

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Administración para el Desarrollo**

**Plan de negocios: “Galería Ecuador Gourmet.”**

**Paula Carolina Castillo Alomía**

**John A. Cartwright B., Phd. Director de tesis**

Trabajo final de titulación presentado como requisito para la obtención del título de  
Licenciatura en Marketing

Quito, Diciembre de 2012

## © DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art.144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

-----

Nombre: Paula Carolina Castillo Alomía

C. I.: 172043408-1

Fecha: Quito, Diciembre del 2012

## **Resumen**

El presente plan de negocios analiza los factores internos y externos de la empresa “Galería Ecuador Gourmet” es una empresa que se dedica a trabajar con artesanos ecuatorianos los cuales buscan un espacio para exhibir sus productos, estos son más de 100 productores nacionales, los cuales exponen su producto de forma adecuada, ofreciendo al cliente nacional y extranjero una importante oferta de más de 3 mil productos con valor agregado, de calidad, con certificaciones orgánicas, empaques diferenciados y muchos de ellos con calidad de exportación. En base a este análisis se han determinado sus factores de éxito, los cuales nos servirán para realizar una propuesta estratégica que permitirá a “Galería Ecuador Gourmet” mantenerse como la mejor empresa que ofrece productos ecuatorianos de alta calidad.

### **Abstract**

This business plan analyzes the internal and external factors of the company "Galería Ecuador Gourmet" is a company that is dedicated to work with Ecuadorian artisans who seek a space to showcase their products, these are more than 100 producers, which expose their products properly, offering domestic and foreign customers a large range of over 3000 products with added value, quality, organic certifications, differentiated packaging and an export quality. Based on this analysis we have determined its success factors, which will help us to make a strategic proposal to allow "Galería Ecuador Gourmet" kept as the best company that offers high quality Ecuadorian products.

## Tabla de Contenidos

1.	Resumen Ejecutivo.....	1
2.	Preconcepto .....	2
	Historia y Antecedentes: .....	2
	Tipo de propiedad: .....	2
	Misión y Visión: .....	3
3.	Factores Clave para el Éxito.....	3
4.	Análisis Externo, macro y micro.....	4
	Competencia Directa.....	4
	Competencia Indirecta .....	6
	Macroentorno .....	7
	Condiciones Sociales: .....	7
	Condiciones Demográficas: .....	7
	Condiciones Políticas:.....	8
5.	Análisis Interno y competitivo .....	9
	Gestión de marketing actual (4ps) .....	9
	Promoción .....	9
	Precio.....	9
	Empleados: .....	10
	Clientes.....	11
	Encuestas.....	12
	Fuerzas externas de Porter .....	14
	1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: .....	14
	2. Poder de negociación de los proveedores .....	15
	3. Poder de negociación de los compradores: .....	15
	4. Amenaza de ingreso de productos sustitutos: .....	16
	5. La rivalidad entre los competidores:.....	16
6.	Análisis FODA.....	17
	Fortalezas: .....	17
	Debilidades: .....	17
	Oportunidades: .....	18

Amenazas:.....	18
7. Concepto Estratégico.....	18
Descripción de los productos:.....	19
Salas:.....	19
8. Concepto de Servicio .....	20
9. El Mercado y sus proyecciones.....	21
10. Plan de Inversiones.....	22
11. Aprovisionamiento de insumos .....	23
12. Plan Comercial .....	24
Producto .....	24
Estrategia de uso de marca:.....	24
Empaques y Etiquetas: .....	24
Promoción.....	25
Medios de Promoción sin costo: .....	25
Medios de Promoción con costo: .....	26
Segmentación:.....	27
Perfil del Consumidor:.....	27
Segmentación Sociocultural.....	28
Plan de distribución y canal:.....	28
13. Plan de Recursos Humanos .....	30
14. Proyecciones Financieras .....	31
15. Bibliografía.....	32
Anexo 1 .....	33

## **1. Resumen Ejecutivo**

Galería Ecuador Gourmet es una empresa que se dedica a trabajar con artesanos ecuatorianos los cuales buscan un espacio para exhibir sus productos, estos son más de 100 productores nacionales desde exportadores, empresas privadas medianas y pequeñas, cooperativas agrícolas, asociaciones de productores de café y cacao, grupos de mujeres indígenas, de madres solteras, diseñadores, artistas, fotógrafos, artesanos, etc., los cuales exponen su producto de forma adecuada, ofreciendo al cliente nacional y extranjero una importante oferta de más de 3 mil productos con valor agregado, de calidad, con certificaciones orgánicas, empaques diferenciados y muchos de ellos con calidad de exportación.

La “Galería Ecuador Gourmet” se ubica en la calle Reina Victoria No.24-263 y Lizardo García, a dos cuadras al norte de la Plaza Foch, en pleno corazón de La Mariscal, “La Zona” más cosmopolita, concurrida y activa de la ciudad de Quito, opera desde hace tres años con un concepto innovador para exhibir, comercializar y promocionar marcas y productos de origen exclusivamente ecuatoriano: “Galería Ecuador Gourmet” funciona en una hermosa y antigua casa de estilo republicano, con más de 500 m2 de exhibición, que forma parte del patrimonio arquitectónico de la ciudad de Quito y que ha sido cuidadosa y delicadamente restaurada justamente para ser acondicionada para la exhibición de estos productos. Se conforma de 11 salas temáticas que forman parte de la Galería.

Para la investigación de mercado actual, se utilizaron encuestas en inglés y español que arrojaban datos del nivel de satisfacción, recompra y sugerencias. Se tomó en cuenta a los clientes actuales de la empresa para analizar específicamente el nivel de satisfacción de lo mismos, para así poder hacer un análisis y enfocarse en el mercado actual al que se dirige la “Galería Ecuador Gourmet” y realizar mejoras en el mismo para así poder enfocarse en los clientes potenciales, teniendo un perfil de cliente definido después de esta investigación.

Se toma en cuenta que la empresa “Galería Ecuador Gourmet” se encuentra en una etapa de crecimiento, ya que lleva recién tres años en el mercado, no cuenta con fondos suficientes para invertir en lo que concierna marketing y publicidad, es por esta razón que

el plan se ha reducido a los alcances de lo que la empresa pueda invertir y los objetivos son claros y accesibles. Se utilizaron encuestas en las que se mida si el nombre de la empresa es conocido por las personas. Y se midió también el porcentaje de personas del target que ya reconocen la empresa, sus productos y servicio.

En el plan de negocios se realizan nuevas propuestas de capacitación del personal de ventas, la creación de empaques que otorguen valor agregado al producto final y esencialmente la creación de un e-commerce. La inversión aumentará las ganancias en los años posteriores, se realizó una proyección hasta el año 2015, tomando en cuenta los resultados desde el año 2010.

## **2. Preconcepto**

### Historia y Antecedentes:

La idea de un negocio como la Galería Ecuador Gourmet nació en el 2008. Esta fue puesta en marcha en esta fecha, con el comienzo de la restauración de una típica casa Quiteña en el barrio de la Mariscal. Tomó aproximadamente dos años la restauración de la misma, y la búsqueda de artesanos ecuatorianos que quieran participar. El concepto principal de la empresa es el de trabajar en conjunto con los diferentes proveedores que mensualmente pagan un monto según sus capacidades de producción y su espacio adquirido en la Galería. Así se logra sostener al negocio a lo largo del tiempo con oportunidades de que todos los productores participen en conjunto haciendo promoción de productos locales de alta calidad. (Alomía, 2010)

A lo largo del tiempo se han realizado algunos cambios, como modificar salas y adecuar espacios para tener un mejor funcionamiento. Se han encontrado más artesanos y productores ecuatorianos que se han ido uniendo al proyecto.

### Tipo de propiedad:

“Galería Ecuador Gourmet” se conformó como una compañía limitada, es una empresa familiar que pertenece a dos personas. Registrada en la superintendencia de compañías con un objeto social con las siguientes actividades; actividades de Importación,



exportación, producción, distribución, comercialización, intermediación al por menor y mayor, asistencia técnica y capacitación relacionada con artesanía, joyería, pintura, diseño de ropa y accesorios, así como productos agropecuarios.

### Misión y Visión:

○ *Misión:*

Ser el espacio que permite a productores, emprendedores y buscadores de altos estándares exhibir productos ecuatorianos en condiciones inmejorables, consolidar sus marcas y comercializarlas de manera sostenible y rentable.

○ *Visión:*

Obtener un negocio con concepto sostenible e innovador para exponer y negociar en forma permanente durante 360 días al año, los mejores productos gourmet de calidad, con alto valor agregado y de origen exclusivamente ecuatoriano.

