | 125 | 125 | 125 | 125 | 125 | 125 | 125 | 125 | 125 | 125 | 125 | 125 | 1.500 |
| Suscripciones | 500 | | | | | 500 | | | | | | | 1.000 |
| Eventos y promociones | | 2.000 | | | | | 2.000 | | | | | | 4.000 |
| Publicidad en Televisión | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 2.400 |
| Marketing de influencer | 500 | | | | | 500 | | | | | 500 | | 1.500 |
| Publicidad en Radio | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 600 |
| Consultor agencia publicidad | 500 | | | | | | 500 | | | | | | 1.000 |
| Marketing Relaciones Públicas | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 2.400 |
| Diseño creación página web | 500 | | | | | 500 | | | | | | | 1.000 |
| Mantenimiento de app/página web | | | | | 500 | | | | | | | 500 | 1.000 |
| Marketing de temporada | | | | | | | | | | | | 5.000 | 5.000 |
| Total gasto por mes | 2.675 | 2.675 | 675 | 675 | 1.075 | 2.175 | 3.195 | 675 | 675 | 675 | 1.175 | 6.176 | 22.600 |

Nota: Elaboración propia

9 Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

9.1 Localización

Para la localización se ha escogido siete factores relevantes que son importantes para el local. Se observa que el factor que mayor relevancia tiene son los parques y centros recreativos con un peso asignado de 0,25; mientras que los factores de carreteras y universidades se posicionan por detrás, sin embargo, esta elección será fundamental para que nuestro restaurante se posicione cerca de los tres factores con el propósito de atraer a nuevos clientes que deseen consumir comida vegetariana, por lo tanto, se detalla a continuación una tabla con los respectivos resultados para elegir una localización en particular:

- Localización A: Calle Florencia y Donatello Bramante Quito, Cumbayá 170157.
- Localización B: Calle Miguel Ángel 254 Quito, Cumbayá 170157

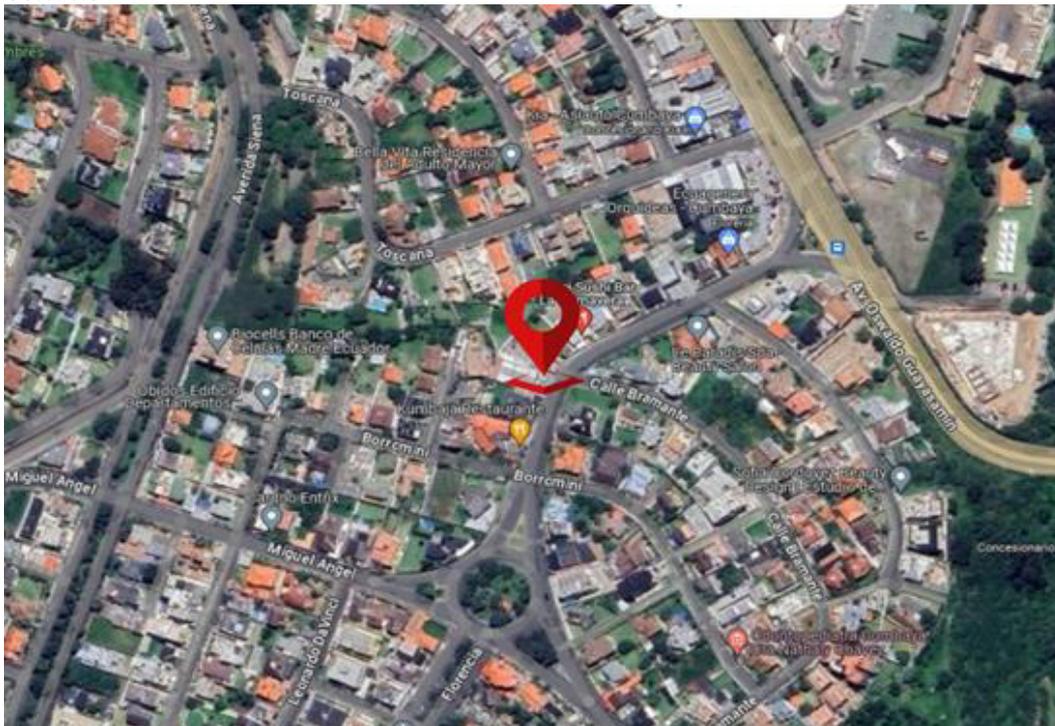
Figura 46:
Factores Relevantes

| Factor relevante | Peso asignado | Localización A | | Localización B | |
|-------------------------------|---------------|----------------|------------------------|----------------|------------------------|
| | | Calificación | Calificación ponderada | Calificación | Calificación ponderada |
| Condiciones del clima | 0,05 | 5,0 | 0,25 | 4,8 | 0,24 |
| Carreteras | 0,19 | 7,5 | 1,43 | 8,1 | 1,539 |
| Universidades | 0,17 | 8,2 | 1,39 | 6,7 | 1,139 |
| Parques y centros recreativos | 0,25 | 4,7 | 1,18 | 4,8 | 1,2 |
| Mano de obra | 0,11 | 7,9 | 0,87 | 7,5 | 0,825 |
| Materia prima | 0,08 | 6,0 | 0,48 | 4,8 | 0,384 |
| Cercanía de los mercados | 0,15 | 6,15 | 0,92 | 7,6 | 1,14 |
| Suma | 1,00 | | 6,5155 | | 6,467 |

Nota: Elaboración Propia

Dentro de la tabla de los factores relevantes se realizó la suma de las calificaciones ponderadas y se determinó que la localización A tuvo una mayor puntuación, siendo este de 6,5155; mientras que la localización B obtuvo un 6467. No obstante, este resultado significa que la localización A será la ideal para posicionar el restaurante; además, para conocer más a fondo sobre la localización seleccionada, se ha tomado la decisión de insertar una imagen gracias a Google Maps, donde esta herramienta permite una ubicación amplia sobre la localización A: Calle Florencia y Donatello Bramante Quito, Cumbayá 170157.

Figura 47:
Ubicación



Nota. Adaptado de *Google Maps* [Fotografía], por Google maps (2024), <https://www.google.com/maps/@-0.2111187,-78.4270852,568m/data=!3m1!1e3?entry=ttu>

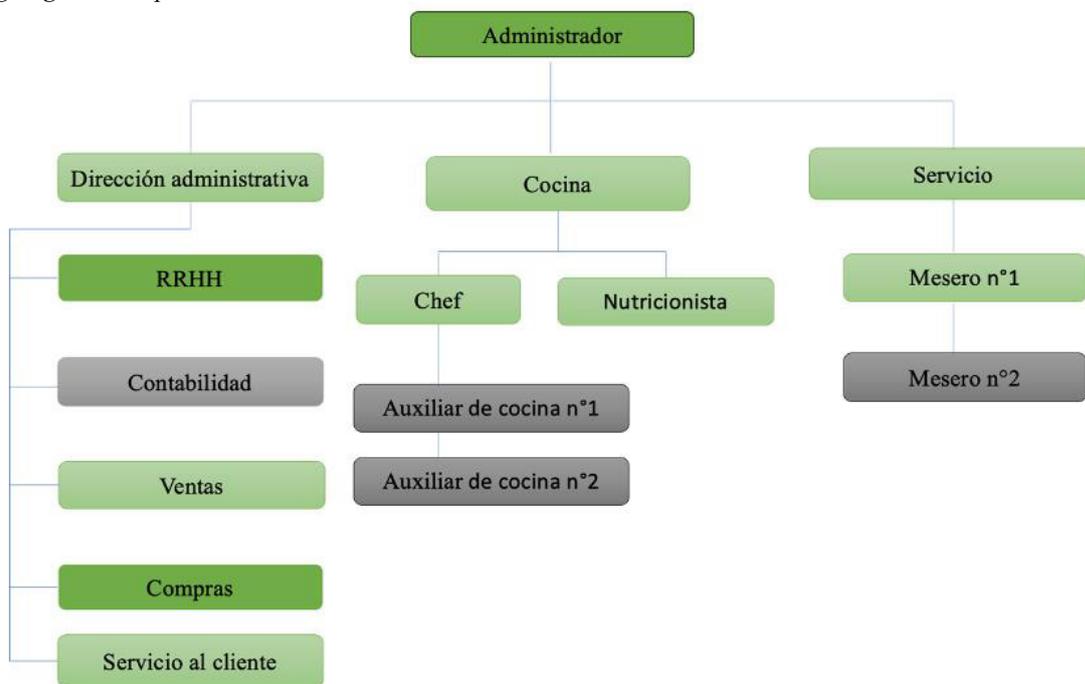
En el centro del gráfico se sitúa una ubicación de color rojo, lo que indica la localización A: Calle Florencia y Donatello Bramante Quito, Cumbayá 170157; un lugar donde transitan personas y será el ideal para la creación del restaurante, lo cual está cerca de la carretera Av. Oswaldo Wayasamin; además, en su alrededor existen parques y centros recreativos como “La primavera park” y el parque ecológico “La primavera”; teniendo como resultado un acercamiento hacia el principal factor relevante que se destacó con anterioridad.

9.2 Diseño Organizacional (Organigrama)

Un organigrama es una herramienta fundamental para comprender la dinámica interna de la empresa y cómo cada departamento, equipo y posición se integra para lograr los objetivos comunes, permite visualizar de manera clara la cadena de mando, las líneas de comunicación y la asignación de responsabilidades. Durante esta presentación, exploraremos cada sección del organigrama, desde los niveles de liderazgo hasta los roles especializados, con el objetivo de proporcionar una visión completa de cómo trabajamos juntos para alcanzar el éxito

organizativo.

Figura 48:
Organigrama Empresarial



Nota: Elaboración propia

El organigrama propuesto refleja la estructura y las responsabilidades de las distintas áreas de la empresa. Aquí se detalla cómo cada función se relaciona dentro de la organización:

Administrador: Como figura central, el administrador supervisa todas las funciones administrativas, incluyendo la gestión de pedidos y solicitudes de la página web. Además, asume tareas básicas de contabilidad.

➤ **Dirección Administrativa:** está compuesta por:

- **Recursos Humanos:** Responsable de la contratación y gestión del personal, así como del cumplimiento de normas laborales.
- **Contabilidad:** Bajo la supervisión del administrador, se encarga del seguimiento de ingresos y gastos mensuales.
- **Ventas:** Encargada de promover el proyecto y cerrar acuerdos comerciales.

- **Compras:** Busca relaciones comerciales con proveedores que cumplan con los estándares de precio y calidad establecidos.
- **Servicio al Cliente:** Garantiza una excelente atención a los clientes, asignando mesas y asegurando el cumplimiento de procesos.

➤ **Cocina:**

- **Nutricionista:** Trabaja en conjunto con el chef para crear platos que cumplan con los requerimientos nutricionales.
- **Chef:** Diseña el menú, supervisa la cocina y se asegura de que los platos cumplan con los estándares de calidad.
- **Auxiliares de Cocina:** Ayudan en la preparación de ingredientes y en la elaboración de platos, manteniendo la limpieza del área.

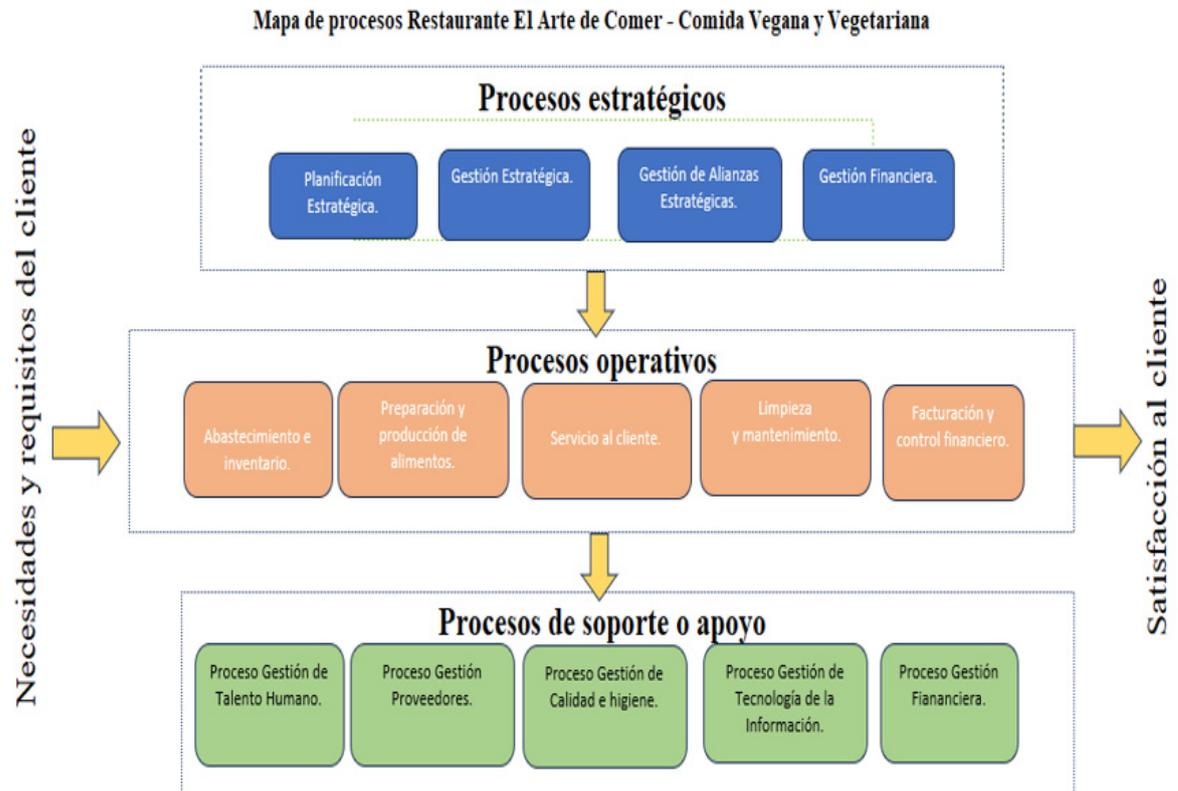
➤ **Servicio:**

- **Meseros:** Reciben a los clientes, toman pedidos, sirven alimentos y bebidas, y resuelven cualquier inconveniente. Se dividen en Mesero 1 y Mesero 2, colaborando entre sí para brindar un servicio eficiente.

