

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL**



**“GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS EN EL SECTOR
EMPRENDEDOR SALVADOREÑO DE COMIDA VEGANA”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

**HAZEL ALEXANDRA CALDERÓN HERNÁNDEZ
KAREN LISSETH RIVAS GRANADOS
BRENDA MAGALY SÁNCHEZ BARRERA**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADA EN MERCADEO INTERNACIONAL**

MARZO 2022

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

**VICERRECTOR
ACADÉMICO:** PDH. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

**VICERRECTOR
ADMINISTRATIVO:** ING. JUAN ROSA QUINTANILLA

SECRETARIO GENERAL: MSC. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN
SANDOVAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO: MSC. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ

VICEDECANO: MSC. MARIO WILFREDO CRESPIÓN ELÍAS

SECRETARIA: LICDA. VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO

**ADMINISTRADOR
ACADÉMICO:** LIC. EDGAR ANTONIO MEDRANO MELÉNDEZ

**COORDINADOR GENERAL
DE PROCESO DE
GRADUACIÓN:** MAF. MAURICIO ERNESTO MAGAÑA MENÉNDEZ

ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL

COORDINADOR DE ESCUELA: LIC. MIGUEL ERNESTO CASTAÑEDA
PINEDA

**COORDINADORA DE PROCESO
DE GRADUACIÓN:** LICDA. MARTA JULIA MARTÍNEZ BORJAS

DOCENTE ASESOR: LICDA. DANIELA ALEXANDRA HENRÍQUEZ
DE SALAZAR

TRIBUNAL EVALUADOR: LICDA. JUANA XIOMARA IGLESIAS
OSEGUEDA
LIC. DANIEL MAURICIO VILLACORTA
LICDA. DANIELA ALEXANDRA HENRÍQUEZ
DE SALAZAR

MARZO 2022
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco infinitamente a mi padre Dios, quien me ha permitido llegar hasta aquí, me ha apoyado y ha creído en mis capacidades siempre, no tengo la menor duda de que sin su ayuda no lo hubiera logrado. Agradezco a mi madre Blanca Calderón, a mi abuela Bertila Hernández y hermana Yamileth de Toche, por brindarme su apoyo y amor en cada etapa de mi vida. A mi mejor amigo y novio Eduardo Vidal por acompañarme apoyarme siempre. A mis amados Kipemax que me hicieron sentir acompañada siempre. A mi querida universidad y cada docente que formaron parte de este proceso de aprendizaje. ¡Muchas gracias a todos!

Hazel Alexandra Calderón Hernández

Primero que nada, quiero agradecerle a Dios porque me dio la fuerza, sabiduría y provisión para poder terminar mi carrera universitaria, sin Él a mi lado nada hubiera sido posible. Segundo, a mi madre Susy Granados, que siempre me sacó adelante luchó por mí y me dio la oportunidad de estudiar una carrera universitaria y ser una profesional; estuvo conmigo en los momentos más difíciles de mi carrera dándome ánimos cuando estaba a punto de tirar la toalla, le debo mi carrera y quien soy a mi madre. Tercero, a mi abuela Rosa Granados, quien es mi segunda madre y una gran inspiración para mí; quien estuvo conmigo desde mis días de kínder hasta el día de hoy. Y cuarto, a toda mi familia quien estuvo apoyándome y dándome ánimos para terminar mi carrera desde el primer día y a mis compañeras de tesis: Brenda Magaly Sánchez y Hazel Alexandra Calderón, gracias por aventurarse a mi lado en este trabajo de graduación y cumplir una meta en mi vida.

Karen Lisseth Rivas Granados

Agradezco a Dios por darme las fuerzas necesarias para poder cumplir mis metas, agradezco a mi familia que han sido mi principal motivación, mis padres Lorena Barrera y Emeterio Sánchez por darme su apoyo incondicional y que con mucho esfuerzo me han brindado todo lo necesario para poder superarme, a mi hermana Andrea Sánchez por ser la mejor compañía en mis momentos de estrés y a mis abuelos por creer en mí en mis momentos de desánimo. A mis dos mascotas por estar conmigo en mis noches de desvelos al igual agradezco a mis estimadas compañeras de tesis por su paciencia, esfuerzo y dedicación

Brenda Magaly Sánchez Barrera

ÍNDICE

Contenido	N° pág.
RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	ii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO.	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1. Descripción del problema	1
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.3. MARCO TEÓRICO	4
1.3.1. Marco histórico	4
1.3.2. Marco conceptual	12
1.3.3. Marco legal	15
1.3.3.1. Código de Salud de El Salvador	15
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	16
2.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	16
2.1.1. Enfoque de la investigación	16
2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	16
2.2.1. De acuerdo al objetivo de la investigación.	17
2.2.2. Según el alcance.	17
2.3. UNIDAD DE ANÁLISIS	17
2.4. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	18
CAPÍTULO III: APOORTE DE LA INVESTIGACIÓN.	19
3.1. ANÁLISIS TEÓRICO Y CONTEXTUALIZACIÓN A LA REALIDAD INVESTIGADA	19
3.1.1 Evaluación del sector emprendedor salvadoreño de comida vegana.	19

3.1.2 Adaptación de la cadena de suministros para emprendedores de comida vegana	28
3.1.3. Comparación de la cadena de suministro tradicional y la cadena de suministro adaptada	43
3.1.4. Beneficios de aplicar de forma adecuada la cadena de suministro en el sector emprendedor salvadoreño de comida vegana	46
3.2. CONCLUSIONES	48
3.3. RECOMENDACIONES	50
GLOSARIO	51
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
ANEXOS	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Contenido	N° pág.
Figura 1: Línea de tiempo: antecedentes de la cadena de suministros.	7
Figura 2: Línea de tiempo: antecedentes del emprendimiento en El Salvador.	9
Figura 3: Línea de tiempo: antecedentes del veganismo.	12
Figura 4: Instagram: Vegan Foods.	21
Figura 5: Koradi, Google.	25
Figura 6: Herramienta de diseño Canva	29
Figura 7: Hootsuite	30
Figura 8: Linktree	31
Figura 9: Templatemaker.	32
Figura 10: Traductor vegano.	34
Figura 11: Freshbooks	35
Figura 12: Ingeniería de menú.	36
Figura 13: Uber eats.	38
Figura 14: Hugo App.	39
Figura 15: Pedidos Ya	40

Figura 16: Vegan maps.....	41
Figura 17: Cadena de suministros adaptada.	44
Figura 18: Cadena de suministros tradicional.....	45

ÍNDICE DE TABLAS

Contenido	N° pág.
Tabla 1: Cuestionario para evaluar la selección de proveedores.	33
Tabla 2: Cuestionario de evaluación para servicio de Delivery.	37

RESUMEN EJECUTIVO

En El Salvador la falta de oportunidades laborales ha impulsado a las personas a crear sus propios emprendimientos para cubrir sus necesidades básicas. A diario muchas personas que desean iniciar su emprendimiento buscan ideas que les permitan abrirse oportunidad en el mercado y así generar ingresos, es por eso que el veganismo ha venido a ser una oportunidad de negocio para los emprendedores,

Para que un emprendimiento pueda tener un buen funcionamiento, es importante que todos los elementos que lo componen trabajen de forma integrada. Una manera de gestionarlos de forma adecuada es a través de la cadena de suministros, pero muchas veces los emprendedores no la aplican porque no tienen conocimiento de esta herramienta o por falta de recursos económicos,

En el presente trabajo se brinda una propuesta de cadena de suministro que puede servir de referencia para este tipo de emprendimiento y se propone una serie de herramientas digitales en cada uno de sus elementos generales que componen una cadena de suministro. Aplicar adecuadamente una cadena de suministro trae beneficios para el emprendedor y para el consumidor entre los se pueden mencionar: Reducción de tiempo, Reducción de desperdicios de materia prima Mejora la calidad de los productos, Cumple con las expectativas del cliente, Mejora la reputación del emprendimiento.

Es importante conocer de herramientas que permitan gestionar el emprendimiento de forma adecuada, la cadena de suministro es una herramienta que puede ser aplicada por cualquier tipo y tamaño de emprendimiento, solo basta buscar herramientas que se adapten a sus necesidades, procedimientos internos, políticas y objetivos.

INTRODUCCIÓN

La cadena de suministro es un conjunto de actividades encaminadas a cumplir la solicitud de un cliente, está conformada por elementos que trabajan en conjunto para lograr un mismo objetivo, para gozar de los beneficios que la cadena de suministro ofrece es necesario aplicarla de forma adecuada, durante muchos años se ha tenido la idea que la cadena de suministro sólo puede ser aplicada correctamente por grandes empresas porque cuentan con los recursos necesarios para invertir en diferentes sistemas, maquinarias y asesorías, pero la realidad es que solo basta saber adaptar las actividades que se realizan en cada uno de sus elementos tomando en cuenta las necesidades y recursos para poderla aplicar.

En El Salvador el veganismo sigue siendo un tema poco conocido e investigado; actualmente existe un rubro en el sector comercio interesado en emprender, y de aquí nace la importancia de la buena gestión de la cadena de suministro en el sector emprendedor salvadoreño de comida vegana.

La característica principal de este sector es que puede ofrecer una mejor oportunidad de crecimiento ya que el mercado vegano es relativamente nuevo en El Salvador y no hay muchas empresas grandes o pequeñas que compiten por una cuota de mercado, por ser un rubro poco explorado es importante conocer aquellas herramientas que permitan generar beneficios, pero algunas personas que emprenden por necesidad o iniciativa propia por lo general no cuentan con los conocimientos necesarios para aplicar adecuadamente estas herramientas.

De primera mano se presentará las principales generalidades de cadena de suministro y el sector emprendedor salvadoreño, es decir haremos mención de aquellos aspectos que se consideren fundamentales para una mejor comprensión de la temática de estudio y posteriormente se presentará un modelo de cadena de suministros que sirva como propuesta para poder ser aplicado a este sector, en esta parte se adaptará cada elemento de la cadena de suministro tradicional al nuevo modelo propuesto; y finalmente, se describirán los beneficios que obtienen los emprendedores salvadoreños al aplicar una buena gestión de la cadena de suministro.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La situación económica y social en la que se encuentra El Salvador impulsa a que muchas personas emprendan sus propios negocios. Una de las variables que influyen son las pocas oportunidades de empleo que hay en el país, pero otra de las variables que influye es el deseo de aprovechar una oportunidad de negocio y mejorar la situación económica, el hecho de emprender implica enfrentarse a una serie de retos como, por ejemplo, gestionar los emprendimientos adecuadamente y posicionarse en el mercado.

1.1.1. Descripción del problema

El consumo de comida vegana, al ser un estilo de vida reciente dentro del mercado de alimentos salvadoreño; no cuenta con mucha información sobre la gestión de la cadena de suministros para los emprendimientos dedicados a este tipo de negocio. No contar con una cadena de suministros o la mala gestión de esta puede traer consecuencias que afectan al consumidor final, como, por ejemplo: la calidad del producto entregado no es la esperada por el cliente, el producto recibido no es equivalente al precio de venta establecido, los tiempos de entrega son prolongados, entre otros. Esto provoca que el cliente no tenga una buena experiencia en el proceso de adquirir un producto o servicio.

El 66 % de los emprendedores en etapa temprana declaran serlo por aprovechar una oportunidad de negocio, mientras que el 31 % indica que emprendió pues carecía de otra oportunidad laboral. (Global Entrepreneurship Monitor,2015, p.12)

Se puede analizar que el 31% que emprendió por carecer de una oportunidad laboral, al estar en una etapa temprana y en una constante búsqueda de oportunidades de crecimiento destinan la mayor parte de sus ingresos a cubrir sus necesidades básicas, esto lleva a no tener los recursos necesarios para invertir en sistemas que les permita implementar una cadena de suministros que se adapte a las necesidades de su negocio. Para el sector emprendedor de comida

vegana, el punto clave del éxito es tener una buena gestión en la cadena de suministros y de la misma manera tener un flujo de información efectivo.

1.1.2. Delimitación del problema

La delimitación del problema establece los límites de la investigación en cuanto a la teoría, tiempo y espacio; esto permitirá que la investigación sea más precisa.

a) Delimitación temporal

Esta investigación se desarrolla de manera documental en el periodo que comprende del 2001- 2019 respectivamente. El intervalo de tiempo es amplio debido a que la temática a investigar no se encuentra bien documentada.

b) Delimitación teórica

En la siguiente investigación se tomará información que previamente ha sido documentada en la temática a desarrollar. La monografía se basa en los conceptos, investigaciones y estudios de autores como: Ballou (2004) Carreño (2017), Chopra y Meindl (2008), Arango (2016), Barahona, Hernández y Martínez Calderón (2019), Cedillo y Velázquez. (2018), Huevo, Miranda y Rodríguez. (2006), Almodóvar (2018). que nos aportan conocimiento clave para el desarrollo y comprensión del tema seleccionado. Además, se han tomado en cuenta trabajos de investigación universitarios (Tesis de grado) como Arango Medina, C. (2016). El mundo vegano: "Un nuevo estilo de vida, una nueva ética", Andreu Ivorra, M. (2015 -2016). "Nutrición y salud en la dieta vegana" y Romero, G., García, M. y Echeverría, Y. (2007). Diseño De Un Programa Emprendedor Que Contribuirá A La Creación De Empresas Como Alternativa Para Disminuir El Desempleo En El Municipio De San Sebastián, así mismo se utilizará información y datos de fuentes secundarias como: sitios oficiales de organizaciones, Defensoría Del Consumidor. (s.f.), Banco Interamericano de Desarrollo (2019).