### **3. Factores Clave para el Éxito**

A continuación se describirán las claves para el éxito que ha emprendido la Galería Ecuador, se describen a continuación diferentes herramientas con las que cuenta la empresa que la hacen diferente a los demás negocios de la competencia.

- Manejo de inventario: La estrategia que utiliza la Galería para comercializar sus productos le permite tener bajos niveles de inventario, ya que los productos son entregados a consignación y estos productos rotan rápidamente, esto permite un manejo más eficiente de sus costos y flujo de caja.
- Negociación eficaz: La estrategia de negociación con los proveedores es bastante eficaz lo que ha hecho que la compañía pueda realizar contratos por arrendamiento de espacios a los productores. Esta estrategia ha permitido que los productores adquieran un espacio en la Galería donde pueden exhibir sus productos y por lo tanto contar con

precios relativamente bajos capaces de competir en el mercado. Ya que los proveedores tienen un acuerdo de exclusividad zona.

- Servicio diferenciado: El servicio que ofrece la empresa es innovador, y ningún competidor tiene las mismas características de negocio que tiene la “Galería Ecuador Gourmet.” La galería funciona como show room para los productores ecuatorianos, además cuenta con salas temáticas para los distintos tipos de productos, una sala de reuniones, una cafetería y un espacio de degustación.
- Asesoría a los proveedores: Para obtener un servicio diferenciado la empresa da asesoría a sus proveedores en caso de que los productos de los mismos no estén siendo vendidos en la Galería. Así la compañía se preocupa de aconsejar al productor en cuanto a empaques o preferencias de los consumidores, además de realizar promociones o degustaciones para impulsar dicho producto. Esto ha hecho que la Galería se gane la confianza de sus proveedores.

#### **4. Análisis Externo, macro y micro**

##### Competencia Directa

###### *Plaza Naya:*

Plaza Naya se encuentra ubicada en La Juan León Mera N21-227 y Roca en el sector de la Mariscal. El lugar cuenta con un estilo rústico y agradable; sin embargo, resulta un tanto difícil apreciar los productos que ofrece ya que la mercadería no se encuentra ordenada según secciones. Generalmente, la dueña del local o su hija se encargan de la atención del cliente, son amables y te ayudan a encontrar lo que estás buscando. En realidad se puede notar el interés que muestran por el cliente.

En cuanto a la variedad de productos, no es muy amplia. Se enfoca mucho en prendas de vestir o adornos típicos ecuatorianos hechos con materiales especiales, la dueña suele resaltar los beneficios de los materiales utilizados. Además, cuentan con una cantidad limitada de diseños lo que da exclusividad al producto. Por lo tanto, podemos decir que

Plaza Naya tiene un muy buen servicio en su punto de venta y aunque cuenta con una variedad limitada de stock, las piezas que ofrecen son de alta calidad.

*Galería Latina:*

Galería Latina se encuentra ubicada en la Juan León Mera N23-69 (833) y Veintimilla. El local es muy bien decorado y realmente permite al visitante apreciar los productos que ofrece. En cuanto al personal, son agradables y se encuentran siempre dispuestos a ayudar al cliente. Además conocen el producto que están vendiendo lo que da muy buena impresión de la Galería. Esta empresa ofrece una variedad de productos más amplia que todas las empresas de la competencia pues no solo se concentran en la venta de productos ecuatorianos, sino de productos andinos en general.

Debido a la amplitud del lugar y su ambientación, Galería Latina es un lugar donde no solo se asiste a comprar un producto en específico, por el contrario, los clientes van a apreciar los productos expuestos, pueden disfrutar de las instalaciones, tal vez beber algo en su pequeño patio trasero y realmente pasar un rato agradable. Esta experiencia de compra que crea la Galería puede lograr que el comportamiento del consumidor cambie y no solo termine comprando un pequeño objeto sino un conjunto de cosas. Además, la percepción del servicio y el lugar le permite a la Galería mantener los precios altos con los que se maneja

*Olga Fisch Folklore:*

Olga Fisch Folklore es la empresa más grande de la competencia, cuenta con cinco sedes en diferentes lugares del país. Tres locales se encuentran en Quito, uno en Guayaquil y otro en Galápagos. En cuanto a los locales de Quito, 2 son tiendas donde el color y la madera se mezclan para dar lugar a un lugar agradable y el tercero es un museo donde se encuentran las obras que de mayor valor. En Guayaquil y Galápagos, se puede encontrar lugares muy parecidos a los locales de Quito, donde la mayoría de los stands y decoración son de madera pero con paredes de colores intensos lo que le da frescura al lugar. El nombre de la empresa se debe su fundadora. Olga Fisch migró a nuestro país en 1939 y empezó a trabajar con nuestros artistas ecuatorianos para ligar sus artesanías con la finesa

del arte. Desde entonces la empresa ha ido creciendo y se puede decir que es la fundadora del concepto “artesanía artística” en el Ecuador. En la actualidad sus locales se encuentran atendidos por personas a las cuales se les intenta inculcar la misión y visión de la empresa para que su atención sea tal, que el cliente realmente comprenda el valor artístico de las piezas que vende Olga Fisch. Pero debido al tamaño de la empresa y la lejanía de las sedes, no todo el personal está comprometido con la empresa o bien informado lo que hace que su atención deje mucho que desear y eso es uno de los causales que llevan a la percepción de que los artículos ofrecidos en Olga Fisch son excesivamente caros.

### Competencia Indirecta

En la competencia indirecta podemos considerar los pequeños lugares que venden artículos típicos de nuestro país. De estos pequeños locales podemos encontrar una gran variedad, desde lugares con muy bajos precios como el Mercado Artesanal hasta lugares donde el precio es más alto como Irini (local comercial del C.C El Bosque). Hemos considerado a estos lugares como competencia indirecta ya que puede darse el caso de potenciales clientes que decidan inclinarse por réplicas de no muy buena calidad y a menor precio. Aunque el nicho de mercado de Galería Ecuador Gourmet como el de sus 3 empresas de competencia directa no se encuentra en esta gente pues su ventaja competitiva no es el precio, es importante tomarlos en cuenta ya que venden producto que pueden parecer similares para una persona poco conocedora de las diferentes fibras, estilos y texturas con las que son realizadas las artesanías que se venden en las cuatro empresas mencionadas.

Otro punto el cual lleva a implementar esta competencia indirecta es la cercanía en la que se encuentran ubicados estos lugares artesanales. Tanto Galería Ecuador Gourmet, Plaza Naya como Galería Latina se encuentra ubicadas en el sector de La Mariscal, Foch; y es justo aquí donde se encuentra ubicado el mayor competidor indirecto, El Mercado Artesanal. Además, el Mercado Artesanal debido a sus años de existencia cuenta con mayor fama que cualquiera de las otras tres empresas y puede ser muy probable que el momento

que un potencial consumidor extranjero pregunte a una persona donde comprar artesanías, le den como primera referencia al Mercado Artesanal.

### Macroentorno

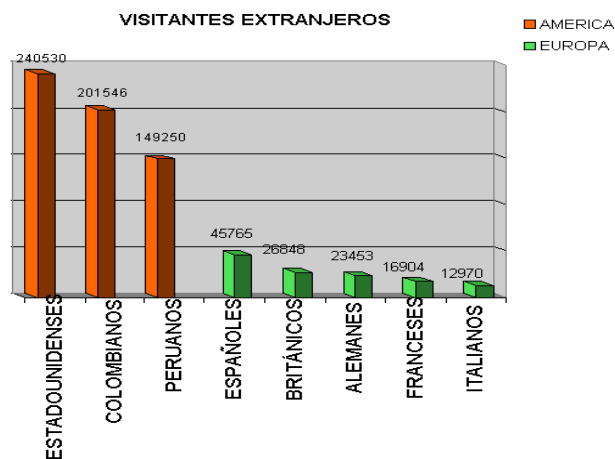
#### Condiciones Sociales:

Uno de los objetivos de la empresa es el incrementar el orgullo ecuatoriano, demostrando que el país puede realizar grandes productos, no solamente exportando materias primas. Es por esta razón que la Galería Ecuador Gourmet, se ha enfocado en hacer publicidad demostrando las cualidades y bondades de cada producto. Uno de los propósitos de la empresa es que las personas ecuatorianas comiencen a reconocer, marcas y productos que muchos de ellos solo se van de exportación, ya que en el exterior son totalmente valorados, no solamente por sus materias primas, sino también por su elaboración y empaque. Se quiere lograr al largo plazo, que las expectativas del ecuatoriano acerca de un producto elaborado en nuestro país, sean altas y totalmente valoradas