Este organigrama muestra cómo cada departamento y cada puesto dentro de la empresa contribuyen al funcionamiento general y al logro de los objetivos comerciales. La estructura clara y las responsabilidades definidas ayudarán a mantener una operación fluida y eficiente.

9.3 Operaciones (Mapa de procesos)

Figura 49:
Mapa de procesos



Nota: Elaboración Propia

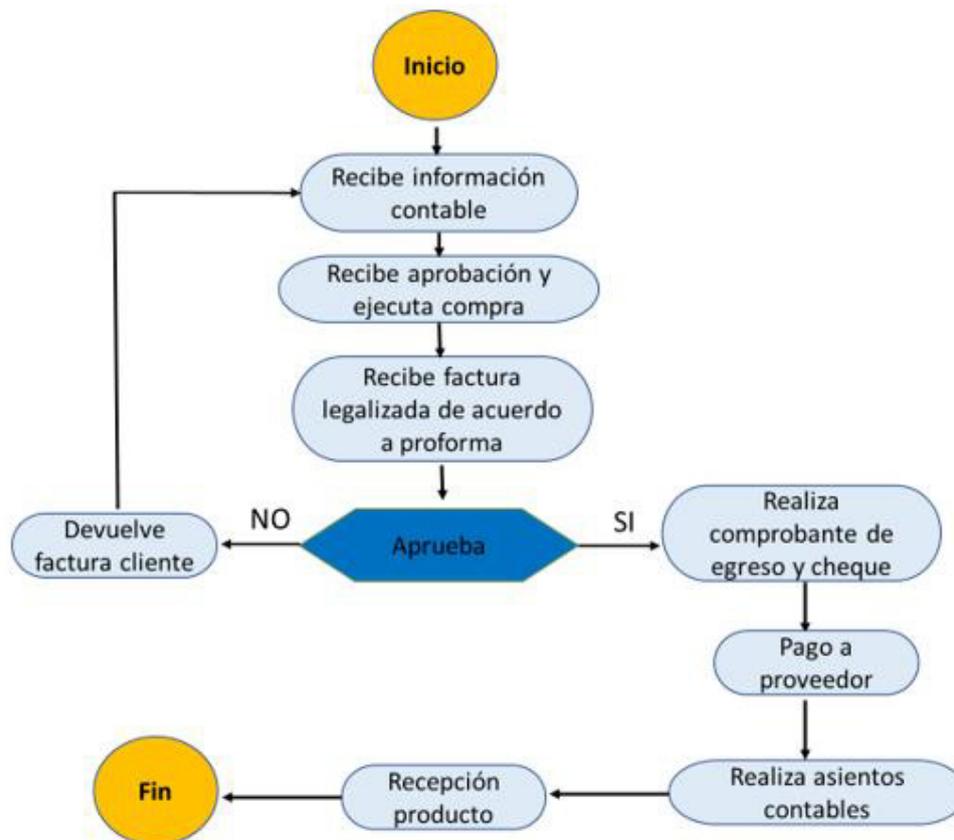
Un mapa de procesos está diseñado como una herramienta visual para representar de una forma sistemática los procesos dentro de un negocio, en este caso de nuestro proyecto de comercialización de comida vegana y vegetariana, el objetivo es comprender de forma clara y mejorar la operación del negocio, garantizar el desempeño de estándares y políticas, lo que puede conducir a un funcionamiento más eficiente, una mayor satisfacción del cliente y mejores resultados corporativos.

Es importante adaptar estos procesos a las necesidades del cliente para lograr objetivos específicos de acuerdo con el segmento de mercado objetivo.

Con esto lo que se busca es impulsar el crecimiento, el ser completos, un funcionamiento diario del negocio que brinde un servicio a los clientes con eficiencia y calidad.

9.4 Diseño del Proceso Productivo o servicio (Flujogramas)

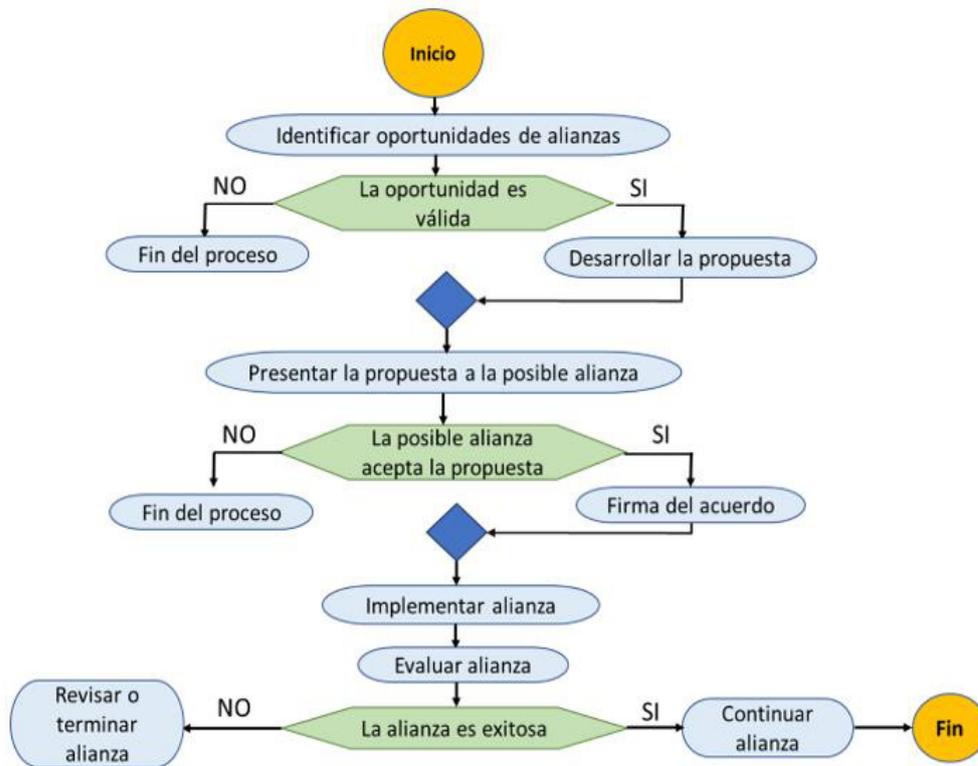
Figura 50:
Proceso de gestión financiera del restaurante



Nota: Elaboración propia

- El flujograma considera información sobre la adquisición de ingredientes veganos. Esto es importante porque los restaurantes veganos deben tener un conocimiento preciso de los ingredientes que utilizan en sus platos, también se incluye comentarios específicos para el proceso de análisis de datos, proformas, facturas, chaques, transferencias, y los asientos contables.
- Los gerentes deben identificar tendencias y patrones en los datos que sean relevantes para los ingredientes veganos.
- Se da una visión general del proceso de gestión financiera en un restaurante vegano.
- El proceso puede variar según las necesidades específicas del restaurante.
- El restaurante vegano recopila datos sobre sus ventas que incluyen información sobre el número de platos vendidos, el gasto en ingredientes.
- Los gerentes preparan un informe que resume los resultados del análisis. El informe indica que el restaurante está ganando más dinero con los platos veganos, pero que también está gastando más en ingredientes veganos. Por lo que se toman decisiones informadas para establecer los precios de los platos veganos. Esto ayudará a compensar el aumento del coste de los ingredientes y el restaurante sigue ganando dinero.

Figura 51:
Proceso de alianzas estratégicas del restaurante



Nota: Elaboración propia

El diagrama de flujo comienza con identificar oportunidades de alianza que pueden surgir de una variedad de fuentes, como el análisis de las necesidades del mercado, la identificación de socios potenciales o la investigación de tendencias en la industria.

Identificada la oportunidad de alianza válida, se desarrolla una propuesta que debe describir los objetivos de la alianza, los beneficios que cada parte obtendrá y los términos y condiciones del acuerdo y se la presenta a la posible alianza, si esta acepta la propuesta, se firma un acuerdo. Este acuerdo formaliza los términos y condiciones de la alianza y establece los derechos y obligaciones de cada parte.

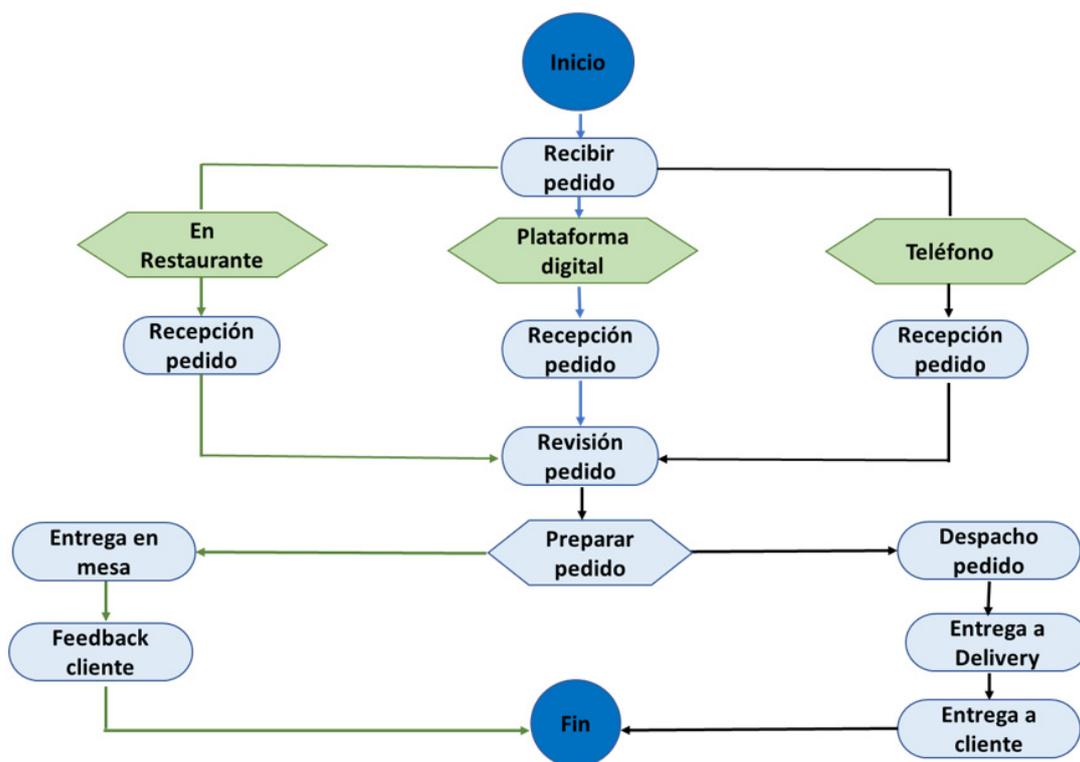
La alianza se implementa una vez que se firma el acuerdo. Esto puede implicar una variedad de actividades, como el intercambio de información, la colaboración en proyectos o la promoción conjunta de productos o servicios y posterior a esto se evalúa periódicamente

para determinar si es exitosa, si es así, se continúa con ella, de lo contrario se revisa o se termina la alianza.

Es importante enfatizar que las oportunidades de alianza son:

- Alianzas con proveedores de alimentos veganos y vegetarianos
- Alianzas con organizaciones benéficas que apoyan la causa vegana o vegetariana
- Alianzas con eventos o festivales que atraen a un público vegano o vegetariano.