1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Objetivo general

Proponer un modelo de cadena de suministro que se adapte al sector emprendedor salvadoreño de comida vegana.

1.2.2. Objetivo específico

- Evaluar la situación de los emprendimientos salvadoreños de comida vegana enfocados en la cadena de suministro.
- Adaptar los elementos de la cadena de suministros tradicional al sector emprendedor de comida vegana.
- Describir cuales son los beneficios que obtienen los emprendedores salvadoreños de comida vegana al aplicar una buena gestión de la cadena de suministro.

1.3. MARCO TEÓRICO

En este apartado se abordará los antecedentes de la temática a investigar y también se detallarán conceptos claves acerca del veganismo, cadena de suministro y emprendimientos; los cuales permitirán tener una mejor comprensión en el proceso de la investigación, finalmente se desarrollará el marco legal en donde se hará mención de la principal ley que rige el tema de investigación.

1.3.1. Marco histórico

a) Antecedentes de la cadena de suministros

La cadena de suministros tiene sus bases en la logística, al principio la logística se originó por los militares en su búsqueda por tener una mejor organización.

En Grecia, en el ámbito militar se encontraba el “Logístiko”, encargado principalmente de determinar las cantidades de pertrechos que se necesitan para avanzar de acuerdo a los planes. Por lo tanto, este logístiko en una primera instancia era sólo un calculista. Posteriormente, en el siglo II después de Cristo, aproximadamente, en la época romana, surgió el “Logista”, cuya misión era la de proveer los suministros necesarios a las tropas.

Se puede decir entonces que logística se entiende como el “arte de calcular”, la formalización de este término llegó en la década de los 40 como menciona el Instituto Militar Aeronáutico “Capitán Edmundo Sandoval” (2002) “En el diccionario del ejército de los Estados Unidos, el concepto de logística apareció en 1944 y significa planificación de transporte y reabastecimiento” (p.41).

La logística fue fundamental para el abastecimiento de armamento y provisiones durante la segunda guerra mundial, poco a poco el término logística dejó de relacionarse únicamente al área militar y comenzó a expandirse e implementarse en diversas áreas. Según afirma Francés (2010):

Es a partir de mediados de los sesenta cuando se produce el auge de la función logística, tanto en el ámbito empresarial como en el académico. A partir de esta década, se amplía el ámbito de aplicación de la gestión logística, definiendo el concepto de “logística integral”, al tiempo que se orienta hacia las necesidades del cliente. (p.220)

Ahora bien, ya que se conocen los orígenes de la logística integral, es importante mencionar que esta dio paso al planteamiento de nuevos conceptos que conectaran de forma congruente a los términos proveedores, materias primas, productores, distribución, ventas, clientes y almacenamiento.

Es así como el concepto “Cadena de suministro” o “Supply Chain Management” por su nombre en inglés, se originó en los años 80 gracias a Keith Oliver, un consultor de Booz Allen Hamilton el cual utilizó el término en una entrevista para el Financial Times en 1982. (Pounder, Bovell & Worrel, 2013). En el cual lo describe como un proceso de planeación con el propósito de satisfacer las necesidades del consumidor de la manera más eficiente posible.

Desde el surgimiento del concepto de la cadena de suministros, se popularizó entre las empresas, se comenzaron estudios más detallados y surgieron nuevas definiciones, entre ellas se encuentra la definición de Ballou (2004):

Logística y cadena de suministros es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor. (p.7)

De acuerdo con Sánchez y García (2002):

En la década de los 90's aún se seguían realizando investigaciones para reforzar los conceptos ya existentes, tratando de ampliar la información que ya se tenía sobre la cadena de suministros, sin embargo, el consejo de administración de logística re conceptualizó la definición integrando el término “logística” como parte de la cadena de suministros. (p.72)

Es decir que los términos “logística” y “cadena de suministro”, ya no se veían como dos conceptos diferentes, sino que estos ahora se complementaban.

A finales de los 90 y principios de la década de los 2000, el surgimiento de nuevas tecnologías dando paso a un desarrollo acelerado en las economías, al mismo tiempo las necesidades de los clientes y empresas cambiaban por lo que la cadena de suministro se vio obligada a adaptarse.

Las cadenas de suministro constituyen la columna vertebral de la economía moderna. Mientras que, en los últimos años, la multiplicidad de actores y procesos involucrados en las mismas ha incrementado la complejidad en la gestión y, con ello, la probabilidad de disrupciones, las nuevas tecnologías prometen generar ganancias sin precedentes en materia de eficiencia. (Calatayud & Katz, 2019, p.7)

A medida que surgen nuevos desarrollos tecnológicos y las necesidades de los consumidores evolucionan, la cadena de suministros se ve obligada a adaptarse a estos cambios y así responder de forma oportuna a las necesidades de los clientes y/o consumidores optimizando los recursos de cada uno de los elementos que compone la cadena de suministro.

Antecedentes de la cadena de suministros



Figura 1: Línea de tiempo: antecedentes de la cadena de suministros.

Nota: Evolución histórica de la cadena de suministros. Fuente: Elaboración propia por equipo de investigación con información obtenida de Ballau, R., Logística: administración de la cadena de suministro (2004, p. 14). Calatayud, A. & Katz, K., Cadena de suministros 4.0 (2019, p.7)

b) Antecedentes del emprendimiento

La práctica del emprendimiento se daba desde muchos años atrás, pero fue hasta unos años que su palabra fue definida. “La palabra fue definida por primera vez en el Diccionario de las Autoridades de la Real Academia Española del año 1732” (Carmen & Viveros, 1996, p.4).

El término emprendimiento es muy conocido en la actualidad, y hace referencia a cómo una persona genera su propia fuente de empleo, “La palabra “emprendimiento” se deriva del término francés entrepreneur, que significa estar listo a tomar decisiones o a iniciar algo” (Rodríguez, 2010, p.96).

Según el Memorándum del Ministerio de Economía solicitado a través de Unidad de Acceso a la Información Pública nos menciona:

“El emprendimiento ha resultado importante para efectos positivos en la generación de empleos formales, y lastimosamente informales, y en el crecimiento económico. El emprendimiento es una característica estructural de la economía en El Salvador” (Ministerio de Economía, 2020, p.3).

Los emprendimientos al formar parte fundamental de la economía salvadoreña, son fuente directa de empleo y promueven el comercio interno, existen instituciones especializadas que sirven como apoyo para los emprendedores.

El Gobierno de El Salvador ha tenido poco involucramiento en el impulso de una estrategia de apoyo a emprendedores, ya que se genera una confusión entre apoyo a emprendimientos de alto potencial y el apoyo a MiPymes establecidas y/o microempresas de subsistencia a través de la agencia gubernamental encargada, CONAMYPE. (Gutierrez,2013, p.192).

Algunas de las entidades que apoyan a los emprendedores están:

- CONAMYPE: Ayuda a los emprendedores con capacitaciones, asesoría técnica y legal.
- FUSADES: Es una organización privada sin fines de lucro fundada en el año de 1983 por un grupo de emprendedores y profesionales con el objetivo de mejorar la economía y el desarrollo de El Salvador. El objetivo principal de FUSADES es crear varias actividades enfocadas a incrementar la economía, el bien social, intelectual y físico de la población salvadoreña, bajo el marco de un sistema económico y libertad individual.
- INSAFORP: Es una institución de derecho público con autonomía económica y administrativa, con el objetivo principal de satisfacer las necesidades de recursos humanos calificados que requiere El Salvador para el desarrollo económico y social del país y proporcionar mejores oportunidades y condiciones de vida que el trabajador salvadoreño requiere.

- FADEMYPE: Es una institución sin fines de lucro fundada en 1999 que brinda servicios crediticios y servicios de desarrollo empresarial con el fin de ayudar en el autodesarrollo de las MYPES
- CDMYPE: Se encuentra en el Salvador desde el año 2010, y busca potenciar el crecimiento de la micro y pequeña empresa

Antecedentes del emprendimiento



Figura 2: Línea de tiempo: antecedentes del emprendimiento en El Salvador.

Nota: Evolución histórica del emprendimiento en El Salvador (origen y continuidad hasta 2007). Fuente: Elaboración propia por equipo de investigación con información obtenida de Romero, I., Sigüenza Y, M. y García, Y. Diseño de un programa emprendedor que contribuirá a la creación de empresas como alternativa para disminuir el desempleo en el municipio de San Sebastián (2007, p. 14)

c) Antecedentes del veganismo

Para hablar del veganismo es importante entender sus orígenes, estas se fundamentan en el vegetarianismo, una práctica que consiste en mantener una dieta alimenticia a base de vegetales.

La palabra vegetariano fue utilizada por primera vez por la Asociación Vegetariana Británica en 1842, en relación al uso de alimentos de origen vegetal con la intención de expresar la idea de que se trataba del consumo de alimentos para mantener a las personas sanas. (Cayllante, 2014, p.2195)

El concepto de vivir únicamente de plantas no es nuevo, ha existido desde hace mucho tiempo. De acuerdo con Davis (2016):

Durante el siglo XIX hubo un sinnúmero de debates entre aquellos que agregaron huevos y productos lácteos a sus vegetales, y los que no lo hicieron. A partir de 1847 la palabra "vegetariano" fue utilizada por ambos, con o sin varios apéndices. (p.1)

Durante el siglo XIX surgieron dos fuentes de pensamiento lo cual generó controversia y debates con respecto a que podía comer un vegetariano, por una parte, estaban las personas que creían que incluir lácteos y huevos a su dieta de vegetales estaba bien mientras que la otra parte estaba en contra de esta práctica.

Ahora bien, Davis (2016) también mencionaba que “En la década de 1850 la Asociación Vegetariana de Londres se mantuvo en la versión de sólo vegetales, pero fue relativamente corta, terminando en la década. Las discusiones continuaron en publicaciones impresas” (p.1).

A lo largo de la historia se puede notar que muchas personas abogan por una alimentación libre de productos animales, con el objetivo de respetar la vida de todos los seres vivos, Donald Watson nacido en Inglaterra en 1910 se destacó dentro de la comunidad vegetariana y su postura en cuanto a no agregar productos de origen animal era firme ya que cuando él era pequeño presenció una escena que lo dejó honorificado, él vio el momento exacto en donde estaban

sacrificando la vida de un cerdo, en ese momento fue el detonante para que Donald Watson decidiera alimentarse solo de vegetales por lo que se dedicó a defender su postura, para el año 1944 Watson conceptualizó el veganismo dentro de una de sus muchas publicaciones, este fue el primer paso para diferenciar a estos dos grupos de vegetarianos, y ahora los vegetarianos que no agregan huevos y lácteos a sus comidas eran llamados veganos.

Davis (2016) explica que los debates acerca de incluir o no incluir otros alimentos que no fuesen solo vegetales, fueron resumidos en la primera mitad del siglo XX por Leah Leneman Ph.D en un artículo escrito por ella titulado "No Comida Animal: El camino al Veganismo en Gran Bretaña, 1909-1944".

Para el año de 1944 Eva Wastson publicó un artículo de dos páginas titulado "Eliminar los productos lácteos: como superar las dificultades" en ese artículo Eva proporcionó consejos efectivos y anécdotas sobre cómo ejercitarse cuando practicaban el deporte de ciclismo con su hermano. Donald Watson, hermano mayor de Eva, era secretario de la sociedad vegetariana Leicester dos ediciones después del artículo publicado por Eva, Donald Watson escribió un artículo en dos partes que se titulaba "¿Deben los vegetarianos comer productos lácteos?". Los hermanos Watson basaron sus artículos en las charlas dadas el 14 de diciembre de 1943, en la sociedad vegetariana de Leicester (Davis, 2016).

El día 8 de abril de 1945 el grupo de vegetarianos encabezado por Watson que estaban en contra del consumo de lácteos y huevos se reúnen para formar la sociedad vegana, esa misma fecha, Watson describió que se había realizado un comité provisional desde febrero de 1945, este comité era formado por los esposos Hendersons, Elsie Shrigley de Croydon y ocho miembros más. El 8 de abril, los miembros se reunieron en el "Club Ático"; en donde establecieron sus objetivos y dieron paso a la primera definición de "veganismo".

El año 1946 fue un año importante para la sociedad vegana ya que publican un libro de recetas veganas "Vegan Recipes", escrito por uno de sus sus miembros Fay K. Henderson, para el año 1989 la sociedad vegana ya estaba bien fundamentada y su corriente de pensamiento era más

aceptada por los vegetarianos, incluso muchos miembros de la sociedad vegetariana se sentían más identificados con el veganismo (Davis, 2016).

A mediados del siglo XXI este estilo de vida ha tomado fuerza, teniendo un alcance a nivel mundial debido al estilo de vida saludable que muchas personas han querido adoptar.

