



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
ESPECIALIZADA EN LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS  
ORGÁNICOS, CON LA CERTIFICACIÓN DEL SELLO VERDE- ECOLÓGICO,  
DENTRO DE LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniero Comercial mención en  
Administración de Empresas

Profesor Guía:

Ing. Rafael Charly Camino, M.B.A.

Autor:

Felipe Vásquez Vivero

Año

2016

### **DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

---

**Rafael Charly Camino**

**M.B.A.**

**C.I: 1712921756**

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

---

**Felipe Vásquez Vivero**

**C.I: 1803080025**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco firmemente a Dios y a mi Ángel guardián Ana Belén Vásconez Vivero, por darme la fortaleza y perseverancia espiritual para lograr un sueño más en mi vida.

Incondicionalmente a mis amados padres y hermanas, por brindarme su apoyo y sus virtudes en cada momento de mi vida. Además de su esfuerzo humano para que obtenga una buena educación.

A mi tutor Ing. Charly Camino, por su conocimiento, experiencia, tiempo y dedicación durante el desarrollo del proyecto.

**DEDICATORIA**

En memoria de Ana Belén por ser mi inspiración. A mi padre por ser el pilar y consejero en cada acto de mi vida, a mi madre por su sabiduría, amor y motivación, y a mis hermanas por acompañarme para que cumpla mis sueños.

## RESUMEN

En los últimos años se ha obtenido una evidente importancia hacia el cuidado de la salud y la protección del medio ambiente, dado a los grandes acontecimientos de enfermedades provocadas por productos dañinos o la mayoría de veces por una mala alimentación, como también por los cambios climáticos y la contaminación.

Organic Market Cía. es una compañía especializada y enfocada a la comercialización de productos orgánicos certificados con el sello verde-ecológico. La empresa busca posicionarse y participar en el mercado orgánico nacional con la finalidad de brindar una alta calidad y variedad de productos, servicios e infraestructura orientada a un ambiente ecológico y de bienestar alimenticio.

Mediante un amplio análisis de la industria de alimentos y bebidas, se determinó que en la actualidad existe una alta aceptación por el estado y la sociedad para la producción, comercialización y consumo de productos orgánicos. Así mismo, de forma económica se asocia como una fuente representativa para el producto interno bruto PIB del Ecuador, en donde refleja gran potencial de crecimiento en la agricultura orgánica, el ambientalismo y el bienestar de la humanidad.

La compañía analizó también las fuerzas que tiene el mercado orgánico en el país, como son su competencia, proveedores certificados, y sus posibles sustitutos. Al mismo tiempo, se realizó una amplia investigación de mercados que definió un mercado objetivo y estudio sus necesidades, gustos, y preferencias. Con estos antecedentes se encontró una gran oportunidad de atender un mercado potencial, el cual hoy por hoy, no está siendo atendido correctamente, dado a la ausencia de empresas especializadas en la comercialización de productos orgánicos.

Los análisis permitieron la elaboración de estrategias de marketing que permitan posicionar a la empresa y al producto. Se construyó, un plan de operaciones el cual determinó los procesos, equipos, herramientas y costos necesarios para la ejecución del proyecto, como también la estructura de un personal calificado que trabajará en el negocio.

Por medio de una evaluación financiera y al amplio análisis del mercado, se concluye que el plan de negocio es un proyecto innovador, viable y rentable. Con una inversión recuperada al tercer año de funcionamiento.

## ABSTRACT

In recent years we have obtained an obvious importance to health care and the protection of the environment, given the large events of diseases caused by harmful products or most times by a poor diet, as well as climate change and pollution.

Organic Market Co. is a company specialized and focused on the marketing of organic products certified with the green-ecology seal. The company seeks to position themselves and participate in the domestic organic market with the purpose of providing a high quality and variety of products, services and infrastructure oriented to ecological environment and nutritional welfare.

Through a comprehensive analysis of the food and beverage industry, it was determined that there is currently a high acceptance by the State and the society for the production, marketing and consumption of organic products. Likewise, economically it is associated as a representative source for the gross domestic product GDP (PIB) of Ecuador, where it reflects great potential for growth in organic agriculture, environmentalism and the well-being of the humanity.

The company also analyzes the power that have the organic food in the country market, such as their competence, certified suppliers, and their possible substitutes. At the same time, it was carried out extensive market research that defined a market target and studied the needs, tastes, and preferences. With this background, we found a great opportunity to meet a potential market, which today, is not properly served, given the absence of companies specialized in the marketing of organic products.

The analysis allowed the elaboration of marketing strategies allowing the positioning of the company and the product. It was built an operation plan which determined the processes, equipment, tools and costs necessary for the implementation of the project, as well as the structure of qualified personnel who will work in the business.

Through a financial evaluation and comprehensive analysis of the market, it is concluded that the business plan is an innovative, viable and profitable project. With an investment recovered in the third year of operation.

## ÍNDICE DEL CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Justificación del trabajo .....	1
1.1.1 Objetivo General del Trabajo .....	1
1.1.2 Objetivos Específicos del Trabajo .....	1
1.1.3 Metodología .....	1
2. ANÁLISIS ENTORNOS .....	2
2.1 Análisis del entorno externo .....	2
2.1.1 Entorno externo .....	2
2.1.2 Análisis de la industria .....	5
2.1.3. Conclusiones del análisis del entorno externo y de la industria con base en los resultados de la matriz EFE. ....	6
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE .....	7
3.1. Cliente Potencial .....	7
3.2. Desarrollo del Grupo Focal .....	7
3.3. Entrevista .....	8
3.3.1. Entrevista Técnico.....	8
3.3.2. Entrevista Competencia.....	8
3.4. Investigación Descriptiva (Encuesta) .....	8
3.4.1. Análisis de los resultados de la Encuesta .....	9
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....	11
4.1. Descripción del Negocio .....	11
4.2. Oportunidades Percibidas del Entorno.....	11
4.3. Oportunidades Percibidas del Cliente .....	11
5. PLAN DE MARKETING .....	12
5.1 Estrategia general de marketing .....	12
5.1.1. Mercado Objetivo.....	12
5.1.2. Propuesta de valor.....	12
5.2 Mezcla de Marketing .....	13
5.2.1. Producto .....	13
5.2.2. Precio .....	14
5.2.3. Plaza .....	16
5.2.4. Promoción.....	17
5.2.5. Acciones de las mezclas de marketing costeadas y proyectadas.....	19

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	20
6.1 Misión, Visión y objetivos de la organización .....	20
6.2 Plan de Operaciones.....	21
6.3 Estructura Organizacional.....	22
7. EVALUACIÓN FINANCIERA .....	24
7.1 Proyección Financiera.....	24
7.2 Inversión inicial.....	25
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto .....	25
7.4 Índices financieros .....	25
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	26
REFERENCIAS.....	27
ANEXOS.....	31

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Análisis de los factores externos de la industria.....	4
<b>Figura 2.</b> Análisis de la industria (5 fuerzas de porter) .....	6
<b>Figura 3.</b> Las 4p´s (Marketing mix) .....	13
<b>Figura 4.</b> Distribución del producto de la empresa. ....	17
<b>Figura 5.</b> Táctica de Ventas.....	19
<b>Figura 6.</b> Cadena de Valor del Proyecto.....	21
<b>Figura 7.</b> Organigrama funcional del negocio. ....	23
<b>Figura 8.</b> Logo y slogan del proyecto.....	43

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Análisis de los Factores Externos del Plan de negocios .....	2
<b>Tabla 2.</b> Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	5
<b>Tabla 3.</b> Resultados Grupo Focal .....	7
<b>Tabla 4.</b> Análisis y conclusiones del Focus Group del proyecto. ....	7
<b>Tabla 5.</b> Resultados obtenidos de entrevista al técnico en base al plan de negocio.....	8
<b>Tabla 6.</b> Resultados obtenidos de entrevista a la competencia en base al plan de negocio.....	8
<b>Tabla 7.</b> Análisis de la encuesta realizada a 378 personas en la ciudad de Quito.....	9
<b>Tabla 8.</b> Conclusiones obtenidas en el análisis del cliente. ....	10
<b>Tabla 9.</b> Análisis de las oportunidades percibidas en el entorno del proyecto. ....	11
<b>Tabla 10.</b> Análisis de las oportunidades percibidas del cliente. ....	11
<b>Tabla 11.</b> Cálculo del mercado objetivo del proyecto.....	12
<b>Tabla 12.</b> Análisis de Atributos del producto y servicio .....	13
<b>Tabla 13.</b> Descripción de la imagen corporativa de la empresa.....	13
<b>Tabla 14.</b> Garantías y certificaciones de consumo que soportan al producto. .	14
<b>Tabla 15.</b> Características de los precios del producto orgánico.....	15
<b>Tabla 16.</b> Estrategias de entrada analizadas para el proyecto .....	15
<b>Tabla 17.</b> Estrategias de ajuste de precios determinadas para el proyecto. ....	15
<b>Tabla 18.</b> Características del local comercial y la distribución del negocio.....	16
<b>Tabla 19.</b> Tipos de distribución para el producto y servicio. ....	17
<b>Tabla 20.</b> Análisis de las Promociones de ventas del proyecto. ....	17
<b>Tabla 21.</b> Marketing directo seleccionado para el negocio. ....	18
<b>Tabla 22.</b> Presupuesto del marketing directo del proyecto. ....	18
<b>Tabla 23.</b> Análisis de sueldo para la fuerza de ventas.....	19
<b>Tabla 24.</b> Objetivos específicos y estratégicos a largo y corto plazo del proyecto.....	20
<b>Tabla 25.</b> Estrategias de operaciones destinadas al proyecto.....	21
<b>Tabla 26.</b> Requerimiento de equipos y herramientas necesarios para el inicio del proyecto.....	22
<b>Tabla 27.</b> Descripción de las funciones y los puestos de trabajo.....	23
<b>Tabla 28.</b> Estado de Resultados con proyección anual del proyecto.....	24
<b>Tabla 29.</b> Balance General con proyección anual del proyecto. ....	24
<b>Tabla 30.</b> Estado de flujo de efectivo con proyección anual del proyecto.....	24
<b>Tabla 31.</b> Estado de flujo de caja con proyección anual del proyecto.....	24
<b>Tabla 32.</b> Conclusiones relevantes de la situación financiera del proyecto. ....	24
<b>Tabla 33.</b> Detalle de la inversión Inicial del proyecto. ....	25
<b>Tabla 34.</b> Estructura de capital del proyecto.....	25
<b>Tabla 35.</b> Criterios de inversión del proyecto. ....	25
<b>Tabla 36.</b> Índices Financieros proyectados del proyecto. ....	25

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo**

Los hábitos de consumo de los productos agropecuarios se han transformado constantemente, debido a los grandes beneficios que conllevan la producción y comercialización de bienes orgánicos. Hoy por hoy, hay una gran aceptación de las familias ecuatorianas. Sin embargo, el abastecimiento de este servicio por parte de las compañías presentes, no logra cubrir los gustos y las necesidades de la demanda potencial creciente que coexiste en la ciudad de Quito.

- Los productos orgánicos mejoran la salud humana, el estilo de vida y el medio ambiente, además el cuidado de los recursos naturales.
- El gobierno nacional, ofrece programas que ayudan al crecimiento del sector agropecuario y con ello la alimentación sana de los habitantes. (Agrocalidad, 2015)
- La demanda actual, requiere de productos libres de residuos químicos y contaminantes, conjuntamente de productos y servicios de gran reputación.

Por lo tanto, la importancia del proyecto, viene relacionado a las nuevas tendencias de alimentarse saludablemente; con productos orgánicos certificados, servicios de gran prestigio y la protección del medio ambiente. Con este fin, se busca generar beneficios de tipo ambiental, social, y económico, enmarcado en un modelo que vaya hacia un desarrollo sostenible y eficiente para que los consumidores, el sector agropecuario y ecológico del país garanticen un atributo de calidad y nutrición sana.

En el Ecuador e internacionalmente, la producción y comercialización de productos orgánicos en los últimos años ha obtenido una influencia, que sin dificultad demuestra una opción nutritiva más saludable. Ya que, en los países desarrollados, la ansiedad por la calidad y características de los alimentos, ha sido la motivación esencial para apoyar y ampliar la producción de alimentos orgánicos. (Udla, 2015)

#### **1.1.1 Objetivo General del Trabajo**

Determinar la viabilidad técnica, comercial y financiera para la creación de una empresa especializada en la venta de productos orgánicos con la certificación del sello verde - ecológico en la ciudad de Quito.

#### **1.1.2 Objetivos Específicos del Trabajo**

- Desarrollar un análisis del entorno externo, para estimar las oportunidades y amenazas que presenta la creación del negocio.
- Analizar el entorno local, para establecer el mercado meta, definiendo sus gustos, preferencias, necesidades y tendencias, para la factibilidad del negocio.
- Ejecutar un plan de marketing, sustentando en estrategias, para lograr un posicionamiento y reconocimiento de la empresa.
- Realizar la estructura organizacional y la propuesta de filosofía empresarial.
- Fijar la inversión, costos y gastos, que generaría la creación de una empresa especializada en productos orgánicos, con el fin de determinar la factibilidad y rentabilidad financiera del proyecto.

#### **1.1.3 Metodología**

El proyecto comprende métodos de estudio de forma exploratoria, descriptiva y concluyente. Se usarán factores cualitativos y cuantitativos, ya sean estas informaciones primarias como secundarias, que ayudarán a realizar una investigación correcta y con respuestas efectivas para el análisis del proyecto. (Malhotra, 2008)

## 2. ANÁLISIS ENTORNOS

### 2.1 Análisis del entorno externo

A continuación, se estudia los principales factores externos que acompañan a la industria y al proyecto planteado. Se determinan las oportunidades y amenazas que influyen en la creación de la empresa.

#### 2.1.1 Entorno externo

**Tabla 1.** Análisis de los Factores Externos del Plan de negocios

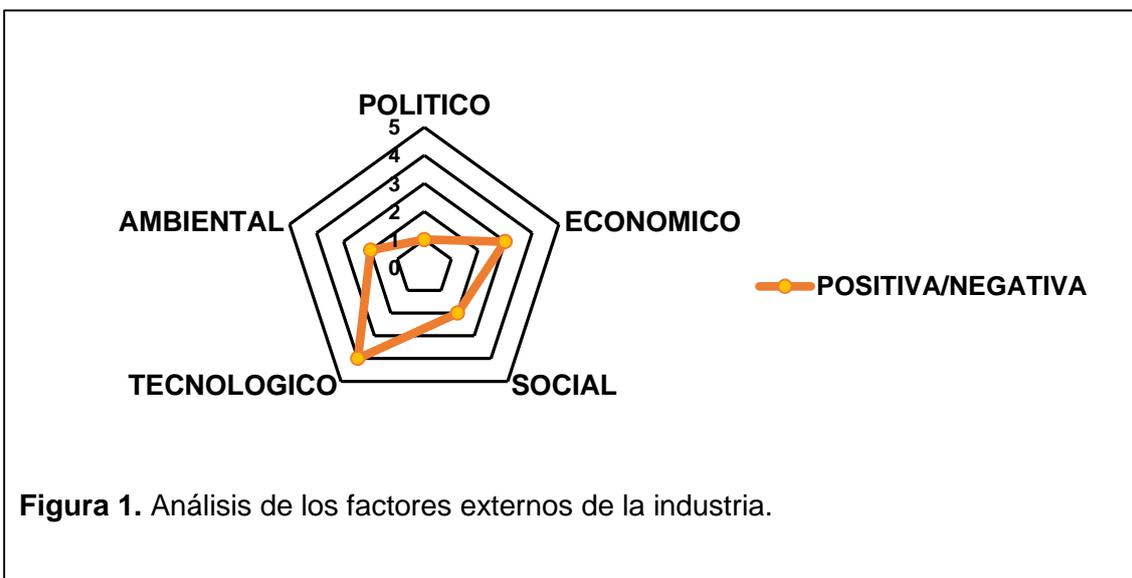
FACTOR	ASPECTO	ANÁLISIS	OP/AM	FUENTE
POLÍTICO	Estabilidad	Es una de las tasas más altas de aprobación por los ecuatorianos a comparación de otros gobiernos. Ha implementado nuevos planes y decisiones que han beneficiado al país, con acceso a derechos, seguridad jurídica y política, igualdad de oportunidades y condiciones dignas de vida para la estabilidad y progreso de los ciudadanos. Sin embargo, en el año del 2015 bajó su aceptación.	OP	(CEDATOS, 2016)
	Sector Agrícola	El gobierno ha sustentado y motivado firmemente la producción agropecuaria y el desarrollo de nuevos productos, logrando crecer en un 87% la Agro industria y permitiendo generar riquezas con los recursos naturales del país, procurando cuidar los suelos y al agricultor.	OP	(ESPAC, 2015)
	Desarrollo	Se ha fomentado la producción orgánica de alimentos con el cambio de la matriz productiva y el plan del buen vivir, entrando en una nueva era de nutrición y bienestar humano para las familias ecuatorianas y la naturaleza, mediante procesos basados en la economía de la biodiversidad y el conocimiento.	OP	
	Legal	Las políticas, estrategias, normas, e instrumentos legales o económicos incentivan a la innovación y producción, además de la tecnología, agricultura y comunicación. Apoyan a constituir un cuadro optimista para la supervivencia de los ecosistemas y el progreso sostenible, buscando bienestar a todos los hogares y la del planeta.	OP	(MAE, 2015)
ECONÓMICO	Inflación	En los últimos 5 años la inflación del país ha tenido varios subidas, a septiembre del 2015 el país se encuentra con una inflación del 3.78%, siendo las actividades de Servicios y del Comercio de alimentos la más importante.	OP	(BCE, Inflación Anual del Ecuador, 2015)
	PIB no Petrolero	Desde la óptica del desarrollo, el país ha controlado apropiadamente su PIB no petrolero, otorgando un margen positivo, con aumento constante cada año. Su cambio plasma, más oportunidades para el país, con el incremento de 1.8% (72.234.647 prev. 2015) del PIB. Mejorando así su índice agropecuario.	OP	(BCE, Est. Macro, 2015)

	<b>PIB Comercial</b>	La industria de comercio dedicada a la venta de alimentos orgánicos tiene una particular relevancia dentro de la producción y desempeño monetario del país. El sector de comercio al por menor o minorista constituye el 35% del total del PIB y el subsector de Alimentos y Bebidas representa el 12,5% del total del PIB.	OP	(BCE, PIB Industrial, 2015)
	<b>Tasas de Interés</b>	En los últimos años el Ecuador ha sostenido firmeza en sus tasas de interés activas (7.31%) como pasivas (5.31%), formando estabilidad para el ahorro y la deuda de los representantes de la economía, garantizando proyecciones estables y reales para cualquier negocio a implantar.	OP	(BCE, Boletín de Tasas de Interés, 2015)
	<b>Balanza Comercial</b>	La balanza comercial ha mejorado en base a los otros años. Exportaciones 7,8% en volumen y un 13,2% en dólares. Importaciones 9,7% en volumen y 8,5% en dólares. Se busca enriquecer el comercio nacional y fomentar la calidad, variedad y aceptación de los productos nativos como son los orgánicos.	OP	(BCE, Evolución de la Balanza Comercial, 2015)
	<b>Barril de petróleo</b>	La baja del petróleo ha perjudicado rotundamente al país, colocando en peligro el precio de muchos productos e incrementando el endeudamiento para invertir en proyectos.	AM	(BCE, Precio del Petróleo, 2015)
<b>SOCIAL</b>	<b>Seguridad</b>	Se ve afectado por la delincuencia y la violencia, que pone en riesgo al negocio tanto para el local como para los clientes. Sin embargo, ha disminuido la inseguridad del país a comparación de otros años.	AM	(CEDATOS, Seguridad y Delincuencia, 2015)
	<b>Salud Y Ecosistema</b>	Existe un gran interés del bienestar de la salud y la protección del medio ambiente. Mejorando el estilo de vida de la humanidad y la naturaleza.	OP	(INER, 2015)
	<b>Desempleo</b>	En base a los últimos 5 años el desempleo ha disminuido considerablemente, se brindan más trabajos a los ecuatorianos formado estabilidad para las familias y mayor producción para las empresas. Aunque, eso disminuyó en el 2015	OP	(INEC, 2015)
	<b>Ingresos</b>	Se han aumentado los salarios, y se ha disminuido la pobreza. Los ciudadanos de todos los niveles socioeconómicos tienen posibilidad de consumir en mayor o menor medida gracias al crédito, al ahorro y formas de pago. Sin embargo, cabe destacar que este factor se encuentra cambiando de forma negativa debido a la crisis que afronta el país.	AM	(INEC, ENIG, 2015)
<b>TECNOLÓGICO</b>	<b>Tecnología</b>	Ecuador mantiene un evidente atraso, tanto de forma mundial, como regional en el factor de tecnología y ciencia. Sin embargo, ha crecido el acceso de tecnologías en un 88,1% en los hogares ecuatorianos y la producción agro.	AM	(INEC, CTI, 2015)

	<b>Investigación y Desarrollo</b>	Se encuentra en los últimos lugares a nivel regional. No se posee gente especializada en varias actividades como la agroecología y se debe invertir mucho en capacitación detallada.	AM	
	<b>Producción Agrícola</b>	Se viene implementando muchos cambios tecnológicos en el sector agropecuario, y producción de alimentos, mejorando sus estándares de calidad y entrega de servicios.	OP	
<b>AMBIENTAL</b>	<b>Grupo Ambiental</b>	Las nuevas tendencias y estudios han hecho que el mundo se concentre y se mueva mucho a la producción y cuidado de medio ambiente y del ser vivo.	OP	(MAE, Calidad Ambiental, 2015)
	<b>Agricultura Orgánica</b>	Tiene un alto compromiso y es tendiente a la armonía entre las necesidades alimenticias del hombre y la capacidad natural del ambiente en la provisión de recursos. La agricultura orgánica reduce de gran manera las consecuencias ambientales.	OP	(MAGAP, 2015)
	<b>Certificación Orgánica</b>	El gobierno colabora con el sector privado y con organizaciones no gubernamentales para promover la calidad y la cantidad de los alimentos que den normas, certificados y reglas a cuidado del medio ambiente y la nutrición humana. Aumentado su interés en un 70% al ambientalismo y al consumo confiable.	OP	(Agrocalidad, Certif. Organica, 2015)

**Tomado de:** Investigación del análisis externo de la industria.

En el siguiente gráfico, se puede observar cómo influyen los factores externos mencionados anteriormente; siendo uno de forma positiva y cinco de forma negativa.