Figura 52:
Proceso general en un restaurante de comida vegana vegetariana

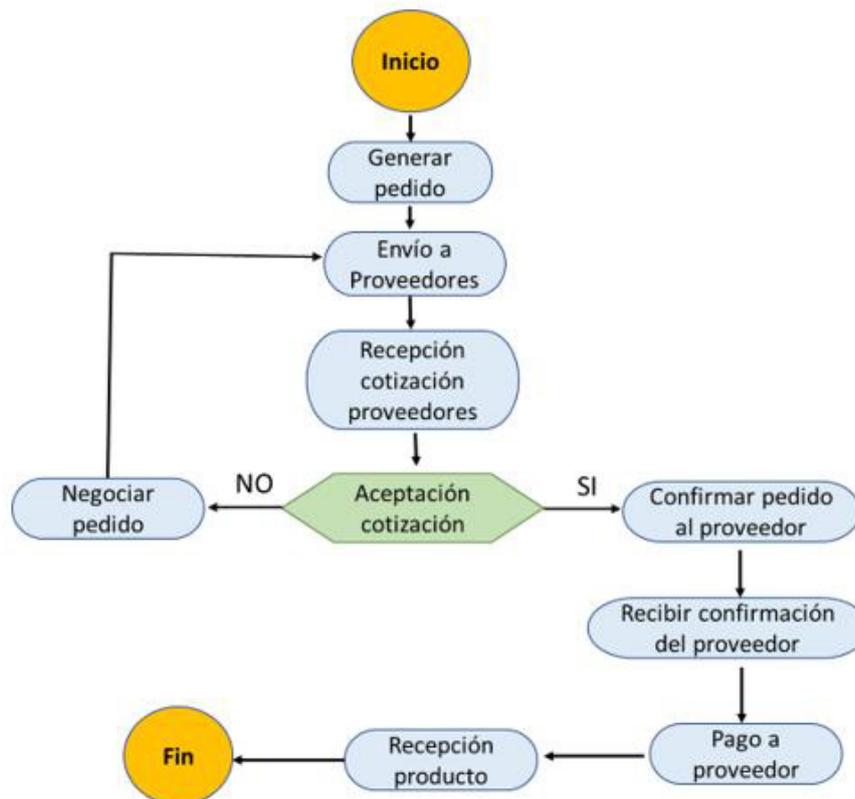


Nota: Elaboración propia

El flujograma de tipo general del proceso en un restaurante de comida vegana y vegetariana. En función de sus características específicas, puede variar. Por ejemplo, un restaurante que ofrece un menú más amplio de platos veganos y vegetarianos puede necesitar un flujograma más detallado. En este caso, el flujograma podría incluir pasos adicionales, como la elaboración de los platos o la decoración del restaurante. Otro aspecto que puede variar es el servicio del restaurante. Un restaurante que ofrece servicio a la mesa tendrá un flujograma

diferente a un restaurante que ofrece servicio de entrega a domicilio.

Figura 53:
Proceso de pedido de insumos alimenticios y a proveedores



Nota: Elaboración propia

El proceso inicia con la generación de una solicitud de pedido que incluye la siguiente información:

- Lista de insumos alimenticios que se necesitan
- Cantidad de cada insumo alimenticio
- Fecha de entrega deseada

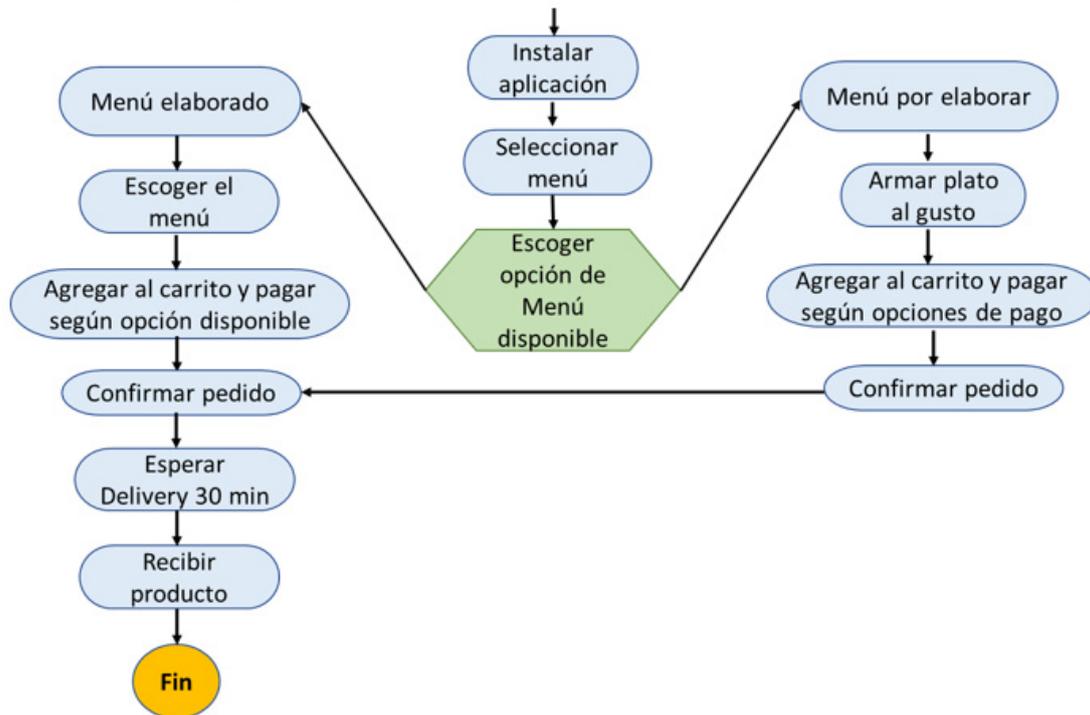
Cuando se genere la solicitud de pedido, se envía al proveedor. El proveedor responderá con una cotización. Si la cotización es aceptada, se confirma el pedido al proveedor. Si la cotización no es aceptada, se negocia con el proveedor para llegar a un acuerdo.

Con el pedido ha sido confirmado, se realiza el pago al proveedor y este envía los insumos alimenticios en la fecha de entrega deseada. El proceso finaliza con la recepción de

los insumos alimenticios del proveedor.

El proceso puede variar en función de las características específicas del restaurante o del proveedor.

Figura 54:
Proceso de venta en línea para el restaurante

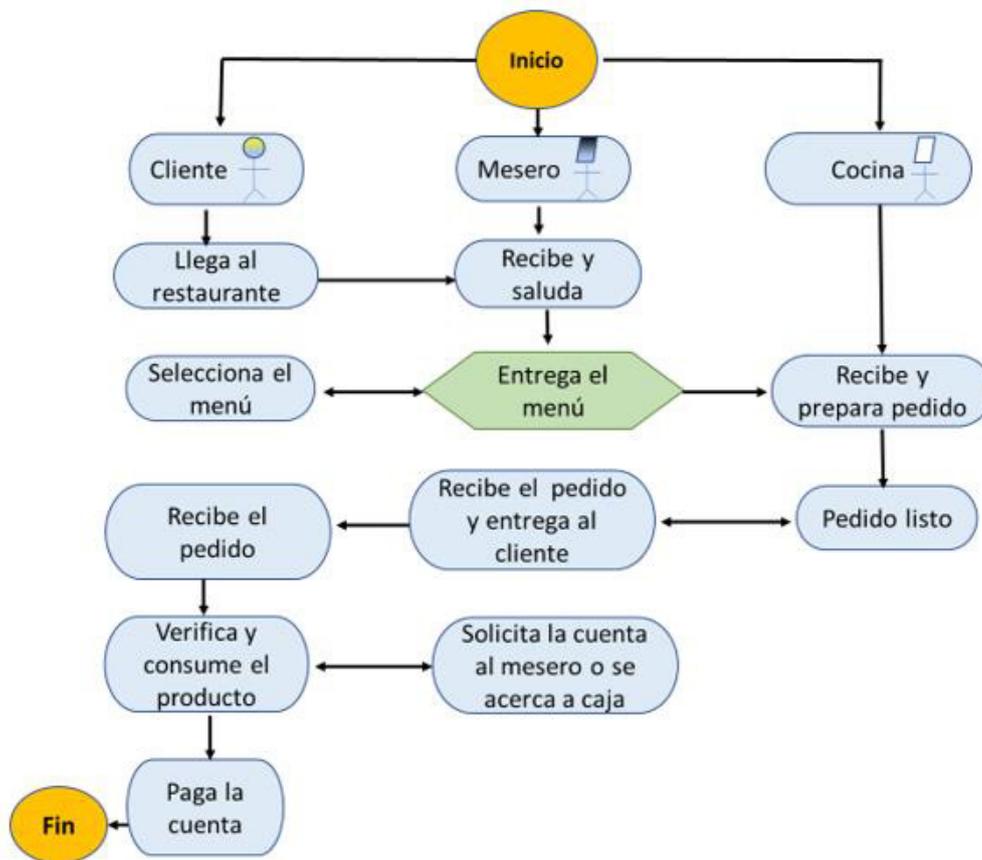


Nota: Elaboración propia

- El proceso inicia seleccionando el restaurante a través de un motor de búsqueda o una plataforma de entrega a domicilio.
- El restaurante selecciona el menú el que puede visualizarse en línea o descargarse como PDF.
- El cliente agrega artículos que desea al carrito de compras y se muestra el precio como el total de compra.
- luego selecciona el método de pago como tarjeta de crédito, débito y PayPal.
- El cliente ingresa la información de pago y confirma el pedido, luego el restaurante prepara los alimentos.

- El restaurante confirma el pedido al cliente y sus detalles quien espera la entrega del pedido, que puede ser entregado por el restaurante o por plataforma de entrega a domicilio.
- El cliente recibe el pedido, lo revisa y se asegura que esté correcto y el proceso finaliza con la recepción del pedido.

Figura 55:
Proceso de servicio al cliente para el restaurante



Nota: Elaboración propia

- El proceso de servicio al cliente en el restaurante comienza cuando el cliente llega al restaurante y se dirige al mesero.
- El mesero saluda al cliente y le pregunta qué desea.
- El cliente solicita un menú y el mesero se lo entrega.
- El cliente elige un plato y el mesero envía el pedido a la cocina.

- La cocina prepara el pedido y el mesero lo lleva al cliente.
- El cliente paga la cuenta y el mesero lo despide.

Descripción de las entidades

Cliente: Representa al cliente del restaurante.

Figura 56:

Representación del cliente



Nota: Elaboración propia

Mesero: Representa al mesero del restaurante.

Figura 57:

Representación del Mesero



Nota: Elaboración propia

Cocina: Representa la cocina del restaurante.

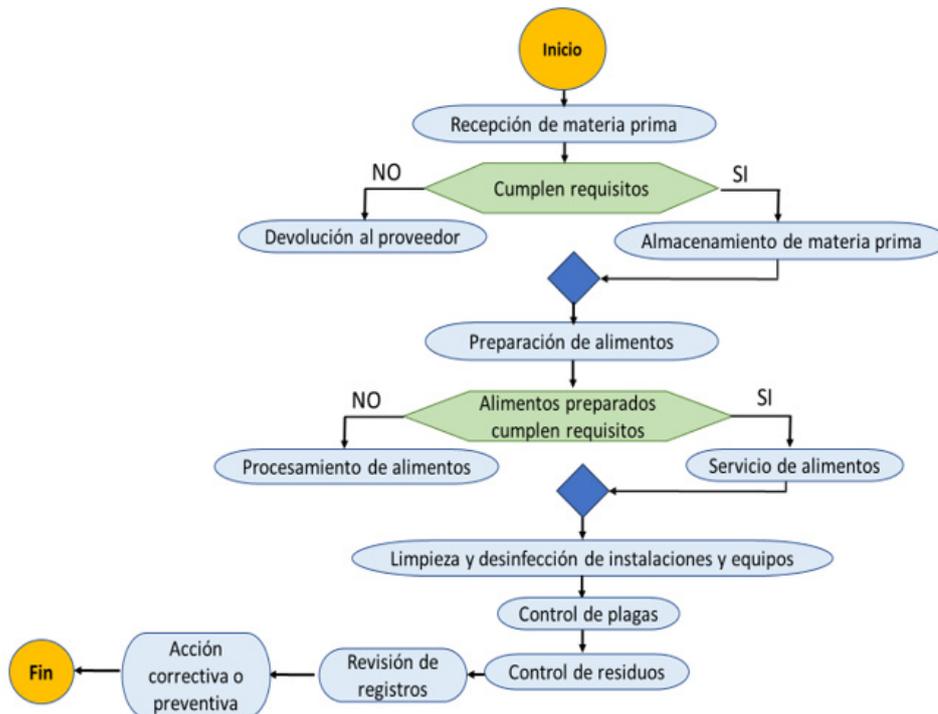
Figura 58:

Representación de la cocina



Nota: Elaboración propia

Figura 59:
Proceso de gestión de calidad e higiene del restaurante



Nota: Elaboración propia

El flujograma comienza al recibir materias primas, que deben cumplir con los requisitos establecidos por el restaurante, como la frescura, la calidad y la seguridad alimentaria. Si las materias primas no cumplen con los requisitos, deben ser devueltas al proveedor.

- Las materias primas que cumplen con los requisitos se almacenan en condiciones adecuadas para garantizar su calidad y cadena alimentaria.
- Los alimentos se preparan siguiendo los procedimientos establecidos por el restaurante, mismos que deben cumplir con requisitos como la temperatura, la higiene y la seguridad alimentaria, si estos no cumplen con los requisitos, deben ser reprocesados.
- Las instalaciones y equipos del restaurante deben mantenerse limpios y desinfectados para garantizar la higiene y la seguridad alimentaria.
- El restaurante debe controlar las plagas para evitar que contaminen los

alimentos, además se debe controlar los residuos para evitar que contaminen el medio ambiente.

- El restaurante debe revisar los registros de calidad e higiene para garantizar que el sistema de gestión esté funcionando correctamente, si se detectan desviaciones del sistema de gestión, se debe tomar una acción correctiva o preventiva para corregir la situación.

El restaurante debe implementar un sistema de gestión de calidad e higiene documentado para garantizar la calidad y seguridad alimentaria de sus productos y servicios, el sistema de gestión debe incluir los siguientes elementos:

- Política y objetivos de calidad e higiene
- Procedimientos de operación estándar
- Documentación de registros
- Seguimiento y medición
- Revisión por la dirección

El restaurante debe capacitar a su personal en los requisitos de calidad e higiene.