Antecedentes del **veganismo**

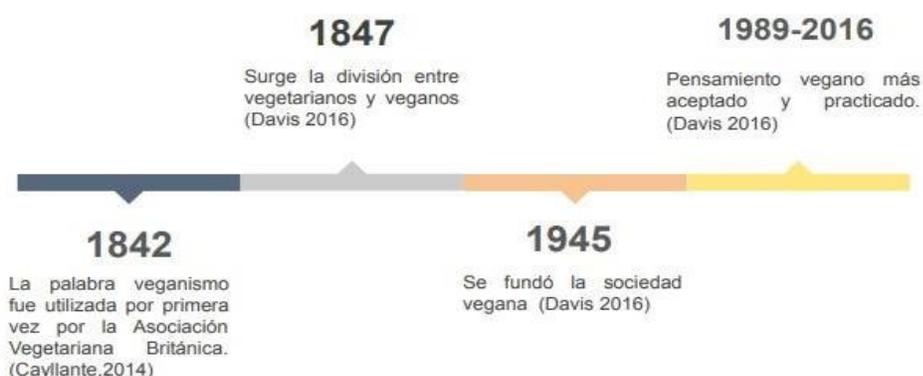


Figura 3: Línea de tiempo: antecedentes del veganismo.

Nota: Evolución histórica del veganismo, acontecimientos importantes. Fuente: Elaboración propia por equipo de investigación con información obtenida de Cayllante, Vegetarianismo (2014, p.2195). Davis Los orígenes de los veganos: 1944-46 (2016)

1.3.2. Marco conceptual

a) Cadena de suministro.

La cadena de suministro es una herramienta clave para el buen funcionamiento de una empresa ya sea grande o pequeña, el siguiente concepto permite comprender de forma clara en qué consiste la cadena de suministro.

Chopra (2008):

Una cadena de suministro está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle (o menudeo) e incluso a los mismos clientes. (p.3)

Por lo cual podemos decir que la cadena de suministros es un conjunto de actividades que suman esfuerzos que permite entregarle al cliente la calidad en el producto o servicio demandado, la cadena de suministro está conformada por elementos que optimizan recursos, materias primas y tiempo dentro de la organización haciendo uso estricto de controles y seguimientos que permiten verificar si los procesos se están cumpliendo de forma adecuada.

b) Emprendimiento.

Para comprender de forma clara que es el emprendimiento se ha tomado en cuenta la siguiente definición.

Klapper, Amit & Guillén (2009) “Actividades de un individuo o grupo de personas dirigidas a iniciar actividades económicas en el sector formal de forma legal” (p.3).

Se puede decir que el emprendimiento es el acto de poner esfuerzos de diferentes recursos ya sea económicos o de tiempo para crear un negocio con el fin de generar autoempleo con el cual se espera obtener ganancias.

c) Veganismo.

El término veganismo se puede definir como:

Cross (1955) "La palabra veganismo tiene un significado simple y preciso, significa la doctrina de que el hombre debe vivir sin explotar a los animales" (p.17).

El veganismo es un estilo de vida que tiene como principal objetivo respetar la vida de los animales, y va más allá de una dieta sin el consumo de carnes o derivados de animales, el veganismo propone respetar la vida de los animales incluso en todos sus ámbitos desde estar en contra de los tests en animales hasta evitar la vestimenta, calzado y maquillaje que contengan ingredientes de origen animal.

d) Logística.

La logística puede entenderse o percibirse desde diferentes puntos de vista, las siguientes definiciones amplían un poco más el estudio de esta palabra:

“Es el movimiento de los bienes correctos en la cantidad adecuada hacia el lugar correcto en el momento apropiado” (Franklin, 2004, p. 362).

Entonces podemos decir que la logística es la encargada de brindarle al cliente el producto o servicio en el tiempo, lugar y momento en el que el cliente lo desee.

e) Ventaja competitiva

Con base al siguiente concepto se define ventaja competitiva:

Porter (1991)

La ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores. El valor es lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el valor superior sale de ofrecer precios más bajos que los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos que justifiquen un precio mayor. (p.20)

La ventaja competitiva es una característica única que marca un punto diferenciador en las empresas; ya que las lleva a un nivel superior frente a sus competidores que ofrecen productos similares, dicha ventaja no puede ser imitada y este es un factor clave para atraer a más clientes.

1.3.3. Marco legal

Actualmente El Salvador no cuenta con una legislación que regule el sector comercial de comida vegana, sin embargo, existen leyes que se encargan de regular la manipulación, elaboración, almacenamiento y medidas de higiene que cada empresa debe de cumplir.

1.3.3.1. Código de Salud de El Salvador

Sección doce: Alimentos y bebidas

Art. 86.- El Ministerio por sí o por medio de sus delegados, tendrá a su cargo la supervisión del cumplimiento de las normas sobre alimentos y bebidas destinadas al consumo de la población dando preferencia a los aspectos siguientes:

a) La inspección y control de todos los aspectos de la elaboración, almacenamiento, refrigeración, envase, distribución y expendio de los artículos alimentarios y bebidas; de materias primas que se utilicen para su fabricación; de los locales o sitios destinados para ese efecto, sus instalaciones, maquinarias, equipos, utensilios u otro objeto destinado para su operación y su procesamiento; las fábricas de conservas, mercados, supermercados, ferias, mataderos, expendios de alimentos y bebidas, panaderías, fruterías, lecherías, confiterías, cafés, restaurantes, hoteles, moteles, cocinas de internados y de establecimientos públicos y todo sitio similar; En esta sección se establecen las normas que se deben tomar en cuenta al momento de elaborar un producto alimenticio destinado para el consumo de la población, además establece quienes tienen el deber de cumplirla. Al tratarse de productos alimenticios es muy importante que las empresas grandes o pequeñas cumplan lo establecido en la sección doce, art. 86 del Código de Salud.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El método de investigación será deductivo ya que la investigación parte de puntos generales hasta llegar a una conclusión específica.

Es de utilidad para la investigación, ofrece recursos para unir la teoría y la observación, además de que permite a los investigadores deducir a partir de la teoría los fenómenos que habrán de observarse. Las deducciones hechas a partir de la teoría pueden proporcionar hipótesis que son parte esencial de la investigación científica. (Bernal Torres, 2006, p.185)

2.1.1. Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es cualitativo ya que el desarrollo de la problemática se basará en datos bibliográficos es decir datos no numéricos.

Según Sampieri (2014) “El enfoque cualitativo busca principalmente la “dispersión o expansión” de los datos e información” (p.10).

Según Quecedo y Castaño “En sentido amplio, puede definirse la metodología cualitativa como la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable” (p.7).

2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El trabajo de investigación es de carácter exploratoria - descriptiva, ya que se busca investigar una problemática poco estudiada y a su vez se busca describir cada uno de los fenómenos, conceptos y constructos inmersos dentro del problema de estudio.

2.2.1. De acuerdo al objetivo de la investigación.

La investigación a realizar de acuerdo a su objetivo es de tipo descriptiva, ya que se busca recolectar la información para posteriormente poder interpretarla.

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (Sampieri, 2014, p.92)

2.2.2. Según el alcance.

La investigación según el alcance es de tipo exploratoria, ya que el tema de estudio se encuentra en un rubro poco explorado en El Salvador.

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. (Sampieri, 2014, p.90)

2.3. UNIDAD DE ANÁLISIS

El trabajo de investigación se basa en el enfoque del libro “La Gestión de Cadenas de Suministros: Un enfoque de integración global de procesos”

Los enfoques de gestión siempre se están reinventando acorde con las nuevas expectativas del mercado, la visión gerencial y presiones tecnológicas del medio. Es así como los postulados básicos propuestos por el análisis de las cadenas de suministros, aplicados

idóneamente, conducen a mejorar significativamente la productividad de las organizaciones. (García,2006, p.54)

La perspectiva que se le da a la cadena de suministro hace énfasis en la aplicación idónea y los beneficios que obtienen las organizaciones, dentro de las cuales se encuentra el sector emprendedor salvadoreño de comida vegana o personas que deseen iniciar su negocio relacionado específicamente en este rubro.

2.4. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para realizar este trabajo de investigación monográfica se cuenta con material teórico como revistas, libros, informes, bibliotecas virtuales y datos de fuentes oficiales. Con la información obtenida se logra sintetizar, analizar e interpretar para luego construir una base histórica y conceptual que aporta al desarrollo adecuado y comprensible del trabajo de investigación.

CAPÍTULO III: APORTE DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1. ANÁLISIS TEÓRICO Y CONTEXTUALIZACIÓN A LA REALIDAD INVESTIGADA

Antes de realizar la evaluación, es importante conocer cada uno de los elementos que conforman la cadena de suministro, ya que esto permite tomarlos de parámetro para realizar el diagnóstico de la situación actual del sector emprendedor salvadoreño de comida vegana.

- Proveedor: Son los encargados de abastecer la materia prima.
- Productores: Estos son los encargados de transformar la materia prima en producto terminado.
- Comercialización: Son todos los esfuerzos que realizan los emprendedores para dar a conocer sus productos, utilizando diferentes medios con el objetivo de venderlos.
- Distribución: Es la manera en cómo se le hará llegar el producto al consumidor.
- Consumidor: Es la persona que paga para obtener un producto o servicio.

3.1.1 Evaluación del sector emprendedor salvadoreño de comida vegana.

a) Casos de estudio.

El Veganismo es un estilo de vida que con los años ha ido tomando mayor relevancia en el rubro alimenticio, tal situación ha permitido que surjan nuevas ideas de negocio en esta área, en El Salvador hay muchas personas interesadas en seguir expandiendo este estilo de vida, de ahí nace la idea de emprender en el mundo vegano, ofreciendo una gran variedad de opciones de alimentos salados o dulces.

Existen muchos retos a los cuales se enfrentan los emprendedores a la hora de gestionar su negocio, como, por ejemplo; adquisición de materia prima, logística en cuanto al envío o entrega de sus productos, costos, entre otros. En los siguientes casos se pretende evaluar el conocimiento

que tienen los emprendedores salvadoreños de comida vegana acerca de la cadena de suministros, es decir si ellos están aplicando esta herramienta en la gestión de negocio, y que efecto o impacto provoca en el emprendimiento.

i. Caso 1: Vegan Foods.

Uno de los emprendimientos más destacables de comida vegana en el país es Vegan Food, este emprendimiento tiene sus orígenes desde el año 2013, cuando Ximena Mata adopta un estilo de vida vegano, al ver las limitadas opciones que tenía en cuanto a postres decidió crear sus propias recetas con base vegana para la elaboración de sus propios postres. Entre los productos que ofrece Vegan Food se destacan: pasteles de chocolate, tortas, pies, tres leches, galletas y muffins, y también ofrece otras opciones de comida salada como lasaña.

La falta de experiencia en la cocina no fue una limitante para Ximena, con esfuerzo y dedicación fue aprendiendo en el proceso con ayuda de videos de YouTube, libros y recetas veganas para sustituir los ingredientes (huevo y leche) que no podía consumir debido a su nuevo estilo de vida. Con apoyo de su familia y amigos, Ximena empezó a vender sus postres en la universidad donde estudia; al ver la aceptación de su producto decidió emprender de forma oficial en el año 2015. Teniendo como objetivo no solo vender postres saludables y tener su propio negocio, sino también concientizar sobre la explotación y maltrato animal.

Uno de los aliados para el éxito de su emprendimiento ha sido la red social Instagram, esta le ha permitido tener un mayor acercamiento con sus clientes y tener un mayor alcance con clientes potenciales. Esta plataforma es muy importante dado que le permite tener el primer contacto con sus clientes, es una carta de presentación de sus productos y los clientes pueden tener una perspectiva y decidir comprar o no.

El proceso para poder adquirir los productos es prácticamente sencillo, lo primero que se hace es contactar por su cuenta oficial de Instagram escribiéndoles un mensaje privado o a través de su número de WhatsApp con uno o dos días de anticipación, el pedido será agendado.

Ximena comentaba que pedía uno o dos días de anticipación para la elaboración del pedido debido a que tiene que asegurarse de la existencia de materia prima para la realización del producto en sí, ¿por qué? Dado que es un emprendimiento, Ximena mencionaba que no tiene un stock muy grande de materia prima y cuando no tiene algunos materiales disponibles en el momento tiene que comprarlos y eso le da un margen de tiempo para la fabricación y entrega del producto justo a tiempo.

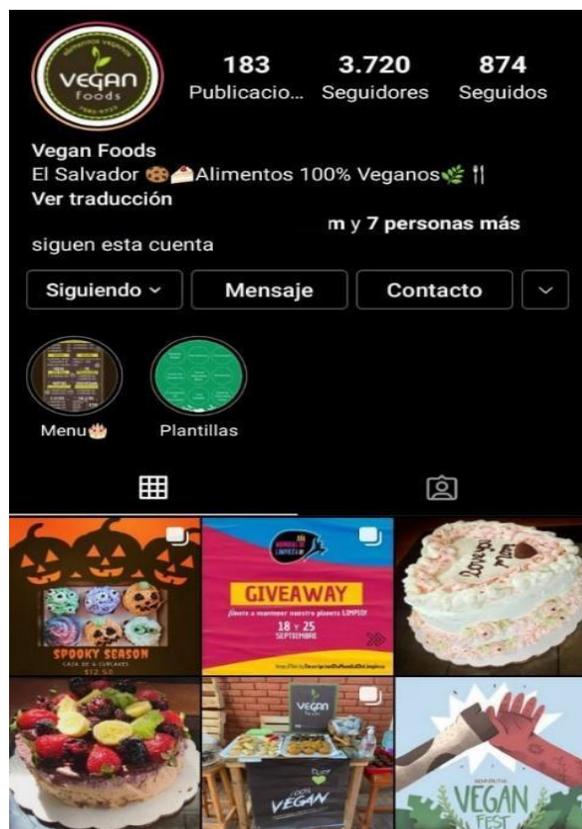


Figura 4: Instagram: Vegan Foods.