### Análisis del Gráfico

Los factores mencionados anteriormente, brindan un análisis preciso para conocer el progreso del país. Así mismo, determinan la gran oportunidad que tiene el proyecto en base a su entorno, por lo que, refleja factibilidad para la creación de este tipo de negocios.

## 2.1.2 Análisis de la industria

Porter nos dice que existen 5 fuerzas que indican las consecuencias de la rentabilidad de un negocio a largo plazo. El objetivo en sí de este análisis es contemplar y diseñar estrategias hacia las oportunidades y amenazas que entrega el mercado. (Fred, 2008)

### 2.1.2.1. Las 5 fuerzas de Porter

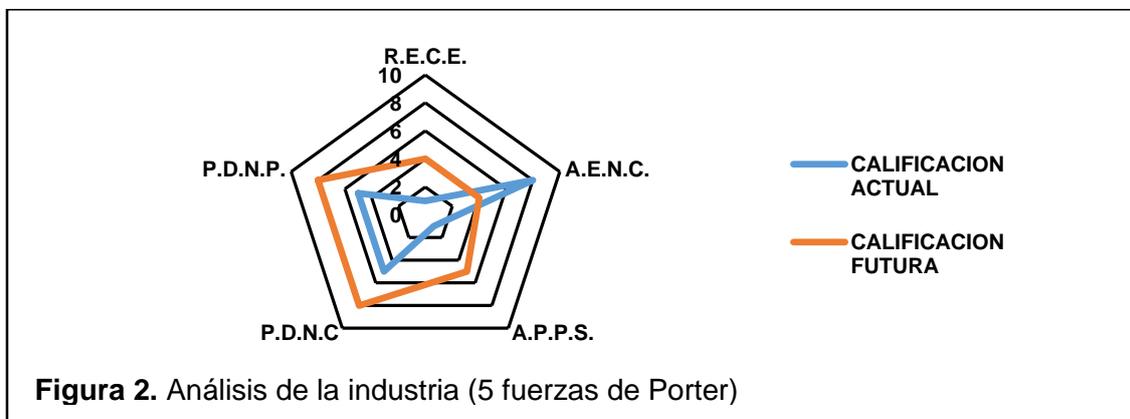
**Tabla 2.** Análisis de las 5 fuerzas de Porter

<b>FUE</b>	<b>ANÁLISIS</b>	<b>CALIFICACIÓN. ACTUAL</b>	<b>CALIFICACIÓN. FUTURA</b>
<b>Rivalidad entre competidores existentes(1)</b>	No existen locales con el mismo concepto. En lo habitual, la entrada de una empresa especializada en productos orgánicos certificados, tiene barreras sólidas, dadas a la falta de emprendimientos y conocimientos del mercado en el país. Sin embargo, las tendencias hacia lo orgánico, lo saludable y la protección ambiental han crecido.	<b>BAJA</b> Al momento no existe una rivalidad clara del mercado. La competencia son sectores que entregan un servicio diferente, como Bioferias, entrega a domicilio o supermercados.	<b>MEDIO</b> En el Ecuador la influencia de emprender internacionalmente similares negocios es determinante, generando a futuro una competitividad externa, que exige innovación y propuestas de calidad, para nuevos estilos de vida
<b>Amenaza de la entrada de nuevos competidores(2)</b>	Dado al potencial y crecimiento que tiene el mercado, el concepto podría ser tomado fácilmente; ya que si bien es cierto la moda de estar saludable y cuidar al medio ambiente es evidencia clara en la actualidad, lo que conlleva a que el mercado crezca y se demande más productos para cubrir una necesidad.	<b>ALTA</b> Es un negocio que no requiere de una experiencia extensa para poder administrarlo, lo complicado esta, que requiere de una alta inversión, y el conocer al mercado en todo su entorno. Cabe destacar que una desventaja es que el gobierno ayuda a crearlo.	<b>MEDIO</b> Es necesario implementar barreras de entrada para evadir la reproducción de posibles competidores, así como estrategias de marketing que pretendan la fidelización del cliente, tanto con el producto, como con la empresa. Formando así una empresa reconocida, prestigiosa y única.
<b>Amenaza de posibles productos sustitutos(3)</b>	No existe un producto sustituto directo, puesto que no igualaría las características que estos tienen en base a lo saludable, natural y beneficioso que es para el consumidor y el medio ambiente. Un producto sustituto indirecto se le considera a todos aquellos productos no orgánicos, que solo por su bajo costo prefieren los clientes.	<b>BAJA</b> Ya que su elaboración es única, y reconocida con gran prestigio. Influye la aprobación de productos orgánicos certificados. Pero puede afectar en alto grado el nivel de ventas de los productos orgánicos en la empresa.	<b>MEDIO</b> A futuro los productos no orgánicos pueden empezar a ser elaborados con menos químicos, siendo así menos dañinos o perjudiciales. Puesto que la alimentación es algo esencial y más demandante para los humanos.

<b>Poder de negociación de los clientes(4)</b>	El cliente de esta empresa, es el que elige alimentarse de forma saludable, natural, correctamente, y opta por cuidar su estilo de vida, además que ama el cuidado del medio ambiente. Sin embargo por el momento existe muy baja fidelidad de los clientes, pues este tipo de productos son nuevos y algunos no conocen sus beneficios.	<b>MEDIO</b> En el Ecuador existe el consumidor que es atraído por la presentación, calidad y beneficios de los productos, además del excelente servicio que se le brinde. Las exigencias del consumidor son cambiantes y requieren de un seguimiento.	<b>ALTO</b> Será delicado educar al consumidor, a que elija lo mejor para él. Al ser única en Quito, reduce el poder de negociación, ya que beneficiará sus gustos y necesidades, ofreciendo variedad, y calidad en la gama de productos orgánicos. Siendo un sitio más radical y exclusivo en su estilo.
<b>Poder de negociación de los proveedores(5)</b>	En el Ecuador existe una gran variedad de proveedores de productos orgánicos, sin embargo, hay pocos que son reconocidos y que entregan productos con el sello-verde o certificaciones de producción orgánica. Entre los mejores están De la Mota a la Olla, Guadaproducts, Roots, entre otros certificados del país por Agrocalidad, MAGAP y otras.	<b>MEDIO</b> No existen proveedores fuertes o que monopolicen el mercado. Siendo esto una ventaja para negociar con proveedores de alta calidad a bajos costos o con precio convenientes. En el país existen más de 20 proveedores certif.	<b>ALTO</b> Va a depender mucho de las condiciones del mercado (por ejemplo el clima, la venta, posibilidades, riesgos etc.), requiere mucha atención, regulación y certificación, para entregar productos de alta calidad.

**Tomado de:** Investigación del proyecto (Fred R. Davis)

En el siguiente gráfico, se puede considerar cómo intervienen las fuerzas de Porter en el presente negocio; representadas con un rango de 1 a 3 como consecuencia baja, de 4 a 7 como media, y de 8 a 10 como alta.



### 2.1.3. Conclusiones del análisis del entorno externo y de la industria con base en los resultados de la matriz EFE (Anexo N°1).

1. La política del país ha crecido notoriamente, y ha logrado el bienestar para muchos.
2. El Ecuador busca promover su economía, con la producción nacional y el ahorro.
3. La sociedad esta consiente en proteger sus finanzas, su salud y la del planeta.
4. El avance tecnológico en el país es mínimo, pero ha hecho grandes cambios en la industria agroecológica y ha ayudado a la facilidad de vida en los hogares.
5. La rivalidad en este tipo de negocios es escasa, solo por la falta de conocimiento.
6. La amenaza de nuevos competidores sobresale a la idea de un emprendimiento.
7. No existe la amenaza de un producto sustituto, ya que sus beneficios son únicos.
8. Los clientes desean lo mejor del mercado, para lograr así su fidelización e interés.
9. La producción orgánica certificada ha crecido, lo que facilita su comercialización.

### 3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

#### 3.1. Cliente Potencial

El cliente potencial será aquel que requiera de productos saludables y servicios prestigiosos en un solo establecimiento, con una mentalidad centrada en proteger al medio ambiente y su bienestar diario, donde obtenga satisfacción y confianza. (Malhotra N. , 1997)

#### 3.2. Desarrollo del Grupo Focal

Se ejecutó un grupo focal a 6 personas, entre ellas gente con conocimientos orgánicos, demandantes corrientes y técnicos agrónomos, en el que se relacionó al producto y servicio, enfocado al tema orgánico, certificación, la salud y la accesibilidad:

**Tabla 3.** Resultados Grupo Focal

Impulsos de compra	Calidad	Precio	Atención	Forma de Pago	Establecimiento
Estándares selectos para la compra de un PO	10	9	9	7	6
Estándares selectos para la visita de un negocio de PO	10	7	10	7	9
Estándares selectos para que el producto sea certificado orgánicamente	10	9	8	5	2
<b>TOTAL</b>	30	25	27	19	17
Aspectos relacionados a una empresa especializada en productos orgánicos	Calidad	Precio	Atención	F. de Pago	Establecimiento
Métodos de atención del personal	8	8	10	9	7
Infraestructura y decoraciones del local	9	8	9	8	9
Servicios agregados en los locales	9	10	10	8	8
<b>TOTAL</b>	26	26	29	25	24
Criterios sobre productos orgánicos del Ecuador	Alta	Media	Baja		
Accesibilidad y Disponibilidad	4	5	1		
Calidad y Características	10	0	0		
Tendencia y Variedad	8	2	1		
Beneficios de producción y comercialización	9	1	0		
<b>TOTAL</b>	31	8	2		

**Tomado de:** La aplicación del Focus Group

**Análisis e interpretación:** Los resultados alcanzados, conceden aclarar las siguientes conclusiones.

**Tabla 4.** Análisis y conclusiones del Focus Group del proyecto.

Impulsos de compra	Empresa especializada en PO	Criterios sobre PO del Ecuador
Se distinguen que la calidad en el producto es el patrón de preferencia, seguido por el servicio y el precio. La elección de productos orgánicos se destina principalmente a frutas, verduras y vegetales, en locales como supermercados y Bioferias. Muy poco en servicios a domicilio.	Se adquiere que los patrones más relevantes son la atención que recepta el cliente en los locales comerciales, siguiéndole por el precio y la calidad, además de la forma de pago. Comprobando que estos son los elementos esenciales en la decisión de compra. Por otro lado, existe una aceptación clara para demandar y visitar una empresa de PO en Quito.	Los productos orgánicos del país son considerados de alta conformidad lo que envuelve consentimiento para comprarlo y consumirlo de manera exitosa. Su interés de consumo va proyectado al beneficio humano y ambiental, relacionando también al producto en su ecología, aroma, frescura, sabor y color, que describen los factores exactos para ser certificados en altos estándares.

**Tomado de:** La aplicación del Focus Group

### 3.3. Entrevista

El desarrollo de la entrevista, fue efectuada a expertos en el campo técnico y a la competencia, determinando en si las tendencias, beneficios y características que se encuentran en la industria orgánica actualmente.

#### 3.3.1. Entrevista Técnico

**Tabla 5.** Resultados obtenidos de entrevista al técnico en base al plan de negocio.

<b>Nombre Completo:</b> Vicente Sebastián Peñaherrera
<b>Edad:</b> 37 años
<b>Ocupación:</b> Agricultor en un huerto del cantón Mocha de Tungurahua
<b>Estrato:</b> Media alta
<b>Conocimiento de la industria:</b> Cultiva productos orgánicos y agroecológicos hace 4 años con su padre, distribuye a tiendas y supermercados con el certificado sello verde.
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Efectivamente los PO son una nueva tendencia en nuestro país en todos sus aspectos.</li> <li>2. Los alimentos no orgánicos hoy en día, contienen químicos que perjudican a la salud.</li> <li>3. Los beneficios de los PO son altos tanto para el consumidor, como para el ambiente.</li> <li>4. Son más saludables y con altas características nutritivas; dado a sus altos estándares.</li> <li>5. Proviene biológicamente de lo natural, ecológico, sin sustancias sintéticas ni tóxicas.</li> <li>6. Forman una escala media-alta respecto a su precio, siendo un producto prestigioso.</li> <li>7. El gobierno actúa positivamente para el crecimiento de la industria y el bienestar humano</li> <li>8. Tienen procedimientos de sumo riesgo y tiempo que hacen un exclusivo producto final.</li> <li>9. La industria tiene una extensa responsabilidad para lograr una certificación orgánica.</li> <li>10. La certificación orgánica lo controlan empresas públicas e internacionales especializadas</li> </ol>

**Tomado de:** La entrevista a un Técnico Agropecuario.

#### 3.3.2. Entrevista Competencia

**Tabla 6.** Resultados obtenidos de entrevista a la competencia en base al plan de negocio.

<b>Ocupación:</b> Productor y comerciante de productos orgánicos llamada Guadaproducts.
<b>Estrato:</b> Media alta
<b>Conocimiento de la industria:</b> Cultiva, produce, distribuye y comercializa productos mediante la entrega a domicilio a específicos clientes, HORECA, con el método de la canasta orgánica, enfocada en el sector de los valles.
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los PO representan una gran satisfacción a los clientes, gracias a su certificación.</li> <li>2. Las características de compra están enfocadas a la alta calidad y variedad de productos. Así mismo el excelente servicio e imagen, ayudan a la confianza y fidelidad del cliente.</li> <li>3. Su biología orgánica concede factores valiosos de protección para su consumo y la naturaleza, previenen el calentamiento global y el cuidado del medio ambiente.</li> <li>4. Ecuador es un país rico en agricultura, sin embargo, muy poca es certificada orgánicamente. Entre los más importantes están frutas, vegetales, legumbres, y lácteos.</li> <li>5. Las tendencias ambientales y alimenticias, favorecen al productor y comercializador.</li> <li>6. La ventaja es que los productos y servicios son de excelencia. La diferenciación se centra en la manera ambigua de producir los productos en donde brindan salud y bienestar.</li> <li>7. Son totalmente diferentes a los productos tradicionales, ya que tienen altos estándares nutritivos y ecológicos. Logran las mejores características en su aroma, color, sabor, etc.</li> <li>8. Se debe tener una excelente distribución, correcto manejo y control de los productos.</li> <li>9. Los medios de comunicación inteligentes son la manera más rápida, precisa y efectiva de llegar al cliente, además del marketing personalizado, ambiental o del boca a boca.</li> <li>10. El crecimiento es evidente con respecto a todos los campos de la industria agroecológica, se está potenciando así la salud, el bienestar, y la conciencia ecológica</li> </ol>

**Tomado de:** La entrevista a un competidor directo del negocio.

### 3.4. Investigación Descriptiva (Encuesta)

Por medio de la segmentación de mercado, se identificó las características propias del mercado objetivo, aplicadas en variables geográficas, demográficas, psicográficas, y conductuales. Se ejecutó una encuesta a 378 personas para el levantamiento de información, considerados como los clientes potenciales (Ver Anexo N° 2.).

### 3.4.1. Análisis de los resultados de la Encuesta

**Tabla 7.** Análisis de la encuesta realizada a 378 personas en la ciudad de Quito.

<b>1. ¿Consume o compra productos orgánicos</b>			
SI 89,15%	NO 10,84%	Existe una alta aprobación por este tipo de alimentos. Por lo tanto, es extensa la necesidad, la satisfacción y el consumo al adquirir PO.	
<b>2. ¿Qué opina usted de alimentarse con productos orgánicos, ya sea porque son más saludables y/o ayudan al medio ambiente?</b>			
De Acuerdo 82,25%	En Desacuerdo 12,93%	No opina 4,22%	La mayoría está de acuerdo en alimentarse con PO, ya sea tanto por sus características nutritivas, como ambientales. Algunos tienen poco conocimiento de PO.
<b>3. ¿Qué tipo de productos orgánicos consume en mayor cantidad en su hogar?</b>			
Frutas 82,54%	Lácteos 61,90%	Verduras 86,51%	Se descubre, que en cuanto a los PO más demandados son las verduras, frutas y hortalizas. Y los menos demandados, pero de todos modos importantes son los lácteos, carnes y demás PO. Es esencial tener una alta variedad de productos.
Hortalizas 78,84%	Carnes 49,47%	Otros 31,48%	
<b>4. ¿Qué día por lo regular de la semana compra producto orgánico?</b>			
Lunes 20,37%	Martes 6,08%	Miércoles 20,90%	La regularidad de compra es fundamental para fijar los presupuestos posibles, promociones, y procesos de abasto de mercadería. El consumo se mantiene principalmente en los días miércoles, seguido de los lunes y fines de semana.
Jueves 11,90%	Viernes 13,76%	Sab/Dom 22,22%	
<b>5. ¿Con qué frecuencia adquiere productos orgánicos?</b>			
Diario 2,91%	Semanal 16,67%	La frecuencia de compra se da mensualmente; mostrando que es un producto de alta duración, rotación y adquisición, realidad que se debe a la alta producción y variedad de alimentos orgánicos en el país, lo que estimulan la demanda y la confianza en productos de calidad.	
Quincenal 35,71%	Mensual 44,71%		
<b>6. ¿Usualmente en qué sector de la ciudad de Quito adquiere estos productos?</b>			
Norte 53,17%	Sur 6,35%	Centro 3,97%	Los resultados demuestran que en el Norte de la ciudad y en los Valles son las zonas más rentables para el negocio. Esto, ayuda a definir donde están los clientes.
Valles 36,51%	Otros 0%		
<b>7. ¿Qué piensa usted respecto a la facilidad de encontrar estos productos orgánicos en el mercado?</b>			
Fácil 15,12%	Difícil 48,28%	La mayoría lo encuentra difícil encontrar PO, demostrando así, que es una industria poco atendida y que no tiene una cobertura óptima en Quito.	
Regular 27,85%	No Opina 8,75%		
<b>8. ¿Dónde compra usted los productos orgánicos?</b>			
Supermer 46,83%	Bioferias 35,98%	Otros 0,00%	Para especificar la competencia directa e indirecta, y determinar el nivel de posicionamiento, es necesario conocer la preferencia de visita y compra del cliente. Los resultados revelan una evidente superioridad a los Supermercados y Bioferias como locales exclusivos.
Punto de venta 7,14%	A Domicilio 10,05%		
<b>9. ¿Está satisfecho de comprar en la localidad mencionada en la pregunta anterior?</b>			
SI 43,12%	NO 22,49%	Parcial 34,39%	El grado de satisfacción de compra promueve la iniciación del mercado hacia nuevas y diferentes opciones. Los clientes muestran satisfacción y parcialidad frente a los lugares de compra. Sin embargo, el porcentaje de satisfacción es bajo.
<b>10. ¿Qué es lo que más le satisface de comprar en ese lugar? Varias respuestas</b>			
Variedad 93,65%	Calidad 96,56%	Limpieza 84,92%	Reconocer los principios de compra de la demanda, es fundamental para adaptar propuestas accesibles y viables. Las de mayor relevancia, son la calidad, la variedad y la limpieza. Por el contrario, las alternativas con menos influencia se encuentran los PreB y la BueA.
Precios Bajos 82,54%	Buena Atención 79,89%		
<b>11. ¿Conoce usted productos orgánicos del Ecuador con la certificación del sello verde-ecológico?</b>			
SI 33,07%	NO 66,93%		Se descubre que la mayoría del mercado no conoce sobre la certificación verde, siendo esta una alternativa para informar, comunicar y demostrar cada beneficio.
<b>12. ¿Estaría dispuesta a comprar en una empresa especializada, que comercialice productos orgánicos en el sector Norte de la ciudad de Quito?</b>			
SI 96,30%	NO 3,70%		Se aprecia un mercado propenso, que señala que si estaría dispuesta a comprar en una empresa especializada de PO, lo que es obviamente una variable óptima para su desarrollo y perfeccionamiento.