9.5 Conformación legal

Definición del Tipo de Sociedad

La Empresa Restaurante Vegano se constituye como una Sociedad Anónima (S.A.), una forma de organización empresarial con capital dividido en acciones, que pueden comprarse y venderse libremente en el mercado. Los propietarios de estas acciones son los accionistas, cuya responsabilidad sobre las deudas de la empresa está limitada únicamente al capital aportado (Barrera, 2019, p.3).

Las principales características de una sociedad anónima son:

Capital Social Dividido en Acciones: El capital de la empresa está dividido en partes

pequeñas denominadas acciones, que representan una fracción de la propiedad de la empresa, según se establece en Supercias, (2020) para constituir un compañía anónima en el apartado 1.2.2. se menciona que pueden constituirse de dos formas:

Constitución Simultanea: Esta se constituye solo por un acto de convenio donde se otorga la escritura y se suscriben las acciones, los cuales van a ser los fundadores, Art.148 y 149 de la ley de compañías.

Constitución Sucesiva: Se realiza a través de suscripción pública de acciones firmando la escritura de promoción (Supercias, 2020).

Responsabilidad Limitada: Los accionistas tienen una responsabilidad limitada hasta el monto de su inversión. Esto significa que, en caso de quiebra, solo pueden perder el capital invertido y no son responsables personalmente por las deudas de la empresa (Supercias, 2020).

Figura 60:
Organigrama Operacional



Nota: Elaboración propia

Transmisibilidad de las Acciones: Las acciones de una sociedad anónima pueden ser vendidas y transferidas libremente, lo que facilita la captación de capital y la liquidez de la inversión para los accionistas, establecido en el Art 50 de la ley de compañías (Supercias, 2020).

Régimen Legal y Fiscal Específico: Las sociedades anónimas están sujetas a

regulaciones legales y fiscales específicas, que incluyen la obligación de revelar información financiera y ser auditadas regularmente.

Acceso a Mercados de Capitales: Las sociedades anónimas suelen tener más facilidades para acceder a mercados de capitales, como la bolsa de valores, para financiar sus operaciones o proyectos de expansión.

Elaboración del Estatuto Social

- **Nombre de la Empresa:** “El Arte de Comer comida Vegana y Vegetariana”
- **Objeto Social:** Operación de un restaurante con enfoque en comida vegana y vegetariana.
- **Domicilio de la Empresa:** Cumbayá – Pichincha - Ecuador
- **Duración de la Empresa:** Indefinida
- **Capital Social:** Monto inicial: \$100.000 y distribución entre los socios.
- **Escritura de Constitución:** Formalizar la empresa ante un notario.
- **Registro Único de Contribuyentes (RUC):** Inscripción en el Servicio de Rentas Internas (SRI), Representante Legal: Villacrés Serrano Edwin Gonzalo
- **Permiso de Funcionamiento del Municipio:** Obtención de licencias municipales para operar en Cumbayá.

Cumplimiento de Normativas Específicas

Para establecer un restaurante vegano en Cumbayá, Ecuador, bajo una Sociedad Anónima, el cumplimiento de normativas específicas es crucial, para lo que se deben considerar estos aspectos.

1. Permiso Sanitario de Funcionamiento

Obtención: STramitar el permiso sanitario de la Agencia Nacional de Regulación,

Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), según el Ministerio de Salud Pública (MSP, 2015) se establece en el Capítulo I: Del Objeto y Ámbito de Aplicación, Art.2 “Todas las instituciones, organismos y establecimientos públicos, privados y sin fines de lucro que se dedique a actividades de producción, almacenamiento, distribución, comercialización y expendio de productos de uso y consumo humano, so sujetos de vigilancia y control sanitario” (pp.2-3).

Por otra parte, en el Art.4 del Reglamento Sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario se menciona La Autoridad Sanitaria Nacional, a través de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA, otorgará de forma automatizada el Permiso de Funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario (MSP, 2015, p.3)

Según se establece en el Reglamento Sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario, (2015), conforme al Capítuo III, Art. 9 la categorización del Restaurante “El Arte de Comer comida Vegana y Vegetariana” es tipo 2: Tipo de producto: Servicio.

En el Capítulo VII, Art.19: Menciona que a través de ARCSA y las direcciones Provinciales de Salud ejercerán su competencia y realizarán inspecciones de control y vigilancia de forma programada (Reglamento Sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario , 2015, p.7).

Art.20: Si durante las inspecciones se determina algún tipo de incumplimiento, se procederá según lo establece la Ley Orgánica de Salud, sin perjuicio de sanciones civiles y penales.

Art. 21: Los permisos de funcionamiento se realizarán conforme a la categorización sanitaria (Reglamento Sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los

establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario, 2015, p.8).

Art.22: Los derechos relacionados al permiso de funcionamiento, se ejecutarán multiplicando el coeficiente de cálculo según el establecimiento por el equivalente al 2,4% del salario básico unificado (SBU) (Reglamento Sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario, 2015, p.8).

Proceso: Presentar documentación que incluya planos del local, descripción de los procesos de manipulación de alimentos y políticas de higiene.

Inspección: Superar una inspección sanitaria inicial para verificar el cumplimiento de las normativas.

2. Permiso Ambiental

Evaluación Ambiental: Realizar una autoevaluación para determinar el tipo de impacto que el restaurante genera, para lo cual se va a utilizar una matriz de Leopold, que es una herramienta utilizada para evaluar los impactos ambientales que una actividad genera, como se muestra en la Tabla 1 :

Los impactos se medirán según la siguiente cuantificación:

- Bajo: 1
- Medio: 3
- Alto: 5

Tabla 1:*Matriz de Leopold de "El Arte de Comer comida Vegana y Vegetariana"*

| Factores Ambientales | Construcción | Operación | Suministro | Desechos | Servicios | Impacto Total |
|----------------------------------|---------------------|------------------|-------------------|-----------------|------------------|----------------------|
| Físicos | | | | | | |
| Local (existe el espacio Físico) | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 |
| Calidad del aire | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 7 |
| Ruido | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 7 |
| Biológicos | | | | | | |
| Fauna Local | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 |
| Flora Local | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 |
| Desechos alimenticios | 1 | 5 | 3 | 5 | 1 | 15 |
| Socioeconómicos | | | | | | |
| Generación de empleo | 1 | 5 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| Estética y Paisajismo | 1 | 5 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| Tráfico y Transporte | 1 | 5 | 3 | 1 | 1 | 11 |
| Culturales | | | | | | |
| Patrimonio Cultural | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 |
| Estilo de vida | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 7 |
| Total | | | | | | 99 |

Nota: Cuantificación de los impactos ambientales que genera el restaurante; elaboración propia

Leyenda de Impacto:

Alto: Rango de 200 a 275: Impacto significativo que requiere atención especial.

Medio: Rango de 101 a 199 Impacto moderado, manejo con prácticas estándar.

Bajo: Rango 0 a 100 Impacto mínimo o insignificante.

Consideraciones de la Matriz

Construcción: Impactos durante la fase de construcción del restaurante, sin embargo, el local físico ya existe.

- Operación: Impactos relacionados con la operación diaria del restaurante.
- Suministro: Impactos derivados del suministro de alimentos y otros materiales.
- Desechos: Impactos relacionados con la generación y manejo de desechos.
- Servicios: Impactos por servicios auxiliares (agua, energía, etc.).

Según la matriz de Leopold realizada se puede determinar que los impactos ambientales generados por el restaurante son bajos, por ende, la implementación del restaurante se vuelve factible y acorde según lo establece el Ministerio de Ambiente.

3. Registro de Marca

Solicitud de Registro: Registrar el nombre y logo de “El Arte de Comer Comida Vegana y Vegetariana” en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI).

Figura 61: *Logo empresarial*



Nota: Logotipo, Elaboración propia

4. Permiso de Funcionamiento Municipal

Licencias Municipales: Obtener las licencias de funcionamiento del Municipio de Quito, incluyendo permisos de uso de suelo y cumplimiento de normativas urbanísticas, según lo establece, según se menciona en la LUAE, (2023) El permiso de funcionamiento lo otorga el GAD del Distrito Metropolitano de Quito, para el restaurante se categoriza en el nivel 1: Simplificado: Actividades económicas de bajo impacto.

Inspecciones: Cumplir con inspecciones municipales periódicas para verificar el cumplimiento de normativas locales y con las inspecciones de los bomberos quienes corroboran los procesos de seguridad del local.

5. Cumplimiento de Normas de Seguridad y Salud

- Seguridad Alimentaria: Implementar procedimientos para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos según las normas ecuatorianas.
- Seguridad Laboral: Cumplir con las normativas de seguridad y salud en el trabajo, incluyendo equipos de protección personal y capacitación a empleados.

6. Evaluación y Actualización Continua

Monitoreo de Cumplimiento: Establecer un sistema de monitoreo constante para asegurar el cumplimiento continuo de todas las normativas.

Actualización de Permisos: Renovar los permisos y licencias en los plazos estipulados para evitar sanciones o cierres.

Aspectos Laborales

Para un restaurante vegano y vegetariano los aspectos laborales son fundamentales.

1. Contratación de Empleados

- Selección: Realizar un proceso de selección que incluya entrevistas y verificación de referencias.
- Contratos de Trabajo: Preparar contratos de trabajo acordes al Código de Trabajo ecuatoriano, especificando salario, horario, funciones, y otros términos y condiciones.
- Décimos: Pago de Décimo tercer y cuarto sueldo según establece el código de trabajo.
- Horas Extras: Reconocimiento de horas extras o suplementarias, siempre y cuando el proceso operacional de la empresa lo requiera

2. Capacitación y Desarrollo

- Inducción: Proporcionar una inducción completa sobre políticas internas, seguridad, y procedimientos del restaurante.
- Capacitación Continua: Ofrecer capacitaciones periódicas en áreas como servicio al cliente, preparación de alimentos veganos, y protocolos de higiene y seguridad.

3. Salud y Seguridad en el Trabajo

- Evaluación de Riesgos: Realizar una evaluación de riesgos para identificar y mitigar posibles peligros en el lugar de trabajo.
- Equipamiento de Seguridad: Proveer el equipo de protección personal necesario y asegurarse de su uso correcto.
- Protocolos de Emergencia: Establecer y practicar protocolos de emergencia y primeros auxilios.

4. Remuneración y Beneficios

- Salario: Asegurar que los salarios cumplan o superen el salario mínimo legal.

- Beneficios Adicionales: Considerar beneficios adicionales como bonificaciones, alimentación en el lugar de trabajo, o seguros de salud.

5. Cumplimiento de la Legislación Laboral

- Horas de Trabajo y Descansos: Cumplir con la regulación de horas de trabajo y periodos de descanso.
- Afiliación al IESS: Inscribir a todos los empleados en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y realizar las aportaciones correspondientes.

6. Ambiente de Trabajo

- Cultura Laboral: Fomentar una cultura de respeto, inclusión, y desarrollo profesional.
- Resolución de Conflictos: Establecer mecanismos para la resolución de conflictos y la recepción de quejas o sugerencias.

7. Evaluaciones de Desempeño

- Evaluaciones Periódicas: Realizar evaluaciones de desempeño regulares para discutir logros, áreas de mejora, y planes de desarrollo profesional.

8. Políticas de No Discriminación y Acoso

- Políticas Claras: Implementar políticas estrictas contra la discriminación y el acoso en el lugar de trabajo.

9. Relaciones Laborales

- Diálogo con Empleados: Mantener un diálogo abierto y constructivo con los empleados para atender sus necesidades y preocupaciones.

Consideraciones Tributarias

Registro Único de Contribuyentes (RUC)

- Obtención del RUC: Iniciar operaciones obteniendo el RUC en el Servicio de Rentas Internas (SRI).

- Clasificación Tributaria: Clasificar la empresa en la categoría adecuada según su actividad económica.

Impuesto al Valor Agregado (IVA)

- Recolección del IVA: Aplicar el IVA actual (12% a la fecha de mi última actualización) a todas las ventas aplicables.
- Declaración Mensual: Presentar mensualmente la declaración del IVA ante el SRI, incluso en meses sin actividad.

Impuesto a la Renta

- Determinación del Ingreso Gravable: Calcular el ingreso gravable anual del restaurante.
- Declaración Anual: Presentar la declaración del Impuesto a la Renta anualmente, acorde a las ganancias del negocio.

Retenciones en la Fuente

- Retenciones a Empleados: Realizar retenciones de Impuesto a la Renta a los empleados según las tablas proporcionadas por el SRI.
- Retenciones a Proveedores: Aplicar retenciones en la fuente a pagos realizados a proveedores, según las normativas vigentes.

- **Facturación**

- Implementación de Facturación Electrónica: Utilizar un sistema de facturación electrónica autorizado por el SRI.
- Emisión de Comprobantes: Emitir comprobantes de venta, retención y otros documentos tributarios requeridos.

Gestión y Planificación Tributaria

- **Software de Contabilidad:** Usar software de contabilidad para llevar un registro detallado de todas las transacciones financieras.
- **Asesoría Profesional:** Consultar regularmente a un contador o asesor fiscal para asegurar el cumplimiento de todas las obligaciones tributarias y optimizar la carga fiscal.

Cumplimiento de Obligaciones Tributarias

- **Calendario Tributario:** Mantenerse al día con las fechas de vencimiento de todas las obligaciones tributarias.
- **Actualización sobre Cambios en la Ley:** Mantenerse informado sobre cualquier cambio en la legislación tributaria que pueda afectar al restaurante.

