



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN  
DE ACEITE DE AGUACATE EXTRA VIRGEN EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

CRISTIAN ANDRES FLORES CEPEDA

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
ACEITE DE AGUACATE EXTRA VIRGEN EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniería en marketing

Profesor guía

Ec. Carlos Palomino

Autor

Cristian Andres Flores Cepeda

Año

2017

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

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

---

Ec. Carlos Alberto Palomino Lazo

Economista

CI: 1710635234

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Marco Antonio Lalama Gross  
Master en Dirección de Empresas  
CI: 1705328639

## **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”

---

Cristian Andrés Flores Cepeda

CI: 1720997129

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios y a la Virgencita del Quinche por darme la vida y una familia maravillosa que me apoya incondicionalmente sus consejos me han dado la fortaleza para culminar esta etapa.

***Cristian Flores***

## DEDIATORIA

A mis padres Jorge y Piedad, a mis hermanos Jorge, Cristhofer y Jennyfer y a mis dos buenos amigos Daniel y Patty. Gracias por creer en mí.

***Cristian Flores***

## RESUMEN

El propósito del presente documento es determinar la factibilidad y viabilidad financiera del establecimiento de una planta de producción de aceite de aguacate en la Parroquia Guayllabamba de la Ciudad de Quito.

La idea del proyecto surge de una iniciativa de ofertar una opción saludable para la preparación de comidas, sean frituras o ensaladas, con menos ácidos grasos saturados que permita a las personas prevenir enfermedades causadas por este tipo de grasas.

Del estudio realizado se desprende las características propias del aguacate: más ácidos grasos naturales buenos para la salud, fuente considerable de vitaminas.

Al estar el proyecto alineado con el plan del Gobierno, para el cambio de la matriz productiva, permite aprovechar de incentivos como el apoyo a los pequeños productores para ingresar a los supermercados y deducción del 100% al impuesto a la renta de gastos incurridos en investigación e innovación.

Hay que recalcar el compromiso que ha mostrado el Gobierno Nacional con la industria, con proyectos que fomentan la implementación de negocios con mayor valor agregado, por ejemplo, el proyecto de ley de agroindustria y empleo, en el cual, se habla de crédito flexible y asesoría en toda la cadena productiva.

De la investigación cualitativa y cuantitativa se determinó que el factor más importante al momento de comprar un aceite es la marca, seguido de los beneficios nutricionales. Dejando en último lugar al factor precio.

De la información recabada del cliente se determinó cual es la publicidad más idónea para este segmento: se usara publicidad en vallas, buses, revistas, facebook además de patrocinio a atletas de la carrera Ultimas Noticias.

La empresa estará constituida como unipersonal de responsabilidad limitada, con un Gerente General como único socio.

## **ABSTRACT**

The purpose of this document is to determine the feasibility and financial viability of the establishment of an avocado oil production plant in the Guayllabamba Parish of the City of Quito.

The idea of the project arises from an initiative to offer a healthy option for the preparation of fried foods or salads, with less saturated fatty acids that allows people to prevent diseases caused by this type of fats.

The study reveals the characteristics of avocado: more natural fatty acids good for health, source of vitamins.

Since the project is in line with the Government's plan, in order to change the productive matrix, it allows the use of incentives such as support for small producers to enter supermarkets, deduction of 100% from income tax on expenses incurred in research And innovation.

It is necessary to emphasize the commitment that the National Government has shown with the industry, with projects that promote the implementation of projects with greater added value, so there are projects aimed at this objective such as the so-called agribusiness and employment law, in which they speak of flexible credit, and advice throughout the production chain.

From the qualitative and quantitative research it was determined that the most important factor when buying an oil is the brand, followed by the nutritional benefits. Leaving last to the price factor.

From the information gathered from the customer, the most suitable advertising for this segment was determined: advertising on billboards, buses, magazines, facebook and sponsorship of athletes of the race Ultimas Noticias.

The company will be constituted as one-person limited liability company with a General Manager as sole partner.

# INDICE

1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Justificación:.....	1
1.1.1 objetivo general: .....	2
1.1.2 objetivo específico: .....	3
2 ANÁLISIS DE ENTORNOS .....	3
2.1 análisis del entorno externo.....	3
2.1.1 Entorno económico, político, social y tecnológico.....	3
2.1.2 Análisis de la industria .....	7
2.1.2.1 Ingreso potencial de nuevos competidores: .....	8
2.1.2.2 Amenaza de productos sustitutos:.....	9
2.1.2.3 Poder de negociación de los proveedores:.....	9
2.1.2.4 Poder de negociación de los consumidores: .....	9
2.1.2.5 Rivalidad entre empresas: .....	10
2.1.3 Matriz EFE .....	11
2.1.3.1 Conclusiones Análisis externo .....	11
3 ANALISIS DEL CLIENTE:.....	12
3.1 Objetivos de investigación:.....	12
3.2 Diseño de la investigación de mercado: .....	12
3.2.1 Hipótesis .....	12
3.2.2 Investigación Cualitativa .....	13
3.2.2.1 Entrevista a expertos .....	13
3.2.2.2 Grupo Focal .....	16
3.2.3 Investigación cuantitativa.....	18
3.2.3.1 Tamaño de la muestra:.....	18
3.2.3.2 Análisis de resultados de las encuestas: .....	18
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....	20
5. PLAN DE MARKETING .....	22
5.1 Estrategia de marketing .....	22

5.1.1 Mercado objetivo .....	23
5.1.1.1 Segmentación Geográfica .....	23
5.1.1.2 Segmentación Demográfica .....	23
5.1.2 Compradores potenciales anuales: .....	24
5.1.2.1 Determinación del consumo per cápita:.....	24
5.1.2.3 Calculo de la demanda potencial:.....	24
5.1.3 Propuesta de valor.....	25
5.1.3 Posicionamiento .....	28
5.2 Mezcla de marketing .....	29
5.2.1 Producto .....	29
5.2.1.1 Atributos del producto.....	30
5.2.1.2 Niveles de Producto.....	31
5.2.1.3 Branding .....	31
5.2.1.4 Etiquetado del producto.....	32
5.2.1.5 Servicios de soporte al producto .....	32
5.2.2 Precio.....	32
5.2.2.1 Estrategias para fijar los precios:.....	32
5.2.2.2 Costo de venta.....	33
5.2.2.3 Estrategias de entrada al mercado:.....	33
5.2.2.3 Estrategia de ajustes: .....	33
5.2.3 Plaza.....	34
5.2.3.1 Estructura del canal:.....	34
5.2.3.2 Estrategia de canal: .....	34
5.2.3.3 Puntos de venta.....	35
5.2.3.4 Tipos de canal .....	35
5.2.4 Promoción.....	35
5.2.4.1 Estrategia de mezcla de promoción:.....	36
5.2.4.2 Promoción de ventas .....	36
5.2.4.3 Publicidad: .....	36
5.2.4.4 Relaciones públicas.....	37
5.2.4.5 Fuerza de ventas .....	37

## 6. PROPUESTA DE FILISOFÍA Y ESTRUCTURA

ORGANIZACIONAL.....	37
6.1 Misión, visión, y objetivos de la organización .....	37
6.1.1 Misión: .....	37
6.1.2 Visión: .....	38
6.1.3 Objetivo General .....	38
6.1.3.1 Objetivo específico a mediano plazo ( 1 a 2 años) .....	38
6.1.3.2 Objetivo específico a largo plazo .....	38
6.2 Operaciones.....	38
6.2.1 Estrategia de operaciones .....	38
6.2.2 Flujo de operaciones.....	39
6.2.3 Requerimiento de equipos y herramientas para la operación .....	42
6.2.4 Capacidad de la maquinaria: .....	43
6.2.5 Infraestructura.....	44
6.2.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios.....	44
6.3 Estructura organizacional .....	45
6.3.1 Organigrama: .....	45
6.3.2 Aspectos regulatorios y legales: .....	46
7 EVALUACIÓN FINANCIERA .....	47
7.1 Proyección de ingresos costos y gastos.....	47
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital .....	47
7.3 Evaluación Financiera del proyecto .....	48
7.4 Índices Financieros.....	49
8 Conclusiones Generales.....	50
REFERENCIAS: .....	52
ANEXOS .....	56

## **1 INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación:**

En un entorno en el cual las personas consumen aceites comestibles con ácidos grasos saturados, los aceites de oliva y canola se convierten en un punto de escapatoria para las personas que buscan salud en cada plato que consumen.