Nota: Perfil de Instagram de Vegan Food. Fuente: <https://www.instagram.com/alimentosveganos.es/>

Ximena mencionaba que para mantener la calidad de sus productos prefiere consumir productos elaborados localmente y no productos genéricos. Para Vegan Foods obtener la materia prima no es un proceso complicado, debido a que en El Salvador hoy en día los productores locales cuentan con una variedad de productos que satisfacen las necesidades de este negocio. Uno de los ingredientes principales que forman parte ni de su materia prima es el cacao, la mantequilla (de origen vegetal: almendras, maní y marañón) y la leche, en cuanto al cacao y la mantequilla tiene

proveedores ya establecidos con respecto a la leche, en estos momentos tiene un proyecto que busca la fabricación de leche desde cero para la elaboración de sus postres.

Para la producción de sus productos no cuenta con ayuda de alguien más, es ella misma la encargada de realizar todo el proceso desde la obtención de los materiales hasta la entrega del producto terminado.

La logística de entrega de Vegan Foods en sus inicios era por medio de diferentes distribuidores ya que contrataba diferentes servicios de deliveries, pero ninguno de ellos logró cumplir con las expectativas del negocio, entre ellas: la entrega del producto en la fecha y hora indicada y que el producto llegara en buen estado al consumidor final. Por esta razón, se toma la decisión de cancelar ese servicio y ser ella misma la encargada de entregar los productos, a pesar de ser el proceso que ocasiona más gastos para el negocio en cuanto a tiempo y dinero. En los últimos meses, muchos de sus clientes preferían solo una pequeña porción de sus postres y esto ocasionó verse en la necesidad de buscar otro medio a través de Pedidos Ya para este tipo de entregas y ahorrarse recursos como tiempo.

A pesar que el año 2020 fue un año diferente debido a la pandemia de COVID-19, Vegan Foods no se vio muy afectado ya que contaba con la experiencia previa de vender por medio de redes sociales, al contrario, Ximena afirma que esto le ayudó a captar nuevos clientes que anteriormente no compraban en línea o por medio de las redes sociales.

Análisis de los elementos de la cadena de suministro relacionado con el caso de la entrevista testimonial.

Proveedores: Vegan Foods, ha establecido una buena relación con sus principales proveedores, debido a que la materia prima que utiliza como por ejemplo; la leche, la mantequilla de semillas, cacao, entre otros son productos que no contienen ingredientes de origen animal, este emprendimiento ha buscado adquirir la materia prima con emprendedores locales con los cuales se ha ido estableciendo contacto directo por medio de ferias de emprendedores o mercaditos que comúnmente se realizan en centros comerciales y en los que Vegan Food ha participado. se

considera entonces que el hecho de tener contacto directo con los proveedores puede brindarnos diferentes beneficios, como por ejemplo si el pedido de la materia prima es grande puede realizarse una negociación en cuanto al precio final, otro de los beneficios es que el emprendimiento puede solicitar la materia prima con las características específicas, también al tener un contacto directo emprendedor-proveedor la comunicación que se da entre ambas partes es más efectiva.

Este emprendimiento tiene como objetivo a futuro poder elaborar su propia leche de almendras, avellana, maní, coco, soya, avena, entre otras para así convertirse en su propio proveedor de este insumo y al mismo tiempo poder comercializar bajo su marca Vegan Food, esta idea es bastante buena porque sus clientes tendrán más opciones, además de que al encargarse de este proceso puede obtener un mejor control de calidad, esta acción permitirá diversificar su marca y que no se dedique únicamente a la elaboración de postres.

En general por medio de la entrevista se pudo conocer que para obtener la materia prima no se requiere de un proceso complicado, porque no es necesario hacer uso de productos especiales solo basta saber sustituir los productos de origen animal por otros productos alternos.

Productores: Vegan Foods está a cargo de una sola persona y esta es la encargada de realizar todos los procesos desde la transformación de la materia prima hasta comercialización y entrega del producto, esta es una realidad que enfrentan la mayoría de emprendimientos salvadoreños, ya que al ser pequeños negocios no cuentan con los recursos necesarios para contratar personal y por esta razón los dueños deben cumplir varios roles, esta situación puede generar más trabajo pero al mismo tiempo el emprendedor puede cerciorarse que cada área de su negocio se está gestionando de la manera en la que él desea; y así se puede llevar un control más detallado de la producción y costos del negocio. Vegan Foods tiene determinado los ingredientes a utilizar y las cantidades exactas que lleva la elaboración de cada uno de sus postres es decir llevan un control riguroso que evita el desperdicio de materia prima, Vegan Foods tiene una cuadrícula de costos, con el margen de ganancia establecido, con esta herramienta el emprendimiento mantiene un precio fijo en cada uno de los productos que ofrece.

Comercialización La principal herramienta para realizar la comercialización de Vegan Foods han sido las redes sociales, pero también han participado en ferias de emprendedores y mercaditos que se han realizado en centros comerciales, gestionar la comercialización de negocio por medio de las redes sociales es beneficioso ya que representa un menor costo y tienen la oportunidad de alcanzar a un segmento de mercado más amplio, además de que los emprendedores tienen la oportunidad de tener un contacto directo con el cliente y de esta manera se puede conocer mejor qué es lo que este espera de su producto.

Distribución: A Pesar de que Vegan Foods hizo el intento de dejar este elemento de la cadena de suministro en manos de empresas externas de delivery, esta decisión no les favoreció debido a muchos factores externos que no podían ser controlados por el emprendimiento y que solucionarlos era la responsabilidad de la empresa que brinda el servicio y al no ser capaces de solucionarlos comprometen la imagen del emprendimiento, por esta razón Vegan Foods se vio en la necesidad de ser ellos mismo quien se encarguen de la logística de entrega de sus productos, sin importar que esta decisión podría elevar sus costos, ya que el precio del combustible en los últimos meses ha ido incrementando, además de eso llevar los productos a lugares poco conocidos por motivos de seguridad.

Consumidores: A Pesar de lo que se cree, con respecto a la comida vegana, que está enfocada estrictamente para veganos, la realidad no es así, este rubro de comida tiene una segmentación más amplia, ya que lo consumen personas que tienen una dieta estricta, personas que tienen un estilo de vida fitness, también personas que padecen algún tipo de alergia, Vegan Foods tiene una relación muy estrecha con sus cliente proporciona feedback que permite conocer más a fondo los gustos y necesidades del cliente, pues ellos son quienes en muchas ocasiones le solicitan realizar algunas recetas especiales.

ii. Caso 2: Koradi

Este emprendimiento de comida vegano-vegetariano Koradi tiene una larga trayectoria en el país, de acuerdo con Cintia Reyes administradora del negocio, este emprendimiento nació en el año 1993 cuando Aurora Amelia Payan tuvo interés por el veganismo y el vegetarianismo al empezar a asistir a la Gran Fraternidad Universal donde aprendió sobre la vida vegetariana y vegana, luego de muchos años surgió la idea de crear una tienda naturista, al ver que la tienda estaba teniendo éxito decidió emprender con un restaurante de comida vegana-vegetariana. Koradi no cuenta con un menú fijo, pero ofrecen una gran variedad de platillos que varía diariamente como carne de soya, pizza y pastas.



Figura 5: Koradi, Google.

Nota: Imagen de referencia de Koradi en Google.

Fuente: <https://www.google.com/search?q=koradi&oq=korad&aqs=chrome.0.69i59j46i39i175i199j69i57j0i512l2j69i6113.3279j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

Cintia mencionaba que su materia principal es el frijol de soya, con este elemento ellos pueden obtener otra materia prima útil para su emprendimiento como leche, carne y algunos embutidos. Para Koradi esta materia prima no es muy complicada de conseguir ya que sus

principales proveedores son los mercados o supermercados. También menciona la materia prima quinoa que es muy poco utilizada por su elevado costo.

La modalidad del emprendimiento es comida a la vista, es decir que los clientes llegan y pueden elegir entre las diferentes opciones de comida que hay en el día. Es un proceso sencillo para los clientes frecuentes ya que conocen el producto y no tienen que esperar por el producto. Por el momento Koradi solo posee servicios de entrega cercanos a la zona.

En cuanto al proceso de elaboración de los productos es la parte en donde tienen que focalizar más su esfuerzo y tiempo, las personas encargadas necesitan tener mucho conocimiento de la manipulación de materia prima ya que algunas suelen ser muy delicadas, por ejemplo: para la elaboración de la leche de soya se tiene que tener sumo cuidado para que esta no se “corte” y no perder toda la producción. Koradi es un emprendimiento que cuenta con apoyo en el área de producción, son personas que llevan trabajando con ellos por más de 10 años y tienen la experiencia para el manejo de materia prima y elaboración de los productos.

A lo largo de todos estos años se ha creado una relación muy estrecha entre Kodari y sus clientes lo que permite que los procesos de comunicación y distribución de productos sean sencillos, caso contrario con las personas que no están familiarizados con la comida vegana y deciden empezar a consumirla, Cintia menciona que se tiene que dar una pequeña inducción a los productos que ellos ofrecen, es decir explicar de qué materiales están elaborados y algunas de sus características y beneficios que estos ofrecen.

La pandemia COVID-19 tuvo un impacto muy negativo en Kodari, este emprendimiento está dividido en dos: negocio de comida y tienda naturista. Cintia mencionaba que la pandemia impactó más el negocio de comida vegana-vegetariana, ya que por las restricciones y limitaciones establecidas por el Gobierno como de la cuarentena controlada y que no todas las empresas estaban autorizadas para operar, era difícil que sus empleados pudieran movilizarse al negocio por lo que tuvieron que cerrar seis meses; también, los clientes no podían llegar al negocio por temor a contagiarse y la falta de transporte público. Cintia también menciona que aún no se han podido

recuperar de las pérdidas ocasionadas por la pandemia, pero están poniendo todos sus esfuerzos para nivelarse y regresar a su estado pre-pandemia.

Análisis de los elementos de la cadena de suministro relacionado con el caso de la entrevista testimonial.

Proveedores: En el caso del emprendimiento Koradi el principal ingrediente en sus productos es el frijol de soya con el cual sacan diferentes derivados como por ejemplo la leche, carne, embutidos y otras materias primas. Por ser un ingrediente común y fácil de obtener a Koradi no se le complica encontrar esta materia prima en el país, es por eso que el emprendimiento no necesita de proveedores exclusivos y puede dirigirse a mercados y supermercados locales. La experiencia en el rubro de comida vegano-vegetariana les permite tener un amplio conocimiento en cuanto a los proveedores de materias primas necesarias para sus productos.

Productores: El proceso de transformación de materia prima a producto terminado debe ser bastante cuidadoso de acuerdo a lo que expresaba Cintia Reyes administradora de Koradi, ya que las personas o colaboradores encargados de esta parte del proceso deben tener la experiencia, cuidado y conocimiento suficiente para evitar que surja alguna mala manipulación que lleva al desperdicio y gastos innecesarios para el emprendimiento. Koradi cuenta con colaboradores en el área de producción que cumplen con las características anteriormente mencionadas.

Comercialización: Koradi cuenta con Facebook, Instagram y WhatsApp, pero no le dan el mantenimiento y uso adecuado, esto les limita dar a conocer su emprendimiento, expandirse y llegar a más personas. De momento la única forma de darse a conocer es en su establecimiento con personas que descubren el lugar porque pasan por la zona o porque han escuchado hablar de él (Marketing de boca en boca).

Distribución: Para este emprendimiento la principal forma de distribución de sus productos es directamente a sus consumidores, es decir, que las personas que desean consumir sus productos se acercan al establecimiento. Por medio de cocinas térmicas ellos pueden observar los productos disponibles y así poder seleccionar lo que más se le apetezca consumir; esto brinda la oportunidad

al colaborador de poder explicar a clientes potenciales cómo está compuesto el producto y que beneficios le aporta este a su salud. En cuanto a la distribución fuera del local Koradi únicamente realiza entregas en zonas aledañas a su establecimiento y no cuenta con un servicio de delivery.

Consumidores: Koradi tiene una relación directa y cercana con sus clientes lo cual les permite conocer más de cerca cuál es la opinión que tienen acerca del emprendimiento y que áreas ellos consideran que se puede mejorar.

3.1.2 Adaptación de la cadena de suministros para emprendedores de comida vegana

En la actualidad se tiene la creencia que la cadena de suministros únicamente puede ser utilizada por grandes empresas ya que éstas destinan gran parte de su presupuesto para aplicarlas de forma correcta, pero es aquí donde nace el reto para los emprendedores de obtener los mismos resultados, pero a una menor escala y aun costo menor.

A Continuación, se presentan diferentes alternativas que permitan adaptar la cadena de suministro al sector emprendedor de comida vegana.

a) Comercialización

Hoy en día existen diferentes formas de gestionar un emprendimiento o negocio, una de las formas más comunes en los últimos años ha sido a través de plataformas digitales. El uso de las redes sociales ha sido un factor clave para emprendimientos en línea o emprendimientos con establecimiento físico, ya que ha facilitado la forma de comunicarse con los consumidores sin incurrir en grandes costos.

El primer acercamiento con el cliente es muy importante para un negocio, su mayor reto es lograr captar la atención de sus futuros clientes a través de diferentes recursos, para posteriormente lograr que el cliente solicite la información al emprendedor o pase directamente a concretar la venta.

b) Gestión adecuada de las redes sociales

Es indispensable para un emprendedor poseer redes sociales de su marca, ya que este es el medio más económico y efectivo por el cual este puede dar a conocer que productos ofrece y así lograr incrementar su cuota de mercado.