Plan de Gestión y Operaciones

Es una herramienta esencial para definir la gestión eficiente de los recursos y operaciones con estándares de calidad y servicio, que cumplan las normativas vigentes, mediante estrategias que incrementen y dinamicen el buen funcionamiento de la empresa.

1. **Estructura Organizativa:** Definir una estructura clara, incluyendo roles y responsabilidades de cada empleado.

- Chef
- Mesero/a
- Cajero/a
- Personal de Limpieza.

1. **Capacitación y Desarrollo:** Implementar programas de formación continua, enfocados en calidad de servicio, preparación de alimentos veganos y normas de higiene y seguridad.

2. **Selección de Proveedores:** Identificar y seleccionar proveedores que cumplan con los estándares de calidad y sostenibilidad.

3. **Relaciones con Proveedores:** Desarrollar relaciones sólidas y a largo plazo con proveedores para asegurar la calidad y la regularidad en el suministro de ingredientes.
4. **Diseño de Menú:** Crear un menú variado que atraiga a veganos, vegetarianos y no vegetarianos.
5. **Control de Calidad:** Implementar procedimientos para el control de calidad en la preparación de alimentos.
6. **Control de Inventario:** Establecer un sistema eficiente para el manejo de inventarios, reduciendo el desperdicio y optimizando el uso de ingredientes.
7. **Software de Gestión:** Utilizar software especializado para el seguimiento del inventario y la rotación de productos.
8. **Estándares de Servicio:** Definir altos estándares de servicio al cliente para asegurar una experiencia positiva.
9. **Feedback de Clientes:** Implementar mecanismos para recoger y analizar la retroalimentación de los clientes.
10. **Estrategia de Marketing:** Desarrollar una estrategia de marketing enfocada en resaltar la propuesta única del restaurante vegano.
11. **Promoción en Redes Sociales:** Utilizar redes sociales y plataformas en línea para promocionar el restaurante y conectar con la comunidad.
12. **Presupuestación y Control:** Elaborar presupuestos detallados y realizar un seguimiento y control financiero regular.
13. **Análisis Financiero:** Realizar análisis financieros periódicos para evaluar la rentabilidad y la eficiencia operativa.
14. **Normativas Vigentes:** Asegurarse de cumplir con todas las regulaciones locales, sanitarias, laborales y tributarias.

15. **Renovaciones de Licencias:** Mantener al día todas las licencias y permisos necesarios para la operación del restaurante.
16. **Evaluación del Desempeño:** Realizar evaluaciones periódicas del desempeño del restaurante en todas las áreas.
17. **Implementación de Mejoras:** Identificar oportunidades de mejora y aplicar cambios para optimizar la operación.

10 Evaluación Financiera

10.1 Inversión Inicial

Al contemplar la apertura de un restaurante con un enfoque en la alimentación consciente y sostenible, "El Arte de Comer - Comida Vegana y Vegetariana" se posiciona como un innovador emprendimiento en Cumbayá, destinado a satisfacer la creciente demanda por opciones alimenticias que respeten tanto la salud personal como la del planeta. La inversión inicial en un proyecto de esta naturaleza no solo refleja el compromiso financiero necesario para su realización, sino que también manifiesta la dedicación hacia un modelo de negocio ético, sostenible y en armonía con los principios de la vida vegana y vegetariana.

Este proyecto, por su localización en Cumbayá, una zona conocida por su alta calidad de vida y su inclinación hacia lo saludable y lo gourmet, requiere una planificación cuidadosa y una inversión inicial bien estructurada. Dicha inversión abarca desde la adecuación de un espacio que invite a la reflexión y al disfrute de la comida, hasta la selección de ingredientes de la más alta calidad, pasando por la implementación de equipos de cocina de última generación y sistemas de gestión que aseguren una experiencia sin igual para el cliente.

La inversión inicial para " El Arte de Comer - Comida Vegana y Vegetariana " es una apuesta por un futuro donde la alimentación no solo se vea como un acto de nutrición, sino como una experiencia integral que alimenta el cuerpo, el alma y el tejido social de la comunidad. A continuación, en la Tabla 1 se desglosan los componentes clave de esta

inversión, considerando los aspectos únicos del mercado de Cumbayá y las tendencias actuales en el consumo de alimentos veganos y vegetarianos.

Tabla 2:

Inversión Inicial

| Concepto | Inversión Inicial | | Detalle |
|-----------------------------|-------------------|-----------------------------|---|
| | Costo | % del total de la Inversión | |
| Alquiler del Local | 600 | 1.20% | Pagado con Capital Propio |
| Garantía del Local | 1200 | 2.40% | Pagado con Capital Propio |
| Renovación y Decoración | 6.700 | 13.40% | Pagado con Capital Propio |
| Vehículo (Moto) | 2500 | 5.00% | Pagado con Capital Propio |
| Muebles y Enceres de Cocina | 12000 | 24% | Pagado con Capital Propio |
| Mobiliario y decoración | 6000 | 12% | Pagado con Capital Propio |
| Inventario Inicial | 5000 | 10% | Préstamo y Capital propio |
| Licencias y permisos | 4000 | 8% | Préstamo |
| Marketing y Publicidad | 5000 | 10% | Préstamo |
| Capital de Trabajo | 7000 | 14% | Préstamo |
| Total, de Inversión | 50000 | 100.00% | \$30.000 capital Propio y \$20.000 Préstamo financiero |

Nota: Inversión Inicial El Arte de Comer - Comida Vegana y Vegetariana, elaboración propia

Se ha realizado un préstamo de \$20.000 al Banco Central del Ecuador, quien maneja una tasa del 11,83% para empresas Pymes en Ecuador las cuales tienen entre 11 a 50 colaboradores y sus ingresos brutos anuales son de \$100.001,00 a 1'000.000,00.

Tabla 3:

Actividades de Financiamiento (Préstamo)

| | | |
|----------------------------|--------|------------------------------|
| Cuota mensual del | | |
| Préstamo a 5 años con una | | |
| tasa de interés del 11.83% | 443.17 | Valor mensual durante 5 años |
| (Tabla de Amortización | | |
| Francesa) | | |

Nota: Elaboración propia

Tabla 4:
Capital propio Accionistas

| Presupuesto de Financiamiento | |
|--------------------------------------|---------------------------|
| Detalles | Total, Accionistas |
| Aporte de Capital de Socios | |
| Accionista 1 | 5000 |
| Accionista 2 | 5000 |
| Accionista 3 | 5000 |
| Accionista 4 | 5000 |
| Accionista 5 | 5000 |
| Accionista 6 | 5000 |
| Total | 30000 |

Nota: Elaboración propia

10.2 Presupuesto de Ventas

Para establecer el presupuesto de las ventas para el restaurante es necesario definir algunos aspectos básicos, como el número de días que el restaurante estará abierto durante el año, el promedio de ventas diarias (que podría variar según los días de la semana), y el precio promedio por comensal.

Días de operación al año: 312 días (asumiendo que el restaurante cierra algunos días por festividades, mantenimiento o días de descanso).

Por otra parte, es importante manifestar que para el cálculo del presupuesto de ventas, se ha tomado en cuenta que en la actualidad en Cumbayá hay un total de 41.819 habitantes, dentro del rango etario de 35 a 44 años el porcentaje de la población es de 31,20% obteniendo como población a un total de 13048 personas, (GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE CUMBAYÁ, 2019 - 2023). Así también en un estudio realizado por Gonzalez, (2021) manifiesta que el 5% de la población a nivel mundial es vegana.

Por lo tanto, se ha tomado como referencia esta información para delimitar los potenciales clientes veganos y vegetarianos que es un total de 652 personas

aproximadamente. Para efectos de este estudio se ha supuesto que pueden llegar a visitar el restaurante un total de 30 personas diarias de lunes a sábado.

Tabla 5:

Presupuesto de Ventas

| Mes | Ventas Mensuales Estimadas |
|--------------|-----------------------------------|
| | (Año 1) |
| Enero | 14210.73 |
| Febrero | 14494.94 |
| Marzo | 14784.84 |
| Abril | 15080.54 |
| Mayo | 15382.15 |
| Junio | 15689.79 |
| Julio | 16003.59 |
| Agosto | 16323.66 |
| Septiembre | 16650.13 |
| Octubre | 16983.13 |
| Noviembre | 17322.80 |
| Diciembre | 17669.25 |
| TOTAL | 190595.53 |

Nota: Presupuesto de ventas, elaboración propia

Tabla 6:

Proyección de Ventas

| Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 190595.53 | 194407.445 | 198295.5939 | 202261.5058 | 206306.7359 |

Nota: Presupuesto de ventas, elaboración propia

10.3 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio en términos financieros es el nivel de producción y ventas en el que los ingresos de una empresa cubren exactamente sus costos operativos, resultando en una utilidad neta de cero. Para calcular el punto de equilibrio, es necesario conocer los costos fijos totales, el precio de venta por unidad y el costo variable por unidad.

La fórmula para calcular el punto de equilibrio en unidades es

- Costos fijos totales
- Precio de Venta por unidad
- Costo Variable por Unidad

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta por Unidad} - \text{Costo Variable por Unidad}}$$

Para efectos de esta investigación se ha determinado el punto de equilibrio en base a cada plato y se han obtenido los resultados que se muestran en la Tabla 7.

Los Valores que se muestran a continuación indican cuantas unidades de cada producto se necesitan vender para cubrir, los costos fijos por unidad tomando en cuenta que estos valores se distribuyen en todos los productos.

Tabla 7:

Punto de Equilibrio

| Producto | % Distribución | Costos Fijos | Precio Venta Unidad | Costo Variable por Unidad | Margen de Contribución Unitario | Punto de Equilibrio | Punto de Equilibrio Ventas |
|----------------------------------|----------------|--------------|---------------------|---------------------------|---------------------------------|---------------------|----------------------------|
| Bowl de Quinoa y Verduras Asadas | 13.5% | 5.79 | 15.98 | 6.99 | 0.64 | 3 | 41.72 |

| | | | | | | | |
|---|---------------|------|-------|-------|-------------|-----------|---------------|
| Brownies de Chocolate y Batatas | 20.3% | 5.79 | 17.39 | 8.12 | 0.62 | 4 | 66.19 |
| Filete de Salmón con Pesto de Nueces | 20.3% | 5.79 | 24.84 | 14.07 | 0.54 | 3 | 81.44 |
| Hamburgues a vegetal | 25.7% | 5.79 | 17.23 | 7.99 | 0.63 | 5 | 83.31 |
| Bowl Mediterráneo Keto | 6.8% | 5.79 | 16.46 | 7.37 | 0.64 | 1 | 21.41 |
| Ensalada Primavera de Quinoa y Aguacate | 13.5% | 5.79 | 14.54 | 5.84 | 0.67 | 3 | 37.85 |
| Total | 100.0% | | | | 3.74 | 19 | 331.91 |

Nota: Elaboración Propia.

10.4 Porcentaje de Ganancia

El porcentaje de ganancia de un proyecto de inversión se refiere a la relación entre el beneficio neto total y la inversión inicial. En el contexto de la evaluación de proyectos mediante flujos de caja, se podría considerar como el retorno total sobre la inversión inicial.

Para calcular esto, se necesita la suma de los flujos de caja netos durante la vida del proyecto (excluyendo la inversión inicial) y luego compararla con la inversión inicial. La fórmula sería:

$$\text{Porcentaje de Ganancia} = \left(\frac{\text{Suma de flujo de caja netos} - \text{Inversión Inicial}}{\text{Inversión Inicial}} \right) * 100$$

$$\text{Porcentaje de Ganancia} = \left(\frac{82765 - 50.000}{50.000} \right) * 100$$

$$\text{Porcentaje de Ganancia} = \left(\frac{32765}{50.000} \right) * 100$$

$$\text{Porcentaje de Ganancia} = (0.65) * 100$$

$$\text{Porcentaje de Ganancia} = 65\%$$

10.5 Estados Financieros (Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja)

10.5.1 Estado de Costos

10.5.1.1 Costos Fijos

Los costos Fijos son aquellos gastos que no cambian con el volumen de ventas o producción. Estos costos son cruciales para la planificación financiera, ya que deben cubrirse independientemente del nivel de actividad del restaurante. Los costos fijos típicos incluyen el alquiler del local, salarios de empleados fijos, seguros, entre otros, como se muestra en la Tabla 8.

- Alquiler del local: Costo mensual fijo por el uso del espacio físico del restaurante.
- Salarios (empleados fijos): Incluye pagos regulares a personal que tiene un salario fijo, como gerentes, chefs principales y personal administrativo.
- Servicios Internet: Costo mensual fijo del servicio de internet para el restaurante.
- Mantenimiento y reparaciones: Estimación mensual para mantener en buen estado el equipamiento y las instalaciones.
- Marketing y publicidad: Gastos fijos en promoción y publicidad para atraer y retener clientes.

Estos costos fijos son esenciales para mantener la operación del restaurante y deben ser cubiertos antes de considerar cualquier ganancia. Es importante revisar y ajustar estos costos regularmente para asegurar la eficiencia operativa y financiera del restaurante.