Cabe considerar que según el Ministerio de Salud Pública de 92500 personas encuestadas más de 900mil de entre 10-59 años, presentan un cuadro de obesidad abdominal el cual es considerado un factor para el desarrollo de enfermedades coronarias y de ellos más del 50% padece de síndrome metabólico, el cual es un grupo de condiciones adversas del cuerpo humano para desarrollar enfermedades cardíacas y diabetes. (Ministerio de Salud Pública, 2013)

Por las evidencias anteriores se hace necesario buscar alimentos más saludables como el aguacate, el cual es un fruto rico en nutrientes que contiene todas las vitaminas tanto liposolubles como hidrosolubles. (Ortega, 2003). Las vitaminas contenidas en 100 gramos de aguacate se muestran en la tabla No 1. Además la pulpa de aguacate presenta una alta concentración de omega 3, 6,9 que contribuyen a la disminución de las grasas llamadas malas LDL de la sangre, y a aumentar las grasa buenas llamadas HDL, de esta manera ayuda a controlar problemas cardiovasculares.(Pérez, 2005)

Tabla No 1: Valor Vitamínico y aporte nutricional del aguacate

<b>VALOR VITAMÍNICO Y APORTE NUTRICIONAL DEL AGUACATE</b>	
<b>VITAMINAS</b>	<b>CONTENIDO EN 100 gr. DE AGUACATE</b>
<b>Vitamina A</b>	85 mg
<b>Vitamina D</b>	10mg
<b>Vitamina E</b>	3 mg
<b>Vitamina k</b>	8mg
<b>Vitamina B1</b>	0,11 mg
<b>Vitamina B2</b>	0,20 mg
<b>Vitamina B6</b>	0,45 mg
<b>NIACINA</b>	1,6 mg
<b>AC. PANTOTENICO</b>	1 mg
<b>BIOTINA</b>	10mg
<b>ACIDO FOLICO</b>	32mg
<b>VITAMINA C</b>	14mg

Tomado de: Secretaria de Desarrollo Agropecuario del Estado de Michoacán.

En base a las necesidades y beneficios anteriormente encontrados y tomando en cuenta que los expertos de la FDA recomiendan limitar el consumo de grasa saturadas y grasas trans. Este proyecto considera sintetizar todos los beneficios del aguacate en un aceite de consumo diario, ya que según, los mismos expertos, el aceite esta de forma inevitable en una dieta diaria. (Food And Drug Administration, 2015)

#### **1.1.1 Objetivo general:**

Elaborar un plan de negocio para la extracción de aceite de aguacate extra virgen en la parroquia de Guayllabamba y su comercialización en la ciudad de Quito con el fin de determinar la factibilidad y viabilidad financiera del proyecto.

### **1.1.2 Objetivo específico:**

- Analizar el entorno externo de la industria de aceites vegetales y su desarrollo en el Ecuador.
- Realizar una investigación de mercado para determinar las necesidades del mercado objetivo.
- Describir la oportunidad de negocio en base al análisis del entorno y del cliente.
- Realizar un plan de marketing que determine la estrategia general, el mercado objetivo, la propuesta de valor y la mezcla de marketing.
- Establecer la estructura organizacional y la filosofía empresarial.
- Elaborar una evaluación financiera para determinar la viabilidad del proyecto.

## **2 ANÁLISIS DE ENTORNOS**

### **2.1 Análisis del entorno externo**

#### **2.1.1 Entorno económico, político, social y tecnológico**

##### **Económico:**

En el análisis macroeconómico, se debe resaltar el buen rendimiento que ha tenido el país en los últimos años, con una tasa de crecimiento del PIB de 4,6% en 2013, y en 2014 de 3,7%.(Banco Central del Ecuador, 2015) Sin embargo, en 2015 esta tasa decreció a un 0,2%, esto a raíz de la desaceleración económica impulsada por los bajos precios del petróleo y la apreciación del dólar. (Banco Central del Ecuador, 2016)

Para este punto el Gobierno Nacional ha considerado prioritario el fomento al sector manufacturero mediante apoyo a la industria nacional, lo cual ha permitido que este sector presente una importante participación en la economía con un 11,79% en 2014 y un crecimiento promedio de 4,6% en los últimos años. (Revista Ekos, 2015). En cuanto a la composición del sector, la industria de alimentos tiene la mayor participación dentro sector con un 38%. (Revista Ekos, 2015). De acuerdo a estos datos se determina la gran importancia de este sector en la economía nacional.

Otro punto importante a considerar para la implementación del negocio es el desempleo, ya que la ciudad de Quito tiene la mayor tasa con 7,8%, (Ecuador En Cifras, 2016) esto afecta al ingreso de las familias, y los productos que consumen. Cabe mencionar que el aceite de aguacate tendrá un precio alto con relación al aceite de palma.

El índice de precios al consumidor registró tasas de variación negativa en dos meses consecutivos, en julio de 2016 se presenta una variación de -0,09% y en agosto de -0,16%. (Banco Central del Ecuador, 2016). Según Vicente Albornoz, a pesar de esto no se puede decir que en el país existe deflación. (El Comercio, 2016) Lo que si una caída de precios, con lo cual podemos entender que el precio del aguacate, el cual es el principal insumo del aceite, no va a tender a subir más que la inflación.

**Político:**

El objetivo número 10 del Plan Nacional del Buen Vivir del programa del gobierno 2013-2017 es impulsar el cambio de la matriz productiva, en dicho objetivo se habla de establecer mecanismos para la inclusión de las pequeñas y medianas empresas. (SENPLADES, 2013)

Para conseguir este objetivo, el Estado Ecuatoriano trabaja en medidas como: incentivos en la deducción adicional del 100% de los gastos incurridos para el cálculo del IR en: capacitación técnica, investigación e innovación, estudios de mercado y competitividad, diseño de empaques y desarrollo de software especializado. De esta manera el proyecto tendrá base de tributación mucho menor al realizar las actividades para mejorar el negocio. (Proecuador, 2014)

Otro de los incentivos fiscales que benefician a la implementación del proyecto de aceite de aguacate es la exoneración del anticipo del impuesto a la renta, el cual permite tener un beneficio en el proyecto sobre la utilidad neta del 22 % anual durante los primeros 5 años, esto según el art. 24.1 del Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones. (Proecuador, 2014)

Además, la Superintendencia de Control de Poder de Mercado, mediante el Art. 19 del Manual de Buenas Prácticas Comerciales, obliga a los supermercados a

introducir un 15% de productos de pequeñas y medianas empresas en sus perchas. Lo cual tiene un impacto positivo en la implementación del negocio, debido a que los supermercados realizan ferias con el objetivo de dar asesoría en normativas y receptor ofertas de productos nuevos. De esta manera existe la posibilidad de que el aceite de aguacate ocupe espacio en esta redistribución de góndolas. (Superintendencia de Poder de Control de Mercado, 2014)

El Gobierno Nacional, comprometido con el desarrollo del sector industrial, ha presentado un proyecto de Ley Orgánica de agroindustria y empleo, en el cual mediante el art 7, se menciona: el crédito flexible y asequible para la producción, a través de instituciones financieras públicas, así como asistencia técnica para el manejo de la cadena agroindustrial. Con esta ley aprobada el proyecto tendrá la posibilidad de acceder a un crédito flexible para su implementación y asesoría en los diferentes eslabones de la cadena de producción del aceite de aguacate. (Conferencia Plurinacional e Intercultural sobre Soberanía\_alimentaria, 2016)

Por otro lado, el panorama político en el que se encuentra el país de cara a las elecciones presidenciales 2017, incide en las decisiones económicas para cualquier negocio ya que es incierto lo que pueda suceder en materia de impuestos y regulaciones. En el año 2013 se pudo evidenciar esto, con la disminución de tasa de crecimiento de la economía la cual fue de 5,2 % en 2012 a diferencia del año siguiente con un 4,6%. (Banco Central del Ecuador, 2014)

### **Social:**

Es esencial para el análisis de las familias y la estructura de consumo revisar los resultados de la encuesta nacional de ingresos y gastos de hogares urbanos y rurales de 2011-2012 realizada por el INEC.