#### Condiciones Demográficas:

Como sabemos los turistas son los que representan una ganancia mayor a la galería es por esta razón que nos apoyaremos en los siguientes datos: según estadísticas el Ecuador cerró el 2010 con un total de 953.196 llegadas de visitantes extranjeros, lo que representa un incremento del 13,40 % con relación al 2011, según los datos preliminares entregados por la Dirección de Migración de la Policía Nacional al Ministerio de Turismo. (Policía Nacional del Ecuador, 2012)

Los puntos de arribo más significativos fueron los aeropuertos de Quito con 428.974 y de Guayaquil con 228.352



Los visitantes con mayor número de entradas por parte de las Américas, según los archivos de Migración fueron: estadounidenses 240.530; colombianos 201.546; y peruanos 149.250. Entre tanto de Europa, los españoles 45.765, británicos 26.848, alemanes 23.453, franceses 16.904 e italianos 12.970, son quienes registran mayores ingresos al Ecuador. (Ministerio de Turismo, 2012)

Por otro lado es importante recalcar datos importantes para el mercado local:

La Mariscal es ahora el barrio que concentra a la mayor cantidad de turistas del país, con una variada oferta de servicios. En esta zona se encuentran agencias de viajes, cibercafés, hoteles, hostales, lavanderías, librerías, galerías de arte, artesanías, tiendas de montañismo, restaurantes con comida de todo el mundo y más. Además en los últimos años, la Mariscal es el atractivo más fuerte para los quiteños y el resultado ha sido espectacular: varias docenas de bares y restaurantes, siendo el núcleo de este fenómeno la Plaza Quinde (Plaza Foch, que atrae 100 mil visitantes aprox. por mes y cuyo gasto promedio es de 12 dólares por persona. (Vistazo, 2006) Según el Ministerio de Turismo, el 80% de los turistas europeos y estadounidenses entra por el aeropuerto de Quito y el 70% de ellos pasa por La Mariscal. (Ministerio de Turismo, 2012)

#### Condiciones Políticas:

En lo que respecta al entorno político, la Galería Ecuador Gourmet ha recibido cierto apoyo de parte del Ministerio de Productividad, ofreciendo un crédito y ayuda del mismo para un proyecto en el exterior, que se está tramitando en este momento.

## 5. Análisis Interno y competitivo

### Gestión de marketing actual (4ps)

#### Promoción

Actualmente por el tiempo que lleva la galería funcionando, la inversión recién se está recuperando, es por esta razón que no existen los recursos disponibles para hacer publicidad y promoción que llegue a un público numeroso, es decir publicidad en medios masivos. (Como lo son las vallas publicitarias, banners en lugares públicos, televisión, radio y revistas masivas). Es por esta razón que la “Galería Ecuador Gourmet” con sus recursos disponibles ha tratado de realizar pequeños eventos dentro de la galería, como degustaciones y lanzamientos de varios productos nuevos, mediante mailing con la promoción de los mismos, publicidad en revistas dirigidas a público extranjero como lo es la revista “Ecuador Infinito”, que ha funcionado desde la apertura de la galería con un canje, la galería pauta en un espacio dependiendo del mes y la promoción, y “Trama Ediciones” que publica la revista “Ecuador Infinito” tiene una sala, exclusiva con libros de esta editorial, dedicados a temas del Ecuador.

Por otro lado, la galería ha tenido la suerte de obtener publicidad gratuita en otras revistas que han querido mostrar en sus artículos este nuevo concepto de negocio, como; Lideres, Diners, La Familia, Vanidades, Caras y Miami Herald.

#### Precio

Para la estructuración de precios de los productos comercializados en la Galería se ha tomado en cuenta las siguientes variables:

- Determinación del costo directo
- Determinación de los costos indirectos aplicado a cada producto
- Análisis de precios de la competencia: este análisis se realiza de acuerdo al precio de venta al público que los proveedores tienen en sus diferentes puntos de venta, es decir, se busca un precio intermedio entre tiendas de autoservicios (precios bajos) y tiendas especializadas (precios altos).

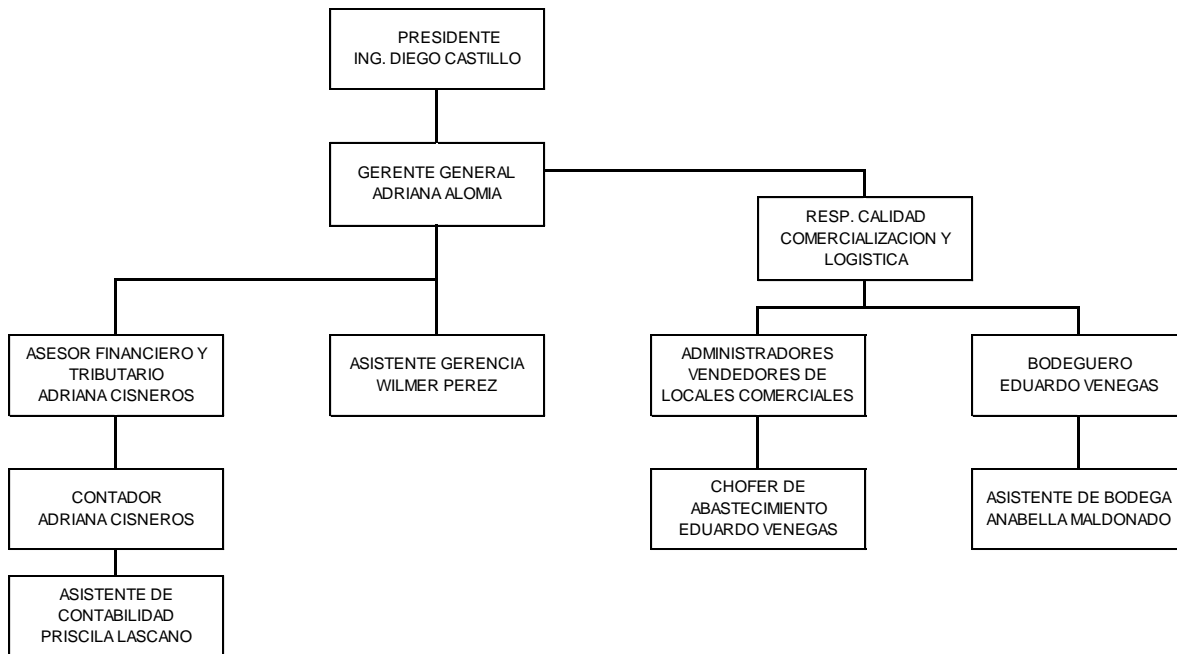
Se negocia un entonces un margen de ganancia para la Galería, el cual está en un mínimo del 33% hasta el 70% de acuerdo al manejo de cada una de las variables mencionadas anteriormente

La Galería está enfocada a clientes de mercado medio alto y alto, lo que significa que sus compradores tienen un poder adquisitivo medio alto o alto, capaces de comprar productos de calidad como los que se ofrecen en la Galería. Además, sus principales clientes son los turistas europeos, quienes buscan comprar recuerdos y productos de buena calidad. Aun así, por la estrategia de precios que tiene la empresa, y los acuerdos logrados con los productores, los precios son justos y bastante competitivos. Frente a la competencia directa la relación de precios, son por debajo de esta. Es decir, en muchos productos relacionados, los precios son más bajos. Sin embargo existen otros productos, que por la negociación dada desde el principio del contrato con el productor, los precios son iguales a los de la competencia directa. Sin embargo vale recalcar que son pocos los mismos productos que se encuentran en la “Galería Ecuador Gourmet” y la competencia, posteriormente se explicará la competencia directa e indirecta de la empresa.

Empleados:

Actualmente la empresa se conforma por las siguientes personas: Entre directivos y empleados:





El perfil de personal de ventas es muy importante para el negocio, este busca personas bilingües que hayan tenido experiencia en ventas, sin embargo ha sido una tarea difícil encontrar trabajadores con estas características, ya que las personas bilingües que pueden dedicarse a esta tarea son personas jóvenes sin mucha experiencia que muchas de las veces buscan trabajos por horas o por un tiempo determinado, es por esta razón que la “Galería Ecuador Gourmet” se ha enfocado en la búsqueda de personas bilingües, que trabajen por horas, completando las cuarenta horas laborales como la ley lo implica, capacitándolas en el área de ventas, con toda la información requerida de los productos. Aun así esto ha sido un problema para la empresa, ya que existe bastante rotación de personal en el área de ventas. Lo que implica que se debe estar capacitando constantemente a nuevas personas en esta área.