Tabla 8:*Costos Fijos*

| Concepto | Valor Mensual | Valor Anual |
|-------------------|----------------------|--------------------|
| Honorarios | 2620 | 31440 |
| Administrativos | | |
| Arriendo Local | 600 | 7200 |
| Agua | 80 | 960 |
| Luz | 75 | 900 |
| Internet | 35 | 420 |
| Depreciación PPE | 441.77 | 5301.19 |
| CIF Gas | 124.8 | 1497.6 |
| Mantenimiento PPE | 100 | 1200 |
| Pago préstamo | 443.17 | 5318.04 |
| Total | 4519.74 | 54236.83 |

Nota: Costos Fijos, elaboración Propia

10.5.1.2 Costos Variables

Para establecer el escenario 1 – Real de costos variables para el restaurante vegano y vegetariano en Cumbayá, se debe considerar los costos que fluctúan directamente con el nivel de ventas o producción. Los costos variables típicamente incluyen ingredientes para los platos, empaques para comida para llevar, y otros insumos que varían según la cantidad de comensales atendidos, se ha considerado a un total de comensales mensuales de 780.

Tabla 9:*Costos de producción, Escenario 1*

| PANORAMA REAL | | | | | | |
|----------------------|--------------------|-------------------------------|------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| Producto | Costo Plato | Costos Variables Plato | MOD | Costo Mano de Obra | Costos Variables | Costo Variable Total |
| Bowl de Quinoa y | 2.28 | 240.26 | 4.71 | 496.49 | 6.99 | 736.75 |

Verduras Asadas

| | | | | | | |
|---|------|---------|------|--------|-------|----------------|
| Brownies de Chocolate y Batatas | 4.35 | 687.76 | 3.77 | 595.94 | 8.12 | 1283.70 |
| Filete de Salmón con Pesto de Nueces | 9.36 | 1480.19 | 4.71 | 744.92 | 14.07 | 2225.11 |
| Hamburguesa vegetal | 4.22 | 845.35 | 3.77 | 754.70 | 7.99 | 1600.05 |
| Bowl Mediterráneo Keto | 3.60 | 189.93 | 3.77 | 198.74 | 7.37 | 388.67 |
| Ensalada Primavera de Quinoa y Aguacate | 2.07 | 217.82 | 3.77 | 397.19 | 5.84 | 615.01 |
| TOTAL | | | | | | 6849.30 |

Nota: Elaboración Propia

El escenario dos, es un escenario optimista, para lo cual se ha duplicado el valor de comensales mensuales a 1560.

Tabla 10:

Costos Variables; Escenario 2

| Producto | Costo Plato | PANORAMA OPTIMISTA | | | Costos Variables | Costo Variable Total |
|--------------------------------------|-------------|------------------------|------|--------------------|------------------|----------------------|
| | | Costos Variables Plato | MOD | Costo Mano de Obra | | |
| Bowl de Quinoa y Verduras Asadas | 2.28 | 480.52 | 4.71 | 992.99 | 6.99 | 1473.51 |
| Brownies de Chocolate y Batatas | 4.35 | 1375.52 | 3.77 | 1191.88 | 8.12 | 2567.40 |
| Filete de Salmón con Pesto de Nueces | 9.36 | 2960.38 | 4.71 | 1489.85 | 14.07 | 4450.22 |
| Hamburguesa vegetal | 4.22 | 1690.71 | 3.77 | 1509.40 | 7.99 | 3200.10 |
| Bowl Mediterráneo Keto | 3.60 | 379.85 | 3.77 | 397.49 | 7.37 | 777.34 |
| Ensalada Primavera de Quinoa y | 2.07 | 435.63 | 3.77 | 794.39 | 5.84 | 1230.02 |

Aguacate

TOTAL

13698.59

Nota: Elaboración Propia

Para el escenario 3 – Pesimista: se ha tomado en cuenta a un total de 390 comensales.

Tabla 11:

Costos Variables: Escenario 3

| Producto | Panorama Pesimista | | | | | Costo Variable Total |
|---|---------------------------|-------------------------------|------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| | Costo Plato | Costos Variables Plato | MOD | Costo Mano de Obra | Costos Variables | |
| Bowl de Quínuva y Verduras Asadas | 2.28 | 120.13 | 4.71 | 248.25 | 6.99 | 368.38 |
| Brownies de Chocolate y Batatas | 4.35 | 343.88 | 3.77 | 297.97 | 8.12 | 641.85 |
| Filete de Salmón con Pesto de Nueces | 9.36 | 740.09 | 4.71 | 372.46 | 14.07 | 1112.56 |
| Hamburguesa vegetal | 4.22 | 422.68 | 3.77 | 377.35 | 7.99 | 800.03 |
| Bowl Mediterráneo Keto | 3.60 | 94.96 | 3.77 | 99.37 | 7.37 | 194.34 |
| Ensalada Primavera de Quinoa y Aguacate | 2.07 | 108.91 | 3.77 | 198.60 | 5.84 | 307.51 |
| TOTAL | | | | | | 3424.65 |

Nota: Elaboración Propia

10.5.2 Depreciación

10.5.2.1 Depreciación Equipos

Tabla 12:
Depreciación de Equipos

| Concepto | Costo (USD) | Vida Útil (Años) | % Depreciación | Depreciación Anual (USD) |
|----------------------------|-------------|------------------|----------------|--------------------------|
| Cocina industrial | 10,000 | 10 | 10% | 1,000 |
| Refrigerador comercial | 5,000 | 8 | 12.50% | 625 |
| Sistema de ventilación | 8,000 | 10 | 10% | 800 |
| Mobiliario (mesas, sillas) | 3,000 | 5 | 20% | 600 |
| Equipo de punto de venta | 2,000 | 5 | 20% | 400 |
| Utensilios de cocina | 1,000 | 3 | 33.33% | 333.33 |
| TOTAL | | | | 3,758 |

Nota: Depreciación, elaboración propia

Tabla 13:
Depreciación de Muebles y Enceres

| Concepto | Costo (USD) | Vida Útil (Años) | % Depreciación | Depreciación Anual (USD) |
|------------------------|-------------|------------------|----------------|--------------------------|
| Mesas | 2.000.00 | 7 | 14.29 | 285.71 |
| Sillas | 1.600.00 | 7 | 14.29 | 228.57 |
| Barra de servicio | 800 | 7 | 14.29 | 114.29 |
| Estanterías | 1.200.00 | 7 | 14.29 | 171.43 |
| Decoración | 800 | 7 | 14.29 | 114.29 |
| Sistema de iluminación | 800 | 7 | 14.29 | 114.29 |
| Equipo de música | 400 | 7 | 14.29 | 57.14 |
| Letrero | 400 | 7 | 14.29 | 57.14 |
| Total | | | | 1142.86 |

Nota: Elaboración propia

10.5.2.2 Depreciación Vehículos

Para calcular la depreciación de la moto utilizada en el restaurante vegano en Cumbayá para entregas, se usará el método de depreciación lineal. Este método asume que el activo pierde valor de manera uniforme a lo largo de su vida útil. Para lo cual es importante definir los siguientes aspectos:

Costo inicial de la moto: El precio de compra total de la moto, incluyendo impuestos

y cualquier costo adicional para ponerla en servicio, pero excluyendo el valor de salvamento.

Vida útil estimada de la moto: El número de años que se espera que la moto sea útil para el negocio.

Valor de salvamento de la moto: El valor estimado que la moto tendrá al final de su vida útil. Para simplificar, se puede asumir un valor de salvamento de 0 si se espera que la moto tenga un valor residual mínimo.

- El costo inicial de la moto es de USD 2,500.
- La vida útil estimada es de 5 años.
- El valor de salvamento es de USD 500.

$$\text{Depreciación Moto} = \frac{\text{Costo del activo} - \text{valor del salvamento}}{\text{Vida Util estimada}}$$

$$\text{Depreciación Moto} = \frac{2500 - 500}{5}$$

$$\text{Depreciación Moto} = 400$$

La depreciación anual de la moto, utilizando el método de depreciación lineal, es de USD 400. Esto significa que cada año, el valor contable de la moto disminuirá en USD 400 para reflejar su desgaste y acercarse al valor de salvamento al final de su vida útil estimada.

El total de la depreciación de los equipos, muebles enceres y vehículo es de 441,77 anual.

10.5.3 Mano de Obra

La mano de obra, es el trabajo realizado por los seres humanos, es decir la fuerza de trabajo realizada para la producción de bienes o servicios, para este proyecto se ha tomado en cuenta a la mano de obra directa (MOD) que es aquella incluye a los colaboradores que están directamente involucrados en la producción.

Tabla 14:*Mano de Obra Directa*

| MANO DE OBRA DIRECTA | | | |
|--|-----------------|--|--------------------------------------|
| Puesto | Cantidad | Salario Unitario Estimado (USD) | Costo Total Mensual (USD) |
| Chef | 1 | 600 | 600 |
| Nutricionista | 1 | 700 | 700 |
| Auxiliar de cocina (N°1) 1/2 Tiempo | 1 | 230 | 230 |
| Auxiliar de cocina (N°2) 1/2 Tiempo | 1 | 230 | 230 |
| Mesero (N°1) 1/2 Tiempo | 1 | 230 | 230 |
| Mesero (N°2) 1/2 Tiempo | 1 | 230 | 230 |
| Total | | | 2220 |

Nota: Mano de Obra directa; elaboración propia

Mano de obra indirecta se refiere a los trabajadores que su esfuerzo de trabajo es necesario para el proceso de producción, pero no se vincula de forma directa con el producto.

Tabla 15:*Mano de Obra Indirecta*

| MANO DE OBRA (INDIRECTA) | | | |
|------------------------------------|-----------------|--|--------------------------------------|
| Puesto | Cantidad | Salario Unitario Estimado (USD) | Costo Total Mensual (USD) |
| Administrador | 1 | 800 | 800 |
| Licenciada en RRHH 1/2 tiempo | 1 | 300 | 300 |
| Contador | 1 | 600 | 600 |
| Anfitrión de Ventas 1/2 tiempo | 1 | 230 | 230 |
| Asistente de compras 1/2 tiempo | 1 | 230 | 230 |
| Servicio al Cliente | 1 | 460 | 460 |
| TOTAL | | | 2620 |

Nota: Mano de Obra directa; elaboración propia

10.5.4 Estado de Pérdidas y Ganancias (P&G)

El Estado de Pérdidas y Ganancias es un informe financiero que resume los ingresos, costos y gastos incurridos durante un período de tiempo. Este estado financiero proporciona información sobre la capacidad de una empresa para generar ganancias operando sus actividades comerciales.

El propósito principal del Estado de Pérdidas y Ganancias es mostrar a los propietarios de empresas, accionistas, y otras partes interesadas si la empresa ha generado ganancias o incurrido en pérdidas durante el período reportado. Aquí se detalla cómo se compone típicamente:

Ingresos: La parte superior del estado muestra los ingresos totales generados por la empresa, que pueden incluir ingresos por ventas de bienes y servicios, ingresos por intereses, y otros ingresos.

Costos de Ventas Variables (o Costo de Bienes Vendidos): Estos son los costos directamente asociados con la producción de los bienes vendidos o los servicios proporcionados por la empresa. Restar estos costos de los ingresos totales da como resultado el margen bruto.

Gastos Operativos: Estos son los costos necesarios para operar la empresa que no están directamente vinculados a la producción de bienes o servicios, como los salarios administrativos, el alquiler, las facturas de servicios públicos, y la depreciación.

Ingresos y Gastos no Operativos: Se refieren a los ingresos y gastos que no se generan a través de las operaciones principales de la empresa, como las ganancias o pérdidas por la venta de activos fijos o los intereses pagados sobre la deuda.

Ingresos Netos Antes de Impuestos: Es la cantidad que queda después de restar todos los costos y gastos operativos de los ingresos totales.

Impuestos: Representa los impuestos sobre la renta que la empresa debe pagar a las autoridades fiscales.

Ingresos Netos: Es la cantidad final que queda después de restar todos los costos, gastos e impuestos de los ingresos totales. Si esta cantidad es positiva, la empresa ha obtenido beneficios; si es negativa, significa que la empresa ha incurrido en pérdidas.

El Estado de Pérdidas y Ganancias es una herramienta crucial para la gestión financiera, ya que proporciona una visión clara del rendimiento financiero de la empresa y de su rentabilidad, ayudando a los administradores y a los inversores a tomar decisiones informadas.