En los resultados de la encuesta se encontró que una familia promedio está conformada por 3,9 miembros y el crecimiento de la población en Quito es de 2%, con un ingreso promedio mensual de 892,9 dólares. Además el 24,4% del ingreso se destina a alimentos y bebidas. (INEC, 2010) Para el proyecto aceite de aguacate es fundamental conocer estos datos para la determinación de la demanda.

Otra apreciación que debe ser tomada en cuenta para la realización del proyecto es el incremento del salario mínimo unificado que para el 2016 es de 366 dólares, a diferencia del año anterior que fue de 354 dólares, con esto se puede decir que los ecuatorianos tienen mayor poder adquisitivo y sus gustos han pasado paulatinamente a ser de clase media. (Ministerio del Trabajo, 2016)

Con el fin poder reconocer el segmento de la población al cual va a estar dirigido el producto, es fundamental conocer como está compuesta la población en cuanto a la distribución de la riqueza.

De acuerdo a la encuesta de estratificación del nivel socioeconómico el Ecuador se divide en cinco estratos: el estrato A con 1,9% de los hogares, el nivel B con 11,2%, el C+ con 22,8%, C- con 49,3% y D con 14,9%. (INEC, 2010) Al conocer como está configurada la población se podrá determinar los segmentos apropiados para el aceite de aguacate.

Por otro lado, la encuesta nacional de salud y nutrición, ha reflejado que de 92500 personas encuestadas, 400 mil personas de entre 10-60 años sufren de diabetes, el 50% son pre-hipertensos y el 20% de ellos son hipertensos, más de 900mil presentan un cuadro de obesidad abdominal y de ellos el 50% presentan un síndrome metabólico, el cual es un grupo de condiciones que ponen en riesgo de desarrollar enfermedades cardíacas y diabetes. (Ministerio de Salud Pública, 2013) En base a este contexto el aceite de aguacate con sus beneficios para la salud puede encajar en una dieta baja en grasa y rica en nutrientes previniendo estas enfermedades.

### **Tecnológico:**

El Ministerio de Industria y Productividad, por medio del Fondo de Innovación Productiva de mipymes y emprendedores, provee capital para maquinarias de productos innovadores que generan plazas de empleo. (Ministerio de Industria y Productividad, 2015), lo cual es una oportunidad para el proyecto aceite de aguacate.

Según el Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano, tan solo el 2% de patentes que se registran en el Ecuador, son realizadas por ecuatorianos, el 98%

restante es de extranjeros que aprovechan los recursos del país para investigaciones. (Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano, 2015)

La influencia de la tecnología es fundamental para la estrategia de comunicación, ya que, según el INEC (2015), el 37,7% de la población a nivel nacional cuenta con teléfono inteligente y el 55% con redes sociales, además, el porcentaje de analfabetas digitales cada vez es menor en 2015 el porcentaje es de 23,5%. (INEC, 2015)

### 2.1.2 Análisis de la industria

Según la clasificación nacional de actividades económicas CIIU 4.0, el proyecto aceite de aguacate tiene la siguiente clasificación:

C: INDUSTRIA MANUFACTURERAS

C10: Elaboración de productos alimenticios

C104: Elaboración aceites y grasas de origen vegetal y animal

C1040: Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal.

C1040.1: Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal.

C1040.11 Elaboración de aceites crudos vegetales (sin refinar) de: de oliva, soya, palma, semilla de girasol, semilla de algodón, colza, repollo o mostaza, linaza, etcétera (INEC 2012). Dentro de este CIIU se analizará a los aceites de producción similar al aceite de oliva.

Conforme la información recabada de las cuentas nacionales del Banco Central. El crecimiento del sector en análisis es el siguiente:

Tabla No 2. Crecimiento del sector.

SECTOR	Tasa de crecimiento					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Elaboración de aceites y grasas origen vegetal y animal	5,4	11,5	0,8	-1,6	3	4,5

Adaptado de Banco Central del Ecuador, 2014

El crecimiento promedio del sector elaboración de aceites y grasa de origen vegetal y animal, en los seis años analizados es de 3,9%, el cual es un porcentaje mayor al crecimiento del PIB, lo cual hace a esta industria atractiva para los inversionistas.

#### **2.1.2.1 Ingreso potencial de nuevos competidores: (ingreso potencial bajo) (Alta atractividad)**

Para ingresar a la industria de aceites comestibles en el país hay que tener en cuenta los factores que contribuyen a las barreras de entrada:

- **Economías de escala.** – esta industria cuenta con empresas potenciales que tienen la capacidad de optimizar su producción hasta el mínimo costo medio. Por ejemplo la empresa líder en el mercado, La Fabril, ha implementado un proyecto de unificación de plantas y optimización de procesos con el objetivo de incrementar su capacidad de producción y así lograr: economías de escala, actualización de tecnología, y optimización de recursos humanos. (Sociedad Calificadora de Riesgo Latinoamericana, 2013) Cabe mencionar que esta empresa en 2014 invirtió 103 millones de dólares en ampliaciones de la planta industrial en el área de grasas y aceites. (Bolsa De Valores Quito, 2015)
- **Inversión inicial.** - según Mauricio Dávalos, propietario de la única empresa extractora de aceite de aguacate en el país, la inversión para iniciar las actividades de producción fue de 500 mil dólares, la cual ha aumentado a 6 millones de dólares en 2015. (Cabezas, 2015). Esto determina que la inversión inicial para participar en este sector es alta.
- **Lealtad de los consumidores.**- hay que señalar que en los consumidores de aceite influyen las marcas posicionadas. Según una encuesta realizada en la tesis de Diego Schettini de la universidad Tecnológica Equinoccial el 74 % de las personas participantes respondió que la marca si es influyente al momento de comprar un aceite comestible y que las marcas preferidas son: La Favorita, Aceite Girasol, El Cocinero. (Schettini, 2013).

### **2.1.2.2 Amenaza de productos sustitutos: (Alta amenaza) (Atractividad baja)**

Los aceites como: la favorita y palma de oro, son sustitutos del aceite de aguacate, ya que a pesar de no tener el mismo sabor, textura, color y propiedades nutricionales, presentan características similares al momento de preparar comidas. Según el estudio de mercado realizados por: La Oficina Comercial de Prochile en Ecuador de estos productos hay muchas marcas que se detallan en el anexo 1. (Prochile, 2011)

### **2.1.2.3 Poder de negociación de los proveedores: (Alto) (Baja atractividad)**

Si bien es cierto existen cultivos de aguacate en varias provincias del Ecuador: Carchi, Imbabura, Pichincha, Tungurahua, Chimborazo, Bolívar, Azuay, Loja, El Oro, Santa Elena, Santo Domingo, Esmeraldas. No se debe pasar por alto que existe Corpoaguacate Ecuador, Organismo legal creado mediante acuerdo ministerial, que busca organizar a todos los proveedores participantes del mercado y así establecer alianzas para tener mayor poder de negociación en cuanto al comercio. (Revista el agro, 2014)

Para la producción del aceite la principal materia prima es el aguacate y no se lo puede reemplazar con ningún sustituto. Esto hace que el poder que tienen los proveedores aumente.

Otro factor importante a considerar es que los proveedores no dependen del sector, ya que la industrialización del aguacate en el Ecuador está empezando.

### **2.1.2.4 Poder de negociación de los consumidores: (medio)**

Según un estudio de los hábitos de consumo de aceites vegetales en los hogares de Quito, el factor principal en la elección del aceite es el cuidado a la salud y en segundo lugar se encuentra el precio. (Schettini, 2013). Esto determina que para los clientes es más importante la salud que el precio, por lo tanto no presionan a que bajen.

Por otro lado, como se puede observar en las perchas de Supermaxi, supermercado local ecuatoriano, existe un espacio reducido destinado para este tipo de aceites, esto determina que la demanda es baja en comparación de los

aceites más económicos. Con lo cual se puede concluir que la industria no es muy atractiva, y los consumidores tienen una amplia gama de aceites para elegir.



Figura No 1: Espacio en la percha de aceites.