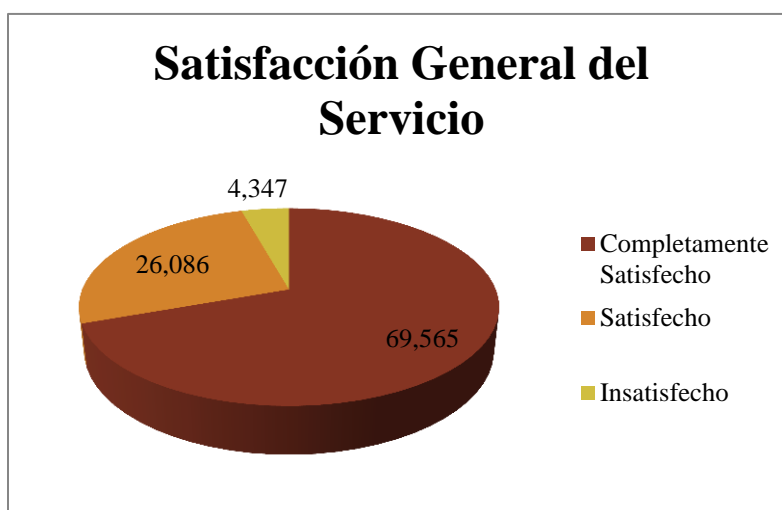
### Clientes

La empresa ya tiene bien definido su target market, de igual manera se apoyará el trabajo con encuestas orientadas a la satisfacción del cliente, con el servicio y productos que ofrece la empresa.

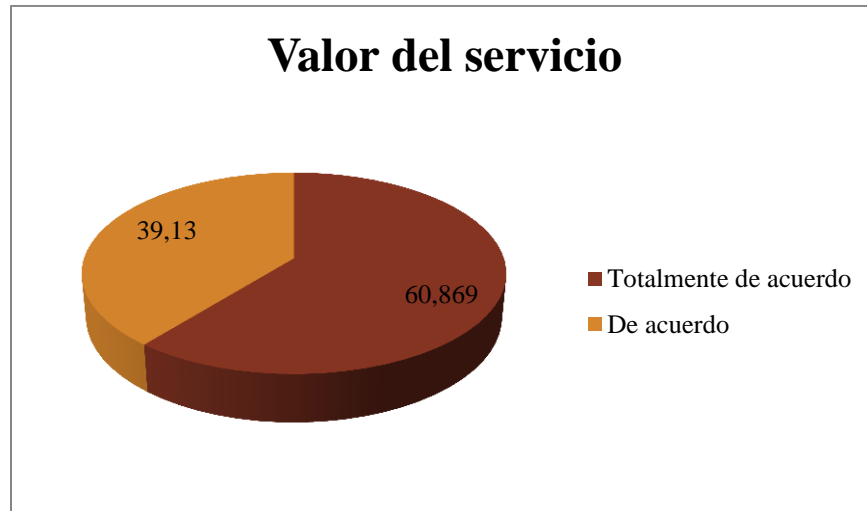
## Encuestas

Se utilizó una muestra de 53 encuestas, por lo que es un número reducido, puede resultar que la información sea algo sesgada.

En los siguientes gráficos encontraremos información acerca de algunos factores que para la empresa son importantes, y dan a conocer de sus clientes y percepción de la galería, las encuestas fueron hechas en inglés y español para los diferentes clientes y fueron divididas en; clientes locales y extranjeros (Se utilizarán estos datos próximamente, ya que por ser un mes estacionario, sabemos que en esta época del año no se encuentran tantos turistas, por lo que las encuestas demuestran un poco más a cerca de la percepción del cliente local). Los resultados relevantes obtenidos fueron los siguientes:



A cerca de la satisfacción general del servicio y productos de la galería encontramos que la mayoría de personas se encuentran completamente satisfechas, en la escala este es el punto más alto de satisfacción, lo cual nos da un indicio que en general las personas que visitan la galería están percibiendo el esfuerzo y trabajo que hace la empresa por mantener un servicio de calidad.



Este gráfico nos muestra que tanto las personas están en acuerdo con lo que pagaron en la galería y el servicio dado. Los resultados son muy buenos, ya que todas las personas están en acuerdo, un 60.8% más que el resto, es decir la mayoría de personas se encuentran satisfechas de haber pagado lo que pagaron por el servicio ofrecido por la empresa.

En las preguntas de recomendación, todas las encuestas afirmaron que han recomendado o recomendarían a “Galería Ecuador Gourmet”. Estos resultados nos dan un indicio de que el marketing boca a boca puede ser una excelente herramienta para conseguir nuevos clientes. Por otro lado, también por los datos arrojados en las encuestas, ningún cliente tuvo problemas con el servicio dado por la galería, en el área de recomendaciones no se recibió ninguna y todas las personas contestaron que sí volverían a la “Galería Ecuador Gourmet”.

Con las siguientes herramientas; FODA y Fuerzas de Porter, se reforzará el análisis del micro y macro entorno de la empresa.

## Fuerzas externas de Porter (Porter, 2005)

### 1. Amenaza de entrada de nuevos competidores:

El concepto y la técnica de trabajo de la Galería Ecuador Gourmet, se ha ido desarrollando poco a poco. Con la creación de alianzas con todos los productores que forman parte de la Galería. Cada uno de los productores tiene un contrato en el cual se especifica el área física que usa en la galería y el monto a pagar mensualmente. Se incluye también un acuerdo de exclusividad para poder formar parte del proyecto. Con la cantidad de dinero adquirida de los productores se ayuda a sostener de forma conjunta a la galería, y tales fondos se dirigen para realizar publicidad en diferentes medios y hacer proyectos en conjunto. Es por esta razón que es bastante complicada la entrada de un competidor que quiera poner un negocio con las mismas condiciones a los diferentes productores. De todos modos, la idea de poner una Galería de productos ecuatorianos es bastante factible. La dificultad proviene del concepto del negocio, como una gran asociación que en conjunto se apoyan diferentes productores para sacar sus marcas adelante. Esto se vuelve un impedimento para que un competidor trate de poner una galería de productos ecuatorianos con el mismo concepto. Por un lado la galería se ocupa de tener satisfechos a los clientes y sus proveedores, ofreciéndoles siempre nuevas ideas, como por ejemplo, cada cierto tiempo se realiza una exposición gratuita en la cual se presenta un productor y su trabajo, la galería realiza este evento utilizando sus instalaciones, a los diferentes trabajadores y su base de datos para invitar a posibles clientes. Esto resulta gratuito para el proveedor y para los clientes. Se vuelve así un proyecto sostenible de ambos lados. Es bastante difícil que un competidor pueda poner en marcha el mismo concepto, los mismos servicios y la misma capacidad para poder apoderarse de una porción del mercado. Es decir, para poner los mismos productos y servicios que ofrece la galería, por el contrato de exclusividad y fidelidad de los productores, se vuelve una fuerte barrera de entrada para un competidor. Existen negocios con ideas parecidas y productos similares, sin embargo no otorgan servicios como los antes mencionados. La Galería Ecuador Gourmet trata de vender un producto ecuatoriano con valor agregado y un servicio extra.

## 2. Poder de negociación de los proveedores

La Galería Ecuador Gourmet, trabaja con 103 productores ecuatorianos actualmente, todos ellos proveedores para el funcionamiento del negocio. Los proveedores al pagar una mensualidad por el espacio adquirido en la galería tiene la capacidad de poner los precios de sus productos bastantes accesibles sin que la Galería se suba a un margen del elevado, mucho menos poner los precios al doble de monto del productor, como lo hacen otras Galerías. Es por esta razón que los precios puestos por los productores son bastante justos para el consumidor.

Consecuentemente los proveedores no negocian el precio de sus productos si no el espacio que desean adquirir en la galería, es por ello que para los proveedores es de más interés tener un precio justo y accesible dentro de la galería ya que es este el concepto que se maneja, y la política. Hasta cierto punto es verdad que los proveedores imponen su precio, pero no en totalidad las condiciones. Para poder competir en el mercado y entre productos dentro de la galería, los proveedores prefieren mantenerse con precios viables para el consumidor, puesto que los clientes tienen posicionada a la Galería Ecuador Gourmet, por comercio justo y precios accesibles. La galería tiene ventaja de que varios productores quieren ingresar a este espacio, pero por falta de espacio no se han podido colocar más productos por el momento. Es por esto que si un proveedor quiere imponer un precio, un alto costo. La galería puede buscar un sustituto de la categoría.