Tabla 16:

Estado de Pérdidas y Ganancias Escenario 1

| ESCENARIO REAL | |
|-----------------------------------|------------------|
| Concepto | Monto |
| Ingresos | |
| Venta de platos de Comida | 190595.53 |
| Asesorías Nutricionales | 6130.81 |
| Total, Ingresos | 196726.35 |
| Costos de Ventas Variables | |
| Costos Alimentos | 43935.70 |
| Mano de Obra | 38255.87 |
| Total, Costo de Ventas | 82191.56 |
| Margen Bruto | 114534.78 |
| Gastos Operativos (CIF) | |
| Honorarios Administrativos | 26640 |
| Arriendo Local | 7200 |
| Agua | 960 |
| Luz | 900 |
| Internet | 420 |

| | |
|--|-----------------|
| Depreciación PPE | 441.77 |
| CIF Gas | 1497.6 |
| Mantenimiento PPE | 1200 |
| Pago préstamo | 5318.04 |
| Total, Gastos Operativos | 44577.41 |
| Ingresos Netos Antes de Impuestos | 69957.38 |
| Impuesto (12%) | 23607.16 |
| INGRESOS NETOS | 46350.22 |

Nota: Elaboración propia

Tabla 17:

Estado de Pérdidas y Ganancias Escenario 2

| ESCENARIO OPTIMISTA | |
|-----------------------------------|------------------|
| Concepto | Monto |
| Ingresos | |
| Venta de platos de Comida | 354699.72 |
| Asesorías Nutricionales | 12261.63 |
| Total, Ingresos | 366961.35 |
| Costos de Ventas Variables | |
| Costos Alimentos | 43935.70 |
| Mano de Obra | 38255.87 |
| Total, Costo de Ventas | 82191.56 |
| Margen Bruto | 284769.79 |
| Gastos Operativos (CIF) | |
| Honorarios Administrativos | 26640 |
| Arriendo Local | 7200 |
| Agua | 960 |
| Luz | 900 |
| Internet | 420 |
| Depreciación PPE | 441.77 |
| CIF Gas | 1497.6 |
| Mantenimiento PPE | 1200 |

| | |
|--|------------------|
| Pago préstamo | 5318.04 |
| Total, Gastos Operativos | 44577.41 |
| Ingresos Netos Antes de Impuestos | 240192.38 |
| Impuesto (12%) | 44035.36 |
| INGRESOS NETOS | 196157.02 |

Nota: Elaboración Propia

Tabla 18:

Estado de Pérdidas y Ganancias Escenario 3

| ESCENARIO PESIMISTA | |
|--|------------------|
| Concepto | Monto |
| Ingresos | |
| Venta de platos de Comida | 85264.36 |
| Asesorías Nutricionales | 3065.41 |
| Total, Ingresos | 88329.76 |
| Costos de Ventas Variables | |
| Costos Alimentos | 43935.70 |
| Mano de Obra | 38255.87 |
| Total, Costo de Ventas | 82191.56 |
| Margen Bruto | 6138.20 |
| Gastos Operativos (CIF) | |
| Honorarios Administrativos | 26640 |
| Arriendo Local | 7200 |
| Agua | 960 |
| Luz | 900 |
| Internet | 420 |
| Depreciación PPE | 441.77 |
| CIF Gas | 1497.6 |
| Mantenimiento PPE | 1200 |
| Pago préstamo | 5318.04 |
| Total, Gastos Operativos | 44577.41 |
| Ingresos Netos Antes de Impuestos | -38439.21 |

| | |
|-----------------------|------------------|
| Impuesto (12%) | 10599.57 |
| INGRESOS NETOS | -49038.78 |

Nota: Elaboración Propia

10.5.5 Estado de Flujo de Caja

El Estado de Flujo de Caja es un informe financiero esencial que proporciona un resumen de las actividades de flujo de efectivo de una empresa durante un período de tiempo específico, usualmente un trimestre o un año. Este estado muestra cómo entra y sale el dinero de la empresa, permitiendo a los gestores, inversores y otras partes interesadas entender cómo la empresa genera y usa el efectivo. Es fundamental para evaluar la liquidez, la solvencia y la flexibilidad financiera de la organización.

El Estado de Flujo de Caja se divide en tres secciones principales:

Flujos de efectivo de las actividades operativas

Estos flujos de efectivo están relacionados con las operaciones principales de la empresa, como la venta de bienes y servicios. Muestra cómo los ingresos netos se convierten en flujo de efectivo neto al hacer ajustes por cualquier cambio en los elementos de capital de trabajo (como cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar) y elementos no efectivos (como depreciación y amortización). Ejemplos de actividades operativas incluyen el cobro de ventas de clientes, pagos a proveedores y empleados, pagos de intereses, y otros recibos o pagos hechos en el curso normal del negocio.

Flujos de efectivo de las actividades de inversión

Estos flujos se relacionan con la adquisición y disposición de activos a largo plazo y otras inversiones que no son equivalentes de efectivo. Incluyen la compra y venta de propiedad, planta y equipo, inversiones en otras empresas y los préstamos otorgados a terceros. En general, las salidas de efectivo por adquisiciones de activos fijos señalan el

crecimiento y la inversión en el futuro de la empresa, mientras que las entradas de efectivo por la venta de estos activos pueden indicar una reestructuración o liquidez.

Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento

Estos flujos incluyen transacciones que afectan el capital y los préstamos de la empresa. Las actividades de financiamiento pueden incluir la emisión de acciones, el pago de dividendos, la adquisición de préstamos bancarios y la amortización de deuda. Estos flujos muestran cómo la empresa financia sus operaciones y expansiones y cómo devuelve el capital a los propietarios.

El resultado final del Estado de Flujo de Caja muestra el aumento neto (o disminución) en el efectivo y los equivalentes de efectivo durante el período. Al comparar este resultado con el saldo inicial de efectivo y equivalentes de efectivo, se revela el saldo final de efectivo y equivalentes de efectivo al final del período, proporcionando una visión clara de la situación de liquidez de la empresa.

Tabla 19:*Estado de Flujo de Caja: Escenario 1- Realista*

| Actividades Operativas | Escenario Real | | | | | |
|--|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Ingresos por Ventas | | 196726.35 | 200660.88 | 204674.09 | 208767.57 | 212942.93 |
| Costos de Ventas (-) | | 82191.56 | 83835.40 | 85512.10 | 87222.35 | 88966.79 |
| Gastos Operativos (-) | | 44577.41 | 45468.95 | 46378.33 | 47305.90 | 48252.02 |
| Impuestos (-) | | 23607.16 | 24079.31 | 24560.89 | 25052.11 | 25553.15 |
| Total, Flujo de Efectivo de Actividades Operativas | | 46350.22 | 47277.22 | 48222.76 | 49187.22 | 50170.96 |
| Actividades de Inversión | | | | | | |
| Inversión de Adquisición de Nuevos Equipos (-) | | 30000 | 25000 | 20000 | 15000 | 10000 |
| Actividades de Financiamiento | | | | | | |
| Aporte de Capital (Accionistas) | | 0 | 0 | 1800 | 1200 | 0 |
| Pago de Préstamo (-) | | 5318.04 | 5318.04 | 5318.04 | 5318.04 | 5318.04 |
| Flujo de Efectivo Neto Anual | -50000 | 11032.18 | 16959.18 | 24704.72 | 30069.18 | 34852.92 |

Nota. Elaboración propia

Tabla 20:*Estado de Flujo de Caja: Escenario 2- Optimista*

| Actividades Operativas | Escenario Optimista | | | | | |
|---|----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Ingresos por Ventas | | 366961.35 | 374300.58 | 381786.59 | 389422.32 | 397210.77 |
| Costos de Ventas (-) | | 82191.56 | 83835.40 | 85512.10 | 87222.35 | 88966.79 |
| Gastos Operativos (-) | | 44577.41 | 45468.95 | 46378.33 | 47305.90 | 48252.02 |
| Impuestos (-) | | 44035.36 | 44916.07 | 45814.39 | 46730.68 | 47665.29 |
| Total, Flujo de Efectivo de Actividades Operativas | | 196157.02 | 200080.16 | 204081.76 | 208163.40 | 212326.67 |
| Actividades de Inversión | | | | | | |
| Inversión de Adquisición de Nuevos Equipos (-) | | 20000 | 15000 | 25000 | 18000 | 20000 |
| Actividades de Financiamiento | | | | | | |
| Aporte de Capital (Accionistas) | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Pago de Préstamo (-) | | 5318.04 | 5318.04 | 5318.04 | 5318.04 | 5318.04 |
| Flujo de Efectivo Neto Anual | -50000 | 170838.98 | 179762.12 | 173763.72 | 184845.36 | 187008.63 |

Nota. Elaboración propia

Tabla 21:*Estado de Flujo de Caja: Escenario 3 - Pesimista*

| Actividades Operativas | Escenario Pesimista | | | | | |
|--|----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Ingresos por Ventas | | 88329.76 | 90096.36 | 91898.29 | 93736.25 | 95610.98 |
| Costos de Ventas (-) | | 82191.56 | 83835.40 | 85512.10 | 87222.35 | 88966.79 |
| Gastos Operativos (-) | | 44577.41 | 45468.95 | 46378.33 | 47305.90 | 48252.02 |
| Impuestos (-) | | 10599.57 | 10811.56 | 11027.79 | 11248.35 | 11473.32 |
| Total, Flujo de Efectivo de Actividades Operativas | | -49038.78 | -50019.55 | -51019.94 | -52040.34 | -53081.15 |
| Actividades de Inversión | | | | | | |
| Inversión de Adquisición de Nuevos Equipos | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Actividades de Financiamiento | | | | | | |
| Aporte de Capital (Accionistas) | | 5000 | 6000 | 0 | 3000 | 6000 |
| Pago de Préstamo (-) | | 5318.04 | 5318.04 | 5318.04 | 5318.04 | 5318.04 |
| Flujo de Efectivo Neto Anual | -50000 | -49356.82 | -49337.59 | -56337.98 | -54358.38 | -52399.19 |

Nota: Elaboración Propia

10.6 Indicadores Financieros (VAN - TIR - Período de recuperación, WACC)

10.6.1 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La evaluación financiera del proyecto, se ha calculado en base a la aplicación de la Tasa Interna de Retorno (TIR) utilizando los flujos de caja proyectados para el escenario realista propuesto. La TIR es una métrica financiera que mide la rentabilidad esperada de una inversión y es un indicador esencial para la toma de decisiones de inversión.

A continuación, se presenta un resumen de los flujos de caja netos durante el período de análisis:

- Año 0: -50,000
- Año 1: 11,032.18
- Año 2: 16,959.18
- Año 3: 24,704.72
- Año 4: 30,069.18
- Año 5: 34,852.92

La Tasa Interna de Retorno (TIR) para el flujo de efectivo proporcionado es de **29.73%**. Esto significa que, bajo este escenario real proporcionado, la inversión tiene una tasa de retorno anual del 29.73%, lo cual es un indicador de la rentabilidad del proyecto o inversión.

La inversión se recupera en un tiempo de 3 años, 10 meses y 20 días.

10.6.2 Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) es una medida de rentabilidad que calcula el valor presente de una serie de flujos de caja futuros derivados de una inversión. El VAN refleja la diferencia entre el valor presente de los flujos de caja y el valor presente de la salida de

efectivo inicial. Un VAN positivo indica que se espera que la inversión genere valor por encima del costo de capital utilizado en su evaluación.

Para este proyecto se ha utilizado una tasa de descuento del 10.43% para reflejar el costo de oportunidad del capital. A continuación, se resume el flujo de caja neto proyectado y el cálculo del VAN, a través de la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t}$$

Donde:

- CF_t : son los flujos de caja en el año t
- k: es la tasa de descuento (10.43%)
- n: es el número total de periodos.

Ahora bien, es importante aplicar los flujos de caja y la tasa de descuento en la fórmula los flujos de caja dados:

-50,000

Año 1: 11,032.18

Año 2: 16,959.18

Año 3: 24,704.72

Año 4 30,069.18

Año 5: 34,852.92

- Ahora se procede a realiza el cálculo para cada período

Para cada año (desde el 0 hasta el 5), se divide el flujo de caja correspondiente entre $(1 + 0.1043)^t$, donde (t) es el año correspondiente.

Se suman los valores presentes de cada uno de los flujos de caja para obtener el VAN total.

- Año 0: Valor presente de -50,000 (ya que es un flujo de salida, se mantiene negativo) = -\$50,000.00
- Año 1: Valor presente de 11,032.18 = \$9,990.20
- Año 2: Valor presente de 16,959.18 = \$13,906.91
- Año 3: Valor presente de 24,704.72 = \$18,345.04
- Año 4: Valor presente de 30,069.18 = \$20,219.63
- Año 5: Valor presente de 34,852.92 = \$21,222.86

Al sumar todos estos valores presentes, el VAN total es de **\$33,684.65**. Esto significa que, descontando los flujos de caja futuros a la tasa de descuento del 10.43%, el valor actual neto de este proyecto es positivo, indicando una inversión rentable.

10.6.3 Costo de Capital promedio ponderado WACC

El WACC (Weighted Average Cost of Capital o Costo Promedio Ponderado de Capital) es una tasa de descuento que representa el costo promedio de financiamiento de una empresa, ponderando el costo de cada componente de capital (deuda y patrimonio) por su proporción relevante en la estructura de financiamiento total de la empresa.

Para calcular el WACC, se deben seguir los siguientes pasos

Identificar las fuentes de capital: Estas pueden incluir deuda a largo plazo, deuda a corto plazo, acciones preferentes, acciones comunes y cualquier otro tipo de financiamiento.

Calcular el costo de cada fuente de capital:

- Costo de la deuda (antes de impuestos): Puede ser la tasa de interés actual que la empresa paga por su deuda.

- Costo de la deuda (después de impuestos): Dado que los pagos de intereses son deducibles de impuestos, se ajusta el costo de la deuda por la tasa impositiva de la empresa.
- Costo de las acciones preferentes: Si la empresa tiene acciones preferentes, se incluye el dividendo de estas acciones como un costo.

Costo del capital propio (acciones comunes): Se puede utilizar el modelo de fijación de precios de activos de capital (CAPM) para estimar el rendimiento requerido por los accionistas.

Determinar la estructura de capital de la empresa: Esto implica calcular la proporción de cada tipo de capital en relación con el capital total.

Calcular el WACC: Multiplica el costo de cada fuente de capital por su peso respectivo y suma los resultados.

La fórmula del WACC es la siguiente:

$$WACC = \left(\frac{E}{V} \times Re\right) + \left(\frac{D}{V} \times Rd \times (1 - Tc)\right) + \left(\frac{P}{V} \times Rp\right)$$

Donde:

- E: es el valor de mercado del capital propio.
- D: es el valor de mercado de la deuda.
- P: es el valor de mercado de las acciones preferentes.
- V: es el valor total del financiamiento $(E + D + P)$.
- Re: es el costo del capital propio.