Estos son algunos medios virtuales y tips que servirán de apoyo para gestionar las redes sociales y crear contenido.

- **Canva:** es una herramienta muy intuitiva que permite crear contenido para redes sociales (Instagram, WhatsApp, Facebook, YouTube, etc.), se puede crear imágenes, tarjetas de presentación, Instagram, Facebook y WhatsApp stories, flyers, menús, videos y mucho más a través de plantillas gratuitas. Esta aplicación se puede utilizar a través de un teléfono inteligente o computadora.

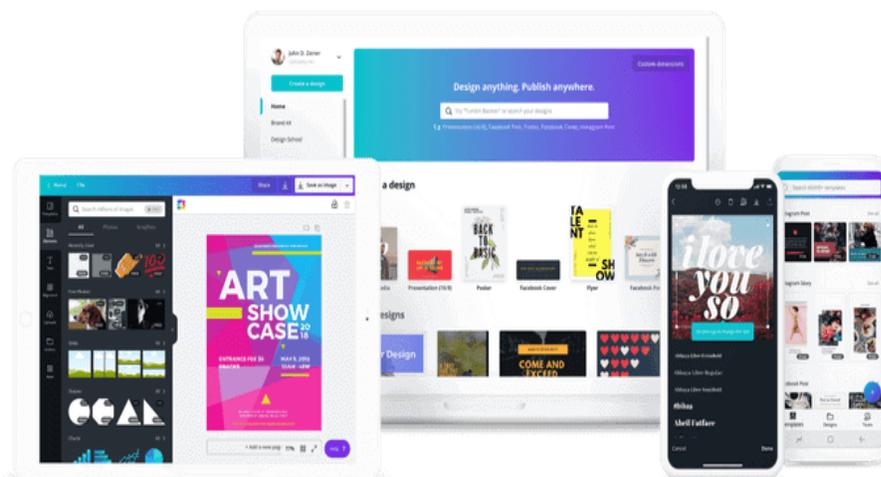


Figura 6: Herramienta de diseño Canva

Nota: Plataforma de la herramienta de diseño Canva. Fuente: <https://www.canva.com>

Hootsuite: herramienta que facilita el manejo de las diferentes redes sociales que un emprendimiento o negocio tiene y que puede ejercer casi todo el funcionamiento básico de un Community Manager (CM); entre una de las funciones que más se puede destacar es la habilidad de poner programar diferentes publicaciones en cualquier día y a cualquier hora y también permite crear contenido.

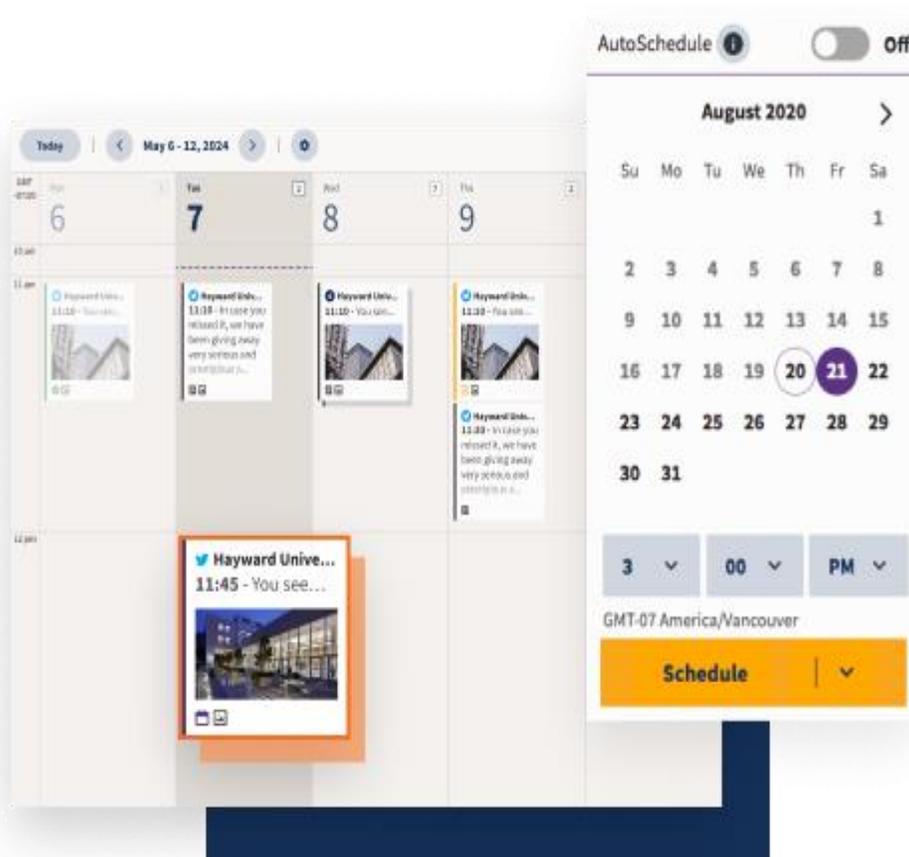


Figura 7: Hootsuite

Nota: Plataforma Hootsuite. Fuente: <https://www.hootsuite.com/es/>

- Linktree: es una plataforma que permite agrupar diferentes enlaces en un solo link, además esta herramienta es perfecta para los emprendimientos que desean reunir toda su información como: enlaces a otras redes sociales, compartir un menú o información de contacto; linktree es

ideal para Instagram que permite solo poner un link en la biografía que da acceso a toda su información.



Figura 8: Linktree

Nota: Aplicación de Linktrees. Fuente: <https://linktr.ee/>

c) Packaging.

El packaging es una estrategia de marketing que todo emprendimiento puede aplicar, este no tiene que ser caro solo basta tener creatividad y el toque de la marca, muchas veces una etiqueta puede hacer la diferencia y lograr que el producto se vea atractivo.

- Templatemarket: es una página web en donde se puede encontrar muchos moldes para empaquetar distintos tipos de productos, los moldes son completamente gratis y se pueden adaptar según las medidas que se necesiten, se puede encontrar diferentes tipos de empaques desde cajas para postres y pasteles hasta bolsas de papel.

Usar esta página web es muy fácil primero se tiene que elegir el molde que más se adapte al producto, después se elige el tamaño de la página o si se quiere personalizar aún más se puede cambiar los parámetros: largo, ancho y alto, por último, se elige la resolución y el formato en el cual se quiere guardar el molde.



Figura 9: *Templatemaker.*

Nota: Página de inicio de la plataforma de templatemaker.nl.

Fuente: <https://www.templatemaker.nl/es/>

d) Proveedor:

Es un factor que influye en gran medida en el desempeño del emprendimiento, por lo que se debe de mantener una comunicación constante con ellos ya que es un reto muy importante encontrar proveedores que cumplan con los requisitos solicitados por el emprendedor. Un proveedor no solo es quien lleva la materia prima, si no también es quien está comprometido con las necesidades y objetivos del emprendimiento, si lo anterior es un hecho, este elemento de la cadena de suministro invertirá su esfuerzo en entregar la materia prima en el momento y forma solicitada.

La selección de proveedores es una decisión muy importante es por eso que se deben de tomar en cuenta los siguientes parámetros; como, por ejemplo, tiempo de respuesta, garantía, calidad, precios entre otros.

A Continuación, se presentará una propuesta de cuestionario que permitirá al emprendedor de comida vegana evaluar cuál de los proveedores es más conveniente.

Tabla 1: Cuestionario para evaluar la selección de proveedores.

Evaluación De Proveedores Para Emprendimientos De Comida Vegana
Producto
Persona encargada/empresa
Dirección
Teléfono
Correo electrónico
Cuestionario de evaluación.
1. ¿Qué garantías ofrece el proveedor?
2. ¿Cuál es el tiempo de entrega de la materia prima?
3. ¿Qué tan comprometido está el proveedor en entregar el pedido que se solicita?
4. ¿Puede el proveedor comprobar que la materia prima que se solicita es libre de crueldad animal?
5. ¿Está abierto a negociación?
6. ¿Cuáles son las formas de pago?
7. ¿Con cuánto tiempo de anticipación se debe solicitar la materia prima?
8. ¿Si la materia prima no es la que se había solicitado, acepta devoluciones, reembolsos o cambios?
9. ¿El proveedor está dispuesto a entregar facturas o crédito fiscal, en caso de necesitar un comprobante de compra?

Nota: Cuestionario de evolución para la selección de proveedores. Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la investigación.

e) Productor:

Es el encargado de elaborar el producto final, al igual que los proveedores también en ellos recae la responsabilidad de que el producto final sea de calidad, esto se logrará a través del buen uso de la materia prima. Al momento de elaborar el producto es fundamental tener el control sobre cada uno de los factores que influyen en el proceso de producción como, por ejemplo, el tiempo estimado para la elaboración de un producto, conocer con exactitud los costos y las cantidades de

cada uno de los ingredientes que se utilizarán para evitar el desperdicio y optimizar la materia prima.

A continuación, se presenta un listado de herramientas digitales las cuales servirán para llevar un control de la producción en general.

- **Vegan translator:** esta aplicación para móvil es muy útil para la creación de recetas, puedes encontrar información de cómo sustituir ingredientes de origen animal por una opción vegana, la única observación es que es una herramienta totalmente en inglés.

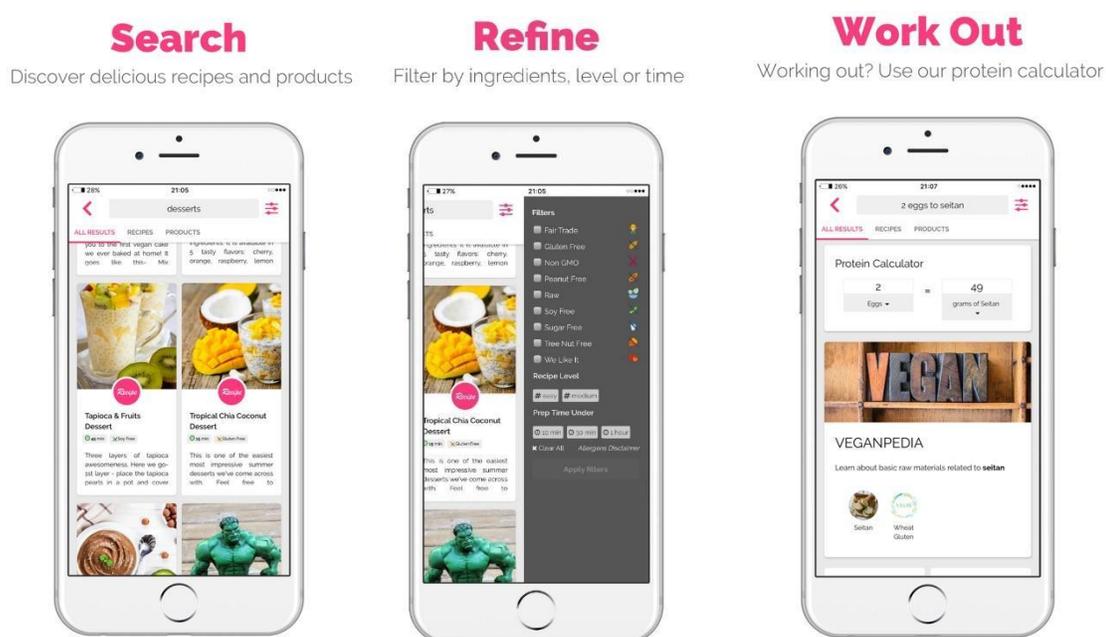


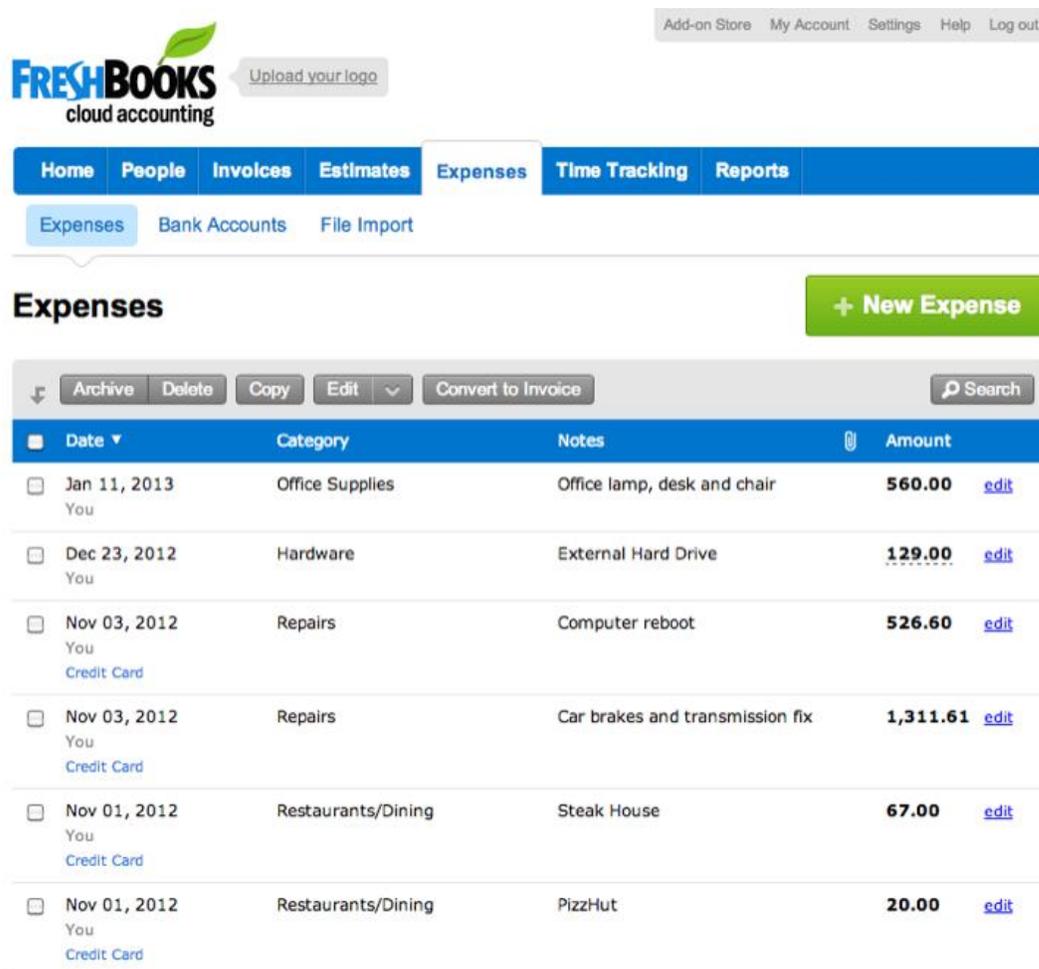
Figura 10: Traductor vegano.