<b>13. ¿Quién realiza las compras de Productos Orgánicos en su hogar?</b>		
Padre 22,49%	Madre 59,79%	Es esencial identificar quienes son los que realizan las compras en el hogar. Se revela que la madre es la principal compradora, seguido del padre y los hijos. Esta información colabora en la determinación de decisiones y estrategias.
Hijos 11,90%	Otros 5,82%	
<b>14. ¿Cuál es su promedio de compra en productos orgánicos?</b>		
Menor de 30\$ 9,26%	De 31\$ a 60\$ 24,87%	La inversión promedio o presupuesto de gasto que se tiene en este tipo de negocios es alto, por sus grandes características. Por ende, la mayor inversión se ubica en un rango de 61\$ a 90\$. Los precios establecen su orientación a mercados con gran facultad de pago.
De 61\$ a 90\$ 37,30%	A más de 91\$ 28,57%	
<b>15. ¿Qué tipo de servicios le agrada obtener de un establecimiento de productos orgánicos?</b>		
Parqueadero 60,05%	Área Infantil 9,26%	Es importante conocer la opinión de nuevos servicios. Les agrada el servicio de parqueaderos, y degustaciones. Proyectaron un servicio más personalizado, tecnología avanzada, y promociones de los productos.
Degustaciones 26,72%	Otros(P.esp) 3,97%	
<b>16. ¿En qué sector de Quito cree usted que debería situarse una empresa especializada en productos orgánicos con la certificación del sello verde?</b>		
Norte 58,99%	Sur 5,82%	Prefieren que una empresa de PO se encuentre dentro del sector Norte de la ciudad de Quito. Se analiza que ahí hay un mercado demandante y solicitante de productos orgánicos. Es decir, quieren ser atendidos.
Centro 3,17%	Valles 32,01%	
<b>17. ¿Para su comodidad cuál sería la forma de pago más adecuada en la empresa de productos orgánicos?</b>		
Efectivo 35,71%	Cheque 3,70%	La forma de pago señala las alternativas que convienen ser implementadas para estimular la venta. Es evidente la preferencia en uso de tarjetas de crédito y efectivo.
T. de Crédito 58,99%	Transferencia 1,59%	
<b>18. ¿A través de qué medios le gustaría conocer las promociones y los productos orgánicos de la empresa?</b>		
Los medios de mayor índole promocional, son vistas en las redes sociales, seguidos de la televisión y la radio principalmente. Estos datos permiten determinar el plan de marketing a desarrollar.		
<b>19. Los aspectos importantes al visitar un punto de venta:</b>		
Por orden de relevancia se encuentra la variedad, calidad y presentación de los productos, siguiéndole en con el Servicio al cliente, luego el Diseño e imagen, horarios de atención, facilidad de acceso, eventos promocionales, entrega a domicilio y por último descuentos y promociones. Los resultados ayudan para implementar estrategias de mercadeo y conducta del consumidor, que den satisfacción al cliente.		
<b>20. Cuál cree usted que son las características que reflejan la mayor importancia del consumo de un producto orgánico</b>		
Se identifica que lo más importante en un producto orgánico ofrece es lo salud y bienestar con el seguido de la protección ecológica y ambiental y por último pero igual significativo el sabor, fresca y aroma. Las respuestas enriquecen y difunde que es un producto de sumo agrado y de alto prestigio.		

**Tomado de:** Levantamiento de información cuantitativa. (Encuesta)

## Conclusiones del Análisis del cliente

**Tabla 8.** Conclusiones obtenidas en el análisis del cliente.

<b>Cualitativo</b>	<b>Cuantitativo</b>
Mediante la investigación cualitativa, se analiza que las tendencias de los ecuatorianos y el mercado comercial, están basadas en el bienestar de la humanidad y la protección ambiental. Efectivamente, los productos orgánicos son un gran beneficio para todos, ya que tienen grandes características nutritivas y ecológicas. Hay un sólido interés de consumo, pero que no está siendo atendido correctamente. Las preferencias del consumidor se encuentran en la calidad, de cada uno de los productos orgánicos y además en el excelente servicio recibido en un solo local, en donde ofrezca variedad y una buena infraestructura, además con precios o certificaciones que justifiquen su compra. El comportamiento de compra es exigente, pero sincero. Es algo muy importante reconocer que existe una gran aceptación y consentimiento para este tipo de negocio y productos, los cuales tienen grandes características nutritivas, que benefician de esta manera el estilo de vida y la del planeta, además cubre la satisfacción y necesidad de un gran mercado.	El análisis cuantitativo, describe que existe una alta aprobación por los PO, y lo adquieren esencialmente por los múltiples beneficios que brindan. Sus necesidades se basan en alimentarse saludablemente con productos de alta calidad, en un local de alto prestigio y cerca a sus hogares, con comodidad y limpieza, con precios promedio, y promociones beneficiosas. Se puede notar una preferencia en donde se valora lo orgánico y bueno.

**Tomado de:** Análisis del cliente.

## 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

### 4.1. Descripción del Negocio

La idea del negocio radica en la creación de una empresa que comercialice productos orgánicos con la certificación del sello verde-ecológico en Quito. Nace de las nuevas tendencias de los ecuatorianos, al consumir “comida sana” y proteger al medio ambiente. De la misma manera, la falta de empresas especializadas en vender productos orgánicos. El negocio, ofrecerá a las personas una gran variedad, alta calidad, aroma, frescura y sabor de productos orgánicos que se produzcan en el país a precios beneficiosos; con un servicio de exclusiva calidad, en una ubicación estratégica, con proveedores profesionales y de instalaciones amables, limpias y seguras, demostrando el interés ecológico e importancia de la nutrición de los clientes. La diferencia que se busca proyectar, se centra es una empresa que entregue productos de varios proveedores nacionales, con amplia oferta y certificado orgánico, plasmando así a la agricultura y marca ecuatoriana como un referente de excelencia, que fomente la producción y el consumo nacional. Garantizando al cliente calidad y servicio de alto estándar.

La ventaja competitiva, se apoya en productos orgánicos exclusivos y elaborados en el país, además del manejo de servicios privilegiados al cliente por el interés ecológico. El valor agregado se sustenta, en el personal, el cual será muy profesional al servir al cliente y hacer de su experiencia inolvidable y positiva. Prometiéndolo con esto, un servicio exclusivo de respeto, que manifieste la importancia de su compra, tanto para el motivo de la salud, satisfacción personal, bienestar y la del planeta.

### 4.2. Oportunidades Percibidas del Entorno

**Tabla 9.** Análisis de las oportunidades percibidas en el entorno del proyecto.

<b>Análisis del Entorno externo</b>	
<b>PEST</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe un gran apoyo del gobierno para construir nuevos emprendimientos de negocios que brinden alimentación saludable y servicios invaluable.</li> <li>2. El gobierno sustenta esencialmente la producción y comercialización nacional de productos orgánicos con leyes que formen un beneficio mutuo.</li> <li>3. Existe un gran interés al ámbito de la salud de la humanidad y la protección ambiental, con planes bien estructurados y estrategias sólidas para crecer.</li> <li>4. Económicamente el país se apoya de los servicios y el comercio, con esto la sociedad busca tener un mejor estilo de vida gracias a sus ingresos y alimentación.</li> <li>5. La agricultura orgánica tiene un gran compromiso con la humanidad y el planeta, hoy se certifica la mayoría de sus productos, lo que garantiza calidad y seguridad para motivar su consumo y el buen uso de recursos.</li> </ol>
<b>PORTER</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hoy no existe un negocio con el mismo concepto propuesto, por lo que demuestra la innovación para cubrir un mercado insatisfecho y mal atendido.</li> <li>2. El ingreso de competencia puede ayudar a fortalecer estrategias y lograr ser mejores en varios ámbitos del mercado llevando a un posicionamiento.</li> <li>3. Las características del producto son beneficiosas y de alta reputación.</li> <li>4. La humanidad está interesada en conocer nuevas formas de cuidar su salud, por lo que busca información y conocimientos que le satisfagan.</li> <li>5. La producción orgánica nacional y certificada facilita la comercialización.</li> </ol>

**Tomado de:** Análisis del entorno externo del proyecto.

### 4.3. Oportunidades Percibidas del Cliente

**Tabla 10.** Análisis de las oportunidades percibidas del cliente.

<b>Análisis del Cliente</b>
1. Las tendencias señalan un deseo por productos que brinde salud y bienestar.
2. Los clientes prefieren alta calidad, en los productos y con servicios excelentes.
3. La Agricultura orgánica tiene una alta responsabilidad para el mundo.
4. Existe una gran aceptación para consumir PO en un local especializado.
5. La certificación orgánica brinda confianza y satisfacción para poder consumir sin ningún riesgo.

**Tomado de:** Análisis del cliente del proyecto.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing que se fijará en el proyecto, será la estrategia de Descreme, la cual está enfocada en un mercado exclusivo y con alto poder adquisitivo. Según Michael Porter (1985), este tipo de estrategia es conveniente cuando el servicio o producto a comercializar brinda características excepcionales, siendo su elaboración limitada y dirigida a segmentos específicos de la población, con alta accesibilidad de compra. En esta estrategia, la rentabilidad, no se fundamenta en una economía de escala, mejor dicho, maneja altas ganancias individuales, demostrando así que su producción no es masiva en la mayoría de los casos, si no que cada unidad o producto es distinta a la otra. Además, básicamente, los productos que usan esta estrategia, suelen tener similares características a otros, por no decir iguales, sin embargo, se destacan por su calidad, innovación y beneficios propios. Para ello es necesario, ejecutar una campaña de fidelización y culturización destinada hacia el consumo de productos saludables, y ecológicos a los potenciales clientes, en donde a más de estar cuidando su salud con el consumo de alimentos orgánicos, logren compartir oportunidades de calidad con sus familias y amigos, consiguiendo una experiencia placentera en nuestras instalaciones, a través de un entorno ecológico y excelente servicio.

#### 5.1.1 Mercado Objetivo

Para encontrar un mercado objetivo se manejó la práctica del embudo, en el que se logró estudiar desde un mercado amplio, hasta conseguir a un mercado considerable para trabajar, para ello se fue registrando diferentes variables de segmentación. (Anexo N°3). Identificando así una alta demanda insatisfecha y que no está cubierta.

**Tabla 11.** Cálculo del mercado objetivo del proyecto.

Segmentación	Cantidad	Descripción del mercado	Fuente
Habitantes en Quito	2.576.287	El 48,55% hombres y el 51,45% son mujeres. Es una de las ciudades más pobladas y donde se encuentran habitantes de varias provincias.	(INEC, Población y Demografía, 2015)
PEA en todo el DMQ	1'249.950	El 48.1% representa la PEA. Tiende al aumento	(EMASEO, 2015)
Habitantes en Tres Zonas de Quito.	745.952	Al Norte de Quito 421.782(18,9%), a Cumbayá-Tumbaco 157.358 (7,0%) y al Valle de los Chillos que 166.812 (7,4%)	
Clase social (Media alta y alta)	468.085	Norte de Quito el 69,8% Los Valles y Cumbayá tienen un 55,7%	(USFQ, 2012)
Personas entre 25 a 70 años de edad,	279.915	Norte de Quito (33,2%) Los Valles el (26,6%)	(GPP, 2015)
Familias de 3 a 5 habitantes	148.075	Dentro de las zonas específicas y la clase económica se encuentra un 52,9%.	(INEC, 2015)
Hogares que consumen PO	44.423	El 75% de todo Quito cuida su estilo de vida y el 30% de ellas compran alimentos saludables.	(CONQUITO, 2015)
Lugar de consumo	31.097	El 70% consumen en Supermercados o Bioferias, 30% consume en tiendas de víveres.	
El Mercado Objetivo determinado será <b>de 22.550</b> , correspondiente a hogares que indagan un gasto de productos orgánicos con excelente servicio, buena calidad y precios accesibles en una empresa especializada. Es decir este número de personas serán aquellas a las que el proyecto está dirigido, enfocándose para satisfacer correctamente sus preferencias y necesidades, en donde exista un gran interés hacia cada uno, sus gustos y a la naturaleza.			

**Tomado de:** Descritas en la presente tabla.

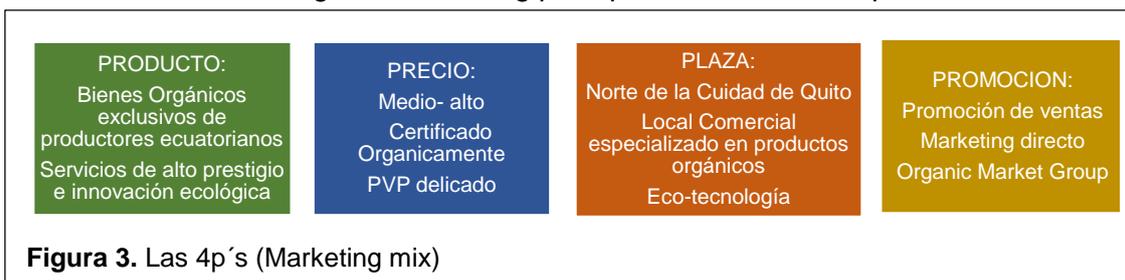
#### 5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor está envuelta en un análisis de modelo canvas en el que ofrece las mejores características para un mercado necesitado y exigente. (Anexo N°4)

- Productos Orgánicos Ecuatorianos de alta calidad, con certificación nacionales e internacionales que garantiza el consumo y protección ambiental.
- Un local amplio, cómodo, limpio y especializado en comercializar productos orgánicos, que brinden confianza, fidelidad y lealtad al cliente.
- Exclusivo servicio y exquisitos productos que buscan satisfacer la alimentación saludable del cliente y bienestar del medio ambiente.

## 5.2 Mezcla de Marketing

En función de la estrategia de marketing principal, se definen las 4p's de mercado.



### 5.2.1. Producto

La empresa comercializará productos orgánicos, especialmente los calificados como vital necesidad en los hogares, colocando a facilidad de los clientes una extensa escala de productos, marcas, precios y categorías, en donde logren optar por la mejor opción que complazca sus necesidades. Los precios de los productos varían según la temporada de producción y demanda. Serán productos de una representativa agricultura nacional, entre estos se encuentran Cacao, Té, Cereales, Frutas, Verduras, Hortalizas, Carnes, Lácteos, Legumbres, Condimentos, Dulces, Licores, Bebidas, entre otros. Su principal característica es que la materia prima es de origen orgánico y cuenta con la certificación de sello verde demostrando una garantía de alta calidad nutritiva y de estándares ambientales.

#### 5.2.1.1. Atributos del producto y el servicio

Las características principales que respaldarán el crecimiento del proyecto, son la alta variedad y calidad de los productos y servicios que se ofrecerán, además de lo siguiente:

**Tabla 12.** Análisis de Atributos del producto y servicio

Principales atributos	
1.	Productos Orgánicos encadenados al bienestar de la salud humana y las tendencias mundiales en la protección ambiental, con producción exclusiva de ecuatorianos.
2.	Productos/Servicios exclusivos y únicos con alto prestigio que no pueden ser apreciados en otros locales comerciales, con la mejor atención innovadora y con un sistema ecologista.
3.	Servicios personalizados de degustación para que el cliente pueda disfrutar, olfatear y saborear los exquisitos productos orgánicos, con amplio espacio para su confort en la compra.
4.	Empresa especializada ecológicamente con varios servicios complementarios para atender y satisfacer apropiadamente al cliente, enfocada a cumplir las necesidades y preferencias de este.
5.	Productos apoyados con la certificación orgánica, en donde garanticen su calidad, elaboración y originalidad, logrando así atraer la confianza del cliente y el mercado objetivo.
6.	Empresa especializada en vender experiencias placenteras para el cliente, culturalizando los beneficios del producto e incentivando a la preocupación por la salud, el bienestar del cliente, y el cuidado del medio ambiente, logrando fidelizar al mercado y plasmando una ventaja competitiva.
7.	Los productos serán de alta exclusividad y reputación, provenientes de productores ecuatorianos distinguidos y certificados, que desarrollarán beneficio al consumidor y confianza en lo nacional.

**Tomado de:** Análisis del mercado y la industria.

#### 5.2.1.2 Branding

La imagen corporativa se define por medio a las preferencias, necesidades y gustos obtenidos en la investigación del mercado. (Anexo N° 5)

**Tabla 13.** Descripción de la imagen corporativa de la empresa.

<b>Nombre de la empresa</b>	"ORGANIC MARKET"	Describe a una empresa o mini market especializado en productos orgánicos, logrando enfatizar salud, bienestar y la naturaleza.
<b>Slogan</b>	¡HEALTH LIFE, HEALTH WORD!	Informa el propósito del negocio, ante una vida sana y mundo sano, con el interés de proteger el estilo de vida y la del planeta.
<b>Color Principal</b>	Verde	Relaciona la salud, el bienestar, la ecología y el ambiente. Además de refleja relajación, beneficio, protección, seguridad y limpieza.
<b>Colores secundarios</b>	Café	Se expresa hacia un significado de tierra natural, dedicación, interés y a la vez cuidado personal.
	Rojo y anaranjado	Demuestra energía, ansiedad, gusto, pasión y confianza.

**Tomado de:** Investigación del mercado, (Orgánica Mundial)

### 5.2.1.3. Empaque y etiquetado

Los productos que la empresa comercializará, serán diferentes a los de la competencia, ya que se tendrán empaques amistosos con el ambiente y sobre todo con la eficacia que el consumidor se merece. Será un producto fresco que vendrá desde los mejores proveedores de alto estándar en el país, demostrando el interés del cuidado alimenticio y la protección del planeta. Varios de los productores, se comercializarán principalmente bajo la marca de la tienda, pero así mismo la mayoría de productos que existirán serán de otras marcas, siempre y cuando, estas sigan la misma ideología. De la misma manera existirá un proveedor de fundas, cartones y empaques con diseños propios de la empresa, pero definitivamente con características biodegradables y amigables con la naturaleza. (EcoPubli, 2015)

El empaqueo y etiquetado de los productos se lo realiza por las siguientes razones:

- Proteger al producto en su recorrido del centro de acopio al público, y en varios casos inclusive durante la duración en manos del consumidor.
- Garantizar que el producto es certificado como orgánico y tiene grandes características. Para ello, el empaque va a llevar una etiqueta, donde represente información nutricionista, fecha de caducidad, entre otros que den gran información importante al consumidor e identifique su exclusividad, certificación ecológica, etc.).

### 5.2.1.4. Soporte

La empresa entregará garantías y certificaciones al cliente de la siguiente manera:

**Tabla 14.** Garantías y certificaciones de consumo que soportan al producto.

Variable	Descripción
<b>Garantía del Producto Orgánico</b>	El producto entregado por un proveedor ecuatoriano autorizado, enviará la mercancía con un sello verde adherido en los productos, el cual certifica por una empresa privada o pública, su estado orgánico, calidad, procedencia y registró sanitario INEN, garantizando confianza de compra al cliente. Así mismo ante cualquier daño o caducidad del producto el cliente tiene una garantía de 4 días para notificar vía factura o mail. Logrando satisfacer un servicio de postventa eficiente.
<b>Garantía de Calidad</b>	Se enfocará en el control y supervisión de los productos que serán puestos en góndolas para brindar mayor revisión de calidad al producto ofertado. Garantizando de esta manera productos exquisitos para la compra y su consumo.
<b>Garantía del Negocio</b>	Los empaques y etiquetados deberán ser correctos para el traslado de la compra y la protección de los productos hasta el hogar del cliente. Las sugerencias y reclamos serán respondidos inmediatamente para lograr una solución satisfactoria.

**Tomado de:** Agrocalidad, Pro-Ecuador, Bcs-Ecuador y QCS.

## 5.2.2. Precio

El servicio, las instalaciones y el valor agregado de los productos; asociado con el nicho de mercado de alimentos saludables y ambientalistas; no vuelve tan sensible al precio del producto o bien, frente a sus competidores indirectos, no obstante, la misma tiene un efecto positivo, es decir el precio debe mantenerse en un rango conveniente para el mercado, ya que la competencia es imperfecta y la producción varía por temporadas.

### 5.2.2.1 Costo de venta

En cuestión de los costos directos e indirectos, se consideran medios-altos, debido a que los productos que se ofrecerán, obtienen una certificación de calidad y los proveedores aumentan su valor, por lo tanto, también el costo de los insumos, la calidad de la infraestructura e instalaciones, servicios, personal del proyecto, etc. Los productos agroecológicos, tienen procesos delicados de cosechar, y han cambiado debido a factores externos de la naturaleza, consecuentemente su precio varía por su producción, temporada, demanda y oferta pronunciada. Los productores mayoristas entregan a los minoristas un precio respecto a la competitividad y los factores antes mencionados. Por ende, el PVP de los bienes que se proporcionarán dentro del local comercial, quedará constituido por el costo de distribución, administración y comercialización, siendo este

el 40% del precio de venta otorgado por el proveedor; además porcentaje que puede variar en el tiempo dependiendo de factores internos, externos del mercado y del tipo de productos, consiguiendo de esta manera una rentabilidad óptima y competitiva.

### 5.2.2.2. Estrategia de Precios

La estrategia de precio está orientada a precios de prestigio, logrando expresar que el producto es de alta gama en el mercado. Sin embargo, tiene una relación esencial con la estrategia de descreme; puesto a que la segmentación de la población radica en un precio medio y alto en comparación a productos sustitutos o de otras marcas.

La orientación de los precios altos se debe a las siguientes características:

**Tabla 15.** Características de los precios del producto orgánico.

1.	El producto se provee con certificación orgánica, la cual garantiza su alta calidad, exclusividad, procesos de elaboración y sus grandes características nutritivas y ambientales, evidenciando de esta manera su valioso precio. Además, depende de temporadas, las cuales determinan su oferta y demanda.
2.	El segmento objetivo de la población, determina un precio en donde existan personas con poder adquisitivo para comprar productos orgánicos certificados.
3.	El mercado meta conoce y esta consiente de los beneficios que obtiene al adquirir los diferentes PO, así mismo sus precios medios y altos, de tal manera que en un inicio los productos sean adquiridos únicamente por compradores que realmente lo desean.
4.	Para obtener costos más bajos en la compra de los PO a los proveedores, se manejará una negociación directa con ellos, logrando así, facilitar los envíos de mercancía y el control de precios.