## 3. Poder de negociación de los compradores:

La Galería Ecuador Gourmet cuenta con productos varios de todo tipo, la clave del negocio es que todos son productos ecuatorianos con un alto valor agregado, así sea por su empaque, por su elaboración de mano de obra o los beneficios que brinda el producto. Por esta razón es que muchos productos pueden tener competencia en otros lados fuera de la galería, pero dentro de la galería estos son productos diferenciados acompañados por una experiencia de compra única, como lo es el recorrer la galería con sus diferentes salas temáticas y con una persona que cuente la historia de cada producto y su diferente elaboración. Lo que busca esencialmente un fiel cliente de la galería, es obtener una gran experiencia de compra y obtener productos ecuatorianos con valor agregado a precios

justos. Es decir, el cliente no solamente busca un producto en especial, sino también la gratitud de comprar y de sentirse informado con el producto que está comprando. La mayoría de clientes potenciales, llegan a conocer el lugar y terminan comprando al menos un producto de impulso. Sin embargo los clientes leales, realizan compras periódicas. Hay una cantidad pequeña de clientes que pueden realizar compras con la posibilidad de pagar a crédito. Por un lado, se podría pensar que compras a crédito pueden afectar a la liquidez de la empresa, sin embargo los fieles cliente que compran a crédito, realizan compras de cantidades importantes y significativas para el negocio.

#### 4. Amenaza de ingreso de productos sustitutos:

Hasta este momento, no existe un negocio que sustituya completamente al de la Galería, con los productos y servicio que ofrece. Actualmente ya existen algunos negocios que brindan productos similares, más no el servicio agregado y con la capacidad de reunir varios productos, desde artesanías, ropa y hasta alimenticios. Como lo son: Olga Fisch y Galerías que tienen conceptos parecidos, como la Galería Latina que ofrecen productos ecuatorianos de alta calidad. En el corto plazo el negocio no se siente amenazado por el ingreso de un negocio sustituto, por su concepto y funcionamiento, ya que se ha preocupado por tener a sus proveedores protegidos bajo la ley, pero sobre todo contentos el servicio que obtienen. De alguna forma, el Gobierno ha tomado en cuenta el concepto que tiene la Galería Ecuador Gourmet, y últimamente apoya a potenciales negocios que apoyen la productividad ecuatoriana, es por esta razón que se han informado y querido aliarse con la Galería Ecuador Gourmet. Sin embargo el gobierno con su apoyo financiero puede ser una amenaza al querer realizar un negocio igual o una fortaleza al apoyar a este mismo negocio.

#### 5. La rivalidad entre los competidores:

El mercado al que apunta la Galería Ecuador Gourmet, se puede decir que es un mercado en crecimiento, con cualidades específicas del consumidor. Hasta ahora los competidores que tiene la Galería están bien posicionados sin embargo, los servicios extras que tiene el negocio son una fortaleza fuerte. Es por esta razón que no compite directamente con ninguna de las Galerías de la competencia, tampoco se enfrenta a una

guerra de precios, por la ventaja antes mencionada de la técnica de poder ofrecer precios de producto. De todos modos, Olga Fisch que es el negocio que más se acerca como competencia a la Galería se promociona en los mismos medios que la Galería Ecuador Gourmet. En revistas como Ecuador Infinito que se dirige al mercado de extranjeros. Al igual ambas tienen una página web bastante atractiva e interactiva y publicidad mediante redes sociales, Facebook específicamente. Por esto se busca realizar un marketing digital que se convierta en una fortaleza competitiva, volver a la página web, no solamente como un centro informativo, si no, una sucursal más de la Galería la cual pueda aumentar las ventas en cierto porcentaje que será analizado posteriormente en el análisis financiero.

## **6. Análisis FODA**

### Fortalezas:

- El área física con la que cuenta Galería Ecuador Gourmet es acogedora y elegante lo que permite atraer al target deseado
- Existen 12 salas temáticas tipo galería para más de 40 expositores. Lo que ofrece una gran variedad pero con un orden excepcional
- Área de degustación de los productos que funciona cada sábado exponiendo una marca diferente cada día.
- Mediante el contrato que existe con los proveedores se puede manejar precios de productor.
- Costo de producción y administración compartidos

### Debilidades:

- No cuenta con un parqueadero propio. A pesar de que ya se cuenta con una alianza estratégica con un parqueadero de la zona, se encuentra a dos cuadras del lugar
- Las gradas de acceso al segundo piso son poco notables.
- El manejo de tantos proveedores resulta complicado.
- Debido a la amplia variedad de productos que se ofrece, muchas personas con comprenden bien el concepto final de la empresa

### Oportunidades:

- El mercado de productos gourmet es uno de los nichos de mayor crecimiento.
- Existe mayor interés de productos orgánicos, saludables, ecológicos y amigables con el ambiente.
- Según el Ministerio de Turismo, el 80% de los turistas europeos y estadounidenses entra por el aeropuerto de Quito y el 70% de ellos pasa por La Mariscal

### Amenazas:

- Crisis Económica.
- Condicionamiento de las personas al pensar que por ser un lugar bien presentado tiene precios demasiado elevados.
- La plaza Foch es considerada una zona peligrosa y congestionada
- Dos empresas de la competencia directa se encuentra en la zona

## **7. Concepto Estratégico**

Galería Ecuador Gourmet es una empresa que se dedica a trabajar con artesanos ecuatorianos los cuales buscan un espacio para exhibir sus productos , estos son más de 100 productores nacionales desde exportadores, empresas privadas medianas y pequeñas, cooperativas agrícolas, asociaciones de productores de café y cacao, grupos de mujeres indígenas, de madres solteras, diseñadores, artistas, fotógrafos, artesanos, etc., los cuales exponen su producto de forma adecuada, ofreciendo al cliente nacional y extranjero una importante oferta de más de 3 mil productos con valor agregado, de calidad, con certificaciones orgánicas, empaques diferenciados y muchos de ellos con calidad de exportación.

Existen 11 salas temáticas que forman parte de la Galería, el cliente puede encontrar desde cafés de la variedad arábica orgánicos y de origen, chocolates en bombones y barras de altos porcentajes de cacao de la variedad fino y de aroma, productos de delicatessen, como mermeladas, chutnys orgánicos, miel de abeja varietales, aceites de aguacate, blends



de picantes, rosas orgánicas comestibles, snacks de vegetales y papas nativas, vinos y licores exóticos de frutas, infusiones de hierbas tradicionales, deshidratados de frutas tropicales y andinas, amaranto negro y blanco, ventrescas de atún, pates de camarón, productos de cuidado personal, jabones, shampoos, cremas faciales, aceites esenciales, y aromatizantes.

En otras salas temáticas también se puede encontrar la fina cerámica cuencana de los talleres Vega, talleres Guayasamin con sus novedosos productos promocionales a más de las reproducciones de la famosa obra del artista, vitrofusión vanguardista, juguetería, tallados en madera, paja toquilla, libros y revistas especializadas en abordar temas ecuatorianos, una exclusiva muestra de joyería en plata de 8 de los mejores diseñadores ecuatorianos y una atractiva fashion boutique donde Jaqueline Muñoz y su hija Diana Torres exhiben permanentemente sus últimas colecciones y para los visitantes nacionales y extranjeros la Galería dispone de un punto de información turística operado por la Empresa Metropolitana Quito Turismo con personal especializado y bilingüe. En forma permanente cada quince días, los sábados, Galería Ecuador Gourmet ofrece de manera gratuita una variedad de degustaciones gourmet para que sus clientes disfruten y conozcan estos nuevos conceptos de producción.

### Descripción de los productos:

(División de salas temáticas dentro de la Galería)

La Galería Ecuador Gourmet cuenta con 11 salas temáticas, 1 sala de juntas y una cafetería. Cada una de ellas guarda el estilo distinguido que la Galería proyecta; sin embargo, las salas son decoradas según los artículos que se exponen en ella. Esto permite al cliente percibir distintas sensaciones dentro de un mismo ambiente.

### Salas:

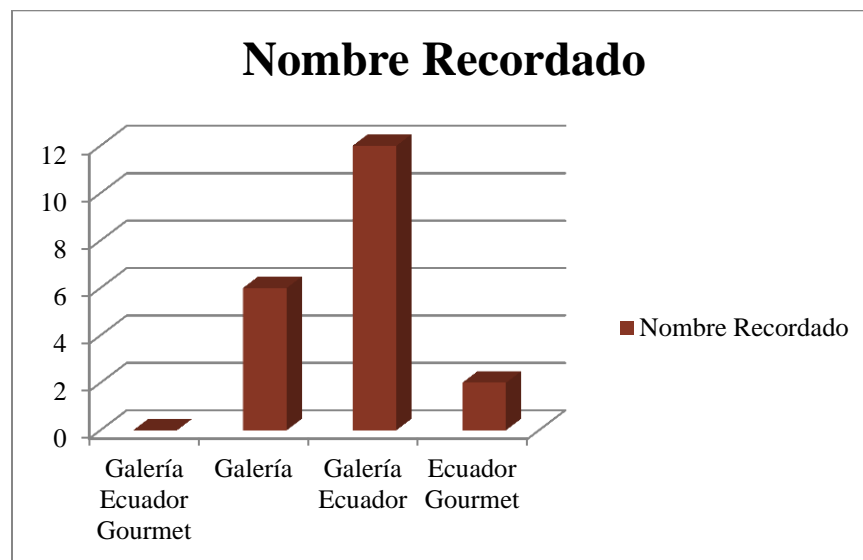
1. Café & Chocolate: Aquí podemos encontrar varias marcas reconocidas de café y chocolate. La mayoría de estas marcas tienen certificación orgánica y son de exportación.