Tomado de: Supermaxi

#### **2.1.2.5 Rivalidad entre empresas: (Alta rivalidad) (Baja atractividad)**

De acuerdo a la Superintendencia de Compañías y Valores, según la clasificación de actividades económicas en este sector existen, 29 empresas productoras y comercializadoras de aceites vegetales entre las más reconocidas están: La Fabril e Industrias Danec S.A. (Superintendencia de Compañías y Valores, 2016) Por tanto se concluye que en el sector existe gran rivalidad entre empresas por el número elevado de competidores de gran poder económico.

Otro factor a tomar en cuenta para determinar la competitividad del sector es la capacidad de las empresas de la industria por ejemplo La Fabril, ha firmado una alianza estratégica con la empresa española Deoleo para envasar y comercializar el aceite de oliva virgen Carbonell en el Ecuador. (La Fabril, 2015)

Finalmente, hay que considerar las altas barreras de salida de esta industria ya que las maquinarias son de uso especial para el aceite de aguacate por lo que es muy difícil venderla al salir del negocio.

### **2.1.3 Matriz EFE**

En la tabla del anexo 2 se muestran las conclusiones más importantes de la industria: la puntuación ponderada es 2,76 lo cual significa que la empresa podría responder bien a las oportunidades y amenazas que le presenta la industria.

#### **2.1.3.1 Conclusiones Análisis externo**

Como conclusión se puede decir que a pesar de la desaceleración económica, existe una gran oportunidad para el negocio ya que: por un lado, el Gobierno Nacional está comprometido con el desarrollo de la pequeña industria ecuatoriana, y, por otro lado, los altos índices de hipertensión, diabetes y obesidad en el Ecuador hace pensar que los productos saludables tienen una oportunidad de ingresar al mercado. Cabe mencionar con respecto a la factibilidad del proyecto, que el precio de la materia prima no subirá más que la inflación, la cual es baja casi llegando a una deflación en el 2016.

Pese a todo lo explicado existen factores negativos a tomar en consideración, por ejemplo, los índices altos de desempleo en Quito, los cuales pueden afectar la forma en que gastan el dinero las personas, por lo cual, se debe determinar una estrategia que se acople al entorno actual.

En el Ecuador existe una corporación de aguacateros que quiere acaparar el mercado de aguacate, para esto, se debe buscar convenios para tener suficiente insumo de aguacate.

Otro de los factores a considerar es la inversión inicial alta en maquinaria, para lo cual, se debe tomar en cuenta algunas marcas de menor precio por ejemplo de origen chino.

Como se pudo constatar en Supermaxi, existe muy poca demanda de este tipo de aceites. Se concluye que se deberá realizar campañas de publicidad con el objeto de dar conocer los beneficios para la salud del aceite de aguacate.

Por el convenio hecho por el líder del mercado La Fabril con la empresa Deoleo, se supone que existen oportunidades para estos aceites más saludables.

Además hay que tomar en cuenta que los clientes son leales a las marcas posicionadas, por lo cual se deberá crear y comunicar una correcta propuesta de valor que posicione el aceite de aguacate en la mente del consumidor.

### **3 ANALISIS DEL CLIENTE:**

#### **3.1 Objetivos de investigación:**

##### **General:**

Conocer la aceptación del aceite de aguacate en el mercado potencial.

##### **Específicos:**

- Obtener información relevante de las características del consumidor.
- Establecer el canal de distribución idóneo.
- Determinar un rango de precios que los consumidores consideran aceptable a pagar.
- Determinar medios de comunicación acordes con el consumidor potencial.

#### **3.2 Diseño de la investigación de mercado:**

Para el desarrollo de la investigación se utilizará fuentes primarias y secundarias:

Primarias.- Cualitativas y cuantitativas

Dentro de la investigación cualitativa se realizará dos entrevistas a profundidad: con el Ing. Julián Castro dedicado tiene cinco años en proyectos agroindustriales específicamente a la extracción de aceites esenciales socio de la empresa Isabru aceites esenciales, el Ing. Químico en alimentos Walter Bermúdez graduado de la universidad central y actualmente desempeña funciones como investigador de campo en Agro calidad Ecuador, y al sr. Juan Valverde encargado del área de comercialización de la agencia gran Aki Carapungo. Además de entrevistas se realizará un grupo focal en la ciudad de Quito.

Para la investigación cuantitativa se realizará una investigación de muestreo no probabilístico por conveniencia mediante encuestas.

##### **3.2.1 Hipótesis**

La calidad, presentación y valores nutricionales del producto se relacionan positivamente con la satisfacción de los consumidores potenciales y por tanto con la ventaja competitiva del producto.

### **3.2.2 Investigación Cualitativa**

#### **3.2.2.1 Entrevista a expertos**

**Entrevistado 1:** Ing. Julián Castro, emprendedor en proyectos agroindustriales desde hace 5 años, socio de la empresa Isabru aceites esenciales.

La industria en Ecuador: algunas empresas han caído en la nefasta situación de agregar químicos en sus aceites, lo cual los hace muy nocivos para la salud, tal es el caso de un aceite de venta masiva el cual es maligno para la salud de las personas.

Es importante recalcar que por la situación económica de la población el consumo de aceite se ha centrado en el aceite de palma, el cual no cuenta con propiedades para una dieta saludable, la situación económica no permite que la población consuma aceites de mejor calidad como el aceite de oliva.

Por otro lado, en Europa a pesar del alto costo del aceite ya existe conciencia e incursión del consumo de aceite de aguacate, por su alto grado de fusión para el calentamiento excesivo, es el único aceite que puede ser utilizado de 1 hasta 3 veces.

Con respecto a la producción, el aceite de aguacate no necesita de ningún insumo químico. Siendo el más simple de elaborar bajo presión, además, con el fin de evitar la oxidación, Isabru, productora de aceite de ajonjolí tiene un procedimiento diferente el cual no utiliza ningún químico sino procesos físicos.

En cuanto a proveedores en Ecuador no hay la costumbre de consumir el aceite de aguacate por lo cual toda la producción de aguacate se la destina al consumo en estado natural, por lo cual la oferta del aguacate es restringida para el procesamiento. A pesar de ser Guayllabamba una zona productora de aguacate, la producción se destina a Guayaquil y Cuenca mayoritariamente.

Con respecto al costo de implementación de una planta productora hay que decir que es alto, pero se puede optar por la adquisición de maquinaria proveniente de China con la cual los costos se reducen a la mitad.

Al hablar del perfil del consumidor de aceite de aguacate, son personas que están en capacidad de pagar 24 dólares por litro de aceite, cabe recalcar que mucha gente ya está consumiendo este aceite por recomendaciones del médico.

Por otra parte, con respecto a los competidores, a pesar de que la marca de aceite de aguacate Mira tiene un nicho de mercado en Estados Unidos, el método de producción, no es el más idóneo ocasionando que el sabor del producto sea amargo. Finalmente, luego de varios análisis de factibilidad de proyectos se ha determinado que el producto debe ser exportado sin desmerecer que el mercado nacional está creciendo.

**Entrevistado 2: Ing. Walter Andrés Bermúdez Calahorrano**, los hallazgos que se obtuvo en la entrevista son los siguientes:

Para este tipo de aceite con grasas insaturados el mejor método de extracción es prensado al frío, debido a que de esta forma se conserva totalmente la calidad organoléptica y funcional de este tipo de grasas.

Para que el fruto este apto para la extracción debe estar con características similares a las de consumo normal: cáscara de color opaco, suavidad al tocarlo, la pulpa debe tener un color verde amarillento, en este punto la pulpa es cremosa y no tan fibrosa. Técnicamente para medir la madurez se debe determinar un % de materia seca, mientras más alto es este parámetro se obtiene mayor rendimiento de la pulpa. Es aconsejable transportar lo más pronto el fruto hacia el área de acopio y se debe almacenar a una temperatura de (4° C).

Según el entrevistado los costos de la maquinaria son los siguientes: para la etapa de molienda es de 3000 dólares, para la etapa de centrifugación 50000 dólares, y en el caso de la etapa de separación de cáscara y semilla se la realiza a mano.

La botella idónea para este tipo de aceite es de color oscuro, para evitar la degradación de los ácidos grasos, la capacidad recomendable es de 250 ml y su costo puede variar dependiendo el distribuidor, entre 50 y 80 ctvs.