**Tomado de:** Investigación de mercados y competidores.

### 5.2.2.3. Estrategia de Entrada

Para poder ingresar al mercado es necesario varias estrategias que lo hagan posible y pueda penetrar el mercado de una forma correcta, llegando así a manejar un gran segmento que logre el crecimiento de la misma. (William S, 2004).

**Tabla 16.** Estrategias de entrada analizadas para el proyecto

<b>Estrategias de Marcas múltiples:</b>	Al iniciar el negocio, se manejará una gran variedad de marcas, precios y productos que ayude a la elección de los clientes y la satisfacción hacia sus necesidades o gustos. Con esto se busca poder entregar una oferta distinta a la competencia, que demuestre varias categorías y características de los productos orgánicos ofertados.
<b>Estrategias de Nicho de Mercado</b>	Esta es una de las más importantes, ya que de esta se elegirá a que mercado hay que dirigirse. Puesto que, este sector industrial se encuentra abandonado, se enfocará a las personas que se orienten en cuidar su salud y el medio ambiente, para ello es necesario un lugar especializado, personalizado y apto para satisfacer una necesidad exclusiva de PO, en donde, supere sus expectativas y aumente sus ganas de comprar.
<b>Estrategia de un solo segmento</b>	Mediante esta, lo que explora la empresa, es manejar o enfocarse en un solo segmento de la población determinado los clientes potenciales, en donde estos tengan la posibilidad e interés de comprar productos saludables y de alto reconocimiento nutritivo.

**Tomado de:** Investigación de mercados, (William S, 2004)

### 5.2.2.4. Estrategia de Ajuste

La estrategia de ajuste se basará en una fijación de precios dinámicos y psicológicos, la cual busca un ajuste continuo de los precios que satisfagan las necesidades y características de los clientes. Así mismo, busca aumentar las ventas en un corto plazo logrando un efecto psicológico en donde el precio sugiere algo más acerca del producto y distinga la calidad y el beneficio que brindan estos.

**Tabla 17.** Estrategias de ajuste de precios determinadas para el proyecto.

<b>Precios Impares</b>	Se colocarán precios debajo de un numero redondo en donde se interprete un precio más bajo, como o 0.99, 1.95 etc., incentivando a que al cliente recuerde los primeros dígitos de esa cifra, y se motive a comprar más, tan solo por la rebaja de unos ctv. en el precio.
<b>Precio conjunto</b>	Se ofrecerá dos o más bienes a un único precio, demostrando así que será más baratos comprar productos en paquetes, que de forma individual. Realizando una atracción múltiple.
<b>Temporada alta o baja</b>	Se aprovechará las fluctuaciones de la demanda según la temporada. Es decir, se aumentará el precio cuando la demanda sea alta o se bajará el precio cuando no hay tanta demanda.

**Tomado de:** I. Mercados, (E. de Mercadotecnia U. Veracruzana, 2014)

### 5.2.3. Plaza

La distribución y el punto de venta están considerados como uno de los elementos más importantes para las actividades del negocio. Por ende, es fundamental disponer de instalaciones e una infraestructura apropiada que prometan una eficiente administración y control de los productos y servicios.

#### 5.2.3.1 Estrategia de distribución

La plaza se ha especificado situarla en un local comercial especializado y usará una estrategia de distribución exclusiva para productos orgánicos, que esta sintetizado a una cuidadosa decoración ecológica y ambiental, en donde demuestre un interés por la salud y la protección del medio ambiente, además comprometida a diferenciar el producto con las siguientes características:

**Tabla 18.** Características del local comercial y la distribución del negocio.

Características Plaza	Características de distribución
Establecimiento con la mejor accesibilidad, infraestructura y adquisiciones tecnológicas de un minimarket, con una zona cómoda de parqueo de vehículos, que brinde la mejor aceptación al consumidor.	La distribución adecuada de los productos en el área de ventas debe alcanzar un doble objetivo: Maximizar el aprovechamiento del área disponible, para brindar un confort en su espacio de compra y su movilización interna.
Con un personal calificado y dispuesto para una atención personalizada y caracterizada por el respeto, calidez y profesionalismo social.	Lograr que el cliente recorra con facilidad el área de exhibición, para que obtenga acceso a cada uno de los PO mostrados y así incrementar el número de artículos comprados.
Proyección de la tendencia ambiental y buena alimentación con escenografía temática, resultado de la combinación de luces, colores, mobiliario, planimetría y música de ambientación, recreando una experiencia que sobrepase las expectativas del visitante.	Debe facilitarse la venta a través de todos los medios posibles: Fijar una técnica de venta, en donde se desarrolle métodos de compra en cadena. Es decir, que la ubicación de los productos en las góndolas, mantengan una secuencia lógica de los deseos del cliente, y se pueda estimular de una compra a otra o en dúo.
Una distribución directa en donde la mercancía será transportada mediante un camión tecnológico, que preserve los productos en todo momento desde los mejores proveedores de PO del país hacia una bodega ubicada en el punto de venta, logrando confianza y fidelidad.	Equilibrar las ventas, a través de las ventas por impulso. Mediante la estrategia de Push, se buscará orientar al cliente con la finalidad que se promocióne el producto, incentivando a así mismo, que el consumidor compre por sus características, y de esta forma se eviten los malos comentarios y rumores de los bienes.

Tomado de: Investigación de mercados y la industria/ (Fred, 2008).

#### 5.2.3.2. Punto de Venta

De acuerdo con la aceptación del servicio en la investigación de mercados, ORGANIC MARKET debería estar ubicado en la zona Norte de la ciudad entre el sector de La Carolina, Rio coca y el Batán, siendo estos los sectores de alta influencia de personas, por la cantidad de centros comerciales y negocios que existen alrededor, además de la alta residencia y plusvalía de la ciudad.

Organic Market ofrecerá a sus clientes un local comercial de auto servicio, cuyas instalaciones sean del mayor agrado y confort posible, con decoraciones de lujo, ambiente ecológico, sano y de armonía. Con infraestructura de última tecnología enfocadas al cuidado del medio ambiente y la salud de las personas, que marquen un factor diferenciador a la competencia. Dentro del local se acomodarán góndolas, vitrinas, stands, perchas y refrigeradores transparentes, que serán útiles para ubicar y exhibir de forma organizada a los PO que ofertará el negocio. Además, se encontrará en un lugar estratégico y en orden, los coches metálicos y canastas, que servirán para un correcto desplazamiento y manipulación de los productos que adquiera el cliente. Contará con dos cajas registradoras, bodega profesional, baños, oficinas para la administración de la empresa, infraestructura para gente discapacitada, para emergencias y entre otras.

### 5.2.3.3. Estructura de canal de distribución y tipo de canal.

La empresa al decidir instalar un punto de venta especializada en productos orgánicos con atención de lunes a sábado, se alinearán a una técnica de distribución directa al cliente. Ya que, por las características del local comercial las ventas se efectuarán al igual que un mini market o por medio de la página web mediante un servicio a domicilio. Tomando en cuenta las siguientes propiedades:

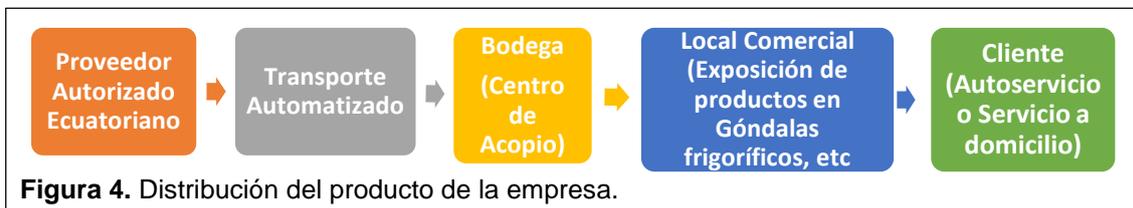


Figura 4. Distribución del producto de la empresa.

Tabla 19. Tipos de distribución para el producto y servicio.

Distribución directa	Dos tipos de empaque	Servicio a Domicilio
La venta de los productos será entregada inmediatamente al cliente dentro del local comercial. Cada producto tendrá el certificado orgánico del proveedor (Frutas, verduras, vegetales etc.) y será empacado cuidadosamente de acuerdo a especificaciones exclusivas del local.	Funda biodegradable o caja de cartón reciclable, con medidas estándar respecto a la compra y orientadas al propósito de la protección del medio ambiente. Adicionalmente se entregará un catálogo nutritivo de productos ofertados y a la primera compra del cliente una Tarjeta de membresía.	La empresa dispondrá de servicio domicilio con un costo adicional acorde al peso en Kg y volumen del pedido, este estará disponible mediante pedidos en la página web y con notificaciones a un e-mail empresarial. Se aplicará cuando el cliente requiera una amplia lista de productos con una base mínima, o cuando no pueda visitar el local. Los productos solicitados llevarán siempre las mismas especificaciones técnicas y elementos que se obtienen al comprar en la tienda, considerando puntualidad en las entregas.

Tomado de: Investigación de mercados / (Pymerang, 2015).

## 5.2.4. Promoción

### 5.2.4.1. Estrategia Promocional

La estrategia de promoción del producto y servicio es un esencial complemento a la publicidad de estos, tiene como objetivo incentivar la compra y beneficio pleno del cliente. Por lo tanto, se empleará *promociones de ventas*, como cupones, premios, concursos, descuentos, regalos etc., para atraer consumidores.

Estarán enfocados a brindar una información personalizada del producto y servicio que se pretende ofrecer en la empresa, así mismo se busca mantener una promoción agresiva que proyecte culturalizar el mercado orgánico, nutritivo y ambientalista en las personas.

### 5.2.4.2. Promoción de Ventas

Considerando la investigación de mercado se implementarán promociones como:

Tabla 20. Análisis de las Promociones de ventas del proyecto.

Promoción	Descripción
Premios a la fidelidad:	Descuentos, beneficios y facilidades; se entregará al cliente que compre continuamente un producto o uso del servicio. Premiar a nuestros clientes activos 2 veces al año mediante cupones. Brindar un descuento si el cliente nos recomienda y trae a nuestro negocio otro cliente. Promociones por internet y descuentos por montos y cantidad.
Eventos	Exposición en ferias y eventos como finalidad dar a conocer el producto al cliente, con degustaciones, atracciones en estos o en el local principalmente. Productos con descuentos en Días festivos (día de la madre, navidad, feriados etc). Auspiciar eventos de tema ecológico o agrícola.
Consumo	Dar un cupón por cada US\$50 de consumo, el cual le permitirá al cliente participar en un sorteo que se realizará en una fecha determinada. Descuentos del 5% al 10% con tarjetas de suscripción del almacén.

Tomado de: Investigación de mercados/ Análisis y gustos del cliente.

Formas de pago	En pagos en efectivo daremos el 2% de descuento. Convenios con tarjetas de crédito con el interés de elaborar un plan de financiamiento sin intereses de 3 y 6 meses.
Regalos y sorteos	Gorras, esferos, termos, libros de cocina etc, que contengan el slogan y el logo, logrando posicionar la empresa. Sorteos entre los todos los clientes que nos hayan visitado, logrando obtener datos personales. Concursos en la página web y redes sociales.
Liquidaciones	Ventas en liquidación que se realice una vez al mes con los productos que no se terminaron de vender a precios más bajos para que se acabe en el stock y tener una rotación firme
Personal de la empresa	Concursos en donde se premie a nuestros vendedores más eficientes o a aquellos que logren vender una cantidad determinada de productos.

**Tomado de:** Investigación de mercados/ Análisis y gustos del cliente.

### 5.2.4.3. Publicidad

La publicidad al ser un factor que persuade e informa al mercado sobre un producto, es fundamental para poder comercializar y fomentar las ventas, de tal manera que fortalezca la imagen de la empresa.

### 5.2.4.4. Marketing Directo

El marketing directo es una importante herramienta para convencer, recordar y comunicar al cliente sobre el producto o servicio. Existen medios tradicionales como mailing, televisión, radio folletos, y los no tradicionales como BTL, degustaciones, merchandising, etc.

Considerando la investigación y los altos costos de publicidad en algunos medios, se determina inicialmente usar publicidad informativa, directa y de bajo costo en donde pretenda informar delicadamente beneficios, principios, ventajas, y otros aspectos del negocio, logrando incentivar la visita de clientes y del boca a boca. Los medios publicitarios con los que podremos llegar a nuestro mercado objetivo con la oportunidad de interactuar con ellos en una manera más personalizada son: Marketing directo proyectado. (Anexo N°6):

**Tabla 21.** Marketing directo seleccionado para el negocio.

Medio	Descripción
<b>Trípticos y volantes</b>	Los volantes serán distribuidos por gente contratada para la publicidad en varios puntos de la ciudad como avenidas más transitadas, a las afueras de Bioferias, universidades restaurantes, cafeterías, hoteles y negocios cerca de la zona norte de la ciudad de Quito y Valles. Estos deben enfatizar la misión del negocio así como la ventaja competitiva del mismo.
<b>BTL</b>	Se empleará una herramienta de mercadeo que promocionará la marca y el nombre del negocio con muestras del producto en un segmento específico como oficina, eventos y domicilios. Esto vendrá apoyado con alianza de los proveedores.
<b>On-line</b>	Elaboración de una página web de la empresa con un fácil uso y acceso, en donde se detalle completamente la información del negocio, productos y el servicio a domicilio.
<b>Redes sociales</b>	El uso profesional de Facebook, Blogs, Twitter e Instagram, herramientas óptimas de la actualidad que favorecen el éxito a promocionar negocios o productos, que ingresan al consumidor por medio del E-Marketing, logrando un contacto más personalizado.
<b>Revistas</b>	Se publicará en la revista el Hogar, en la zona de alimentos y salud, un reportaje detallado del negocio y recomendaciones nutritivas, en donde se fomente la importancia de los productos orgánicas.

**Tomado de:** Investigación de mercados, Análisis del cliente.

**Tabla 22.** Presupuesto del marketing directo del proyecto.

MEDIO	INVERSIÓN EN ARTE	CANTIDAD	COSTO PUBLICIDAD
<b>MAILING</b>	\$37.60 x INFORMACIÓN Y LINK	5 veces al año	\$ 188,00
<b>TRIPTICOS</b>	\$300 x 1000 ejemplar	2 veces al año	\$ 600,00
<b>REVISTA HOGAR</b>	\$ 560 mensuales en la sección de salud.	3 veces al año	\$ 1680.00
<b>REDES SOCIALES y</b>	Instagram (Gratis) Facebook y twitter (0,15 \$) Mailing	3000 likes en 12 meses (\$ 136)	\$ 1632,00
<b>PAGINA WEB</b>	Diseño e implementación	Mantenimiento anual (\$25 x mes)	\$ 1800,00
<b>BTL</b>	\$ 700.00 en muestras y regalos	3 veces en el año	\$ 2100,00
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>			<b>\$ 8.000,00</b>

**Tomado de:** Investigación de mercados y medios publicitarios

### 5.2.4.5. Relación Públicas

Para exponer los productos, la marca y la empresa se constituirá alianzas estratégicas con instituciones, ferias o empresas enfocadas a ecología y comida saludable, en donde se realicen patrocinios, degustaciones, eventos dedicados a la nutrición o concursos que entreguen regalos de cupones, premios, obsequios y descuentos de nuestros productos y servicios. Por otro lado, se fomentará el consumo saludable de alimentos por medio del internet o con diferentes instituciones educativas y organizaciones culturales, deportivas, o municipales, de tal forma que las personas conozcan la empresa y su relación con la salud alimenticia y el bienestar ambiental.

Se empleará un programa de responsabilidad social con nuestros productos en donde ayudará a personas de escasos recursos o necesitadas en hospitales consiguiendo beneficio social y el método del boca a boca donde refleje la importancia del producto y principalmente la empresa hacia la gente.

### 5.2.4.6. Fuerza de ventas

La venta directa se efectuará en el local comercial de la empresa, este dispondrá de un equipo calificado y auténtico de colaboradores, para orientar a los clientes ante cualquier necesidad que soliciten. La empresa para su distribución directa o servicio a domicilio operará con dos empleados destinados a la venta y atención del consumidor final; estos serán la fuerza de ventas dentro y fuera de la organización. Una de ellas operará la empresa en la caja y área de exhibición, la otra estará encargada de la bodega y la entrega a domicilio. La estructura de la fuerza de ventas está relacionada con la táctica de ventas que se deslinda en tres etapas y que tendrá como objetivo satisfacer e incentivar la lealtad de la compra, convirtiendo así un lugar exclusivo de productos y servicios:

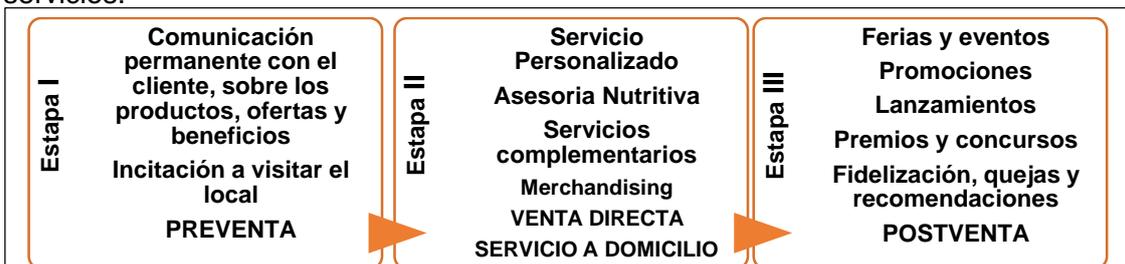


Figura 5. Táctica de Ventas.

Las compensaciones en la fuerza de ventas se asientan en un salario categórico para los vendedores y se basa en el Código de derechos laborales del trabajador en Ecuador.

Tabla 23. Análisis de sueldo para la fuerza de ventas.

Sueldo Mensual	\$ 400
Ingreso Anual	\$ 4.800
Afiliación al IESS (9.45%) (-)	\$ 453.60
Líquido a pagar	\$ 4.346,40
Décimo Tercero (12va)	\$ 400
Décimo Cuarto (SB)	\$ 354
Fondos de Reserva (2año)	\$ -
Vacaciones (½ Sueldo)	\$ 200
Aporte Patronal (11,15%)	\$ 535,20
Total Provisiones	\$ 1.489,20
Total Sueldo Anual (\$ 6.289,20)	\$ 5.835,60

Tomado de: Ministerio del Trabajo/Código laboral del Ecuador

### 5.2.5. Acciones de las mezclas de marketing costeadas y proyectadas

Con base a la información y variables antes mencionadas del marketing mix, se elaboró un análisis presupuestado, en donde se determinó la inversión de mercadeo que se necesitará a lo largo de los primeros 5 años de funcionamiento del negocio, con una inflación de los precios de 3.98% por año. (Anexo N° 7)

## 6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El presente capítulo permite cumplir varios procesos que determinan la calidad del producto y servicio que propone la organización, a los clientes que visitan el local comercial, como también la propuesta que tiene la empresa hacia su entorno.

### 6.1 Misión, Visión y objetivos de la organización

#### 6.1.1. Misión

Ser una empresa especializada en la comercialización de productos orgánicos certificados con el sello-verde, que brinde a sus clientes gran variedad, alta calidad, seguridad, precios competitivos, infraestructura de punta, comodidad y exclusividad de productos y servicios. Aportando así al bienestar en la salud, la satisfacción del consumidor, el desarrollo agrícola del país, la protección del medio ambiente y al progreso potencial de los empleados.

#### 6.1.2. Visión

Ser la empresa comercializadora de productos orgánicos líder y más grande de Quito, en un periodo de 10 años, buscando consolidarse y mantenerse a la vanguardia de varios proveedores, que satisfagan las necesidades de un segmento exigente a través del mejoramiento continuo y formalizándose así, como una empresa especializada en la alta calidad de productos orgánicos, la diferenciación de servicios, la ética profesional de los colaboradores y la preservación natural. Integrando así mismo, las nuevas tendencias de lo saludable y ecológico.

#### 6.1.3. Objetivos General

Formar una empresa sólida con un margen de rentabilidad del 25% en el plazo de cinco años, en donde se comercialice una gran variedad de productos orgánicos con estrictas medidas de calidad, que garanticen a los clientes una nutrición sana y salvaguardando al ecosistema.