2. Licores: Se ofrecen una gran variedad de licores exóticos, difíciles de encontrar en el mercado, entre estos una marca nueva de vino ecuatoriano.
3. Surtidos: Se ha logrado recopilar una vasta variedad de especies, hierbas aromáticas, mermeladas, dulces tradicionales y mieles de diferentes marcas, típicas de nuestro país. También Productos del mar, pates, ventresca y caballa en diferentes tipos de aceite.
4. Jabones y Aromas: esta sala ofrece varios productos aromáticos, desde jabones de todo tipo, cremas naturales y esencias ambientadoras o de uso personal.
5. Sala de información turística: Esta sala pertenece a Quito Turismo (Ministerio de turismo), encontramos información de Quito y los mejores lugares para visitar.
6. Cerámica: Esta sala está totalmente dirigida a la cerámica de la familia Vega. Familia cuencana reconocida por ser artistas y tener uno de los mejores trabajos terminados en el Ecuador.
7. Artesanía Fina: En esta sala se concentran varios artesanos de artesanía reconocidos por su gran trabajo terminado.
8. Sala rotativa de arte: Esta sala rota cada cierto tiempo con diferentes artistas que exhiben sus obras de arte, entre grabados, pintura, fotografía, etc.
9. Libros: Esta sala pertenece a “Trama” editorial ecuatoriana que ofrecen grandes libros de la historia del Ecuador, su cultura, costumbres, lugares y más.
10. Joyería: Encontramos aquí varios artistas en joyas de varias zonas del Ecuador.
11. Moda, tejido & accesorios: Llamada boutique, podemos encontrar ropa, accesorios, tejidos de diseñadores y empresas ecuatorianas que usan la materia prima ecuatoriana, como el cuero, algodón, cabuya, paja toquilla, entre otros.

## **8. Concepto de Servicio**

Para realizar una prueba de concepto y producto, se realizaron 3 focus groups de 5 a 8 personas y encuestas a profundidad, no solamente a clientes si no también a personas que conforman el negocio; vendedores; proveedores y administrativos acerca de lo que sienten de “Galería Ecuador Gourmet”, como empresa de servicios. Tras las encuestas de

satisfacción anteriormente descritas quedos claro que el negocio tiene bastante acogida entre sus clientes, es decir estos se encuentran satisfechos por los productos y servicio ofrecido por la empresa. Sin embargo los resultados de los focus group y las encuestas a profundidad se logró constatar que la mayoría de personas no recuerdan el nombre “Galería Ecuador Gourmet”, los que componen a la empresa la llaman constantemente “Galería” y los clientes “Galería Ecuador” y pocos “Ecuador Gourmet”. La palabra gourmet para muchos es difícil de pronunciar y simplemente no la recuerdan.



De acuerdo a los resultados encontrados, se comprueba que el nombre actual de la empresa no tiene recordación alguna por ninguna persona. Es por esta razón que se considerará cambiar el nombre del negocio y simplificarlo solamente a “Galería Ecuador”, nombre que es recordado por la mayoría de personas entrevistadas. De todos modos, se considerará realizar entrevistas a profundidad a clientes extranjeros, para entender el sentido que recibe la palabra “Gourmet” en el nombre y logo de la empresa.

## 9. El Mercado y sus proyecciones

Durante el mes de Octubre del 2012 llegaron al país un total de 99.145 extranjeros. Comparado con el año anterior existe un aumento de visitantes ya que en Octubre del 2011 ingresaron un total de 88.357 visitantes. ((OPTUR), 2012)

Se estima entonces que para los próximos años el turismo crezca un 10% de visitas.  
(OPTUR), 2012)

## **10. Plan de Inversiones**

Actualmente la empresa está concursando en un plan de inversión específico con un programa realizado por el Gobierno Ecuatoriano, por el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, llamado CreEcuador. El cual consiste en otorgar cierta cantidad de capital de trabajo mediante un concurso de empresas que representen al Ecuador en su totalidad, para impulsar a estas empresas para salir a competir en el exterior con su idea y know how a cambio de una parte de las acciones de dichas empresas que ganen. (CreEcuador, 2012)

Debido al éxito y la acogida que ha tenido la Galería Ecuador Gourmet, la empresa desea internacionalizar su marca en el mercado europeo, ya que existen pequeños y grandes emprendedores ecuatorianos que desarrollan productos capaces de complacer las exigencias del mercado europeo. Por lo tanto, el proyecto se basa en fomentar la exportación de los productos ecuatorianos a través de la apertura de una galería en Europa con las mismas características de la Galería Ecuador Gourmet de Quito (casa matriz). Este proyecto está enfocado a que los productores nacionales dispongan de un lugar exclusivo y especializado para la comercialización internacional de tipo gourmet de sus productos, y que pueden promocionar sus ventas en el mercado europeo. (CreEcuador, 2012)

Por esta razón, la Galería Ecuador Gourmet quiere potenciar la marca e imagen de ECUADOR en Europa, a través de un esquema similar al que se utiliza en las tiendas actuales. Es decir, ofrecer un espacio elegante, ordenado y adecuado para que los productores ecuatorianos puedan exhibir sus productos en el exterior. Por lo tanto, los proveedores, al igual que en la actualidad, podrían pagar un “fee” razonablemente bajo considerando que los costos serían compartidos entre varios de ellos, por lo que resulta una posibilidad muy atractiva para que los productores ecuatorianos puedan tener una presencia

estable y sostenida en un mercado extranjero, este valor servirá para exhibir sus productos de manera óptima, al igual que para promocionar dichos productos. (CreEcuador, 2012)

De esta manera, los proveedores también apoyaran al desarrollo de la Galería principalmente durante los primeros años, ya que estos ingresos serán capaces de cubrir parte de los gastos de la tienda hasta que la publicidad y el marketing ayuden a incrementar las ventas. Como también se ha hecho en Ecuador se irá reduciendo dicha renta año a año.

La estrategia que se utilizará en España se basará fundamentalmente en las alianzas fuertes ya establecidas por la Galería con los proveedores sobre todo en cuanto a compromiso, responsabilidad y confianza mutua. Razón por la cual, los proveedores podrán enviar mercadería hasta España con la seguridad suficiente de que sus productos serán promocionados de la mejor manera, estando bien representados en el exterior y que recibirán el pago oportuno de sus facturas.

## **11. Aprovisionamiento de insumos**

La empresa trabaja con 103 productores y artesanos exactamente, ofreciéndoles un espacio pagado, el costo depende del espacio y del poder de adquisición de cada productor. Existen algunos emprendedores recientes con poco patrimonio, pero con productos de excelente calidad, a estos no se les cobra y se les brinda un espacio proporcional según su producto. El propósito de este trato con los productores, es poder abaratar los costos de sus productos, y que el margen que gana la galería no sea el 100% sobre sus productos, como hacen otras empresas de la competencia, si no por el contrario que sean vendidos al cliente final a un precio justo. La mensualidad que pagan ayuda a sostener la galería en lo que son costos fijos como, agua, luz, teléfono, empleados y mantenimiento de la misma. Es decir la galería trabaja con una estrategia de B2B (Business to Business) y también trabaja directo con el cliente o consumidor final B2C (Business to Consumer) ya que es un espacio abierto al público en general, para que puedan visitar la galería y adquirir productos de excelente calidad en un espacio que está en constante exhibición de nuevas tendencias

## 12. Plan Comercial

### Producto

Estrategia de uso de marca:

A continuación se muestra la marca y logotipo de la empresa, esta se ha usado desde el principio y no ha tenido ningún cambio en el tiempo.



En conjunto con la agencia de diseño "Mujica", con la cual trabaja la empresa, se buscará un slogan que ayude a complementar la idea de lo que quiere transmitir la empresa, es decir productos ecuatorianos de alta calidad con valor agregado con conciencia ambiental y social.

En el caso de lo que quiere transmitir la empresa con su marca a los proveedores, que es el agrupar a todos los productores anteriormente nombrados para que formen parte de una marca global que es la "Galería Ecuador Gourmet", con todos los beneficios que se han mencionada. En cada hoja o email utilizado que sea dirigido a los proveedores o clientes en general, irá la marca con su logotipo y slogan.