Para el funcionamiento de la planta lo primero que se necesita obtener es el permiso de funcionamiento, que no es más que seguir los pasos dentro de la página web del ARCSA, como ejemplo: que la fábrica tenga un profesional como

representante técnico con título etc. Luego de esto se puede empezar con el trámite de la obtención de la notificación sanitaria (anteriormente llamado registro sanitario). En cuanto al costo de realizar un litro de aceite de aguacate, el entrevistado afirma que será de 8 dólares.

Según el entrevistado para estimar un monto de inversión inicial se debe tener en cuenta el tipo de maquinaria y la proyección de ventas inicial, comenta que conoce proyectos que se han formado con capital de 50000.

El entrevistado afirmó que si bien es cierto es muy pequeño el mercado en Ecuador para este tipo de producto, no se debe descartar que hay un grupo de consumidores que si tienen afinidad con estos aceites gourmet, y a futuro también se puede optar por exportar a Europa y Estados Unidos.

Finalmente, el entrevistado aseguró que con una buena promoción de las características nutricionales y organolépticas, si se puede posicionar el producto y obtener buenos ingresos.

**Entrevistado 3: Juan Valverde**, responsable de comercialización de la agencia: Gran Aki ubicada en Carapungo, comenta que para ser proveedor de la Corporación Favorita se debe tener en cuenta lo siguiente:

El producto debe contar con un plan de mercado, el cual será considerado en función de otros productos de la misma categoría.

Para iniciar con el proceso se debe entregar una muestra del producto con el precio y detalles del producto para evaluar su posicionamiento: en este caso por ser un nuevo producto se necesita notificación sanitaria, estudio de demanda, otros lugares en los que se desea comercializar, breve explicación de la campaña de marketing. Este proceso dura 15 días.

Esta información con las muestras deben ser entregadas en las oficinas centrales en Sangolqui-Ecuador en un paquete cerrado con el nombre del departamento comercial, en este caso: área comercial de comida preparada.

Luego de realizado este proceso el departamento evaluará la información en función: del consumidor, saturación, oportunidad de mercado, segmento, experiencia y otros.

Según el entrevistado, de ser aceptado el producto, la corporación enviará un paquete de instrucciones generales para la provisión.

### **3.2.2.2 Grupo Focal**

- Asistentes: 8 personas.
- Edad: 30 a 45 años
- Ocupación: varios cargos.
- Con estudios de nivel superior.

#### **3.2.2.2.1 Objetivos del grupo focal**

- Conocer la percepción de los participantes del aceite de aguacate en cuanto a sus atributos: sabor, color, olor.
- Saber que incidencia el material en el que esta echo la botella del aceite.
- Percibir reacciones de los participantes en cuanto a precio vs calidad del producto.
- Determinar cuáles son los lugares en donde compran el aceite comestible y porque.
- Abrir un pequeño debate sobre la publicidad de los aceites comestibles: donde la han visto, mensajes que emiten, como les gustaría que fuera.

#### **3.2.2.2.2 Conclusiones**

- Con el fin de conocer la reacción de los asistentes a una degustación del producto, se utilizó el aceite de aguacate Mira. En dicha degustación las personas manifestaron que el aceite amargo y que la textura lo hace ver mantecoso.
- Las personas asistentes, consideraron que la botella de vidrio le da un toque gourmet y la percepción de ellos es que debe ser caro.
- En cuanto al precio los participantes dijeron que el precio debe ser igual o menor al de aceite de oliva no más alto ya que no comprarían el producto.

- Las grandes cadenas de supermercados son los preferidos por los asistentes es decir, Supermaxi, Mega maxi, Aki, Mi Comisariato. Los asistentes consideran que compran el aceite de oliva y girasol en estas cadenas debido a que no los pueden encontrar en otros lugares y realizan compras de aceite junto con otros productos y además tienen tarjeta de descuento.
- Además se pudo identificar que para la compra de aceite existe una alta lealtad de marca: del grupo de participantes 5 expresaron que no se cambiarían de marca por más beneficios que tenga el nuevo producto, es decir, no estarían dispuestos a probar otra marca que no sea la que utilizan.
- En caso de la publicidad casi todas las personas no han visto publicidad de aceite de oliva o de aguacate. En el caso de otras marcas expresaron que solo habían visto una publicidad en donde participa Delfín Quishpe. Algunos participantes consideran que no se comunica las ventajas de estos aceites y que la compra de aceite lo hacen por tradición. Seis de los participantes dijeron que les gustaría que el mensaje de la publicidad este enfocado en el cuidado de la salud y que recordaban más publicidades divertidas.

### **3.2.2.2.3 Recomendaciones para el producto**

- Las personas consideran que el aceite de aguacate es amargo y que se debería agregar algún sabor diferente.
- La percepción hacia la botella de vidrio es de un producto gourmet y de alto precio por lo que se debería utilizar este tipo de botella.
- Se debe comercializar el producto en las grandes cadenas de supermercados ya que allí es en donde las personas buscan este tipo de productos.
- El mercado potencial es leal a las marcas que utilizan, esto se debe tomar en cuenta al momento de ingresar al mercado.
- El mensaje para la publicidad debe estar enfocado a la salud pero con un toque de diversión.

### **3.2.3 Investigación cuantitativa**

Los resultados de la investigación cualitativa ayudaron a realizar preguntas de encuesta para la investigación cuantitativa. Para realizar las encuestas se tomó en cuenta las siguientes variables de segmentación:

#### **Geográfica:**

Según información recabada de la página del Distrito Metropolitano de Quito, con base en la información del censo del INEC del 2010, existen 641,241 hogares en el DMQ. (Secretaría de Territorio Hábitat y Vivienda-MDMQ, 2010)

#### **Demográfica:**

En base a la información obtenida en la investigación cualitativa se tomará en cuenta a los hogares que pertenecen al nivel socioeconómico A Y B según la encuesta de estratificación del nivel socioeconómico. Con un total de 83621 hogares. (INEC, 2011)

#### **3.2.3.1 Tamaño de la muestra:**

Para el presente estudio se realizaron 50 encuestas aplicadas a habitantes de la ciudad de Quito en lugares estratégicos como: supermercados más importantes. Se ha escogido a las personas tomando en cuenta el segmento mencionado anteriormente.

#### **3.2.3.2 Análisis de resultados de las encuestas:**

De las 50 personas encuestadas, el 60% son mujeres y el 40% son hombres, en su mayoría comprendidos en una edad de entre 26 y 45 años, y muestran ingresos de 1000 a 1300 dólares con nivel de educación universitaria. Entre los hallazgos más importantes tenemos los siguientes: el resultado completo de las encuestas se detalla en el Anexo 3.

- El aceite preferido por los encuestados para sus comidas es el de girasol con un 52%, seguido por el aceite de oliva con un 30%.
- El 44% de personas, prefiere la marca de aceite Girasol por sobre otras como la marca Española que tiene un 12%.
- Los factores más importantes para preferencia estas marcas son: no contener grasas saturadas, fácil de conseguir, sabor rico en las comidas.

- Al momento de comprar el aceite el factor más influyente es la marca, seguido de los beneficios nutricionales.
- El 38% de las personas mencionaron que están muy satisfechos con un envase de vidrio, a comparación del 30% con un envase de plástico.
- Los días de compra preferidos por los encuestados son el fin de semana con un 62% seguido del 32% cuando lo necesita.
- Luego de haber presentado el producto, el 83% de las personas contestaron que les interesa el aceite de aguacate.
- Los beneficios más importantes considerados por las personas con relación al producto son: sabor diferente y rico, salud en la dieta diaria, fuente de vitaminas y reducción de problemas cardiacos.
- En una escala del 1 al 5 de disposición de compra, en donde el 1 es nada dispuesto y 5 es muy dispuesto, la mayoría de personas se situaron en 4 y 5.
- Luego de haber presentado el producto las personas respondieron que comprarían el aceite en presentaciones de 250ml y 500ml.
- El lugar en donde la gente comúnmente compra el aceite es Supermaxi con un 70%.
- El ama de casa es la persona más influyente en la compra del aceite con un 64%.
- Las personas comprarían de 1 a 2 veces a la semana el producto.
- El 49% de encuestados respondieron que han visto publicidad de aceite comestible en televisión, mientras que, el 40,8 % en revistas y el 8,2% en Facebook.
- Según el método de análisis de precios Van Westendorp el precio máximo que están dispuestos a pagar los potenciales clientes es: 5,90. El resultado del análisis de muestra en el anexo 4.