#### 6.1.3.1. Objetivos Específicos y estratégicos de la empresa

**Tabla 24.** Objetivos específicos y estratégicos a largo y mediano plazo del proyecto.

Largo Plazo	Incrementar las ventas en un 20% en los primeros cinco años, estableciéndose así como una organización éticamente profesional, seria y de altos rangos de confianza en el mercado orgánico.
	Conseguir la fidelización del 25% de la clientela por medio de los productos y servicios ofrecidos y así mantener un nivel de utilidad óptima para los primeros seis años.
	Reducir en un 10% los costos en el sexto año de funcionamiento, mejorando sistemas y estrategias que otorguen una excelente administración y se obtenga una diferenciación con la competencia.
	Determinar una organización administrativa para lograr un crecimiento del 10% al 50% de satisfacción empresarial y ambiente laboral en los próximos cinco años.
	Implantar 5 programas de capacitación al personal, según los cambios de tecnología y comerciales que se den, para conformar un 90% de profesionales con grandes aptitudes administrativas en los primeros cinco años.
	Expandir la empresa a nivel nacional con 2 a 6 participaciones en eventos y ferias ecológicas, en donde representen el interés al consumidor y medio ambiente en los siguientes tres años.
Mediano Plazo	Estudiar nuevas posibilidades de inversión, y reducción de costos, que hagan crecer a la empresa en un 8% en sus 3 áreas departamentales por cada año de funcionamiento.
	Verificar los indicadores financieros una vez por trimestre, donde se evalué el estado actual de la empresa basado constantemente en la comercialización de los productos al final de cada año.
	Estar entre las principales 20 empresas de productos orgánicos referentes a la agricultura ecuatoriana y la protección del medio ambiente en el primer año de funcionamiento.
	Aumentar de un 15% a 22% la gama de productos, con nuevos proveedores nacionales en donde se brinde cada vez más variedad a los clientes y cubra sus necesidades en los primeros 2 años.
	Examinar de 2 a 4 veces las expectativas y necesidades de los clientes, para de esta manera entregar eficientes y exitosos productos y servicios al consumidor cada año.
	Capacitar a un 90% de los colaboradores que estén enganchados con el progreso óptimo de la empresa, en donde logren brindar una mejor atención y sustancialmente de asesoría a lo saludable y las tendencias en cada año de funcionamiento.

Tomado de: MPC, Matriz Space, Matriz Externa e interna, Investigación de mercado e industria.

## 6.2 Plan de Operaciones

La comercialización de productos orgánicos con certificación del sello verde en un local especializado, cumplirá con todas las disposiciones técnicas, legales y de calidad. Por ende, los procesos técnicos e internos de la empresa aplicarán estrategias que brinden un servicio exclusivo y eficiente, afín de manejar un alto grado de control, y altamente estandarizado procedimiento de calidad en los productos y servicios, además de la reducción de tiempos para una entrega rápida y segura.

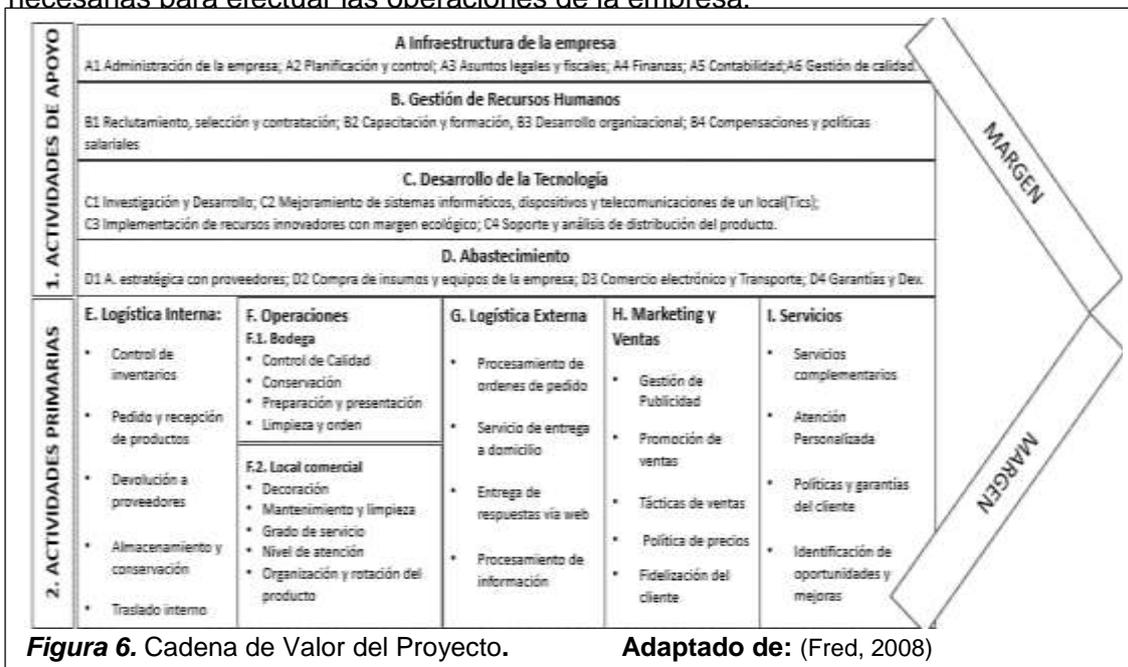
**Tabla 25.** Estrategias de operaciones destinadas al proyecto.

<b>Total Quality Management (TQM):</b>
Esta estrategia se enfoca en el control de actividades, progreso constante, y retroalimentación de operaciones; buscando continuamente mejorar el desempeño y calidad de los procesos internos, de tal manera que brinde al cliente confianza en su compra.
<b>Just in Time (JIT):</b>
Esta estrategia está orientada a que los procesos internos tengan un rápido accionar, es decir, que las actividades se desarrollen correctamente a tiempo, desde el pedido y la recepción de los productos orgánicos por parte del proveedor, el inventario, la administración del local y el servicio que se brindará para conseguir una oportuna y satisfactoria atención donde promueva la confianza y fidelidad del cliente.

Tomado de: (Fred, 2008) (William S, 2004).

### 6.2.1. Ciclo de Operaciones

Para el cumplimiento de las estrategias planteadas anteriormente, es necesario la existencia de una cadena de valor en donde describa los procesos y actividades necesarias para efectuar las operaciones de la empresa:



### 6.2.2. Flujograma

El flujograma se ha dividido en 3 etapas que se interconectan entre sí, ya que derivando de su correcto trabajo puede desarrollarse con éxito la etapa subsiguiente y de esta manera cumplir con las estrategias planteadas anteriormente. Así mismo tiene relación con la cadena de valor, la cual propone manejar los procesos eficientemente y controlando el desarrollo de actividades, que lleven al negocio a una buena administración y operación. En el Anexo N° 8 se expresa las conclusiones específicas que justifican los procesos requeridos de acuerdo a los puntos E, F, y G.

### 6.2.3. Requerimiento de equipos y herramientas

Para el cumplimiento de las actividades y procesos del ciclo de operaciones, y además según la proyección de ventas es necesarios equipos y herramientas, que sean de carácter operativo y administrativo. A continuación, se especifica lo necesitado por cada área según el local comercial y que ayudarán al correcto manejo para brindar un eficiente servicio:

**Tabla 26.** Requerimiento de equipos y herramientas necesarios para el inicio del proyecto.

AREA	EQUIPOS	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total + IVA	HERRAMIENTAS	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total + IVA
Área de exhibición y ventas	Computadores Windows 10	1	\$ 1.000,00	\$ 1.120,00	Papel para factura	120	\$ 2,90	\$ 389,76
					Bolsas de cartón y fundas plásticas (Empaque)	3000	\$ 0,12	\$ 403,20
	Caja registradoras	1	\$ 355,00	\$ 397,60	Cartuchos de tinta	30	\$ 15,00	\$ 504,00
	Mini impresoras	1	\$ 84,00	\$ 94,08	Coches Metálicos de autoservicio	16	\$ 55,00	\$ 985,60
	Pantalla led	1	\$ 325,00	\$ 364,00	Cesta de compra	16	\$ 20,00	\$ 358,40
	Balanza digital	1	\$ 100,00	\$ 112,00	Porta catálogos y cupones	10	\$ 1,00	\$ 11,20
	Frigoríficos	3	\$ 1.100,00	\$ 3.696,00	Luces de neón	5	\$ 26,00	\$ 145,60
	Góndolas 5m x 2m	3	\$ 366,00	\$ 1.229,76	Ganchos de precio	25	\$ 0,06	\$ 1,68
	Vitrinas o perchas 5m x 2m	2	\$ 423,00	\$ 947,52	Rollo de vinilo	3	\$ 1,55	\$ 5,21
	Sistemas Su turno	1	\$ 35,00	\$ 39,20	Escalera	1	\$ 12,00	\$ 13,44
	Dispositivos de seguridad	2	\$ 21,00	\$ 47,04	Contenedores de reciclaje	2	\$ 9,99	\$ 22,38
	Mueble de caja	1	\$ 412,00	\$ 461,44	Estantes y carteles	4	\$ 18,00	\$ 80,64
Área Operativa y Bodega	Computador Windows 10	1	\$ 1.000,00	\$ 1.120,00	Traspaleta motorizada	1	\$ 287,00	\$ 321,44
	Dispensador higiénico	1	\$ 18,00	\$ 20,16	Coche de almacenamiento	1	\$ 200,00	\$ 224,00
	Refrigeradores	2	\$ 986,00	\$ 2.208,64	Trajes de manipulación de alimentos	2	\$ 15,00	\$ 33,60
	Maquina etiquetadora	1	\$ 67,00	\$ 75,04	Cubetas de limpieza	7	\$ 4,00	\$ 31,36
	Lavamanos	1	\$ 155,00	\$ 173,60	Cuchillos	15	\$ 8,00	\$ 134,40
	Exterminador de insectos	1	\$ 26,00	\$ 29,12	Cajas de cartón	10	\$ 9,00	\$ 100,80
	Lavadora de alimentos	2	\$ 178,00	\$ 398,72	Guantes	4	\$ 3,00	\$ 13,44
	Armario esterilizador	2	\$ 288,00	\$ 645,12	Escalera	1	\$ 12,00	\$ 13,44
	Dispositivos de seguridad	1	\$ 21,00	\$ 23,52	Mesas de acero	3	\$ 278,00	\$ 934,08
	Motocicleta	1	\$ 2.000,00	\$ 2.240,00	Cesta de reparto a domicilio	1	\$ 50,00	\$ 56,00
Balanza Industrial	1	\$ 115,00	\$ 128,80	Dispensador cinta de embalaje	2	\$ 14,00	\$ 31,36	
Área Administrativa de la empresa	Computadores Windows 10	1	\$ 1.100,00	\$ 1.232,00	Casco de motociclista	1	\$ 135,00	\$ 151,20
	Tablet Apple	2	\$ 200,00	\$ 448,00	Software	2	\$ 300,00	\$ 672,00
	Impresora multifunción	1	\$ 455,00	\$ 509,60	Escritorios y Asientos	4	\$ 48,00	\$ 215,04
	Dispositivos de seguridad	1	\$ 25,00	\$ 28,00	Teléfono inalámbrico	2	\$ 33,00	\$ 73,92
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 10.855,00</b>	<b>\$ 17.788,96</b>	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.557,62</b>	<b>\$ 5.927,19</b>

Tomado de: Cotización Equitienda de Supermercados.

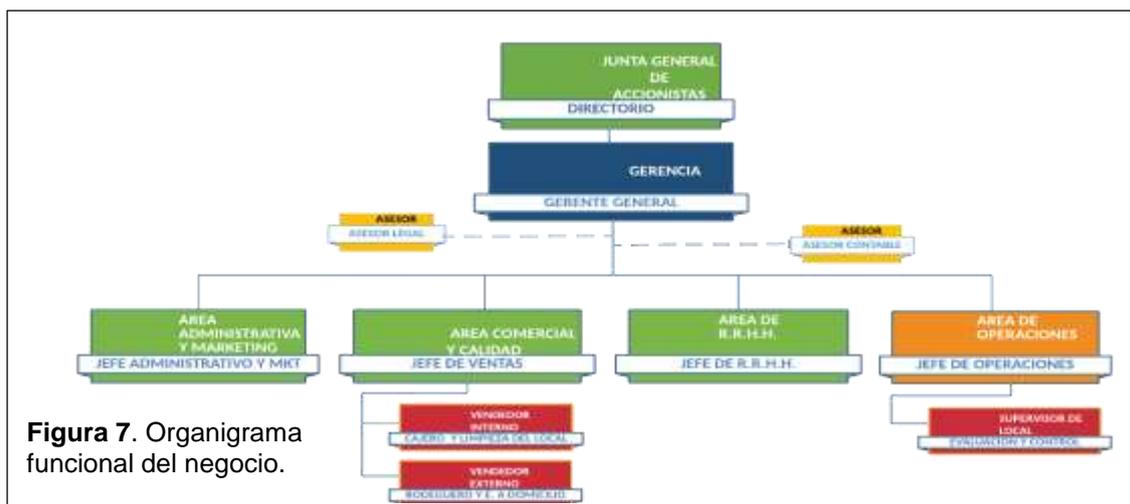
El total de equipos y herramientas para el inicio del programa será de: \$ 23.716,15 y se tomará en cuenta su depreciación dependiendo su categoría.

### 6.3 Estructura Organizacional

Para la empresa, la estructura organizacional está sujeta a una clara jerarquía, en donde se demuestra una apropiada distribución del personal, ambiente laboral y el trabajo en equipo para el arranque del proyecto. De esta manera se formaliza el correcto avance de los procesos, operaciones y actividades de la organización.

#### 6.3.1. Organigrama

El organigrama de Organic Market se encuentra predominado por un eficiente Gerente General de la empresa que reporta directamente a un Directorio. Para el desarrollo del negocio se encuentran puestos y personas fundamentales, como son vendedores, bodegueros, supervisores, servicios de limpieza etc., que reportarán respectivamente a un jefe inmediato de área. Considerando el número de colaboradores, se determina que es el adecuado para cumplir correctamente los procesos e iniciar positivamente el negocio, sin embargo, conforme vaya creciendo la empresa la nómina irá cambiando.



**Figura 7.** Organigrama funcional del negocio.

### 6.3.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

El talento humano de la empresa se encuentra dividido por rangos de jerarquía que representan una función elemental y una responsabilidad esencial para la organización, las cuales se detallan a continuación y se describen el rol de pagos en el (Anexo N°9):

### 6.2.3 Descripción de funciones y puestos de trabajo.

**Tabla 27.** Descripción de las funciones y los puestos de trabajo.

<b>Directorio</b>
El directorio de la empresa o junta general estará conformado por inversionistas que atribuyan a la empresa con ideas y el cumplimiento de altas responsabilidades que estipula la ley de compañías. Deben conocer todo movimiento y ejecución que realiza la organización, como también el control para la toma de decisiones, en donde beneficien a la empresa y a sus colaboradores. Así mismo, Encargados a desarrollar planes que incrementen las ventas y la participación del mercado.
<b>Gerencia General</b>
La gerencia será otorgada al administrador del negocio y del local, siendo esta el representante legal de la empresa. Tendrá que reportar formalmente al directorio cualquier dato o información que necesiten. Estará a cargo de jefes de área, donde controlará el cumplimiento de objetivos, tácticas, estrategias y procedimientos de la empresa.
<b>Jefe de Área</b>
La empresa contará con un jefe por área, los cuales estarán encargados del manejo y control de actividades designadas en estas, como son: Administrativa, Marketing, Comercial y Ventas, R.R.H.H. y Operaciones. Logrando el buen desarrollo de procesos y el aumento de la productividad de los colaboradores y la empresa. Al inicio del negocio se le otorgará estos cargos al Gerente General quien se responsabilizará de obtener resultados óptimos que brinden perfección al negocio.
<b>Vendedores</b>
Corresponde al puesto de trabajo relacionado permanentemente con el cliente en el almacén, el cual será el encargado de proporcionar información y la comercialización de los productos de forma interna y a domicilio. Dispuestos a responder a cualquier necesidad del cliente con excelencia y buena actitud. Así mismo se atribuye este cargo al almacenamiento y conservación de los productos antes de su exhibición en bodega, como también de la limpieza y organización del local y los productos. Dispuestos a operar con calidad y a tiempo en cada proceso.
<b>Supervisor del Local</b>
Será una persona dispuesta a cumplir metas que mejoren el negocio, el desarrollo de nuevos planes innovadores y actividades de mercadeo orgánico. Tendrá un control y evaluación de los procesos para realizar retroalimentaciones y analizar errores que busquen automatizar el trabajo en equipo, el producto y el servicio. Reportando al jefe de operaciones.
<b>Asesor</b>
La empresa contratará asesorías o servicios que desarrollen actividades importantes para el buen manejo y cumplimiento de objetivos de la empresa. Como son; el asesor legal encargado de las obligaciones tributarias y el asesor contable encargado de llevar la evaluación financiera de la empresa. Reportará principalmente a la gerencia general y atribuirá al progreso eficiente del negocio.

**Tomado de:** Análisis de puestos Mini market.

### 6.3.4. Marco Legal

Para la implementación, funcionamiento y constitución de la empresa se requiere cumplir con una serie de leyes, normas, reglamentos y otras regulaciones que exigen los organismos municipales y gubernamentales del país, y que certifican el buen desarrollo del negocio. (Anexo N° 10). Debido a la investigación del proyecto, se ha decidido conformar una Compañía de Responsabilidad Limitada o a su vez las siglas Cía. Ltda., ya que la conformación de esta sociedad es de tipo familiar y además, brinda varias facilidades y ventajas para emprender un negocio. “Organic Market Cía. Ltda.”.

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección Financiera

#### 7.1.1. Estados de resultados

Tabla 28. Estado de Resultados con proyección anual del proyecto.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
VARIABLES	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 261.335,03	\$ 318.926,08	\$ 382.867,07	\$ 458.022,40	\$ 547.281,40
Costo de los productos vendidos	\$ 186.667,88	\$ 227.804,34	\$ 273.476,48	\$ 327.158,86	\$ 390.915,29
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 74.667,15</b>	<b>\$ 91.121,74</b>	<b>\$ 109.390,59</b>	<b>\$ 130.863,54</b>	<b>\$ 156.366,11</b>
Gastos sueldos	\$ 43.225,26	\$ 44.949,95	\$ 46.743,45	\$ 48.608,51	\$ 50.547,99
Gastos generales	\$ 33.182,13	\$ 34.047,25	\$ 34.946,88	\$ 35.882,41	\$ 36.855,27
Gastos de depreciación	\$ 3.237,40	\$ 3.237,40	\$ 3.237,90	\$ 1.582,90	\$ 1.582,90
Gastos de amortización	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>\$ (5.277,64)</b>	<b>\$ 8.587,14</b>	<b>\$ 24.162,36</b>	<b>\$ 44.489,72</b>	<b>\$ 67.079,95</b>
Gastos de intereses	\$ 4.166,25	\$ 2.672,68	\$ 989,68		
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ (9.443,89)</b>	<b>\$ 5.914,46</b>	<b>\$ 23.172,68</b>	<b>\$ 44.489,72</b>	<b>\$ 67.079,95</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ 887,17	\$ 3.475,90	\$ 6.673,46	\$ 10.061,99
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ (9.443,89)</b>	<b>\$ 5.027,29</b>	<b>\$ 19.696,78</b>	<b>\$ 37.816,26</b>	<b>\$ 57.017,96</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ 1.106,00	\$ 4.333,29	\$ 8.319,58	\$ 12.543,95
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ (9.443,89)</b>	<b>\$ 3.921,29</b>	<b>\$ 15.363,49</b>	<b>\$ 29.496,68</b>	<b>\$ 44.474,01</b>

#### 7.1.2. Balance General

Tabla 29. Balance General con proyección anual del proyecto.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO					
VARIABLES	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 60.556,11</b>	<b>\$ 53.137,24</b>	<b>\$ 60.983,42</b>	<b>\$ 84.330,60</b>	<b>\$ 136.417,52</b>
<i>Corrientes</i>	\$ 43.800,51	\$ 39.919,04	\$ 51.303,12	\$ 36.533,20	\$ 45.503,02
<i>No Corrientes</i>	\$ 16.755,60	\$ 13.218,20	\$ 9.680,30	\$ 47.797,40	\$ 90.914,50
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 40.000,00</b>	<b>\$ 28.659,84</b>	<b>\$ 21.142,53</b>	<b>\$ 14.993,03</b>	<b>\$ 22.605,94</b>
<i>Corrientes</i>	\$ 13.333,33	\$ 15.326,50	\$ 21.142,53	\$ 14.993,03	\$ 22.605,94
<i>No Corrientes</i>	\$ 26.666,67	\$ 13.333,34	\$ -	\$ -	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 20.556,11</b>	<b>\$ 24.477,40</b>	<b>\$ 39.840,89</b>	<b>\$ 69.337,57</b>	<b>\$ 113.811,57</b>
<b>Valoración Empresa</b>	<b>\$ 60.556,11</b>	<b>\$ 53.137,24</b>	<b>\$ 60.983,42</b>	<b>\$ 84.330,60</b>	<b>\$ 136.417,52</b>

#### 7.1.3. Estado de flujo de efectivo

Tabla 30. Estado de flujo de efectivo con proyección anual del proyecto.

VARIABLES	Inicial	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ (35.906,49)	\$ 9.451,86	\$ 24.717,40	\$ 38.563,42	\$ 53.969,81
Actividades de Inversión	\$ -	\$ (20.293,00)	\$ -	\$ -	\$ (40.000,00)	\$ (45.000,00)
Actividades de Financiamiento	\$ 70.000,00	\$ -	\$ (13.333,33)	\$ (13.333,33)	\$ (13.333,34)	\$ -
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>\$ 70.000,00</b>	<b>\$ (56.199,49)</b>	<b>\$ (3.881,47)</b>	<b>\$ 11.384,07</b>	<b>\$ (14.769,92)</b>	<b>\$ 8.969,81</b>
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 70.000,00	\$ 13.800,51	\$ 9.919,04	\$ 21.303,12	\$ 6.533,20
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO</b>	<b>\$ 70.000,00</b>	<b>\$ 13.800,51</b>	<b>\$ 9.919,04</b>	<b>\$ 21.303,12</b>	<b>\$ 6.533,20</b>	<b>\$ 15.503,02</b>

#### 7.1.4. Estado de flujo de caja

Tabla 31. Estado de flujo de caja con proyección anual del proyecto.