Empaques y Etiquetas:

Ya que la empresa se enfoca en darle al cliente el mayor valor agregado al producto final, se enfocará en realizar fundas específicas para el empaque de las joyas, puesto que cada joyero tiene su empaque específico con su marca, pero anteriormente no iba con el

diseño ni logo de la galería, es por esta razón que aparte del empaque final en caso de las joyas irá en una funda práctica que detalle la información de la galería, con fundas de plástico reciclable y tela. Por otro lado, la galería ya contaba con papel regalo que incluía el diseño empresarial, sin embargo se realizaran fundas de regalo las cuales sean prácticas para que el personal de ventas no se demoren en el empaque, que incluirán diferentes tamaños para los diferentes productos.

### Promoción

- Publicidad: La estrategia de la Galería Ecuador Gourmet en cuanto a la publicidad se centrará en dos pilares: la primera la utilización de medios de promoción sin costo, ya que la empresa no cuenta con presupuesto alto asignado para la publicidad. Y la segunda, inversión en publicidad y medio de mayor alcance pero en el largo plazo. A continuación se describe cada estrategia de promoción;

Medios de Promoción sin costo:

- Degustaciones:

Como parte de la promoción de ventas, la Galería realizará degustaciones los días sábados, de diferentes marcas, como lo ha estado haciendo desde su apertura. Para impulsar no solamente las ventas si no también el reconocimiento y recordación de las marcas que conforman a la Galería. Dichas degustaciones se anunciarán vía correo electrónico a todos los contactos de la base de datos con la que cuenta la empresa y que ira conformando con los datos de cada cliente nuevo. Además de esto, Galería Ecuador Gourmet publicará las fechas de degustaciones de sus productos en la página web y Facebook.

- Alianzas:

La estrategia que requerirá de mayor inversión es realizar alianzas con los principales hoteles de la ciudad y cercanos en la zona. Esta estrategia consistirá en regalar chocolates a los hoteles con empaque que lleven el logo, la pagina web y la ubicación de la galería.

Medios de Promoción con costo:

○ Página Web:

Otro punto de gran importancia, es desarrollar la página web de la Galería, lo cual permitirá al comprador tener información acerca de todos los productos, además esta pagina deberá potenciar en un futuro las ventas on-line, como lo hacen algunas grandes empresas, y por tratarse de productos ecuatorianos de alta calidad, por su fabricación y valor agregado, en el largo plazo será de suma importancia que la empresa pueda ofrecer sus productos en el exterior con la posibilidad de que se puedan realizar ventas desde la página web, que deberá funcionar como una sucursal más de la galería. En cuanto a la tecnología, la empresa deberá contar con dicho servicio el cual debe ser lo suficientemente completo para brindar toda clase de información de la empresa al usuario, la página web deberá ser tan atractiva e interactiva que deberá ser capaz de potenciar ventas por sí sola. Esta herramienta que la empresa implementará en el futuro deberá generar ventas por medio de la red, es por esta razón que la pagina web tendrá que permitirle al usuario revisar el catalogo de productos, tener un carrito de compras y permitirle usar tarjetas de crédito a su elección como parte de pago. Es indispensable también que la pagina web cuente con herramientas de contacto rápido, las cuales permitan una comunicación directa entre la Galería y el usuario ya sea para pedir cotizaciones, información o dar sugerencias. Además de esto, pagina web debe tener acceso a varios idiomas, principalmente español e inglés por el tipo de clientes objetivos.

○ Pantallas Plasma de Información:

Lo segundo que debe implementar la empresa para el cumplimiento de su plan de marketing, son las pantallas plasma de 14 pulgadas, las cuales servirán para dar información técnica acerca de la producción de los ítems de la Galería de una forma más entretenida e interesante.

○ Promoción de ventas:

Se realizarán promociones cada cierto tiempo, con productos que han tenido baja rotación en meses anteriores, proporcionándoles un descuento, dependiendo el producto en



exhibición irá desde un 15% hasta un 50%. Se comunicará esta información vía email a la base de datos, mandando primero a clientes frecuentes la información, informándoles que son los primeros en saber de estos descuentos para así otórgales preferencia, y crear un sentimiento de importancia y preocupación hacia estos clientes de parte de la Galería Ecuador Gourmet.

Por otro lado se otorgará un descuento del 15% a compras mayores de los 500 \$USD.

### Segmentación:

La Galería está dirigida hacia un grupo de clientes nacionales y extranjeros que aprecian esta clase de productos por su calidad, presentación y reflejo cultural del país en que viven y visitan

1. El turista prefiere productos gourmet de origen, por ser un regalo ideal como “suvenir”, lo cual también genera promoción de nuestros productos en el extranjero, para futuros oportunidades de negocios.
2. El cliente nacional, que todavía no dispone de un lugar exclusivo y especializado en productos gourmet ecuatorianos, con las características de orgánicos y/o especiales.

### Perfil del Consumidor:

A continuación se realizará un perfil del cliente mediante análisis demográfico, pictográfico y sociocultural. Se ha decidido utilizar todas estas herramientas ya que con ellas podemos expresar de forma sencilla las características con las cuales pueden contar nuestros potenciales clientes.

Analisis Demográfico	Analisis Psicográfico	Con 2 Escenarios-Perfiles
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 21 – 65 años</li> <li>• Sexo: Femenino Masculino</li> <li>• Estado Civil: Cualquiera que este sea</li> <li>• Educación: Secundaria terminada, estar cruzando o terminando la universidad. Título universitario, master, etc.</li> <li>• Ocupación: Estudiantes Universitarios, Empresarios y Amas de Casa</li> <li>• Ubicación: Urbana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidades-Motivación: Sensación de autoestima, autorrealización y reconocimiento.</li> <li>• Tipos de personalidad: Extrovertidos, curiosos y críticos.</li> <li>• Percepción: Riesgo Moderado ya que considera que el dinero que dará a cambio de la mercancía lo vale puesto que es de calidad.</li> <li>• Aprendizaje-involucramiento: Alto involucramiento con la marca y productos. Deseos de aprender más sobre la cultura.</li> <li>• Actitudes: Actitud positiva ante el arte ecuatoriano.</li> </ul>	<p><b>Primer Perfil:</b> Deborah Shadow tiene 45 años, está casada y es de origen canadiense. Trabaja en una agencia de seguros de su país natal, tiene una hija de 22 años que ya no vive con ella. Actualmente se encuentra de vacaciones y va a visitar algunos países de Latinoamérica. En este momento se encuentra en el Ecuador, se hospeda en el Hilton Colon y se quedara 12 días en la capital y luego se irá a Galápagos. Deborah y su esposo se levanta a las 7:00 AM y su agencia de turismo los lleva a conocer los lugares más visitados de Quito. Al visitar la plaza foch se encuentran la Galería Ecuador Gourmet y deciden entrar a visitar, observan que tienen muchas opciones de regalos para llevar a su familia y deciden comprar algunos productos ecuatorianos.</p> <p><b>Segundo Perfil:</b> Andrea Estrella, ecuatoriana de 22 años, estudia diseño gráfico en la Universidad San Francisco de Quito. De lunes a viernes suele ir a clases y hacer sus deberes, debes en cuando sale con sus amigos o amigos entre semana a tomar un café en un lugar agradable. Los fines de semana va a discotecas con sus amigos o atiende a eventos culturales de su interés con su familia.</p>

### Segmentación Sociocultural

- Cultura: Cualquiera, incluyendo la nuestra (igualmente subculturas)
- Religión: Cualquiera
- Clase Social: Media Alta - Alta
- Raza-Origen étnico: Oriental, europeo, estadounidense, hispánico, afros
- Estilo de vida familiar: cualquiera que este sea. (Solteros, casados, divorciados, viudos).

El segmento que genera mayores ventas es el del target extranjero, personas que están de viaje por el Ecuador y quieren llevarse recuerdos de nuestro país, teniendo una agradable experiencia de compra en el lugar, por su decoración y ambientación.

### Plan de distribución y canal:

En cuanto a la plaza, se seguirá manteniendo el mismo canal de distribución. Ya que este ha estado funcionando de manera adecuada con el ritmo de ventas de la empresa. Sin embargo se adecuará un modelo de “justo a tiempo”, el cual permitirá que los proveedores de la galería entreguen sus productos en una manera pre dicha, con la disposición de un horario al cual ellos se podrán adaptar.

Los productos alimenticios tienen un mayor nivel de rotación en la galería, es por esta razón que a estos productores si se les puede pedir que cada mes tengan una fecha prevista de entrega, ya que sus productos tienen un alto nivel de ventas ya establecido. Por otro lado existen productos como las joyas, ropa, libros que tienen menos rotación, por lo que estos proveedores necesitan ser llamados, o contactados para realizar estos pedidos, que son específicos.