#### 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Del análisis del entorno y de los potenciales clientes se puede concluir que existe una oportunidad para la idea de negocio basada en la producción de aceite de aguacate extra virgen en la ciudad de Quito; por un lado, el proyecto está alineado con el Plan del Buen Vivir y cambio de la matriz productiva impulsada por el Gobierno Nacional del Ecuador, es así que, el objetivo número 10 de este plan contemplado en el programa del 2013-2017, presenta una serie de mecanismos como por ejemplo: la obligación que tienen los supermercados de incluir en sus perchas el 15 % de productos de pequeñas y medianas empresas (Superintendencia de Poder de Control de Mercado, 2014), incentivos en la deducción adicional del 100% de los gastos incurridos para el cálculo del IR en: capacitación técnica, investigación e innovación, estudios de mercado y competitividad, diseño de empaques y desarrollo de software especializado (Proecuador, 2014) , la exoneración del anticipo del impuesto a la renta, el cual permite tener un beneficio en el proyecto sobre la utilidad neta del 22 % anual durante los primeros 5 años (Proecuador, 2014) y además proyectos: como el de ley orgánica de agroindustria y empleo, el cual mediante el art 7 menciona: el crédito flexible y asequible para la producción, a través de instituciones financieras públicas, así como asistencia técnica para el manejo de la cadena agroindustrial. (Conferencia Plurinacional e Intercultural sobre Soberanía\_alimentaria, 2016)

Por otro lado, en la información recabada se encontraron altos índices de enfermedades del corazón y obesidad en el Ecuador, según una publicación del Ministerio de Salud de 92500 personas encuestadas más de 900mil de entre 10-59 años presentan un cuadro de obesidad abdominal el cual es considerado un factor para el desarrollo de enfermedades coronarias y de ellos más del 50% padece de síndrome metabólico, el cual es un grupo de condiciones que ponen en riesgo de desarrollar enfermedades cardíacas y diabetes (Ministerio de Salud Pública, 2013), este proyecto de aceite de aguacate 100% virgen, no contiene colesterol ni grasas trans, las cuales son obtenidas a partir de la hidrogenación del aceite causando un

incremento del nivel de colesterol malo. (Food and Drug Administration, 2016). Otra de las ventajas es la alta concentración de Omega 3, 6, 9 que ayudan a bajar el nivel de triglicéridos y grasas malas (LDL) en la sangre, a la vez que incrementan las grasas buenas llamadas (HDL); de esta manera contribuyen a controlar problemas cardiovasculares. Además el aguacate es una fuente rica de vitaminas: A, B, D, E. (Pérez, 2005) ventajas que lo convierten en un aceite superior a cualquier otro del mercado y puede ser utilizado para preparar ensaladas y frituras. Además, del análisis de la encuesta se puede concluir que: junto con la marca, los beneficios nutricionales son un factor primordial al momento de comprar el aceite comestible, de esto se determina que existe una oportunidad para ingresar al mercado como una opción que le permita al cliente tener un aceite saludable para frituras y ensaladas. De la misma fuente se obtuvo que uno de los benéficos más importantes que el cliente desea de este nuevo producto es: salud en la dieta diaria, por lo cual el producto tiene una oportunidad de estar presente en la dieta para prevenir las enfermedades causadas por malos hábitos alimenticios.

Cabe considerar, que a pesar de ser una industria con muchos participantes, un total de 29 poderosas empresas, es una industria importante de la economía con una tasa promedio de crecimiento de 4,6% y una participación de 11,79%. Entre las empresas más representativas de este sector están La Fabril e Industrias Danec S.A. (Revista Ekos, 2015).

Del análisis de la información de focus group se pudo determinar que el aceite Mira, competencia del aceite *Valle Verde* Tiene un sabor amargo, por lo cual se puede buscar diferenciar el producto con un sabor y aroma diferente.

La Fabril en el año 2015 realizó una alianza estratégica con Deoleo empresa productora de aceites de oliva Carbonell, (La Fabril, 2015) lo cual hace pensar que existe un crecimiento de la demanda de este tipo de aceites más saludables. Por consiguiente, el aceite de aguacate al tener características superiores al aceite de oliva puede ingresar al mercado como una opción sana y rica.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia de marketing

Para el ingreso al mercado del aceite de aguacate se aplicará una estrategia de diferenciación, la cual está argumentada en el valor agregado del producto con respecto al aceite de oliva y otros aceites: mayor cantidad de ácidos grasos monoinsaturados y poliinsaturados, bajo contenido de grasas saturadas, buen sabor y fuente considerable de vitaminas, los cuales según los resultados de las encuestas son factores significativos para el cliente. Además de estas características innatas del aceite de aguacate *Valle Verde* ofrece: una apariencia exterior moderna con influencia ergonómica, cobertura de distribución adaptada estratégicamente al mercado objetivo para de esta forma estar disponible en todo momento que el cliente lo requiera, comunicación permanente por medio de medios digitales (página web) con el cliente para proveer recetarios y apoyo nutricional y un sabor y aroma especial y único con esencia a romero. La diferenciación de *Valle Verde* estará fundamentada en los siguientes pilares, que le otorgan singularidad.



Figura No 3: Diferenciadores de *Valle Verde*.

## 5.1.1 Mercado objetivo

### 5.1.1.1 Segmentación Geográfica

Tal y como se vio en el capítulo: Análisis del Cliente y tomando en cuenta a las 8 administraciones zonales del Distrito Metropolitano de Quito la población total es de 2'227.768 habitantes, con un promedio de 3,49 personas por hogar tenemos 638.329 hogares.

Tabla No 3: Hogares en el Distrito Metropolitano de Quito, 2010.

Densidad	ZONA	Población
<b>AREA URBANA</b>	Manuela Sáenz	217509
	Quitumbe	319857
	Eloy Alfaro	429112
	Eugenio Espejo	422242
	La Delicia	351963
<b>AREA RURAL</b>	Tumbaco	157358
	Los Chillos	166812
	Calderón	162915
<b>Total</b>		<b>2227768</b>

Tomado de: Secretaría de Territorio Hábitat y Vivienda-MDMQ

### 5.1.1.2 Segmentación Demográfica y Psicográfica

En base a los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa se determinó que las personas dispuestas a comprar el aceite de aguacate están en un rango de edad de 26 a 45 años, con ingresos mayores a 1300 dólares y con estudios universitarios. Tomando en cuenta que el producto tiene un alto precio, los hogares que comprarían este tipo de productos son pertenecientes a grupos socioeconómico A y B quedando con total de 83621 hogares.

Tabla No 4: Estratificación del nivel socioeconómico: Estrato A y B

Densidad	ZONA	Hogares	Estrato A	Estrato B	Total
<b>AREA URBANA</b>	Manuela Sáenz	62323	1184,15	6980	8164
	Quitumbe	91650	1741,34	10265	12006
	Eloy Alfaro	122955	2336,14	13771	16107
	Eugenio Espejo	120986	2298,74	13550	15849
	La Delicia	100849	1916,13	11295	13211
<b>AREA RURAL</b>	Tumbaco	45088	856,68	5050	5907
	Los Chillos	47797	908,15	5353	6261
	Calderón	46681	886,93	5228	6115
<b>Total</b>		638329	12128,25	71493	83621

Adaptado de: INEC

**Estilo de Vida:** Valle Verde se centrará en personas estilo de vida saludable, los cuales están a favor de una alimentación correcta, ya que, de esta manera priorizan las propiedades nutricionales de un aceite extra virgen por sobre el precio.

### 5.1.2 Compradores potenciales anuales:

#### 5.1.2.1 Determinación del consumo per cápita:

El cálculo de consumo mensual en litros de aceite se realizó por medio de información obtenida en la investigación cuantitativa, en donde, se preguntó cuántas veces a la semana compraría el producto.

Se determinó que 32 hogares comprarían 1 botella el producto por semana, 10 hogares 2 botellas, y 8 hogares cada 15 días una botella, con estos datos se obtuvo el consumo por hogar anual. Los resultados se muestran en el anexo 5.

#### 5.1.2.3 Calculo de la demanda potencial:

Según los resultados de la encuesta realizada el 83% de las personas están dispuestas a comprar el producto. Este resultado se multiplico por el número de hogares que según la tabla No 4 es de 83621.