VARIABLES	Inicial	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (5.277,64)</b>	<b>\$ 8.587,14</b>	<b>\$ 24.162,36</b>	<b>\$ 44.489,72</b>	<b>\$ 67.079,95</b>
<b>I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (1.740,24)</b>	<b>\$ 10.131,37</b>	<b>\$ 19.891,07</b>	<b>\$ 31.379,58</b>	<b>\$ 46.356,91</b>
<b>II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	<b>\$ (49.707,00)</b>	<b>\$ 30.467,18</b>	<b>\$ 24.592,54</b>	<b>\$ 30.160,59</b>	<b>\$ 21.540,17</b>	<b>\$ 22.897,08</b>
<b>III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>	<b>\$ (20.293,00)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (40.000,00)</b>	<b>\$ (45.000,00)</b>
<b>IV. FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>\$ (70.000,00)</b>	<b>\$ 28.726,94</b>	<b>\$ 34.723,90</b>	<b>\$ 50.051,65</b>	<b>\$ 12.919,75</b>	<b>\$ 24.253,98</b>
<b>V. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ (30.000,00)</b>	<b>\$ 46.073,84</b>	<b>\$ 51.567,47</b>	<b>\$ 66.328,05</b>	<b>\$ 12.919,75</b>	<b>\$ 24.253,98</b>

#### 7.1.5. Conclusiones de la Situación Financiera

Tabla 32. Conclusiones relevantes de la situación financiera del proyecto.

<b>E. R.</b>	El estado de resultados muestra una utilidad negativa el primer año, dado a que las ventas no justifican los costos y gastos. Además, que no existe un posicionamiento en el mercado. En los siguientes años constantemente se nota un crecimiento en donde se comienza a recibir ganancias, ya que las ventas suben. Esto determina un estado financiero positivo. (Anexo N°11, 12 y 13).
<b>B. G.</b>	El balance general concluye que existe pérdida del ejercicio el primer año, pero que en los próximos años se convierte en utilidad, manteniendo un inventario rotativo de MP y teniendo variación en AC Y PS. En este se pueden notar los préstamos que ha realizado la empresa, como también la capitalización y las utilidades retenidas que definen el proyecto.(Anexo N° 14)
<b>F. E.</b>	El flujo de efectivo muestra las entradas y salidas de efectivo tanto para actividades de la empresa como de financiamiento e inversión. Se determina que los primeros dos años es negativo; y que partir del tercer año se empieza a notar un flujo positivo, tomando en cuenta que en el año 4 y 5 se realiza una inversión de terreno. Esto ayudará a la toma de decisiones anuales.(Anexo N° 15)
<b>F. C.</b>	El flujo de caja demuestra que desde los dos primeros años tanto caja del proyecto como en caja del inversionista será negativo, siendo en el segundo año una menor pérdida, ya que se paga una parte de la deuda. Sin embargo, refleja un buen manejo de actividades anuales. Además, nos permite determinar el VAN y el TIR, siendo estos representados más adelante. (Anexo N° 16)

Tomado de: Resultados de la evaluación financiera del proyecto.

## 7.2 Inversión inicial

El total de la inversión del proyecto es de \$ 70.000,00, (Ver Anexo N°17 y N°18). El financiamiento se obtendrá de dos fuentes: una serán los recursos propios de accionistas y la otra será un crédito bancario solicitado a la Corporación Financiera Nacional (CFN), ya que se encuentra persiguiendo negocios innovadores que encajen con la matriz productiva. Teniendo una tasa de interés del 12% a 3 años plazo de deuda.

**Tabla 33.** Detalle de la inversión Inicial del proyecto.

RESUMEN INVERSION INICIAL	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	
Total Activo Corrientes	\$ 49.707,00
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Total Activos Fijos	\$ 18.793,00
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	
Total Activos Intagibles	\$ 1.500,00
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>	<b>\$ 70.000,00</b>

### 7.2.1. Capital de trabajo

El capital del trabajo ayudará a controlar exigencias de corto plazo para el primer año de funcionamiento como sueldos, gastos generales, constitución, etc. (Anexo N° 19)

### 7.2.2. Estructura de capital

Se establecerá el siguiente porcentaje de distribución del capital: (Anexo N°20).

**Tabla 34.** Estructura de capital del proyecto.

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DEUDA LARGO PLAZO(CFN)	57,14%	40.000,00
CAPITAL PROPIO (Accionistas)	42,86%	30.000,00
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>70.000,00</b>

## 7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto

### 7.3.1. VAN, TIR, Índice de rentabilidad, Periodo de Recuperación de Capital,

**Tabla 35.** Criterios de inversión del proyecto.

Criterios de Inversión Proyecto	
VAN	\$16.815,13
IR	\$1,24
TIR	34,98%
Periodo Rec.	3,10

Se puede observar (AnexoN°21 Y 22) como la tasa interna de retorno de 34,98% y el valor actual neto refleja un resultado positivo, dando como conclusión que la propuesta es rentable y viable. Con esto se puede definir que se generarán ganancias a los inversores y se recuperará el capital invertido en el transcurso del 3er año.

## 7.4 Índices financieros

Los índices financieros detallados y proyectados para el negocio se contemplan adjuntos en el (Anexo N° 22).

**Tabla 36.** Índices Financieros proyectados del proyecto.

INDICES FINANCIEROS					
INDICE	AÑO				
	1	2	3	4	5
<b>LIQUIDEZ</b>					
INDICE DE LIQUIDEZ	3,29	2,60	2,43	2,44	2,01
PRUEBA ACIDA	1,04	0,65	1,01	0,44	0,69
<b>ENDEUDAMIENTO</b>					
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	66,05	53,94	34,67	17,78	16,57
<b>RENTABILIDAD</b>					
RENTABILIDAD DELPATRIMONIO (ROE)	(0,46)	0,16	0,39	0,43	0,39
RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSION (ROI)	(0,13)	0,06	0,22	0,42	0,64
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS (ROA)	(0,16)	0,07	0,25	0,35	0,33
MARGEN OPERACIONALDE UTILIDAD	(0,02)	0,03	0,06	0,10	0,12
<b>ACTIVIDAD</b>					
MARGEN DE UTILIDAD	(0,04)	0,01	0,04	0,06	0,08
ROTACION DE INVENTARIOS	6,22	7,59	9,12	10,91	13,03
<b>VALOR DE MERCADO</b>					
PARTICIPACION DEL MERCADO	0,03	0,03	0,04	0,04	0,05

1. El índice de liquidez refleja una buena capacidad de pago por parte de la empresa.
2. El endeudamiento del proyecto es considerable, y disminuye con el tiempo.
3. El proyecto brinda una buena rentabilidad, y mejora según aumente sus ventas.
4. El desempeño de la empresa y la rotación en inventarios es alto. Tomando en cuenta que todos los pagos a proveedores se los hará una vez se obtiene la mercancía.
5. La empresa tiende a crecer en el mercado en cuestión de a las ventas vs la competencia, demostrando una buena participación del mercado en los 5 años.

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

Una vez terminado el estudio del proyecto, se obtienen las siguientes conclusiones en función de los objetivos planteados:

- La industria de alimentos y bebidas orgánicas certificadas en el Ecuador, tiene una alta aceptación, y ha venido creciendo constantemente, gracias a las nuevas tendencias de lo saludable y ecológico. Este tipo de negocios pueden generar altos ingresos, si se brinda la mejor calidad, variedad y valor agregado representado por una certificación que garantice confianza y bienestar para su consumo y la de la naturaleza. Ya que, existe un mercado potencial que no está siendo bien atendido. Se concluye que el proyecto es viable y sostenible en el tiempo para su creación.
- El análisis del entorno permitió proporcionar información clara, en donde se concluye que la empresa tiene una alta oportunidad para ingresar en el mercado orgánico. El gobierno del Ecuador ayuda firmemente al crecimiento de nuevos negocios que incentiven la producción agrícola. La sociedad esta consiente de alimentarse con productos saludables que satisfagan sus intereses. La economía del país otorga facilidad para el crecimiento en negocios y productos nacionales. En lo tecnológico el país se ha quedado estancado, sin embargo no influye fuertemente al negocio, puesto que el objetivo es mantener el concepto ecológico. El beneficio de proteger al ambiente con productos, fortalece la confianza a todos.
- Por medio del análisis local y del cliente se determinó que la conducta del consumidor y el mercado objetivo del negocio es positiva. Se concluye que hay un gran mercado por atender y un alto interés en consumir o comprar lo que brinda la empresa. Es un mercado muy solicitante y de grandes cambios en sus necesidades y preferencias. Además, se encontró que la empresa no enfrenta una competencia directa por el momento. La competencia indirecta ofrece un similar producto y servicio, pero muchos de ellos no son certificados y se vende en grandes supermercados y Bioferias. Las ventajas competitivas de la empresa se centran en la certificación de todos los productos y el ambiente ecológico que se ofrece en el local, por lo tanto la facilidad de negociación con los proveedores es alta, gracias a la calidad, la demanda, la variedad de alimentos y de productores en el país.
- La investigación de mercado brinda información notable, que permite deducir que el proyecto presenta una aceptación y preferencia para la ciudad de Quito, dado a que se enfoca principalmente al cuidado de la salud mediante las características de los productos y la protección de la naturaleza por su método de producción. Son dos puntos clave en la actualidad y que va en aumento. El mercado objetivo es de 22.550 clientes, que son segmentados por variables detalladas, dado a que el producto es de un alto precio. En las investigaciones se definieron gustos, preferencias y necesidades del consumidor que lo concluyen como un mercado muy cambiante, pero a su vez interesado en la innovación, calidad y variedad.
- Se busca manejar un modelo de marketing conservador y estratégico, con una política de precios de descreme que enfatizen las características del producto y posicione a la marca. El proyecto promocionara muy detalladamente tanto a los productos como servicios por métodos de promociones de ventas, en donde logre atraer a consumidores, al igual que publicidad directa para fidelizar al cliente.
- Se determinó una estructura organizacional sólida y capacitada, con sus respectivos procesos para brindar un correcto trabajo. Como también, una misión y visión que sencillamente expresan la razón de la empresa y sus colaboradores.
- Se evaluó un escenario financiero, en donde expresa un resultado positivo de rentabilidad, que depende mucho de sus ventas. Se concluye, que el proyecto es factible, puesto a que la inversión, costos y gastos son óptimo. Sin embargo aunque el primer año se tenga una perdida, los próximos generan beneficios económicos.

## REFERENCIAS

- Agrocalidad. (Mayo de 2015). Recuperado el 6 Agosto del 2015, de <http://www.agrocalidad.gob.ec/programas-especificos-inocuidad-de-los-alimentos/>
- Agrocalidad. (2015). *Certif. Organica*. Recuperado el 6 Agosto del 2015, de <http://www.agrocalidad.gob.ec/programas-especificos-inocuidad-de-los-alimentos/>
- BCE. (Noviembre de 2015). *Boletín de Tasas de Interés*. Recuperado el 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201511.pdf>
- BCE. (2015). *Est. Macro*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de Estadísticas Macroeconómicas:<http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012014.pdf>
- BCE. (Diciembre de 2015). *Evolución de la Balanza Comercial*. Recuperado el 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201512.pdf>
- BCE. (Noviembre de 2015). *Inflación Anual del Ecuador*. Recuperado en Noviembre de 2015, de [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)
- BCE. (2015). *PIB Industrial*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2015, de PIB Industrial:<http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201401.pdf>
- BCE. (Diciembre de 2015). *Precio del Petróleo*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2015, de [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=petroleo](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=petroleo)
- Bioferias. (21 de abril de 2014). Noticias Quito Sector Orgánico. Recuperado el 2 de Agosto de 2015, de <http://agrupar.conquito.org.ec/bioferias/>
- Bioferias. (16 de Abril de 2014). Productores agrícolas y estudiantes. Recuperado el 10 de Septiembre de 2015, de <http://www.ppelverdadero.com.ec/pp-comerciante/item/estudiantes-y-agricultoresvenden-alimentos-organicos-en-ferias.html>
- CEDATOS. (Agosto de 2015). *Seguridad y Delincuencia*. Recuperado el 3 de Enero de 2016, de [http://www.cedatos.com.ec/detalles\\_noticia.php?Id=86](http://www.cedatos.com.ec/detalles_noticia.php?Id=86)
- CEDATOS. (Enero de 2016). *Centro de estudio y datos*. Recuperado el 3 de Enero de 2016, de [http://www.cedatos.com.ec/detalles\\_noticia.php?Id=4](http://www.cedatos.com.ec/detalles_noticia.php?Id=4)
- CONQUITO. (2015). *Agencia Metropolitana de Promoción Económica*. Recuperado el 12 de Octubre de 2015, de <http://www.conquito.org.ec/?s=organico>
- CONQUITO. (2014). Bioferias ecológicas. Recuperado el 20 de Octubre de 2015, de <http://agrupar.conquito.org.ec/bioferias/Rev.Cosas>.
- CONQUITO, (2013). Constitución de una compañía. Recuperado el 7 de Julio 2015, de [http://www.conquito.org.ec/prueba/index.php?option=com\\_content&view=article&id=117%3Astep-by-step&catid=40&Itemid=196](http://www.conquito.org.ec/prueba/index.php?option=com_content&view=article&id=117%3Astep-by-step&catid=40&Itemid=196)

- CZV. (2013). Corporación Zápalo Verde. Recuperado el 9 de Julio de 2015, de <http://www.zapaloverde.com/comofunciona/46-ipor-que-ser-parte-de-la-cooperativa-zapallo-verde>
- Constitución Cia.Ltda. (2014). Constitución de Compañías de Responsabilidad Limitada. Recuperado el 24 de Mayo de 2015, de [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/instructivo\\_soc.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf)
- DelaMotaALaOlla. (2014). Información de la empresa. Recuperado el 23 de Abril de 2015, de <http://delamataalaolla.wordpress.com/nosotros/>
- DMQ. (2014). Legalización compañías en Quito. Recuperado el 21 de Abril de 2015, de [serviciosciudadanos.quito.gob.ec/](http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/)
- EcoPubli. (2015). *Ecuador Ecologico*. Recuperado el 1 de Octubre de 2015, de [http://ecuadorecologico.com/directorio\\_empresas\\_ambientales\\_ecuador/fundas-de-papel-ecologicas-biodegradables/](http://ecuadorecologico.com/directorio_empresas_ambientales_ecuador/fundas-de-papel-ecologicas-biodegradables/)
- EMASEO. (2015). *Plan de Desarrollo*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2015, de [http://www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip\\_2012/s/plan\\_de\\_desarrollo\\_2012\\_2014.pdf](http://www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip_2012/s/plan_de_desarrollo_2012_2014.pdf)
- ESPAC. (Agosto de 2015). *Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria*. Recuperado el 2015, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-agropecuarias-2/>
- ESPOL. (2012). Proyecto de Inversión para la implementación de una tienda comercializadora de productos orgánicos. Guayaquil: Tesis de Grado.
- Favorita, C. L. (2015). Portal de Información La Favorita. Recuperado el 22 de Julio de 2015, de <http://www.corporacionfavorita.com/portal>
- Favorita, C. L. (2015). Productos Orgánicos. Recuperado el 22 de Julio de 2015, de <http://www.supermaxi.com/portal/es/web/supermaxi/articulo-nuevocontenido?articulo=234737>
- Ferias. (2015). Principales lugares de ferias en Quito. Recuperado el 24 de Julio de 2015, de <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/productos-organicos-en-tres-ferias-enquito-467931.html>
- Fred, D. R. (2008). En Concepto de Administración Estratégica. En *Modelo de competencia de las 5 Fuerzas* (págs. 100-104). México: Pearson Educación.
- GALINDO, E. (2006), Estadística, Métodos y Aplicaciones, Procidencia Editores, 2da Edición, p 388.
- Gilbert A. & Churchill, G. (2003). Investigación de Mercados. 4ta edición. México: Thomson.
- GPP. (Mayo de 2015). Recuperado el 10 de Septiembre de 2015, de Plan de desarrollo y ordenamiento Territorial Parroquial: [http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal\\_k/ppot/dmq/ppdot\\_cumbaya.pdf](http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal_k/ppot/dmq/ppdot_cumbaya.pdf)
- INEC. (2015). Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU REV. 4.0). Recuperado el 2 de Febrero de 2015, de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>

- INEC. (2015). Fascículo Nacional: Recuperado el 10 de Noviembre de 2015  
[http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculo\\_nacional\\_final.pdf](http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculo_nacional_final.pdf)
- INEC. (Noviembre de 2015). Recuperado el 2 de Diciembre de 2015, de Poblacion y Demografía: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- INEC. (Noviembre de 2015). *CTI*. Recuperado el 4 de Diciembre de 2015, de Ciencia, Tecnología e Innovación: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Ciencia\\_Tecnologia/Presentacion\\_de\\_principales\\_resultados\\_ACTI.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Ciencia_Tecnologia/Presentacion_de_principales_resultados_ACTI.pdf)
- INEC. (Diciembre de 2015). *ENEMDU*. Recuperado el 14 de Noviembre, de 2015 [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=92&Itemid=57](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=92&Itemid=57)
- INEC. (Noviembre de 2015). *ENIG*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2015, de Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/>
- INEC. (2014). Nivel Socioeconómico. Recuperado el 30 de Septiembre de 2015 de ESTATIFICACIÓN SOCIAL: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivelsocioeconomico/>
- INER. (2015). *Plan del Buen Vivir*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2015, de <http://www.iner.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/2-2-Lineamientos-INNER-al-Plan-Nacional-del-Buen-Vivir-2013-2017.pdf>
- Kinnear T.C. y Taylor J.R. (2000). Investigación de Mercados. México: McGraw Hill.
- MAE. (2015). *Calidad Ambiental*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2015, de Ministerio del Ambiente del Ecuador: <http://www.ambiente.gob.ec/calidad-ambiental/>
- MAE. (Noviembre de 2015). *Calidad ambiental y certificación del punto verde*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2015, de Ministerio del Ambiente del Ecuador: <http://www.ambiente.gob.ec/punto-verde/>
- MAGAP. (2015). *Producción Orgánica*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2015, de <http://www.agricultura.gob.ec/magap-impulsa-sistemas-de-produccion-organica/>
- Malhotra, N. (1997). Investigación de Mercados. En *Un enfoque práctico*. México: Prentice-Hall.
- Malhotra, N. K. (2008). Tipos de Investigación. México: Person Education (Quinta Ed.).
- MSP. (2014). Permiso de funcionamiento para locales. Recuperado de Febrero de 2015, de Ministerio de Salud Pública: <http://www.salud.gob.ec/permiso-de-funcionamiento-de-locales/>
- Mundial, B. (2014). Riesgo País. Recuperado el Marzo de 2015, de Banco Mundial: <http://www.bancomundial.org/ALADI>.
- Ranking de Cadenas de Supermercados. Recuperado el 15 de Mayo de 2015, de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

- Roots. (2015). Tienda a domicilio de P.O. Recuperado el 29 de Mayo de 2015, de Roots Company: <http://www.rootsecuador.com/SIC>. (2013).
- Sampieri, R. H. (2010). Metodología de la Investigación. (pags.620). México: McGraw-Hill (5ta Ed.).
- Soria, A. (2013). Manual para la Constitución de Compañías. Quito: Primera Edición.
- Udla. (2015). *Blog de Negocios Internacionales*. Recuperado el 10 de Junio de 2015 de <http://blogs.udla.edu.ec/negociosinternacionales/2014/03/13/ecuador-es-parte-del-mundo-de-la-agricultura-organica>
- USFQ. (2012). *Clases Sociales en las diferentes Parroquias de Quito*. Recuperado el 10 de Julio 2015, de Tesis de la Universidad San Francisco de Quito: [http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/225/2/94504%20\(Tesis\).pdf](http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/225/2/94504%20(Tesis).pdf)
- William S, M. E. (2004). Fundamentos de Marketing. Mexico, DF: Mc Graw Hill.