A continuación se muestra el canal de distribución con el que trabaja la empresa.



- Canal Directo:

El canal directo va desde la llegada de los productos a la galería, los cuales salen inmediatamente a la venta, al consumidor final y algunos a bodega.

- Canal Indirecto:

En el canal indirecto los productos llegan a la bodega de la galería y consecuentemente se despachan a algunos distribuidores a nivel nacional con los que cuenta la empresa, como lo son; los aeropuertos de Quito y Guayaquil.

**Precio:**

Los precios se mantendrán con el mismo margen al consumidor final. En cuanto a proveedores también se utilizará la misma estrategia, negociando un margen de ganancia para la Galería, el cual está en un mínimo del 33% hasta un máximo del 70% de acuerdo al manejo de cada una de las variables mencionadas anteriormente. Y se mantendrá la estrategia de responsabilidad social con la cual participa la empresa que va desde el inicio hasta el fin de su cadena de valor, ya que practica con sus proveedores comercio y precios justos. Ayuda también, a través de tratos preferenciales a los pequeños productores, ya explicado anteriormente.

### **13. Plan de Recursos Humanos**

A lo largo del tiempo se ha dado bastante importancia a las personas de ventas para completar el proceso de compra de un cliente, ya que para muchos clientes es importante la historia de creación detrás de un producto. Ya que muchos productos de la Galería reciben procesos interesantes de elaboración y las personas se sienten atraídas al saber cómo y de donde viene el producto que están comprando, es por esta razón que el personal de ventas se ha convertido en una estrategia “push”.

Estadísticamente se ha demostrado que las personas más capacitadas en ventas en información, logran un nivel de ventas mayor que el de una persona sin experiencia ni capacitación, por lo que es de suma importancia que el personal contratado sea capacitado en cada uno de los productos que ofrece la Galería Ecuador Gourmet, sus procesos, materias primas transformación hasta el producto final. Con el tiempo se implementaran las pantallas que muestren información más detallada acerca de los productos y su elaboración, no obstante el trato de persona a persona, es una manera de estrategia de venta.

En cuanto a las capacitaciones de tácticas de ventas, se realizarán 2 charlas por mes de historia, antecedentes y producción de cada proveedor. Se tendrá también un archivo digital en donde el personal de ventas ingrese sus dudas para así ser aclaradas en estas charlas.

## 14. Proyecciones Financieras

A pesar de que el presente Plan de Negocios contiene propuestas cuyos resultados serán apreciados a corto y largo plazo, es prudente observar los resultados desde el año 2010 con una proyección hasta el año 2015.

	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015
<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>								
Ventas totales	294.542	306.225	412.225	687.982	732.625	882.332	1.245.049	1.423.886
Costos de ventas totales	167.770	168.419	217.104	427.256	420.303	515.973	728.281	835.780
Margen bruto de ventas (US\$)	126.772	137.806	195.121	260.726	312.322	366.358	516.768	588.106
Margen bruto de ventas %	43,0%	45,0%	47,3%	37,9%	42,6%	41,5%	41,5%	41,3%
Gastos de ventas	11.342	25.164	34.536	68.798	73.262	132.350	186.757	213.583
Margen de ventas (US\$)	115.430	112.642	160.585	191.927	239.060	234.009	330.011	374.523
Margen de ventas %	39,2%	36,8%	39,0%	27,9%	32,6%	26,5%	26,5%	26,3%
Gastos administrativos (sin depreciación)	82.726	92.244	134.996	64.855	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!
Margen operativo . EBITDA (US\$)	32.704	20.398	25.589	127.072	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!
Margen operativo . EBITDA	11,1%	6,7%	6,2%	18,5%				
Gastos de depreciación	0	0	0	19.753	41.253	41.253	41.253	41.253
Margen operativo. EBIT (US\$)	32.704	20.398	25.589	107.320	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!
Margen operativo. EBIT	11,1%	6,7%	6,2%	15,6%				
Otros ingresos no operacionales	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros egresos no operacionales	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros	17.445	11.242	15.147	6.894	13.731	5.527	4.759	3.927
Utilidad antes de impuestos	15.259	9.156	10.442	100.426				
Utilidad antes de impuestos	5,2%	3,0%	2,5%	14,6%				
Participación trabajadores (15%)				15%	15%	15%	15%	15%
Impuesto a la Renta (25%)				25%	25%	25%	25%	25%
Utilidad neta (US\$)	15.259	9.156	10.442	64.021	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!
Utilidad neta / Ventas	5,2%	3,0%	2,5%	9,3%				

Se realizó también un análisis de los indicadores financieros, que nos ayudarán a visualizar mejor el avance y crecimiento de la empresa. (Anexo1)

Los objetivos del plan de negocios son totalmente realizables en el plazo de un año, con las diferentes herramientas que se han definido, estas resultaran fáciles de implementar.

La mayoría de pasos, la empresa debía efectuarlos con el tiempo, con el plan de marketing planteado esto se volverá más fácil ya que son procesos que no involucran tanta inversión. La implementación de estos procesos serán realizados ya que se analizó previamente el mercado y la situación del mismo, satisfacción del cliente y sugerencias que servirán a la empresa para mejorar el servicio y sus diferentes procesos.

## 15. Bibliografía

- (OPTUR), A. N. (Octubre de 2012). Estadísticas de Turismo en el Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Ministerio de Turismo*. (2012). Recuperado el 28 de Enero de 2012, de <http://www.turismo.gob.ec/?s=ingresos+al+pa%C3%ADs>
- Alomía, A. (16 de Mayo de 2010). Galería Ecuador Gourmet. (P. Castillo, Entrevistador)
- CreEcuador. (29 de Octubre de 2012). *Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad*. Recuperado el 30 de Octubre de 2012, de <http://www.produccion.gob.ec/?s=creecuador>
- Policia Nacional del Ecuador. (2012). *Policia Nacional del Ecuador*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2012, de <http://dnm.policiaecuador.gob.ec/>
- Porter, M. (2005). *Competitive Strategy*. Boston: C&Co.
- Romulo.R. (2012). Galería Ecuador Gourmet. *Ecuador Infinito*, 11-12.
- Vistazo. (2006). La Mariscal. *Vistazo*, 18-19.

## Anexo 1

Indicadores financieros	Histórico			Proyectado				
	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015
<b>Liquidez</b>								
Capital de trabajo								
Activo corriente - Pasivo corriente	-138.638	-139.957	-101.866	-196.315	-44.401	-25.540	-23.623	-15.025
Razón circulante								
Activo corriente / Pasivo corriente	0,13	0,09	0,51	0,08	0,80	0,89	0,93	0,96
Prueba Acida								
(Activo corriente - Inventarios)/ Pasivo corriente	0,01	0,01	0,42	(0,39)	0,05	0,04	0,03	0,03
<b>Financiamiento no bancario</b>	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015
Días promedio de cobro (Clientes / Ventas )*360	-	-	-	-	-	-	-	-
Días promedio de inventario (Inventario/Ventas)*360	24	15	16	52	81	84	82	82
Días promedio de pago (Proveedores/Costos Materia prima)*360	183	196	176	120	120	120	120	120
<b>Solvencia</b>	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015
Pasivo / Activo	0,90	0,91	0,84	0,60	0,24	0,26	0,32	0,35
Patrimonio / Activo	0,29	0,24	0,21	2,09	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!
<b>Rentabilidad</b>	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015
Margen bruto de ventas (Ventas - Costos de ventas)/Ventas	43,0%	45,0%	47,3%	37,9%	42,6%	41,5%	41,5%	41,3%
Margen de ventas (Ventas - Costos de ventas- Gasto de ventas)/Ventas	39,2%	36,8%	39,0%	27,9%	32,6%	26,5%	26,5%	26,3%
EBITDA (Margen antes de impuestos, intereses, depreciaciones y amortizaciones)	11,1%	6,7%	6,2%	18,5%				
Utilidad / Ventas	5,2%	3,0%	2,5%	9,3%				
ROA Utilidad neta / Activos	5,5%	2,6%	2,3%	18,2%	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!
ROE Utilidad neta / Patrimonio	19,1%	10,7%	10,9%	8,7%	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!
<b>Eficiencia</b>	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015
(Gastos administrativos (sin depreciación))/ Ventas	28%	30%	33%	9%	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!
Ventas / Número de empleados (en miles)								
Activos fijos / Ventas	86%	112%	86%	49%	100%	80%	55%	47%
Punto de equilibrio (US\$) (margen operativo=cero)	211.091	250.772	346.538	232.479	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!