Nota: Perfil de descarga de Vegan translator en Google play.

Fuente: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.gonutss.gonutss&hl=es>

- **Freshbooks:** es una aplicación creada especialmente para emprendedores y medianas empresas que buscan llevar la contabilidad de forma fácil y ordenada, para acceder a freshbooks se puede hacer por medio de un dispositivo móvil o una computadora, esta aplicación posee una versión gratuita que puede ser suficiente para una empresa pequeña.

Este software permite llevar una contabilidad compartida entre varios usuarios y llevar un registro detallado sobre los clientes, Seguimiento de inventario



FRESHBOOKS
cloud accounting

Upload your logo

Add-on Store My Account Settings Help Log out

Home People Invoices Estimates **Expenses** Time Tracking Reports

Expenses Bank Accounts File Import

Expenses [+ New Expense](#)

Archive Delete Copy Edit Convert to Invoice Search

Date	Category	Notes	Amount
Jan 11, 2013 You	Office Supplies	Office lamp, desk and chair	560.00 edit
Dec 23, 2012 You	Hardware	External Hard Drive	129.00 edit
Nov 03, 2012 You Credit Card	Repairs	Computer reboot	526.60 edit
Nov 03, 2012 You Credit Card	Repairs	Car brakes and transmission fix	1,311.61 edit
Nov 01, 2012 You Credit Card	Restaurants/Dining	Steak House	67.00 edit
Nov 01, 2012 You Credit Card	Restaurants/Dining	PizzHut	20.00 edit

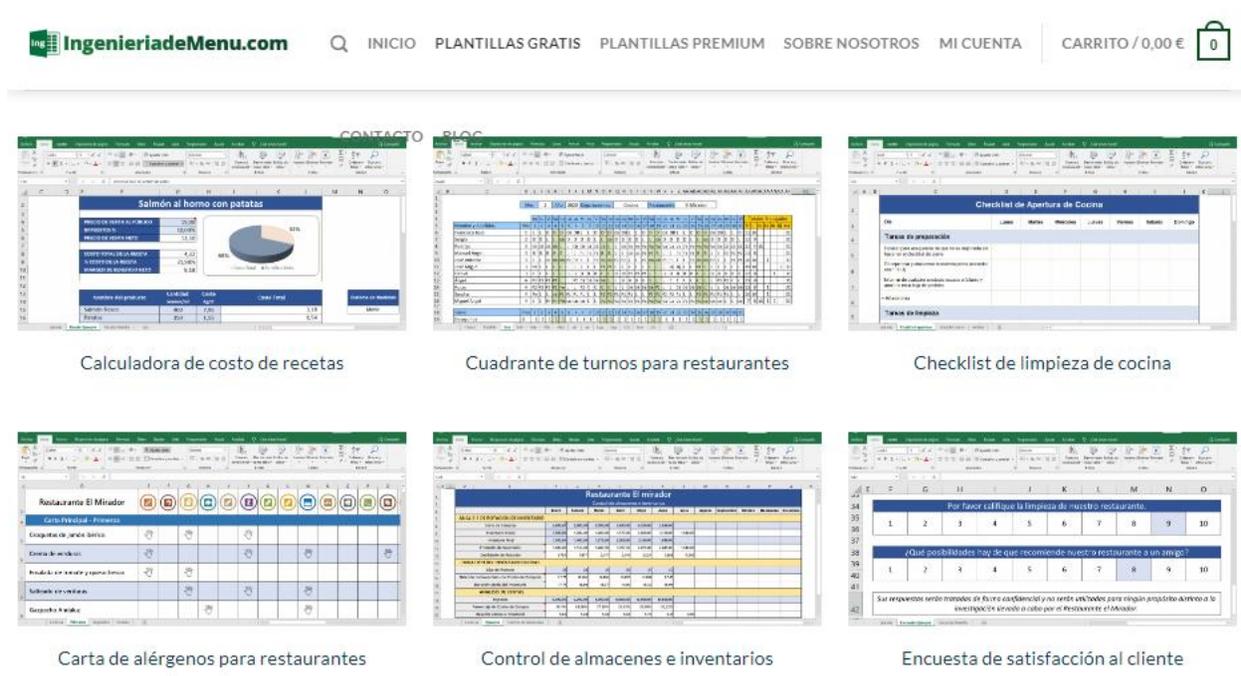
Figura 11: Freshbooks

Nota: Interfaz de FreshBook.

Fuente: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.freshbooks.andromeda&hl=es>

- Ingeniería de menú: Es un sitio web dedicado especialmente para restaurantes en donde se encuentran plantillas profesionales de Excel que sirven para llevar control del negocio de una manera fácil, algunas de estas plantillas son de paga, pero otras son gratis, entre las más destacadas están las plantillas para calcular los costos por recetas y control de almacenes e inventario, entre otras.

Las plantillas son fáciles de utilizar por su detallada explicación, vienen con un ejemplo y los campos en donde se tiene que ingresar la información señala señalizados, en algunas ocasiones las plantillas vienen acompañadas de tutoriales en video en donde se resuelven dudas y enseña de una forma practica el funcionamiento de la plantilla.



The image shows a screenshot of the website 'Ingenieria de Menu.com' with a navigation bar containing 'INICIO', 'PLANTILLAS GRATIS', 'PLANTILLAS PREMIUM', 'SOBRE NOSOTROS', and 'MI CUENTA'. A shopping cart icon shows 'CARRITO / 0,00 €' with a '0' in a box. Below the navigation bar, six Excel templates are displayed in a grid:

- Calculadora de costo de recetas:** A spreadsheet showing a recipe for 'Salmón al horno con patatas' with a pie chart and a table of ingredients and costs.
- Cuadrante de turnos para restaurantes:** A grid for scheduling shifts, with columns for days of the week and rows for different shift types.
- Checklist de limpieza de cocina:** A checklist with columns for 'LIMPIO', 'MUCHO LIMPIO', 'LIMPIO', 'MUCHO LIMPIO', 'MUCHO LIMPIO', and 'MUCHO LIMPIO'.
- Carta de alérgenos para restaurantes:** A table for allergen information, with columns for 'Alérgeno' and 'Presencia'.
- Control de almacenes e inventarios:** A spreadsheet for inventory control, with columns for 'Fecha', 'Cantidad', 'Precio', 'Valor', 'Fecha', 'Cantidad', 'Precio', 'Valor'.
- Encuesta de satisfacción al cliente:** A survey form with a rating scale from 1 to 10 and a section for '¿Qué posibilidades hay de que recomiende nuestro restaurante a un amigo?'.

Figura 12: Ingeniería de menú.

Nota: Plantillas gratuitas disponibles en ingeniería de menú.

Fuente: <https://ingenieriademenu.com/plantillas-gratis/>

f) Distribución:

Este elemento está enfocado en determinar la entrega del producto final al consumidor. En la mayoría de ocasiones la distribución la realizan los emprendedores por cuenta propia, es decir, ellos se encargan de que el producto llegue a tiempo, en buen estado y en el lugar establecido. Dependiendo de cada emprendimiento, en este elemento intervienen terceros, los cuales se encargan de entregar el producto final como por ejemplo deliveries o compañías de entrega.

En el siguiente apartado se presentará una guía que contiene algunas preguntas que el emprendedor se tiene que hacer antes de contratar un servicio de delivery a través de un cuestionario.

Tabla 2: Cuestionario de evaluación para servicio de Delivery.

Evaluación para la contratación de servicio de Delivery para emprendimientos de comida vegana.

Nombre de la empresa: _____

1. ¿Cuáles son las áreas de cobertura que ofrece el servicio de delivery?
2. ¿Cuál es el nivel de responsabilidad y compromiso que ofrece el servicio de delivery?
3. ¿Cuáles son las reseñas u opiniones de los clientes con respecto a esta empresa?
4. ¿Cuál es el porcentaje de comisión por brindar el servicio?
5. ¿Cuál es el perfil y nivel de servicio al cliente que tienen los colaboradores del servicio de delivery?
6. Este servicio de delivery ¿Cuenta con los medios de transporte adecuados para transportar el producto?
7. En términos económicos, ¿Qué tan solvente se encuentra el emprendimiento ara afiliarse a este servicio?
8. ¿Los precios de los productos se verán afectados al contratar este servicio de deliery?
9. ¿El emprendimiento cuenta con la logística y capacidad para dar cobertura a los pedidos que se realizan semanalmente?

Nota: Cuestionario para evaluar la selección de proveedores.
Fuente: Elaboración propia con base en análisis del equipo y la realidad investigada.

A Continuación, se presentan algunas empresas de servicios de delivery más utilizados en El Salvador y la forma en la que los emprendedores se pueden afiliarse, ya que por ser empresas grandes están capacitadas para ofrecer un mejor servicio.

- Uber Eats: es un de las empresas de delivery más populares en el salvador, con una puntuación de 4.3 / 5.0. para afiliarse a la app y ser un socio, se deben seguir los siguientes pasos de registro:

-Ingresar a <https://ubereats.com> y hacer clic en agregar tu restaurante

-Llenar el formulario con la información del emprendimiento

-Esperar a que Uber eats confirme el registro.

-Uber eats hará entrega de un kit, el cual contiene una tablet con el programa de pedidos en línea.

-Uber eats dará una inducción para utilizar de forma adecuada la plataforma.

-Finalmente el emprendimiento ya aparece en la aplicación y está lista para empezar a recibir pedidos.



Figura 13: Uber eats.

Nota: Link de descarga de la aplicación Uber Eats en Google Play Store. Fuente: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.ubercab.eats&hl=es>

- Hugo: Es una plataforma digital de comercio, que tiene la finalidad de llevar un producto hasta el consumidor o cliente, conectando así el vendedor, distribuidor y comprador, los pasos para registrar un negocio o emprendimiento a Hugo, son los siguientes.
 - Ingresar a <https://hugoapp.com> y hacer clic en el apartado de comercio,
 - Presionar el botón “afiliate ya” Luego registrarse con la información de contacto nombre, correo, teléfono y datos generales del emprendimiento.
 - Colocar información básica sobre la sucursal o lugar de comercio.
 - Enviar el menú del emprendimiento de forma digital.
 - Adjuntar fotos con las siguientes características: Tamaño 1024 x 768 px, en calidad full formato jpg.
 - Llenar el formulario para la creación de usuario comercial.
 - Agendar la capacitación para personal de cada sucursal.
 - Tener acceso a una tablet o teléfono android, con las siguientes características: versión Kitkat o superior (De preferencia Android Stock), Almacenamiento mínimo de 8GB, Con 1 GB de RAM, Pantalla mínima de 5 pulgadas, GPS, Cuádruple núcleo 1.3GHz
 - Contar con un paquete de datos de navegación activo y crear código de descuento a Hugo en el sistema



Figura 14: Hugo App

Nota: Perfil de descarga de Hugo App en Google Play Store.

Fuente: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.hugoapp.client&hl=es>

- Pedidos ya: Es una plataforma digital de comercio que tiene la finalidad de llevar un producto hasta el cliente, pero esta app es básicamente una de las más nuevas en el mercado digital salvadoreño.

-Ingresar a <https://socios.pedidosya.com>

-Ingresar en el botón que dice quiero registrarme.

-Completar un formulario, con información básica del propietario del emprendimiento.

-Agregar datos e información de tu emprendimiento.

-Después ya está lista para empezar a recibir pedidos.



Figura 15: Pedidos Ya

Nota: Perfil de descarga de la aplicación de Delivery “Pedidos Ya”.

Fuente: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.pedidosya&hl=es>

Se sabe que algunos emprendimientos no cuentan con la capacidad de contratar servicios de delivery, por lo tanto, pueden hacer uso de algunas plataformas virtuales que les permita ser más visibles ante los consumidores como, por ejemplo: Happy cow, Abillion y Vegan Maps.

El objetivo de estas aplicaciones es encontrar restaurantes de comida vegana que estén dentro de la localidad y presenta reseñas de las experiencias que han tenido otras personas en esos lugares. Esto es un beneficio para los emprendimientos ya que estas aplicaciones están diseñadas especialmente para personas veganas y brinda la oportunidad de que den a conocer sus productos también permite obtener una retroalimentación por parte de los clientes y hacer cambios en caso de ser necesario.