Este resultado de hogares dispuestos a comprar se lo multiplico por el consumo por hogar de 58 botellas, para de esta forma obtener la demanda potencial anual del aceite de aguacate. Como se expresa en la tabla No 5.

Tabla N°5: Consumo anual de hogares.

	consumo al año de botellas	Hogares dispuestos a comprar	Total
2017	58	69405,43	3997752,77

Para la estimación de la participación de mercado se tomará como referencia el promedio de cuota de mercado de las empresas pequeñas que están al final del listado de participación de mercado mostrado en el Anexo 6. El valor encontrado es de 0,595% de cuota del mercado, con lo cual se realizó el cálculo de la demanda potencial anual de botellas de aceite de aguacate. Tal como se demuestra en la tabla No 6:

Tabla N°5: Consumo anual de hogares.

Año	Total del mercado	Participación de mercado deseada	Total demanda potencial anual botellas	mensual	Diario
2017	3997752,768	0,595%	23786,62897	1982,2	90,101

### 5.1.3 Propuesta de valor

*Valle Verde* brinda a sus clientes la comodidad de tener todos los beneficios saludables del aguacate en una botella de aceite para frituras y ensaladas. La promesa de brindar una alternativa de aceite 100% natural sin preservantes se cumple gracias a las propiedades nutricionales del aguacate para el cuidado de la salud y prevención de enfermedades por medio de una alimentación balanceada. Además, *Valle Verde* ofrece: envase moderno con influencia ergonómica, cobertura de distribución adaptada estratégicamente al mercado objetivo para de esta forma estar disponible en todo momento que el cliente lo requiera, comunicación

permanente por medio de medios digitales (página web) con asesoría nutricional en línea, sabor y aroma especial y único con esencia de romero.

Las propiedades del aceite de aguacate en comparación a otros aceites se detallan a continuación:

El aceite de aguacate en comparación del aceite de oliva contiene más ácidos grasos monoinsaturados y poliinsaturados y menos concentración de ácidos grasos saturados.

Monoinsaturados y poliinsaturados.- son ácidos grasos que aumentan el nivel de colesterol bueno llamado HDL que evita la acumulación de grasa en las arterias, mejorando la circulación de la sangre y reduciendo el riesgo de problemas cardiovasculares. (Grupo Oleo Lab, sf)

Saturadas.- son ácidos grasos que aumentan el colesterol malo LDL, los cuales se adhieren a las arterias y aumentan las enfermedades del corazón. (Grupo Oleo Lab, sf)

Tabla No 7: comparación de ácidos grasos en los aceites.

<b>Cada 100 gramos aporta</b>			
	Monoinsaturados	Saturados	Polinsaturados
<b>Aguacate</b>	78 g	10g	10g
<b>Cacao</b>	32 g	59g	3g
<b>Coco</b>	6 g	86g	2g
<b>Girasol</b>	21g	10g	64g
<b>Maíz</b>	25g	13g	58g
<b>Oliva</b>	72g	14g	9g
<b>Palma</b>	37g	49g	9g

Tomado de: Grupo Oleo Lab.

Además el aceite de aguacate es una fuente rica de vitaminas y minerales. (Ortega, 2003). Las cuales se encuentran resumidas en la tabla No 10 y 11

Tabla No 8: Valor Vitamínico y mineral

VALOR VITAMÍNICO Y APOORTE NUTRICIONAL DEL AGUACATE	
VITAMINAS	CONTENIDO EN 100 gr. DE AGUACATE
Vitamina A	85 mg
Vitamina D	10mg
Vitamina E	3 mg
Vitamina k	8mg
Vitamina B1	0,11 mg
Vitamina B2	0,20 mg
Vitamina B6	0,45 mg
NIACINA	1,6 mg
AC. PANTOTENICO	1 mg
BIOTINA	10mg
ACIDO FOLICO	32mg
VITAMINA C	14mg

Tomado de: Secretaria de Desarrollo Agropecuario del Estado de Michoacán.

Tabla No 9: Minerales del aguacate

Minerales en la pulpa de aguacate	
Minerales	Contenido en 100gr
<b>Calcio</b>	10mg
<b>Hierro</b>	1,06mg
<b>Fosforo</b>	40mg
<b>Cobre</b>	0,35mg
<b>Magnesio</b>	41mg
<b>Manganeso</b>	2,3mg
<b>Sodio</b>	4mg
<b>Potasio</b>	463mg

Tomado de: Secretaria de Desarrollo Agropecuario del Estado de Michoacán.

Punto de humo: El aceite de aguacate tiene la propiedad de soportar una temperatura de 269°C a diferencia del aceite de oliva que soporta 208°C, es decir el aceite de aguacate previene que los alimentos pierdan sus propiedades nutricionales al exponerse a calor excesivo.

### 5.1.3 Posicionamiento

Para hogares que cuidan de salud, un aceite de aguacate 100 % natural con muchas ventajas sobre cualquier aceite presente en el mercado entre ellas: alta concentración de omegas 3, 6,9 que ayudan a disminuir los triglicéridos y grasas malas, mayor resistencia a temperaturas, fuente rica de vitaminas A, B, D, E, envase ergonómico y practico, comunicación permanente con recetarios e información nutricional, sabor y aroma especial y único a romero, disponibilidad en los establecimientos seleccionados. Con estas características este aceite se convertirá en un elemento importante en una dieta balanceada.

Con el objetivo de lograr atacar al competidor del mercado que utiliza una estrategia de más beneficios por más precio se utilizara La estrategia de posicionamiento más beneficios por el mismo precio. La elección se realizó Mediante un mapa de posicionamiento.

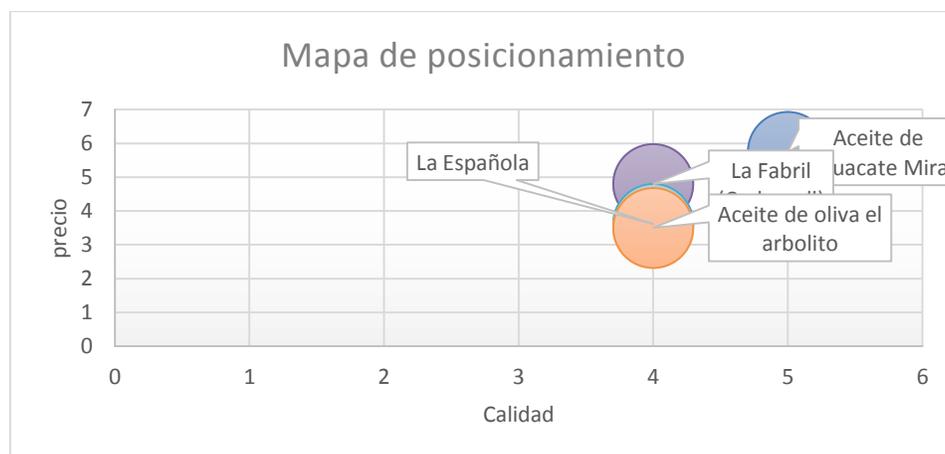


Figura No 4: Mapa de posicionamiento

Adaptado de Armstrong y Kotler, 2013, Pag. 183

## 5.2 Mezcla de marketing



Figura No 5: Marketing Mix de Valle Verde

### 5.2.1 Producto

El aceite de aguacate “Valle Verde”, de categoría extra virgen, es extraído de dos variedades de aguacates de excelente calidad: Hass y Fuerte. Es un aceite extraído mediante un proceso de prensado al frío sin la presencia de ningún tipo de preservantes químicos, garantizando así su característica 100% natural, el aceite será elaborado bajo la regulación técnica ecuatoriana RTE INEN 064 1R de grasa y aceites comestibles que permite tener un producto seguro para el consumo humano. (Normalización, 2014). El Envase de 250 ml tiene rasgos ergonómicos que le permiten ser práctico al momento de cocinar y de almacenar.