## **ANEXOS**

### ANEXO N° 1: Matriz EFE de la Industria

FACTORES EXTERNOS CLAVE	POND.	CLASI.	PUNT. PONDERADAS
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Generar mayor conciencia en el mercado objetivo de la necesidad de consumo de alimentos sanos.	0,06	3	0,18
2. Incursionar en servicios de comida lista para el consumo.	0,05	2	0,1
3. Creciente demanda a nivel nacional de productos orgánicos.	0,07	3	0,21
4. Apoyo de entidades gubernamentales al desarrollo y comercialización de productos orgánicos.	0,08	4	0,32
5. Incremento de tendencias alimenticias por lo saludable y beneficioso.	0,08	4	0,32
6. Apoyo gubernamental a la producción orgánica.	0,07	3	0,21
7. Excelente calidad de la producción orgánica a nivel nacional.	0,06	3	0,18
8. Número reducido de competidores.	0,04	2	0,08
9. Entrada a un nuevo mercado.	0,03	1	0,03
10. Productores mejor capacitados para la agricultura y sus riesgos de la geografía del país.	0,03	2	0,06
<b>AMENAZAS</b>			
1. La ventaja competitiva en precio que tienen los supermercados y Bioferias tradicionales	0,05	1	0,05
2. Desconocimiento de todos y cada uno de los beneficios o riesgos de los productos orgánicos.	0,03	2	0,06
3. Mínimas barreras de ingreso que facilitan la entrada acelerada de posibles competidores.	0,04	3	0,12
4. Productos sustitutos no orgánicos de bajo costo	0,06	3	0,18
5. Dificultad para conseguir un local específico y equipado en un sitio de productos orgánicos.	0,03	2	0,06
6. Servicios similares pero con productos tradicionales.	0,04	2	0,08
7. Inestabilidad política, económica e inseguridad jurídica	0,05	4	0,2
8. Costos de transporte y empaque	0,03	2	0,06
9. Efectos climáticos en las zonas de producción para los proveedores.	0,03	1	0,03
10. Presencia de monopolios destinados a la distribución y comercialización de productos de primera necesidad.	0,07	3	0,21
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,74</b>

Tomado de: David Fred (2008)

### ANEXO N° 2: Variables de segmentación con sus respectivas Características.

<p><b><u>Geográficas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>País:</b> Ecuador</li> <li>• <b>Ciudad:</b> Quito</li> <li>• <b>Sectores:</b> Norte de Quito y Valles (Cumbayá-Tumbaco y Chillós). Mayor plusvalía</li> </ul>	<p><b><u>Demográficas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Edad:</b> de 25 a 70 años</li> <li>• <b>Sexo:</b> Masculino y Femenino</li> <li>• <b>Tamaño de la familia:</b> de 3 a 5 personas</li> <li>• <b>Ingresos:</b> \$1000 mensual mín.</li> <li>• <b>Ocupación:</b> Trabajadores y Estudiantes</li> <li>• <b>Educación:</b> Superior y Universitaria</li> <li>• <b>Religión:</b> Todas</li> <li>• <b>Raza:</b> Todas las razas.</li> </ul>
<p><b><u>Pictográficas</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Clase social:</b> Clase alta, media-alta.(A Y B)</li> <li>2. <b>Estilo de vida:</b> Personas que cuidan su salud</li> <li>3. <b>Personalidad:</b> Carácter firme</li> <li>4. <b>Valores:</b> Autoestima.</li> </ol>	<p><b><u>Conductuales</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ocasiones:</b> amantes de la comida orgánica y el cuidado al ambiente</li> <li>• <b>Beneficios deseados:</b> Protectores de la salud y el buen estilo de vida</li> <li>• <b>Posicionamiento:</b> Elección de los mejores productos del mercado orgánico.</li> <li>• <b>Índice de utilización o tasa de uso:</b> Frecuentemente.</li> <li>• <b>Actitud hacia el producto:</b> Afición al producto (sabor, aroma, beneficios, etc.).</li> </ul>

Tomado de: Investigación del mercado

### ANEXO N° 3: Análisis del Mercado mediante la Técnica del Embudo



Tomado de: INEC, DMQ, EMASEO, USFQ, GPP, CONQUITO

### ANEXO N°4: Modelo Canvas

<b>Aliados Clave</b>	<b>Actividades Clave</b>	<b>Propuesta de Valor</b>	<b>Relaciones con los Clientes</b>	<b>Segmentos del Cliente</b>
<p>*Los mejores y más reconocidos productores de bienes orgánicos del país, que certifiquen productos agroecológicos de alta calidad.</p> <p>*Distribuidoras de empaques de presentación y transporte ecológicos y amigables con el medio ambiente.</p> <p>*Proveedores de biotecnología de oficina y mini market, con integración humana y natural.</p> <p>*Alianzas estratégicas HORECA que requieran y promocionen productos orgánicos del país.</p>	<p>*La correcta comercialización, distribución y promoción de productos orgánicos dentro y fuera de la empresa (inventario, contabilidad, marketing, servicio al cliente, transporte de mercancía, TIC, etc) que brinde lealtad y confianza.</p> <p>*Capacitación de talento humano, investigación y desarrollo del negocio.</p> <p>*Publicidad, empaqueo, etiquetado y control de vigencia de los productos ofrecidos.</p>	<p>*Productos Orgánicos de alta calidad ecuatoriana con certificación que garantiza el consumo y protección ambiental.</p> <p>*Un local amplio, cómodo, limpio y especializado en comercializar productos orgánicos, que brinden confianza, fidelidad y lealtad al cliente.</p> <p>*Exclusivo servicio y exquisitos productos que satisfacen la alimentación saludable del cliente y bienestar del medio ambiente.</p>	<p>*Relación personal que asesore y fidelice al cliente.</p> <p>*Gestión de relaciones mediante Tics, Co-creación, que faciliten la interacción y la confianza.</p> <p>*Auto servicio de minimarket para clientes con conocimiento previos.</p>	<p>*Personas entre 25-70 años con nivel de ingresos, medios-altos y altos en el sector norte y valles de la ciudad de Quito.</p> <p>*Los clientes más importantes son los interesados en el bienestar de su salud y protección del medio ambiente.</p> <p>*Personas dispuestas a pagar precios altos por los beneficios y características que brinda el producto y servicio.</p>
<p><b>Recursos Clave</b></p> <p>*Personal capacitado y profesional, con virtudes comerciales destinadas al interés ambiental y alimentación orgánica.</p> <p>*Local comercial adaptado con instalaciones de tecnología avanzada y ecológica con un ambiente innovador y cómodo.</p> <p>*Certificación orgánica de sello verde en todos los productos.</p> <p>*La fuente de ingresos será por la venta y comercialización de los productos y servicios orgánicos.</p> <p>*Know How, Plataformas web, TIC, Métodos publicitarios.</p>		<p><b>Canales</b></p> <p>*Un local comercial especializado en bienes orgánicos certificados.</p> <p>*Sitio web, redes sociales, pautas publicitarias en medios de comunicación. (catálogos, revistas, pancartas, televisión, internet. etc)</p> <p>*Degustaciones, promociones de venta, asesoría en el momento de la venta y postventa, el boca a boca y eventos alimenticios o ecológicos.</p>		
<p><b>Estructura de Costes</b></p> <p>*Proveeduría (Productos orgánicos) y capacitación de talento humano de forma comercial y personalizada al cliente. Alquiler de local comercial (Agua, luz, internet, teléfono etc)</p> <p>*Decoración del local, imagen del producto, sueldos, transporte de mercadería, coste publicitario y mantenimiento de redes.</p> <p>*Control interno de productividad y venta (eficiencia de procesos, desperdicios y errores, herramientas instaladas)</p>		<p><b>Fuentes de Ingresos</b></p> <p>*El ingreso se encuentra en la comercialización de los productos orgánicos distribuidos y el servicio brindado en el establecimiento especializado.</p> <p>*Mecanismos de pago a través suscripción a la empresa, tarjetas de crédito y efectivo con el fin de ofrecer facilidades a los clientes.</p> <p>*Los precios varían por oferta y demanda del producto dependiendo de la producción de los proveedores.</p> <p>*Servicios post venta o ventas a domicilio son otras fuentes de ingresos.</p>		

**ANEXO N°5: Branding del Proyecto**



**Figura 8.** Logo y slogan del proyecto

**ANEXO N° 6 Marketing Directo**

**Hoja Membretada**

**Parte de Arriba**

**Parte de Abajo**



**Tarjeta de presentación**



**Sobre Empresa**



**Tarjeta de Membrecía Organic Market Group**



## Banner



## Volante

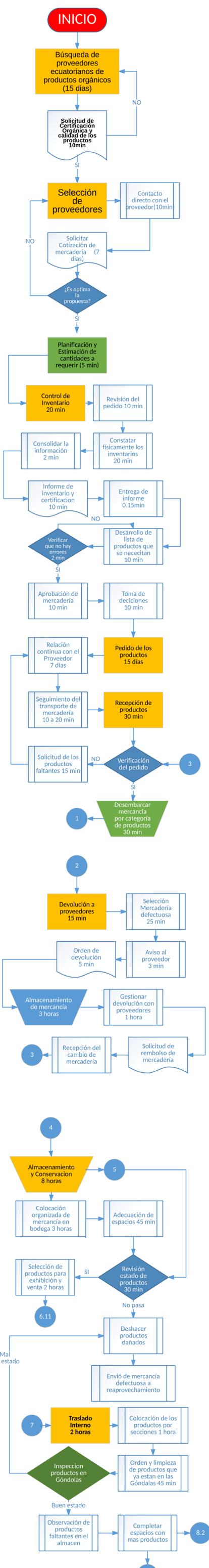


### ANEXO N° 7: Acciones de las mezclas de marketing costeadas y proyectadas

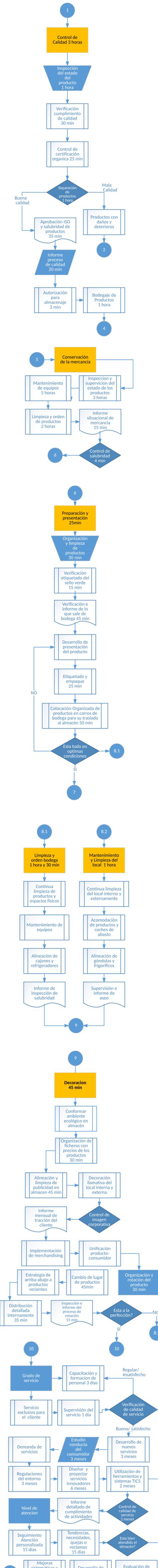
MIX	VARIABLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCTO	Branding	\$ 1.000	\$ 1.040	\$ 1.081	\$ 1.125	\$ 1.169
	Empaque	\$ 720	\$ 749	\$ 779	\$ 810	\$ 842
	Etiquetado	\$ 400	\$ 416	\$ 433	\$ 450	\$ 468
	Certificados Adicionales	\$ 4.000	\$ 4.160	\$ 4.326	\$ 4.498	\$ 4.678
PRECIO	Precios Impares	\$ 400	\$ 416	\$ 433	\$ 450	\$ 468
	Precio Conjunto	\$ 500	\$ 520	\$ 541	\$ 562	\$ 585
PLAZA	Arriendo del local	\$ 11.500	\$ 11.959	\$ 12.436	\$ 12.932	\$ 13.448
	Servicio Basico	\$ 800	\$ 832	\$ 865	\$ 900	\$ 936
	Limpieza	\$ 100	\$ 104	\$ 108	\$ 112	\$ 117
	Transporte y mantenimiento	\$ 3.000	\$ 3.120	\$ 3.244	\$ 3.374	\$ 3.508
	Suministros de oficina	\$ 300	\$ 312	\$ 324	\$ 337	\$ 351
PROMOCION	Premios a la fidelidad	\$ 500	\$ 520	\$ 541	\$ 562	\$ 585
	Eventos y Ferias	\$ 1.500	\$ 1.560	\$ 1.622	\$ 1.687	\$ 1.754
	Sorteo de Consumo	\$ 400	\$ 416	\$ 433	\$ 450	\$ 468
	Bonificacion Formas de Pago	\$ 200	\$ 208	\$ 216	\$ 225	\$ 234
	Regalos y Sorteos	\$ 2.000	\$ 2.080	\$ 2.163	\$ 2.249	\$ 2.339
PUBLICIDAD	Compensacion Personal	\$ 400	\$ 416	\$ 433	\$ 450	\$ 468
	Mailing	\$ 188	\$ 196	\$ 203	\$ 211	\$ 220
	Tripticos	\$ 600	\$ 624	\$ 649	\$ 675	\$ 702
	Revista Hogar	\$ 1.680	\$ 1.747	\$ 1.817	\$ 1.889	\$ 1.965
	Redes Sociales	\$ 1.632	\$ 1.697	\$ 1.765	\$ 1.835	\$ 1.908
	Pagina web	\$ 1.800	\$ 1.872	\$ 1.947	\$ 2.024	\$ 2.105
	BTL	\$ 2.100	\$ 2.184	\$ 2.271	\$ 2.362	\$ 2.456
	Relaciones Publicas	\$ 2.400	\$ 2.496	\$ 2.595	\$ 2.699	\$ 2.807
Material Pop	\$ 600	\$ 624	\$ 649	\$ 675	\$ 702	
<b>Total</b>		<b>\$ 38.720</b>	<b>\$ 40.265</b>	<b>\$ 41.871</b>	<b>\$ 43.542</b>	<b>\$ 45.280</b>

# DIAGRAMA DE PROCESOS

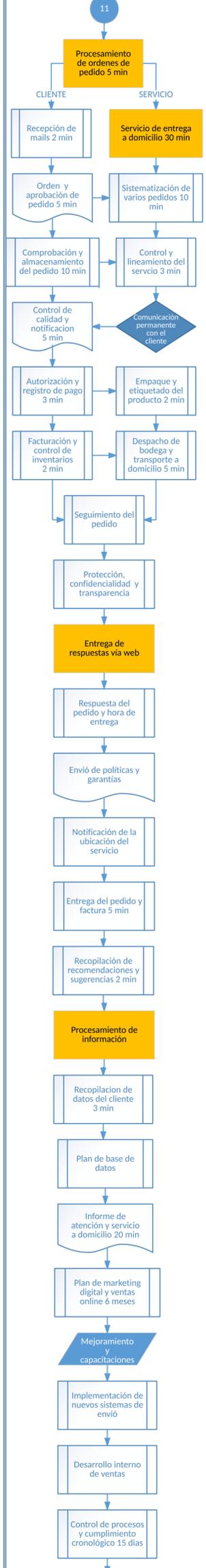
## E. LOGISTICA INTERNA



## F. OPERACIONES



## G LOGISTICA EXTERNA



**ANEXO N°9: Rol de Pagos de los colaboradores**

ROL DE PAGOS					
REMUNERACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>GERENTE GENERAL</b>					
Sueldo Mensual	\$ 900,00	\$ 935,91	\$ 973,25	\$ 1.012,09	\$ 1.052,47
Sueldo Anual	\$ 10.800,00	\$ 11.230,92	\$ 11.679,03	\$ 12.145,03	\$ 12.629,61
Décimo Tercero	\$ 900,00	\$ 935,91	\$ 973,25	\$ 1.012,09	\$ 1.052,47
Décimo Cuarto	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 935,54	\$ 972,86	\$ 1.011,68	\$ 1.052,05
Vacaciones	\$ 450,00	\$ 467,96	\$ 486,63	\$ 506,04	\$ 526,23
Aportes al IESS Patronal 11,15%	\$ 1.204,20	\$ 1.252,25	\$ 1.302,21	\$ 1.354,17	\$ 1.408,20
Aportes al IESS Personal 9,45%	\$ 1.020,60	\$ 1.061,32	\$ 1.103,67	\$ 1.147,71	\$ 1.193,50
<b>TOTAL PAGO ANUAL</b>	<b>\$ 12.687,60</b>	<b>\$ 14.115,25</b>	<b>\$ 14.664,32</b>	<b>\$ 15.235,30</b>	<b>\$ 15.829,07</b>
<b>VENDEDOR INTERNO</b>					
Sueldo Mensual	\$ 400,00	\$ 415,96	\$ 432,56	\$ 449,82	\$ 467,76
Sueldo Anual	\$ 4.800,00	\$ 4.991,52	\$ 5.190,68	\$ 5.397,79	\$ 5.613,16
Décimo Tercero	\$ 400,00	\$ 415,96	\$ 432,56	\$ 449,82	\$ 467,76
Décimo Cuarto	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 415,79	\$ 432,38	\$ 449,64	\$ 467,58
Vacaciones	\$ 200,00	\$ 207,98	\$ 216,28	\$ 224,91	\$ 233,88
Aportes al IESS Patronal 11,15%	\$ 535,20	\$ 556,55	\$ 578,76	\$ 601,85	\$ 625,87
Aportes al IESS Personal 9,45%	\$ 453,60	\$ 471,70	\$ 490,52	\$ 510,09	\$ 530,44
<b>TOTAL PAGO ANUAL</b>	<b>\$ 5.835,60</b>	<b>\$ 6.470,11</b>	<b>\$ 6.714,14</b>	<b>\$ 6.967,91</b>	<b>\$ 7.231,81</b>
<b>VENDEDOR A DOMICILIO Y BODEGUERO</b>					
Sueldo Mensual	\$ 400,00	\$ 415,96	\$ 432,56	\$ 449,82	\$ 467,76
Sueldo Anual	\$ 4.800,00	\$ 4.991,52	\$ 5.190,68	\$ 5.397,79	\$ 5.613,16
Décimo Tercero	\$ 400,00	\$ 415,96	\$ 432,56	\$ 449,82	\$ 467,76
Décimo Cuarto	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 415,79	\$ 432,38	\$ 449,64	\$ 467,58
Vacaciones	\$ 200,00	\$ 207,98	\$ 216,28	\$ 224,91	\$ 233,88
Aportes al IESS Patronal 11,15%	\$ 535,20	\$ 556,55	\$ 578,76	\$ 601,85	\$ 625,87
Aportes al IESS Personal 9,45%	\$ 453,60	\$ 471,70	\$ 490,52	\$ 510,09	\$ 530,44
<b>TOTAL PAGO ANUAL</b>	<b>\$ 5.835,60</b>	<b>\$ 6.470,11</b>	<b>\$ 6.714,14</b>	<b>\$ 6.967,91</b>	<b>\$ 7.231,81</b>
<b>SUPERVISOR LOCAL</b>					
Sueldo Mensual	\$ 470,00	\$ 488,75	\$ 508,25	\$ 528,53	\$ 549,62
Sueldo Anual	\$ 5.640,00	\$ 5.865,04	\$ 6.099,05	\$ 6.342,40	\$ 6.595,46
Décimo Tercero	\$ 470,00	\$ 488,75	\$ 508,25	\$ 528,53	\$ 549,62
Décimo Cuarto	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 488,56	\$ 508,05	\$ 528,32	\$ 549,40
Vacaciones	\$ 235,00	\$ 244,38	\$ 254,13	\$ 264,27	\$ 274,81
Aportes al IESS Patronal 11,15%	\$ 628,86	\$ 653,95	\$ 680,04	\$ 707,18	\$ 735,39
Aportes al IESS Personal 9,45%	\$ 532,98	\$ 554,25	\$ 576,36	\$ 599,36	\$ 623,27
<b>TOTAL PAGO ANUAL</b>	<b>\$ 6.794,88</b>	<b>\$ 7.540,43</b>	<b>\$ 7.827,17</b>	<b>\$ 8.125,35</b>	<b>\$ 8.435,42</b>
<b>ASESORES</b>					
Sueldo Mensual	\$ 600,00	\$ 623,94	\$ 648,84	\$ 674,72	\$ 701,65
Sueldo Anual	\$ 7.200,00	\$ 7.487,28	\$ 7.786,02	\$ 8.096,68	\$ 8.419,74
Décimo Tercero	\$ 600,00	\$ 623,94	\$ 648,84	\$ 674,72	\$ 701,65
Décimo Cuarto	\$ 708,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 623,69	\$ 648,58	\$ 674,45	\$ 701,36
Vacaciones	\$ 300,00	\$ 311,97	\$ 324,42	\$ 337,36	\$ 350,82
Aportes al IESS Patronal 11,15%	\$ 802,80	\$ 834,83	\$ 868,14	\$ 902,78	\$ 938,80
Aportes al IESS Personal 9,45%	\$ 680,40	\$ 707,55	\$ 735,78	\$ 765,14	\$ 795,67
<b>TOTAL PAGO ANUAL</b>	<b>\$ 8.930,40</b>	<b>\$ 9.528,16</b>	<b>\$ 9.894,21</b>	<b>\$ 10.274,87</b>	<b>\$ 10.670,71</b>
<b>TOTAL PAGO NOMINA ANUAL</b>	<b>\$ 40.084,08</b>	<b>\$ 44.124,06</b>	<b>\$ 45.813,98</b>	<b>\$ 47.571,34</b>	<b>\$ 49.398,81</b>

**ANEXO N°10: Leyes, normas, reglamentos para la constitución de la empresa**

Gestión	Requisito	Entidad
Constitución de la empresa	Registro de marca, nombre, slogan, logotipo	Superintendencia de Compañías e Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI)
	Aprobación de la denominación de la compañía	
	Apertura de una Cuenta Bancaria a nombre de la Compañía para lo cual el monto requerido es de \$400. Cualquier Banco	
	Escritura pública de constitución de la compañía	
	Inscripción en el registro mercantil	Registro mercantil Quito
	Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) de la empresa	Servicio de Rentas Internas
	Afiliación a la cámara de Comercio de Quito	Cámara de Comercio Quito
Permisos Municipales	Licencia metropolitana.(LUAE)	Municipio Distrito Metropolitano de Quito
	Informe de Regulación Metropolitana (IRM)	
	Obtención de permiso de operación.	
	Obtención de la patente y marca municipal	
Permisos de Funcionamiento	Obtención del permiso de Funcionamiento (Registro sanitario, Certificado Medio ambiental y manipulación de alimentos)	Ministerio de Salud Pública y Ministerio de Industrias y Comercio
	Obtención del numero patronal del IESS	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
	Inscripción de la empresa	
	Obtención de permiso para comercialización de productos alimenticios orgánicos	Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro (Agro calidad)
	Certificado orgánico de productos para la venta en un almacén especializado	Quality Certificación Services (QCS)-Ecuador
	Formalización de los contratos de trabajo	Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos
	Contrato arrendamiento del local	Arrendatario y Notaria en la ciudad de Quito
Certificado de Seguridad	ECU 911 y Cuerpo de Bomberos	