- Rd: es el costo de la deuda antes de impuestos.
- Tc: es la tasa de impuesto corporativo.
- Rp: es el costo de las acciones preferentes.

Tabla 22:
Cálculo del WACC

| Calculo WACC | | |
|---------------------|---|---------------|
| | Valor de Mercado del Capital propio de la | |
| E | empresa (múltiplos genéricos de ventas de 0.4) | 78690.54 |
| D | Valor de mercado de la deuda de la empresa. | 26590.2 |
| V | E+D | 105280.74 |
| Re | Tasa de Retorno requerida por los accionistas | 10% |
| Rd | Tasa de Interés de la deuda | 11.83% |
| Tc | Tasa Impositiva Corporativa | 1% |
| WACC | | 10.43% |

Nota: Elaboración propia

En este proyecto, la tasa de descuento es del 10,43%

Como el WACC es Menor que la TIR, se considera que el proyecto es viable, así también es importante manifestar que para que haya rentabilidad el WACC debe ser mayor al 7.93%.

11 Conclusiones y Recomendaciones

11.1 Conclusiones

- El presente proyecto de crear un restaurante que comercialice alimentos saludables para veganos y vegetarianos en Cumbayá, está basado en una sólida demanda del mercado y en la progresiva razón sobre la importancia de una alimentación correctamente balanceada, la mezcla de una dieta establecida en vegetales con ingredientes frescos y sostenibles que solo busca el satisfacer las necesidades del mercado objetivo, sino que también se posicionará como una iniciativa saludable y ética en la industria de la gastronomía.

- Una encuesta revela una fuerte receptividad y entusiasmo de la comunidad hacia la idea de un restaurante de alimentos saludables para veganos y vegetarianos en Cumbayá. La mayoría de los participantes muestra preferencia por opciones originales y creativas, valora la transparencia en la información y considera importante la variedad y la salud en las opciones del menú. El interés en la participación comunitaria y eventos específicos refuerza la posibilidad de que el restaurante no solo sea un lugar para comer, sino también un centro de la comunidad vegana en la localidad

- La parte financiera está garantizada toda vez que un restaurante crea un flujo apropiado de tarjetas de créditos y débito lo cual viabiliza una buena calificación por parte de las instituciones financieras, para futuros financiamiento.

- El proyecto reúne todas las condiciones de ser innovador y sustentable, está conforme con las tendencias actuales de consumo y de preferencia alimentaria de mucha gente. Esta es la razón por la que se lo considera como provechoso, coherente tanto en la oferta que se presenta como en su responsabilidad social y empresarial.

- El modelo de Negocio de comida saludable vegana y vegetariana, se lo ideó y desarrolló con el objetivo de satisfacer las necesidades de una comunidad específica en Cumbaya que llevan una dieta vegana o vegetariana ya que se determinó la falta de esferas que propongan una dieta diferente y sana.

- El mercado de comida vegana y vegetariana está en constante crecimiento, lo que representa una gran oportunidad para la creación de un restaurante especializado en este tipo de alimentación, reflejado en una demanda creciente de opciones de comida saludable y sostenible.

- La variedad y calidad de los platos que se dispone en el restaurante viabilizarán alcanzar la fidelización del cliente y atraer a nuevos comensales, más aun al disponer de una carta en sistema braille que es de característica incluyente.

- La combinación de un mercado objetivo de alto poder adquisitivo con una oferta gastronómica adaptada a las necesidades individuales de los clientes, en términos de ingesta calórica y preferencias alimenticias, posiciona al restaurante como una opción atractiva y diferenciada en el sector culinario de la zona.

11.2 Recomendaciones

- Implementar nuevas estrategias de marketing, siendo más personalizado y específico al segmento objetivo, destacando la personalización de los platos y su adaptabilidad a las necesidades calóricas individuales dependiendo su tipo de actividad.

- Dar mayor atención en priorizar la experiencia del cliente desde el primer contacto hasta la salida del restaurante, garantizando un servicio de alta calidad y atención personalizada en todo momento.

- Feedback y Mejora Continua: Recopilar regularmente comentarios y opiniones de los clientes sobre la experiencia gastronómica y la funcionalidad de la aplicación de personalización de platos, y utilizar esta retroalimentación para realizar mejoras continuas y mantener la satisfacción del cliente en el centro de la operación.
- El control de inventario debe ser automatizado para la facturación, así como también derivado de este se lo haga diariamente ya que es vital disponer de una provisión inventariada clara y real para garantizar la oferta de valor presentada
- Para destacar en un mercado competitivo, se necesita una estrategia de marketing diferenciada. Se recomienda crear una presencia en línea activa a través de redes sociales y un sitio web atractivo que refleje el concepto del arte de comer y la experiencia única del restaurante.
- Se debe utilizar contenido visual y entretenido, como videos de preparación de platos, el enfoque nutricional de cada plato en el restaurante y la aplicación atrae la atención de los posibles clientes. Por otro lado, también se pueden promocionar eventos que resalten la cultura vegana y vegetariana. La innovación constante en las estrategias de marketing mantendrá el interés y la emoción en torno al restaurante.
- Siempre mantener una prioridad en la excelencia de ingredientes. Además, mantenerse atento a las tendencias variables del mercado y los gustos de los clientes permitirá ajustar el menú con el tiempo para mantener el interés y la satisfacción del público.

12 Bibliografía

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (s.f.). *Emisión de Permisos de Funcionamiento*. Obtenido de ARCSAcontrolsanitario.gob.ec:

<https://www.controlsanitario.gob.ec/emision-de-permisos-de-funcionamiento/>

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (s.f.). *Notificación Sanitaria Obligatoria de Productos Cosméticos*. Obtenido de

<https://www.controlsanitario.gob.ec/notificacion-sanitaria-obligatoria-de-productos-cosmeticos/>

Asobanca. (Abril de 2023). *Boletín Macroeconómico*. Obtenido de

<https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2023/04/Boletin-macroeconomico-Abril-2023.pdf>

Efficy. (2022). *Qué son los canales de distribución y cómo aplicarlo según tu negocio*.

Obtenido de efficy.com: <https://www.efficy.com/es/canales-de-distribucion/>

Fiscalía General del Estado. (s.f.). *Analítica*. Obtenido de

<https://www.fiscalia.gob.ec/analitica-cifras-de-robo/>

García, G. (21 de febrero de 2023). *Lanzan cartulina reciclada para elaborar empaques sustentables*. Obtenido de The Food Tech: <https://thefoodtech.com/disenio-e-innovacion-para-empaque/lanzan-cartulina-reciclada-para-elaborar-empaquessustentables/>

Gomez, A. (29 de octubre de 2018). *Mapa de Procesos con ejemplos*. Obtenido de Quality

Road: <https://qualityway.wordpress.com/2018/09/29/mapa-de-procesos-con-ejemplos-por-adriana-gomez-villoldo/>

González, M. (26 de junio de 2023). *Delincuencia organizada: se duplican las muertes*

violentas en Quito. Obtenido de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/en-exclusiva/muertes-violentas-quito-delincuencia/>

González, P. (06 de junio de 2023). *Estos son los productos que más subieron de precio en mayo de 2023*. Obtenido de Primicias:

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/productos-alza-precios-inflacion/#:~:text=Foto%3A%20Mercado%20Mayorista-,La%20inflaci%C3%B3n%20anual%20en%20Ecuador%20se%20ubic%C3%B3%20en%201%2C97,a%20igual%20mes%20de%202022.>

INEC. (diciembre de 2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011. Presentación agregada*. Obtenido de Ecuadorencifras.gob.ec:

https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

INEC. (Diciembre de 2022). *Estadísticas de Seguridad Integral. Delitos de mayor connotación psicosocial*. Obtenido de ecuadorencifras.gob.ec:

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/justicia-y-crimen/>

INEC. (enero de 2023). *Boletín Técnico N° 02-2023-ENEMDU. Diciembre 2022. Pobreza y desigualdad*. Obtenido de Ecuadorencifras.gob.ec:

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2022/Diciembre_2022/202212_Boletin_pobreza.pdf

INEC. (junio de 2023). *Boletín Técnico. N°05-2023-IPC. Base: 2014. Mayo, 2023*. Obtenido de Ecuadorencifras.gob.ec: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2023/Mayo/Bolet%C3%ADn_t%C3%A9cnico_05-2023-IPC.pdf)

[inec/Inflacion/2023/Mayo/Bolet%C3%ADn_t%C3%A9cnico_05-2023-IPC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2023/Mayo/Bolet%C3%ADn_t%C3%A9cnico_05-2023-IPC.pdf)

INEC. (mayo de 2023). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo - ENEMDU. Indicadores laborales. I trimestre de 2023*. Obtenido de Ecuadorencifras.gob.ec:

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2023/Trimestre_I/2023_I_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf

INEC. (junio de 2023). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*.

Indicadores Laborales. Mayo, 2023. Obtenido de Ecuadorencifras.gob.ec:

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2023/Mayo/202305_Mercado_Laboral.pdf

INEC. (junio de 2023). *Índice de Precios al Consumidor (IPC). Mayo 2023*. Obtenido de

Ecuadorencifras.gob.ec: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2023/Mayo/01%20ipc%20Presentacion_IPC_may2023.pdf)

[inec/Inflacion/2023/Mayo/01%20ipc%20Presentacion_IPC_may2023.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2023/Mayo/01%20ipc%20Presentacion_IPC_may2023.pdf)

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Decimocuarta ed.). México: Pearson Educación.

Machado, J. (24 de junio de 2023). *Barrios de Quito se encierran por miedo a la*

delincuencia. Obtenido de Primicias:

<https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/barrios-quito-miedo-delincuencia-puertas/>

Midero, A. (27 de abril de 2023). *Cómo es la pequeña clase media ecuatoriana*. Obtenido de

Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/firmas/clase-media-ecuador-ingresos/>

Quito Cómo Vamos. (octubre de 2022). *Informe de Calidad de Vida 2022*. Obtenido de

quitocomovamos.org: [https://quitocomovamos.org/wp-](https://quitocomovamos.org/wp-content/uploads/2022/10/INFORME-CALIDAD-DE-VIDA-QUITO-2022_compressed.pdf)

[content/uploads/2022/10/INFORME-CALIDAD-DE-VIDA-QUITO-](https://quitocomovamos.org/wp-content/uploads/2022/10/INFORME-CALIDAD-DE-VIDA-QUITO-2022_compressed.pdf)

[2022_compressed.pdf](https://quitocomovamos.org/wp-content/uploads/2022/10/INFORME-CALIDAD-DE-VIDA-QUITO-2022_compressed.pdf)

Rodriguez, N. (14 de marzo de 2023). *Cómo calcular el índice de crecimiento de ventas de tu*

empresa. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/crecimiento-ventas>

Servicio de Rentas Internas. (s.f.). *RIMPE. Régimen Simplificado para Emprendedores y*

Negocios Populares. Obtenido de sri.gob.ec: <https://www.sri.gob.ec/rimpe>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (s.f.). *Guía de Constitución de*

Sociedades por Acciones Simplificadas. Obtenido de supercias.gob.ec:

https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/societario/cons_sas

/SAS.pdf

13 Anexos

DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD ANÓNIMA

ACTA DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD ANÓNIMA “EL ARTE DE COMER COMIDA VEGANA Y VEGETARIANA”

En la ciudad de Quito, a los 20 días del mes de enero de 2024, ante mí el Notario Público de Quito, comparecen los señores Albán Lozano Diana Paola, García Gaviláñez Jessenia Marilyn, Gordillo Rodríguez Pablo Nicolas, Taco Tapia Tania Marisol, Vivas Montañez María Laura y Villacrés Serrano Edwin Gonzalo, quienes manifiestan su libre voluntad de constituir una Sociedad Anónima, de acuerdo con las leyes de la República del Ecuador, y para tal efecto, exponen lo siguiente:

Cláusula Primera: Nombre

La sociedad se denominará “El Arte de Comer comida Vegana y Vegetariana”

Cláusula Segunda: Domicilio

La sociedad tendrá su domicilio principal en la parroquia de Cumbayá, provincia de Pichincha, con facultad de establecer sucursales en otros lugares dentro del territorio nacional.

Cláusula Tercera: Objeto Social

El objeto de la sociedad será la operación de un restaurante especializado en la preparación y venta de alimentos veganos y vegetarianos, así como cualquier otra actividad relacionada o complementaria a dicho objeto.

Cláusula Cuarta: Duración

La duración de la sociedad será indefinida, iniciando sus operaciones desde el

momento de su inscripción en el Registro Mercantil.

Cláusula Quinta: Capital Social

El capital social está fijado en es de, USD 50,000], dividido en seis (6) acciones de \$8.333,33 cada una, suscritas y pagadas en su totalidad por los socios fundadores.

Cláusula Sexta: Administración

La administración de la sociedad estará a cargo de un Directorio compuesto por seis miembros, quienes serán los comparecientes. El Directorio designará un Gerente General.

Cláusula Séptima: Juntas Generales

Las juntas generales de accionistas se convocarán y celebrarán de acuerdo con lo establecido en la Ley de Compañías y los estatutos de la sociedad.

En fe de lo cual, los comparecientes suscriben el presente documento en la fecha y lugar arriba indicados.