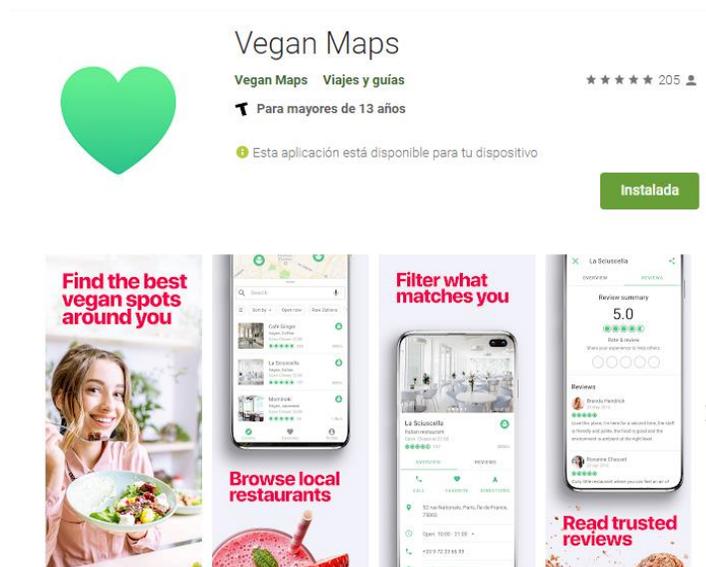


Figura 16: Vegan maps.

Nota: Perfil de descarga de la aplicación “Vegan Maps” en Google Play Store.

Fuente: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.vegan.veganmaps&hl=es>

Otra opción de bajo costo es unirse a ferias de emprendimiento, que son pequeños espacios ubicados en puntos estratégicos, en donde se concentran diferentes emprendimientos con el propósito de vender sus productos y dar a conocer su marca. Algunas de las asociaciones que apoyan u organizan estas ferias: CONAMYPE, BANDESAL, ALCALDÍAS, ONG 'S entre otras.

g) Consumidor:

La cadena de suministro se ve influenciada por el consumidor; por esta razón los emprendimientos deben estar conscientes de la importancia de conocer a sus consumidores para poder satisfacer sus gustos y necesidades.

La atención al cliente puede generar una ventaja competitiva, la calidad del producto y la atención al cliente deben de ir íntimamente relacionadas, ya que esto puede motivar al consumidor a tomar la decisión de compra.

La relación con el cliente es esencial ya que es un factor que permite fidelizar. Por lo tanto, se presentan a continuación algunas estrategias de marketing digital que permiten realizar un seguimiento continuo

Algunas recomendaciones para brindar un mejor servicio al cliente son:

- Brindar una atención personalizada, con la cual el cliente se sienta en confianza, un ejemplo muy claro es llamar al cliente por su nombre, también es importante utilizar un lenguaje cordial, con el objetivo de que la conversación no se sienta cortante.
- Dar seguimiento a la experiencia del cliente, después de la compra.
- Enfocarse en la solución rápida de los problemas que puedan surgir en el proceso de compra.
- Hacer saber al cliente que no solo se está interesado en que el realice la compra, sino que también existe un interés por satisfacer sus necesidades de la mejor forma posible.
- En caso de que surja algún problema, siempre brindar una solución.
- Para informar al cliente sobre sus productos o servicios, mantenerse activos en redes sociales.
- Tomar en cuenta las opiniones y solicitudes de los clientes.

3.1.3. Comparación de la cadena de suministro tradicional y la cadena de suministro adaptada

Las grandes empresas tienen la capacidad económica para invertir en asesorías, maquinarias y procesos para aplicar la cadena de suministro y obtener los resultados esperados, pero para el caso de negocios pequeños o emprendimiento esto realizar todo este conjunto de actividades es complicado porque requiere de muchos esfuerzos económicos con los que ellos no cuentan.

Aplicar una cadena de suministro podría brindarles una serie de beneficios a los emprendedores de comida vegana y la forma en la que ellos pueden aplicarla es buscar actividades en cada uno de los elementos que conforman la cadena de suministros se adapten a su capacidad.

A lo largo de la investigación se pudo determinar que los emprendimientos de comida vegana se pueden gestionar de diferentes maneras; a través de redes sociales y con su establecimiento en físico, solo por redes sociales y con servicios de entrega, o solo por su establecimiento.

a) Cadena de suministro adaptada

Con el auge de la tecnología ha surgido una nueva modalidad de emprendimiento, y las redes sociales han cumplido un rol indispensable para el surgimiento de los comercios en línea dando la oportunidad a los emprendedores de gestionar sus negocios y conectar con los clientes de una manera más fácil y rápida. Este modelo de cadena de suministro está basado en el sistema de control de inventario Pull, en donde los emprendedores únicamente realizan sus productos y abastecerán su inventario, si existe una orden de compra o pedido.

La forma en la que se manejan estos emprendimientos no es de la manera tradicional, a lo que se está acostumbrado con los restaurantes ya que el emprendedor primero comercializa su producto por medio de las plataformas virtuales, para captar el interés del cliente o consumidor y generar una venta, esto le servirá de ayuda para saber o tener una idea de cuanta materia prima necesita para elaborar sus productos y lograr cubrir con toda la producción solicitada por los consumidores y posteriormente entregar el producto.

Lo anterior es la principal razón por la cual se tomó bien cambiar el orden de los elementos de la cadena de suministro, es para que se adapte a esta nueva modalidad de negocios.



Figura 17: Cadena de suministros adaptada.

Nota: Figura ilustrativa cadena de suministro adaptada. Fuente: Elaboración propia.

b) Cadena de suministro tradicional

La cadena de suministro tradicional está basada en aquellos negocios que primero realizan el proceso de producción y después invierten esfuerzos en la comercialización con el objetivo de vender todo lo que han producido este método, esta cadena de suministro está basada en el sistema de control de inventario Push, es muy importante que la persona dueña del negocio, conozca los gustos y preferencias de sus clientes, esta información puede obtenerla de dos formas: cuando se es nuevo en la zona, se puede realizar un pequeño estudio que permita conocer cuáles son los gustos y preferencias de los consumidores y la otra forma es de acuerdo a la experiencia.

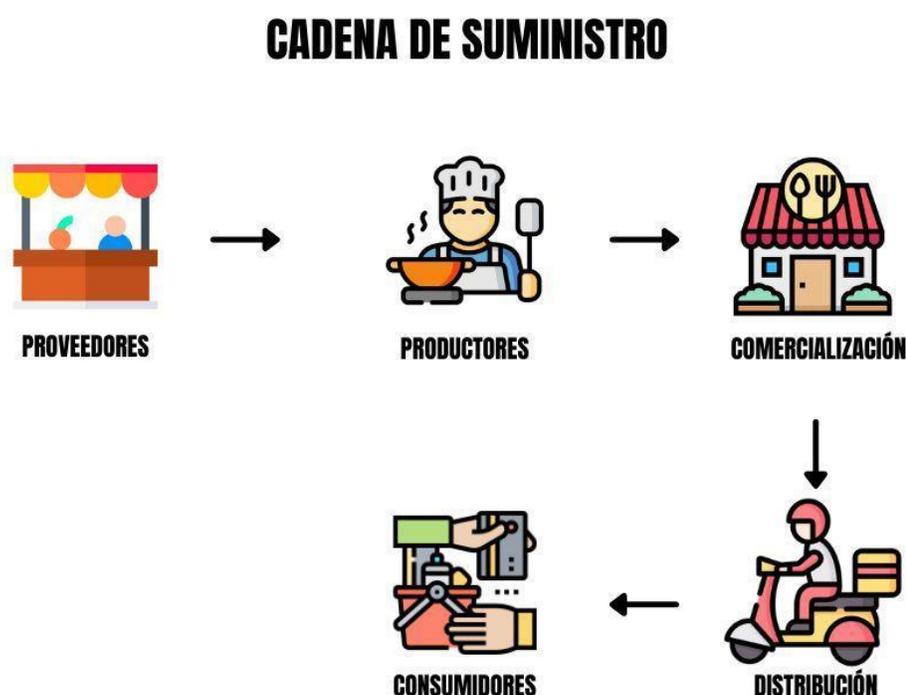


Figura 18: Cadena de suministros tradicional.

Nota: Figura ilustrativa de los elementos generales que componen la cadena de suministro tradicional.

Fuente: Elaboración propia

Para los emprendimientos Salvadoreños de comida vegana que poseen su local, es más conveniente aplicar este modelo de cadena de suministro, ya que el objetivo es que las personas consuman en su establecimiento, esta modalidad hace que los emprendedores primero se contacten con los proveedores para abastecerse de materia prima y estar preparados para atender a los pedidos de los clientes; para este modelo de negocio la distribución suele ser de forma directa y la comercialización se lleva a cabo dentro del propio establecimiento. Para los negocios que gestionan su emprendimiento de forma física y en línea la comercialización también puede darse a través de las plataformas virtuales, esto podría modificar también la forma de distribución, es decir que ya no sería únicamente de forma directa, y podría apoyarse en servicios externos de distribución.

El aporte del grupo no se basó únicamente en cambiar el orden de los elementos, sino que también se buscó brindar alternativas de actividades, ideas, y uso de herramientas esenciales para que los emprendedores puedan gestionar mejor la cadena de suministro.

3.1.4. Beneficios de aplicar de forma adecuada la cadena de suministro en el sector emprendedor salvadoreño de comida vegana

En este apartado se mencionan los beneficios de cada uno de los componentes de la cadena de suministros al aplicar una buena gestión dentro de los emprendimientos de comida vegana.

- a) Existe mayor control en el uso de los materiales y de esta manera se minimiza el desperdicio.

Al llevar un control de los materiales por medio de recetarios, el emprendedor logrará realizar los cálculos necesarios para cada uno de sus productos, esto permite hacer las órdenes de compra con las cantidades de materias primas necesarias y de esta forma se evita el desperdicio o que la cantidad no sea suficiente para elaborar el producto.

i. Mayor control de inventarios.

La cadena de suministros permite calcular el tiempo en que la materia prima se va terminando, así el emprendedor sabe cuál es el momento en que debe abastecer su negocio con materia prima.

ii. Mejora la calidad de los productos.

La cadena de suministros ayuda a crear estándares de calidad que los productos deben de cumplir, al seguir paso a paso cada uno de los procesos de transformación de la materia prima se verifica si cumplen o no con los estándares y si no cumplen la cadena de suministro le permite al emprendedor identificar en qué parte del proceso está la falla y así poder brindar una solución o alternativa.

iii. Mejora la imagen y reputación del emprendimiento.

Al controlar cada una de las etapas da como resultado un producto de calidad que cumple con las expectativas que el cliente busca, esto mejora la experiencia de compra y ayuda a fortalecer la imagen y reputación del emprendimiento.

b) Existe mayor flujo de información entre las partes involucradas en los procesos.

Una buena comunicación entre todos los componentes de la cadena de suministro ayuda a que exista una mejora continua y una rápida adaptación al cambio, permite al emprendedor tener alternativas o planes de acción en el caso que se de algún inconveniente interno o externo.

i. Mayor control en los tiempos

Mejora el tiempo de producción, evitando tener retrasos en la entrega del producto, esto además permite maximizar el tiempo productivo.

3.2. CONCLUSIONES

Realizar una evaluación sobre el sector emprendedor salvadoreño de comida vegana fue fundamental para familiarizarse con la situación actual de este rubro. El análisis de la investigación se basó en los 4 elementos generales de la cadena de suministro; es importante aclarar que los emprendimientos entrevistados no representan el total de emprendedores de comida vegana en el país, pero permiten tener una perspectiva de cómo funcionan, además se observó que estos emprendimientos no estaban aplicando la cadena de suministros de forma consciente y esta situación les limita de gozar los beneficios que esta ofrece.

A través de las entrevistas testimoniales a los emprendimientos de comida vegana (Kordi y Vegn foods) se mostró que no solamente las personas que han adoptado el estilo de vida vegana, consumen alimentos veganos, si no también aquellas personas que son alérgicas a ciertos ingredientes, personas que desean llevar una vida más saludable y personas fitness, además las entrevistas testimoniales mostraron la importancia de saber gestionar adecuadamente las redes sociales ya que estas permiten tener un mayor alcance e incrementar las oportunidades de venta y rentabilidad del emprendimiento.

La cadena de suministro engloba una serie de actividades que busca generar beneficios en cuanto a recursos y tiempo; está compuesta por una serie de elementos que varían según el tipo de producto o servicio ofrecido, tipo de empresa, tamaño y necesidades. Los elementos tradicionales que generalmente se van a mantener en la cadena de suministros sin importar el rubro al que pertenece son: proveedores, productores, comercialización, distribución y consumidores. Hoy en día es más accesible encontrar medios que permitan facilitar la gestión de la cadena de suministros dentro del negocio, buscando así adaptar las actividades que pertenecen a cada elemento de la cadena de suministro.

Aplicar una cadena de suministros puede traer múltiples beneficios tanto para el emprendedor porque aprovechará de manera más efectiva todos los recursos inmersos en estos procesos, como para el consumidor que será quien recibirá un producto que cumpla con las expectativas esperadas. estos beneficios pueden ser: mayor control de los costos, mayor control de

los tiempos, existe mayor control en el uso de los materiales y de esta manera se minimiza el desperdicio, mayor control de inventarios, mejora la calidad de los productos, mejora la imagen y reputación del emprendimiento y existe mayor flujo de información entre las partes involucradas en los procesos.