**ANEXO N°11: Estado de resultados Projectado**

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>					
<b>AÑOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ventas	\$ 261.335,03	\$ 318.926,08	\$ 382.867,07	\$ 458.022,40	\$ 547.281,40
Costo de los productos vendidos	\$ 186.667,88	\$ 227.804,34	\$ 273.476,48	\$ 327.158,86	\$ 390.915,29
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 74.667,15</b>	<b>\$ 91.121,74</b>	<b>\$ 109.390,59</b>	<b>\$ 130.863,54</b>	<b>\$ 156.366,11</b>
Gastos sueldos	\$ 43.225,26	\$ 44.949,95	\$ 46.743,45	\$ 48.608,51	\$ 50.547,99
Gastos de depreciación	\$ 3.237,40	\$ 3.237,40	\$ 3.237,90	\$ 1.582,90	\$ 1.582,90
Gasto arriendo	\$ 11.500,00	\$ 11.500,00	\$ 11.500,00	\$ 11.500,00	\$ 11.500,00
Gasto Mantenimiento	\$ 517,98	\$ 538,65	\$ 560,14	\$ 582,49	\$ 605,73
Gasto Maquinaria y equipo	\$ 287,00	\$ 298,45	\$ 310,36	\$ 322,74	\$ 335,62
Gasto suministros	\$ 1.400,15	\$ 1.456,02	\$ 1.514,11	\$ 1.574,52	\$ 1.637,35
Gasto Marketing	\$ 5.000,00	\$ 5.199,50	\$ 5.406,96	\$ 5.622,70	\$ 5.847,04
Gasto Publicidad	\$ 11.000,00	\$ 11.438,90	\$ 11.895,31	\$ 12.369,94	\$ 12.863,50
Gasto Servicios básicos	\$ 800,00	\$ 831,92	\$ 865,11	\$ 899,63	\$ 935,53
Gasto Seguro	\$ 1.500,00	\$ 1.559,85	\$ 1.622,09	\$ 1.686,81	\$ 1.754,11
Gastos transporte	\$ 1.000,00	\$ 1.039,90	\$ 1.081,39	\$ 1.124,54	\$ 1.169,41
Gasto amortización	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Gasto general	\$ 177,00	\$ 184,06	\$ 191,41	\$ 199,04	\$ 206,99
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>\$ 79.944,79</b>	<b>\$ 82.534,59</b>	<b>\$ 85.228,23</b>	<b>\$ 86.373,83</b>	<b>\$ 89.286,17</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>\$ (5.277,64)</b>	<b>\$ 8.587,14</b>	<b>\$ 24.162,36</b>	<b>\$ 44.489,72</b>	<b>\$ 67.079,95</b>
Gastos de intereses	\$ 4.166,25	\$ 2.672,68	\$ 989,68		
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ (9.443,89)</b>	<b>\$ 5.914,46</b>	<b>\$ 23.172,68</b>	<b>\$ 44.489,72</b>	<b>\$ 67.079,95</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ 887,17	\$ 3.475,90	\$ 6.673,46	\$ 10.061,99
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ (9.443,89)</b>	<b>\$ 5.027,29</b>	<b>\$ 19.696,78</b>	<b>\$ 37.816,26</b>	<b>\$ 57.017,96</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ 1.106,00	\$ 4.333,29	\$ 8.319,58	\$ 12.543,95
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ (9.443,89)</b>	<b>\$ 3.921,29</b>	<b>\$ 15.363,49</b>	<b>\$ 29.496,68</b>	<b>\$ 44.474,01</b>

**ANEXO N°12: Proyección de Ventas**

<b>AÑO</b>	<b>CLIENTES POTENCIALES</b>	<b>PROMEDIO DE COMPRA POR PRODUCTOS EN CANASTA</b>	<b>MONTO PROMEDIO POR COMPRA</b>	<b>INGRESO ANUAL</b>
<b>2016</b>	1867	60	\$ 140,00	\$ 261.335,03
<b>2017</b>	2190	62	\$ 145,60	\$ 318.926,08
<b>2018</b>	2528	65	\$ 151,42	\$ 382.867,07
<b>2019</b>	2881	67	\$ 159,00	\$ 458.022,40
<b>2020</b>	3247	70	\$ 168,53	\$ 547.281,40

**ANEXO N°13: Margen Bruto, Operacional y Neto Projectado**

<b>AÑO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>MARGEN BRUTO</b>	28,57%	28,57%	28,57%	28,57%	28,57%
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	-2,02%	2,69%	6,31%	9,71%	12,26%
<b>MARGEN NETO</b>	-3,61%	1,23%	4,01%	6,44%	8,13%

## ANEXO N°14: Balance General Projectado

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO					
VARIABLES	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 60.556,11</b>	<b>\$ 53.137,24</b>	<b>\$ 60.983,42</b>	<b>\$ 84.330,60</b>	<b>\$ 136.417,52</b>
<i>Corrientes</i>	\$ 43.800,51	\$ 39.919,04	\$ 51.303,12	\$ 36.533,20	\$ 45.503,02
Efectivo	\$ 13.800,51	\$ 9.919,04	\$ 21.303,12	\$ 6.533,20	\$ 15.503,02
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios Prod. Terminados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios Materia Prima	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Inventarios Sum. Fabricación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<i>No Corrientes</i>	\$ 16.755,60	\$ 13.218,20	\$ 9.680,30	\$ 47.797,40	\$ 90.914,50
Terrenos				\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
Construcciones en curso					\$ 45.000,00
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 18.793,00	\$ 18.793,00	\$ 18.793,00	\$ 18.793,00	\$ 18.793,00
Depreciación acumulada	\$ 3.237,40	\$ 6.474,80	\$ 9.712,70	\$ 11.295,60	\$ 12.878,50
Intangibles	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Amortización acumulada	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 900,00	\$ 1.200,00	\$ 1.500,00
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 40.000,00</b>	<b>\$ 28.659,84</b>	<b>\$ 21.142,53</b>	<b>\$ 14.993,03</b>	<b>\$ 22.605,94</b>
<i>Corrientes</i>	\$ 13.333,33	\$ 15.326,50	\$ 21.142,53	\$ 14.993,03	\$ 22.605,94
Obligaciones bancarias por pagar	\$ 13.333,33	\$ 13.333,33	\$ 13.333,34		
Sueldos por pagar	\$ -				
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 1.993,17	\$ 7.809,19	\$ 14.993,03	\$ 22.605,94
<i>No Corrientes</i>	\$ 26.666,67	\$ 13.333,34	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 26.666,67	\$ 13.333,34			
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 20.556,11</b>	<b>\$ 24.477,40</b>	<b>\$ 39.840,89</b>	<b>\$ 69.337,57</b>	<b>\$ 113.811,57</b>
Capital	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Utilidades acumulada		\$ (9.443,89)	\$ (5.522,60)	\$ 9.840,89	\$ 39.337,57
Utilidades retenidas	\$ (9.443,89)	\$ 3.921,29	\$ 15.363,49	\$ 29.496,68	\$ 44.474,01
Comprobación	\$ (0,00)	\$ (0,00)	\$ 0,00	\$ (0,00)	\$ 0,00
<b>Valoración Empresa</b>	<b>\$ 60.556,11</b>	<b>\$ 53.137,24</b>	<b>\$ 60.983,42</b>	<b>\$ 84.330,60</b>	<b>\$ 136.417,52</b>

## ANEXO N°15: Estado Flujo de Efectivo Projectado

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO						
VARIABLES	Inicial	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
<b>Actividades Operacionales</b>	\$ -	\$ (35.906,49)	\$ 9.451,86	\$ 24.717,40	\$ 38.563,42	\$ 53.969,81
Utilidad Neta	\$ -	\$ (9.443,89)	\$ 3.921,29	\$ 15.363,49	\$ 29.496,68	\$ 44.474,01
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación	\$ -	\$ 3.237,40	\$ 3.237,40	\$ 3.237,90	\$ 1.582,90	\$ 1.582,90
+ Amortización		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
- Δ CxC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario PT	\$ -	\$ (30.000,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario MP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ Inventario SF	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 1.993,17	\$ 5.816,02	\$ 7.183,84	\$ 7.612,91
<b>Actividades de Inversión</b>	\$ -	\$ (20.293,00)	\$ -	\$ -	\$ (40.000,00)	\$ (45.000,00)
- Adquisición PPE y intangibles		\$ (20.293,00)			\$ (40.000,00)	\$ (45.000,00)
<b>Actividades de Financiamiento</b>	\$ 70.000,00	\$ -	\$ (13.333,33)	\$ (13.333,33)	\$ (13.333,34)	\$ -
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 40.000,00	\$ -	\$ (13.333,33)	\$ (13.333,33)	\$ (13.333,34)	\$ -
- Pago de dividendos						
+ Δ Capital	\$ 30.000,00					
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>\$ 70.000,00</b>	<b>\$ (56.199,49)</b>	<b>\$ (3.881,47)</b>	<b>\$ 11.384,07</b>	<b>\$ (14.769,92)</b>	<b>\$ 8.969,81</b>
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 70.000,00	\$ 13.800,51	\$ 9.919,04	\$ 21.303,12	\$ 6.533,20
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>\$ 70.000,00</b>	<b>\$ 13.800,51</b>	<b>\$ 9.919,04</b>	<b>\$ 21.303,12</b>	<b>\$ 6.533,20</b>	<b>\$ 15.503,02</b>

### ANEXO N°16: Estado Flujo de Caja Proyectado

VARIABLES	Inicial	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ -	\$ (5.277,64)	\$ 8.587,14	\$ 24.162,36	\$ 44.489,72	\$ 67.079,95
Gastos de depreciación		\$ 3.237,40	\$ 3.237,40	\$ 3.237,90	\$ 1.582,90	\$ 1.582,90
Gastos de amortización		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ -	\$ 887,17	\$ 3.475,90	\$ 6.673,46	\$ 10.061,99
22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ -	\$ 1.106,00	\$ 4.333,29	\$ 8.319,58	\$ 12.543,95
<b>I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (1.740,24)</b>	<b>\$ 10.131,37</b>	<b>\$ 19.891,07</b>	<b>\$ 31.379,58</b>	<b>\$ 46.356,91</b>
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (49.707,00)					
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ 30.467,18	\$ 24.592,54	\$ 30.160,59	\$ 21.540,17	\$ 22.897,08
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO						
<b>II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	<b>\$ (49.707,00)</b>	<b>\$ 30.467,18</b>	<b>\$ 24.592,54</b>	<b>\$ 30.160,59</b>	<b>\$ 21.540,17</b>	<b>\$ 22.897,08</b>
INVERSIONES	\$ (20.293,00)				\$ (40.000,00)	\$ (45.000,00)
RECUPERACIONES						
<i>Recuperación maquinaria</i>						
<i>Recuperación vehículos</i>						
<i>Recuperación equipo de computación</i>						
<b>III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>	<b>\$ (20.293,00)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (40.000,00)</b>	<b>\$ (45.000,00)</b>
<b>IV. FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>\$ (70.000,00)</b>	<b>\$ 28.726,94</b>	<b>\$ 34.723,90</b>	<b>\$ 50.051,65</b>	<b>\$ 12.919,75</b>	<b>\$ 24.253,98</b>
IV. FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (70.000,00)	\$ 28.726,94	\$ 34.723,90	\$ 50.051,65	\$ 12.919,75	\$ 24.253,98
Préstamo	\$ 40.000,00					
Gastos de interés		\$ 4.166,25	\$ 2.672,68	\$ 989,68		
Amortización del capital		\$ 11.776,62	\$ 13.270,19	\$ 14.953,19		
Escudo Fiscal		\$ 1.404,03	\$ 900,69	\$ 333,52	\$ -	\$ -
<b>V. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ (30.000,00)</b>	<b>\$ 46.073,84</b>	<b>\$ 51.567,47</b>	<b>\$ 66.328,05</b>	<b>\$ 12.919,75</b>	<b>\$ 24.253,98</b>

### ANEXO N°17: Inversión Inicial del Proyecto/ Crédito Bancario

RESUMEN INVERSION INICIAL	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	
Caja Bancos	19.707,00
Inventario	30.000,00
<b>Total Activo Corrientes</b>	<b>49.707,00</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Equipos	6.786,00
Mobiliario	10.007,00
Transporte	2.000,00
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>18.793,00</b>
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	
Gastos de Constitución	1.500,00
<b>Total Activos Intangibles</b>	<b>1.500,00</b>
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>	<b>70.000,00</b>

### ANEXO N°18: CFN

CREDITO BANCARIO CFN			
Monto	\$ 40.000,00	Monto	\$ 40.000,00
Tasa de interés anual	12,00%	Tasa de interes mensual	1,00%
Plazo Anual	3	Plazo Mensual	36
Pago Anuale	\$ 15.942,87	Pago Mensual	\$ 1.328,57

### ANEXO N°19: Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO PROYECTADO					
Años	1	2	3	4	5
Capital de trabajo (AC-PC)	\$ 33.324,55	\$ 54.503,83	\$ 118.328,20	\$ 247.707,62	\$ 441.719,90

**ANEXO N°20: Pago mensual del préstamo de capital.**

AÑO 1												
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Saldo inicial	\$ 40.000,00	\$ 39.071,43	\$ 38.133,57	\$ 37.186,33	\$ 36.229,62	\$ 35.263,35	\$ 34.287,41	\$ 33.301,71	\$ 32.306,15	\$ 31.300,64	\$ 30.285,08	\$ 29.259,36
Pago mensual (cuota)	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57
Gasto Interés	\$ 400,00	\$ 390,71	\$ 381,34	\$ 371,86	\$ 362,30	\$ 352,63	\$ 342,87	\$ 333,02	\$ 323,06	\$ 313,01	\$ 302,85	\$ 292,59
Amortización al capital	\$ 928,57	\$ 937,86	\$ 947,24	\$ 956,71	\$ 966,28	\$ 975,94	\$ 985,70	\$ 995,56	\$ 1.005,51	\$ 1.015,57	\$ 1.025,72	\$ 1.035,98
Saldo final	\$ 39.071,43	\$ 38.133,57	\$ 37.186,33	\$ 36.229,62	\$ 35.263,35	\$ 34.287,41	\$ 33.301,71	\$ 32.306,15	\$ 31.300,64	\$ 30.285,08	\$ 29.259,36	\$ 28.223,38
AÑO 2												
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Saldo inicial	\$ 28.223,38	\$ 27.177,04	\$ 26.120,24	\$ 25.052,87	\$ 23.974,82	\$ 22.886,00	\$ 21.786,29	\$ 20.675,58	\$ 19.553,76	\$ 18.420,73	\$ 17.276,36	\$ 16.120,55
Pago mensual (cuota)	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57
Gasto Interés	\$ 282,23	\$ 271,77	\$ 261,20	\$ 250,53	\$ 239,75	\$ 228,86	\$ 217,86	\$ 206,76	\$ 195,54	\$ 184,21	\$ 172,76	\$ 161,21
Amortización al capital	\$ 1.046,34	\$ 1.056,80	\$ 1.067,37	\$ 1.078,04	\$ 1.088,82	\$ 1.099,71	\$ 1.110,71	\$ 1.121,82	\$ 1.133,03	\$ 1.144,37	\$ 1.155,81	\$ 1.167,37
Saldo final	\$ 27.177,04	\$ 26.120,24	\$ 25.052,87	\$ 23.974,82	\$ 22.886,00	\$ 21.786,29	\$ 20.675,58	\$ 19.553,76	\$ 18.420,73	\$ 17.276,36	\$ 16.120,55	\$ 14.953,19
AÑO 3												
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Saldo inicial	\$ 14.953,19	\$ 13.774,14	\$ 12.583,31	\$ 11.380,57	\$ 10.165,81	\$ 8.938,89	\$ 7.699,71	\$ 6.448,13	\$ 5.184,04	\$ 3.907,31	\$ 2.617,81	\$ 1.315,42
Pago mensual (cuota)	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57	\$ 1.328,57
Gasto Interés	\$ 149,53	\$ 137,74	\$ 125,83	\$ 113,81	\$ 101,66	\$ 89,39	\$ 77,00	\$ 64,48	\$ 51,84	\$ 39,07	\$ 26,18	\$ 13,15
Amortización al capital	\$ 1.179,04	\$ 1.190,83	\$ 1.202,74	\$ 1.214,77	\$ 1.226,91	\$ 1.239,18	\$ 1.251,58	\$ 1.264,09	\$ 1.276,73	\$ 1.289,50	\$ 1.302,39	\$ 1.315,42
Saldo final	\$ 13.774,14	\$ 12.583,31	\$ 11.380,57	\$ 10.165,81	\$ 8.938,89	\$ 7.699,71	\$ 6.448,13	\$ 5.184,04	\$ 3.907,31	\$ 2.617,81	\$ 1.315,42	\$ -

**ANEXO N° 21 Criterios de Inversión con Modelo WACC**

Variable	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tasa libre de riesgo	3,15%	3,30%	3,43%	3,57%	3,71%
Rendimiento del Mercado	10,56%	11,05%	11,60%	12,30%	13,07%
Crecimiento del mercado	4,00%	4,65%	5,00%	6,00%	6,23%
Beta	1,03	1,03	1,03	1,03	1,03
Riesgo País	12,59%	12,84%	13,22%	11,67%	12,18%
Tasa de Impuestos	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%
CAPM	23,37%	24,12%	25,07%	24,23%	25,53%
WACC	15,06%	18,52%	22,03%	21,53%	22,38%

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$16.815,13	VAN	\$98.015,60
IR	\$1,24	IR	\$4,27
TIR	34,98%	TIR	157,84%
Periodo Rec.	3,10	Periodo Rec.	0,69

## ANEXO N° 22: Criterios de Inversión con Modelo WACC

Variable	%
Tasa libre de riesgo	3,15%
Rendimiento del Mercado	10,56%
Beta	1,03
Riesgo País	12,59%
Tasa de Impuestos	33,70%
CAPM	23,37%

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$16.815,13	VAN	\$90.609,66
IR	\$1,24	IR	\$4,02
TIR	34,98%	TIR	157,84%
Periodo Rec.	3,10	Periodo Rec.	0,69

## ANEXO N°23: Índices financieros detallados y proyectados del proyecto.

LIQUIDEZ		AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
INDICE DE LIQUIDEZ	ACTIVO CORRIENTE	43.800,51	3,29	39.919,04	2,60	51.303,12	2,43	36.533,20	2,44	45.503,02	2,01
	PASIVO CORRIENTE	13.333,33		15.326,50		21.142,53		14.993,03		22.605,94	
PRUEBA ACIDA	ACTIVO CORRIENTE- INVENTARIO	13.800,51	1,04	9.919,04	0,65	21.303,12	1,01	6.533,20	0,44	15.503,02	0,69
	PASIVO CORRIENTE	13.333,33		15.326,50		21.142,53		14.993,03		22.605,94	
ENDEUDAMIENTO		AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	TOTAL PASIVO	40.000,00	66,05	28.659,84	53,94	21.142,53	34,67	14.993,03	17,78	22.605,94	16,57
	TOTAL ACTIVO	60.556,11		53.137,24		60.983,42		84.330,60		136.417,52	
RAZON DE SOLIDEZ	TOTAL PASIVO	40.000,00	151,39	28.659,84	185,41	21.142,53	288,44	14.993,03	562,47	22.605,94	603,46
	TOTAL ACTIVO	60.556,11		53.137,24		60.983,42		84.330,60		136.417,52	
RENTABILIDAD		AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO (ROE)	UTILIDAD NETA	(9.443,89)	(0,46)	3.921,29	0,16	15.363,49	0,39	29.496,68	0,43	44.474,01	0,39
	PATRIMONIO	20.556,11		24.477,40		39.840,89		69.337,57		113.811,57	
RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSION (ROI)	UTILIDAD NETA	(9.443,89)	(0,13)	3.921,29	0,06	15.363,49	0,22	29.496,68	0,42	44.474,01	0,64
	INVERSION	70.000,00		70.000,00		70.000,00		70.000,00		70.000,00	
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS (ROA)	UTILIDAD NETA	(9.443,89)	(0,16)	3.921,29	0,07	15.363,49	0,25	29.496,68	0,35	44.474,01	0,33
	ACTIVOS TOTALES	60.556,11		53.137,24		60.983,42		84.330,60		136.417,52	
MARGEN OPERACIONAL DE UTILIDAD	UTILIDAD OPERACIONAL	(5.277,64)	(0,02)	8.587,14	0,03	24.162,36	0,06	44.489,72	0,10	67.079,95	0,12
	VENTAS NETAS	261.335,03		318.926,08		382.867,07		458.022,40		547.281,40	

ACTIVIDAD		AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
MARGEN DE UTILIDAD	UTILIDAD NETA	(9.443,89)		3.921,29	0,01	15.363,49		29.496,68		44.474,01	
	VENTAS NETAS	261.335,03	(0,04)	318.926,08		382.867,07	0,04	458.022,40	0,06	547.281,40	0,08
ROTACION DE INVENTARIOS	COSTO DE VENTAS	186.667,88		227.804,34	7,59	273.476,48		327.158,86		390.915,29	13,03
	INVENTARIO	30.000,00	6,22	30.000,00		30.000,00	9,12	30.000,00	10,91	30.000,00	
ROTACION DE ACTIVO TOTAL	VENTAS NETAS	261.335,03		318.926,08	6,00	382.867,07		458.022,40		547.281,40	4,01
	ACTIVO TOTAL	60.556,11	4,32	53.137,24		60.983,42	6,28	84.330,60	5,43	136.417,52	
VALOR DEL MERCADO											
PARTICIPACION DEL MERCADO	TOTAL EN VENTAS DE LA EMPRESA	261.335,03	0,03	318.926,08	0,03	382.867,07	0,04	458.022,40	0,04	547.281,40	0,05
	TOTAL EN VENTAS DEL MERCADO	9.987.659,00		10.387.165,36		10.802.651,97		11.342.784,57		12.023.351,65	