3.3. RECOMENDACIONES

Se recomienda explorar a profundidad el veganismo ya que es un estilo de vida amplio, que no solo se limita a la alimentación, este va desde la vestimenta, calzado, maquillaje, entre otros y representa una buena oportunidad de negocio en la que diversos emprendedores pueden incursionar, pero antes de adentrarse en alguna de estas áreas se sugiere que los emprendedores realicen una investigación que les permita evaluar cuál de estas áreas les brindará mejores oportunidades.

Se recomienda identificar cada cierto tiempo las actividades funcionales que generan valor en el emprendimiento, y actividades no funcionales que no generan ningún valor al emprendimiento, al identificar las actividades no funcionales es necesario cambiar la forma en la que estas se emplean para así garantizar que los procesos sean óptimos y no generen retrasos o pérdidas. Es importante recalcar que, dependiendo de cada emprendimiento, las actividades que se realizan dentro de los elementos de la cadena de suministro son claves para que la aplicación de esta genere resultados positivos.

Se recomienda evaluar constantemente como se está gestionando la misma y estar dispuestos hacer las respectivas modificaciones en caso de ser necesario para gozar de los beneficios que genera aplicar una cadena de suministros. Evaluar la relación con los clientes permite generar una retroalimentación para conocer los gustos y preferencias e identificar áreas de oportunidad en la que el emprendedor puede invertir esfuerzos, esta evaluación se puede realizar a través del análisis de la frecuencia de compra, es decir qué tan satisfechos se encuentran con el producto adquirido y con el servicio al cliente; al mismo tiempo, evaluar la relación con los proveedores verificando si la materia prima recibida cumple con los requisitos solicitados, si esta cumple con los tiempos de entrega acordados y si brinda oportunidad de negociación. otra herramienta que nos permite realizar una evaluación para medir la productividad y eficacia son los KPI's, esto hace referencia a métricas que nos ayudan en la toma de decisiones y conocer si se están cumpliendo los objetivos, algunos ejemplos de KPI's son: Beneficio neto, Margen de beneficio, Entregas a tiempo, Satisfacción del cliente, Número de ventas, Rotación de inventario, Coste de transporte sobre ventas, Horas trabajadas en producción.

GLOSARIO

C

Comercialización: Es el conjunto de actividades desarrolladas para facilitar la venta y/o conseguir que el producto llegue finalmente al consumidor.

Comercio: Compraventa o intercambio de bienes o servicios.

Crudi-Vegano: Es un estilo de vida que se basa en consumir frutas, verduras crudas y rechazar el consumo de alimentos de origen animal.

E

Estrategia: Es el arte de dirigir y establecer planes de acciones para lograr un objetivo.

F

Flujo de información: Movimiento de comunicaciones dentro de una organización.

G

Gestión: Conjunto de procesos y acciones que se llevan a cabo para lograr un objetivo final.

M

MiPymes: Pequeñas y medianas empresas.

Multiplicidad: Que existen muchos elementos de la misma naturaleza o especie.

P

Plataformas Virtuales: Espacios en la web que permiten la ejecución de diversas aplicaciones, programas y acciones bajo un mismo entorno.

Publicidad: Es un conjunto de estrategias orientadas a dar a conocer productos y servicios a la sociedad.

Q

Quinoa: Es una semilla multifuncional con la que se puede crear diversas recetas como por ejemplo ensaladas, cereales y puede sustituir el arroz, esta semilla es capaz de adaptarse a diferentes ambientes ecológicos y climas y además es resistente a la sequilla.

S

Stevia: Es una planta que sirve de endulzante natural se estima que es hasta 40 veces más dulce que la azúcar de caña, pero esta no afecta los niveles de azúcar en las personas, controla el peso y la presión arterial.

Stock: Palabra en inglés que significa inventario.

Servicio de delivery: Se llama delivery al servicio de reparto que ofrece un comercio para entregar sus productos en el domicilio del comprador.

V

Vegano-Vegetariano: Combinación de estilos de vida vegana y vegetariana.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

Andino, R. (2006) Cadena de suministros (SMC) [versión Adobe Acrobat Reader]. Recuperado de <https://static.eoi.es/savia/documents/componente45144.pdf>

Ballou, R. (2004). Logística administración de la cadena de suministro [versión Adobe Acrobat Reader]. Recuperado de: https://www.academia.edu/16236982/Logistica_Administracion_de_la_cadena_de_suministro_5ta_Edicion_Ronald_H_Ballou

Banco Interamericano de Desarrollo (2019) Cadena de suministro 4.0: mejores prácticas internacionales y hoja de ruta para América Latina [versión Adobe Acrobat Reader]. Recuperado de https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Cadena_de_suministro_4.0_Mejores_pr%C3%A1cticas_internacionales_y_hoja_de_ruta_para_Am%C3%A9rica_Latina_es.pdf

Carreño Solís, A. (2017). Cadena de suministro y logística [versión Adobe Acrobat Reader]. Recuperado de <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/08/59-Cadena-de-suministros-y-logisti-Adolfo-Joseph-Carreno-Solis.pdf>

Chopra, S. y Meindl, P. (2008). Administración de la cadena de suministro. Estrategia, planeación y operación [versión Adobe Acrobat Reader]. Recuperado de https://www.academia.edu/8808402/03_Chopra_Administracion_de_la_cadena_de_suministro_Tercer_Edicion_2008

Díaz, I. (Enero - Junio 2009) Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la Ventaja Competitiva: ¿contraposición o conciliación?. Economía y Desarrollo. [versión Adobe Acrobat Reader]. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4255/425541313005.pdf>

Ferrel, O. & Hirt, G. (2009) Introducción a los negocios en un mundo cambiante [versión Adobe Acrobat Reader]. Recuperado de https://www.academia.edu/40179756/Introduccion_a_los_negocios_en_un_mundo_cambiante

Franklin, E. (2009). Organización De Empresas. [versión Adobe Acrobat Reader]. Recuperado de <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/01/enrique-franklin-organizacion-de-empresas.pdf>

García, F. (2006) La Gestión de Cadenas de Suministros: Un enfoque de integración global de procesos [versión Adobe Acrobat Reader]. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545874007.pdf>

Lamb, C., Hair, J. y McDaniel, C. (2011). Marketing. [versión Adobe Acrobat Reader]. Recuperado de https://www.academia.edu/36580935/Marketing_Lamb_Hair_and_McDaniel_11va_Edicion

Pinzon, B. (s.f.) Supply Chain Management. [versión Adobe Acrobat Reader]. Recuperado de https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/5581/Supply_Chain_Management.pdf?sequence=1

Porter, M. (1991). Ventaja competitiva. [versión Adobe Acrobat Reader]. Recuperado de [http://aulavirtual.iberamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20\(1991\).pdf](http://aulavirtual.iberamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20(1991).pdf)

Sampieri, R. (2008). Metodología de la Investigación. [versión Adobe Acrobat Reader]. Recuperado de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Tesis

Andreu Ivorra, M. (2015 -2016). Nutricion y salud en la dieta vegana (Tesis de maestria, Universitat Oberta de Catalunya) Recuperado de: <http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/58407/3/fandreuITFM211216.pdf>

Arango Medina, C. (2016). El mundo vegano: Un nuevo estilo de vida, una nueva ética (Tesis de maestría, Universidad EAFIT) Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/47252364.pdf>

Gutama, M. y Jiménez, P. (2019). El emprendimiento y su evolución como una alternativa laboral en el contexto latinoamericano: una revisión de literatura (Tesis de grado, Universidad De Cuenca) Recuperado de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/31772/1/EL%20EMPREDIMIENTO>

O%20Y%20SU%20EVOLUCI%C3%93N%20COMO%20UNA%20ALTERNATIVA%20LABORA.pdf

Mora, C. (2012). Análisis Del Sistema De Abastecimiento En Las Pymes Del Sector Hotelero En Hermosillo, Sonora (Tesis de grado, Universidad De Sonora) Recuperado de http://www.irsitio.com/refbase/documentos/135_MoraCastellanos2012.pdf

Romero, G., García, M. y Echeverría, Y. (2007). Diseño De Un Programa Emprendedor Que Contribuirá A La Creación De Empresas Como Alternativa Para Disminuir El Desempleo En El Municipio De San Sebastián (Tesis de grado, Universidad de El Salvador) Recuperado de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/10885/1/T-658%20R763em.pdf>

Saucedo, R. (2001). Cadena de suministro (Tesis de grado, Universidad Autónoma de Nuevo León) Recuperado de

Informes

Carmen, C. y Viveros, H. (s.f.). *Los emprendedores evolucionan el concepto*. Recuperado de <http://files.gerenciadeproyectosctc.webnode.es/200000012-8e0ad8f050/1%20Evoluci%C3%B3n%20conceptual%20del%20emprendimiento.pdf>

Davis, J. (2016). Los orígenes de los veganos: 1944-46. Recuperado de <http://vegfestargentina.org/2016/los-origenes-de-los-veganos.pdf>

Defensoría del Consumidor. (2019). El consumo de comida preparada fuera de casa. Recuperado de <https://www.defensoria.gob.sv/wp-content/uploads/2015/04/DEFENSORIA-DIGITAL-ok.pdf>

Gutiérrez, G. (2013). *Evolución del emprendimiento en El Salvador*. Recuperado de <http://www.redicces.org.sv/jspui/bitstream/10972/2216/1/Evolucion%20del%20emprendimiento.pdf>

Klapper, L., Amit, R. y Guillén, M. (2007). Entrepreneurship and Firm Formation Across Countries. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/228119703_Entrepreneurship_and_Firm_Formation_Across_Countries

Ministerio de Economía, (2020). Respuesta a requerimiento de ciudadano MINEC-2020-0322. Recuperado de <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/minec/documents/401522/download#:~:text=Los%20emprendedores%20generan%20un%20dinamismo,valor%20agregado%20de%20la%20econom%C3%ADa.>

Sánchez, J., García, S. (2002). Marco Conceptual De La Cadena De Suministro: Un Nuevo Enfoque Logístico (N°215) Recuperado de <https://www.imt.mx/archivos/Publicaciones/PublicacionTecnica/pt215.pdf>

Revistas

Arroyo, M., Carcamo, M., Medina, A., Ilhuicatzí, U., Morales, J., Fernández, A., Hernández, J., Quijano, R., ... Patrón, R. (2011) Emprendedor y emprendedurismo Reflexiones Y Consideraciones De Una Teoría En Construcción. HUNAB KU ECONOMÍA & NEGOCIOS. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/321038317_Emprendedor_y_emprendedurismo_Reflexiones_y_consideraciones_de_una_teor%C3%ADa_en_construcci%C3%B3n

Cayllante, J. (2014) Vegetarianismo. *Revista de Actualización Clínica*. Recuperado de http://www.revistasbolivianas.org.bo/pdf/raci/v42/v42_a03.pdf

Cross, L. (1955). The Vegan Story. *The Vegan*. Recuperado de https://issuu.com/vegan_society/docs/the-vegan-winter-1955

Dávila, G. (2006). El Razonamiento Inductivo Y Deductivo Dentro Del Proceso Investigativo En Ciencias Experimentales Y Sociales. Laurus. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>

Francés, D. (14 November 2015). Concepto y evolución de la función logística. INNOVAR JOURNAL. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/264157834_A_Review_of_Supply_Chain_Management_and_Its_Main_External_Influential_Factors

Instituto Militar Aeronáutico “Capitán Admundo Sandoval” (agosto 2002). *La logística en su marco conceptual y referencial*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5682881.pdf>

Le Roy O, C., Díaz, X. (2010). Dieta vegetariana en la edad pediátrica. *Gastroenterol.* Recuperado de <https://gastrolat.org/DOI/PDF/10.0716/gastrolat2010n100002.pdf>

Pounder, P. (Julio 2013). A Review Of Supply Chain Management And Its Main External Influential Factors. Supply Chain Forum. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/264157834_A_Review_of_Supply_Chain_Management_and_Its_Main_External_Influential_Factors

Quecedo, R., Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica.* Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/175/17501402.pdf>

Rodríguez, A. (2010) Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. Pensamiento & Gestión. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64612291005.pdf>

Watson, D. (1944) The Vegan News. *The Vegan Society.* Recuperado de https://issuu.com/vegan_society/docs/the_vegan_news_1944

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de investigación



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL



Guía de preguntas para emprendedores de comida vegana

Tema: “Gestión de la cadena de suministros en el sector emprendedor salvadoreño de comida vegana”

1. ¿Cuál ha sido la trayectoria de su emprendimiento?
2. ¿Qué le motivó a iniciar su emprendimiento?
3. ¿Por qué tomó la decisión de emprender en el rubro de comida vegana y no en otro rubro?
4. ¿Cuál ha sido el mayor reto al que se ha enfrentado su emprendimiento en cuanto a la organización y logística?
5. ¿Conoce que es una cadena de suministro?
6. ¿Posee algún método que le permita planear las actividades de su emprendimiento?
7. ¿Qué tan fácil o difícil ha sido para usted tener acceso a la materia prima para poder elaborar sus productos?
8. ¿Qué proceso se debe seguir para adquirir un producto?
9. ¿Dentro del proceso de venta de sus productos, cual proceso le genera mayores costos? (No es necesario mencionar cifras monetarias)
10. ¿Qué tanto impacto ha causado la pandemia del COVID-19 en su emprendimiento? ¿Ha pasado algún proceso de adaptación o cambio?