Figura No 6: Prototipo de producto

### 5.2.1.1 Atributos del producto

<p><b>Calidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborado bajo el reglamento técnico RTE 064 1R</li> <li>• Aceite denominado extra virgen, es decir, sin ningún refinamiento.</li> </ul>
<p><b>Características</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Elaboración 100% natural.</li> <li>•El proceso de extracción al frío conserva todos los beneficios de la fruta.</li> <li>•No contiene colesterol ni grasas trans.</li> <li>•Envase ergonómico y practico 250 ml.</li> </ul>
<p><b>Funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Favorece notablemente al sistema cardiovascular.</li> <li>•Practicidad al momento de cocinar con un envase facil de manejar.</li> <li>•Exaltar el sabor de las verduras, carnes, dandoles un toque especial y único con escecía a romero.</li> </ul>

Figura No 7: Atributos de producto *Valle Verde*

### 5.2.1.2 Niveles de Producto



Figura No 8: Niveles de producto *Valle Verde*

Adaptado de Armstrong y Kothler, 2013, Pag. 198

### 5.2.1.3 Branding

Tanto el nombre como el logotipo se enfocan en generar una percepción de producto nuevo y saludable, con la información de 0 colesterol y 100% natural, en la etiqueta frontal, y enfocado en resaltar lo innovador de ser hecho a base de aguacate.

### 5.2.1.4 Etiquetado del producto

La Etiqueta frontal contendrá el logo de *Valle Verde*, el contenido neto y su característica de 100% natural y 0 colesterol. La información nutricional se ubica en la etiqueta posterior, cabe recalcar que este producto al ser 100 % natural no necesita semaforización.

Nuestra misión, pasión y promesa es ofrecerle un gran sabor y calidad con un aceite de aguacate extra virgen.

**INFORMACIÓN NUTRICIONAL**

**Tamaño de porción (Serving Size)**  
1 Cucharada (1 Tablespoon) 7.65 ml (7g)  
Porciones/Ensaye/Servings/Contentes: 11 aprox.

**Cantidad de porción (Amount per Serving)**

Energía Total / Total Energy	60cal (251.4KJ)
Grasa Total / Total Fat	9.9g
Grasa Saturada / Saturated Fat	21.19g
Grasa Monoinsaturada / Monounsaturated Fat	65.83g
Grasa Poliinsaturada / Polyunsaturated Fat	12.88g
Colesterol / Cholesterol	0mg
Vitamina D / Vitamin D	0.4µg
Vitamina E / Vitamin E	17.96µg

Conservarse en ambiente fresco y seco  
Keep in a cool, dry place

**Ingredientes:** Aguacate, aceite esencial de ajo, cebolla, paprika, orégano, ajo y comino.  
**Ingredients:** Avocado and Essential Oil of Garlic, Onion, Paprika, Oregano, Celery and Curmin.

**Elaborado:** [Blank]

**Vence:** [Blank]

**P.V.P.:** [Blank]

58612341123457



Figura No 9: Etiqueta posterior

### 5.2.1.5 Servicios de soporte al producto

Con el fin de generar una experiencia total y positiva se tendrá contacto con los clientes por medio de medios digitales, facebook, página web, con publicaciones de carácter nutricional y recetario. Además de una línea gratuita en donde obtendrá respuesta inmediata de todo lo que involucra la experiencia de cocinar con aceite *Valle Verde*.

### 5.2.2 Precio

#### 5.2.2.1 Estrategias para fijar los precios:

- Valor percibido.- en base al análisis Van Westendorp, el valor máximo que los consumidores están dispuestos a pagar es 5,90 similar al precio de presentaciones iguales de la competencia.

### 5.2.2.2 Costo de venta

- Luego de realizar un análisis de proyección financiera, a pasar del precio percibido obtenido en el análisis de encuesta, se deberá tomar en cuenta los costos de fabricación, obteniendo un precio de 7,80 dólares.

Tabla No 10. Costos de producción

<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	-	<b>6.739,18</b>
<b>UNIDADES PRODUCIDAS</b>	-	174,33
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO CAJA DE 12 BOTELLAS</b>	\$	<b>38,66</b>

### 5.2.2.3 Estrategias de entrada al mercado:

- Tomando en cuenta el poder que tienen las empresas líderes del mercado para ampliar su cartera de productos y competir por precios, se utilizará una estrategia neutral de *estatus quo*, el precio estará basado en sus competidores directos: el aceite de oliva de las marcas: Arbolito, Carbonell y aceite de aguacate: Mira.

### 5.2.2.3 Estrategia de ajustes:

Se aplicará descuentos por volumen en función del monto de compra que realice el intermediario llamado rebate (reembolso), lo que se busca es preferencia del intermediario con el aceite *Valle Verde*. El monto de compra estimado se detalla a continuación:

Tabla No 11: Tabla de descuento

<b>Precio de venta a intermediarios</b>	<b>7,8</b>	
<b>Menos de 3000 dólares</b>	0%	0
<b>De 3001 a 8500</b>	5,2%	7,3944
<b>de 8501 en adelante</b>	7,8%	7,19

## 5.2.3 Plaza

### 5.2.3.1 Estructura del canal:

Para la distribución del producto se utilizará un canal indirecto con actores intermediarios. El objetivo es aprovechar el posicionamiento y cobertura de los mismos, buscando generar un volumen importante de ventas que necesita *Valle Verde* para ser un negocio rentable.



Figura No 10: estructura de canal

### 5.2.3.2 Estrategia de canal:

La estrategia que se utilizara “Valle Verde” aceite de aguacate, es una distribución selectiva, cubriendo un número reducido de puntos de venta permitiendo controlar la estrategia de construcción de marca. Tomando en cuenta el resultado de las encuestas se buscará ingresar en las más grandes cadenas de supermercados teniendo en cuenta su ubicación: por ejemplo en el Supermercado Santa María se solicitará el ingreso a zonas específicas como son las sucursales de los sectores: Iñaquito, Tumbaco, La Ofelia. Por otro lado en la cadena Supermaxi se utilizara todos los 19 locales ya que están ubicados en los sectores en donde se concentran las personas que posiblemente comprarán el producto.



Figura No 11: Intermediarios

### 5.2.3.3 Puntos de venta

Una ventaja de trabajar con los supermercados antes mencionados es la facilidad que brindan de llegar con sus locales comerciales a distintos puntos de la ciudad permitiendo así atender a distintos sectores de los cuales por el tipo de producto se seleccionara los siguientes: 4 locales Megamaxi, 15 locales Supermaxi y 3 locales Santa María.

### 5.2.3.4 Tipos de canal

El tipo de canal de distribución a utilizar será un canal de marketing para productos de consumo, el cual será corto desde el productor al minorista encargado de la venta al consumidor final.

### 5.2.4 Promoción



Figura No 12: Mezcla promocional

#### 5.2.4.1 Estrategia de mezcla de promoción:

Tomando en cuenta que es un producto nuevo, y con el objetivo de promover el producto a través del canal de distribución, la estrategia de promoción que se va a utilizar es *Push*, es decir, se negociación del producto primero al intermediario y este a su vez al cliente final.

#### 5.2.4.2 Promoción de ventas

- Asistencia en el primer año a 4 ferias de productos premium con el fin de dar a conocer el producto, ya que en los resultados de la encuesta, el 70% de las personas asisten a ferias de productos orgánicos de este tipo.

#### 5.2.4.3 Publicidad:

- De acuerdo con el resultado de las encuestas se realizará publicidad en vallas en puntos estratégicos de la ciudad y en publicidad exterior (buses).
- De acuerdo a los resultados positivos en cuanto a la publicidad en la red social Facebook, se empleará publicidad digital con el fin de dar a conocer bondades del producto y recetas, Hay que tener en cuenta a empresas como Tecsid dedicada a realizar campañas de facebook marketing, la cual en su página web cuenta con diferentes planes para este fin:



Figura No 13: planes de facebook.

Adaptado de: Tecsid.com

- En base a la información de la encuesta, las personas han visto publicidad de aceite comestible en televisión, por lo cual se realizará patrocinio a personas que participan en la competencia últimas noticias la cual es transmitida por televisión.

- En base a la misma fuente se deberá realizar publicidad revistas, por lo tanto se cancelará un monto por aparecer en la revista familia.

#### **5.2.4.4 Relaciones públicas.**

- La asistencia a ferias será primordial para crear un vínculo con los distintos públicos, comunicando las bondades del producto.
- Con el fin de conectar de manera positiva la marca con el cliente se realizará auspicios a participantes de la carrera Ultimas Noticias que se realiza cada año.
- Con el afán de lograr *Free Press*, se buscará tener una entrevista en el programa de Bernardo Abad “*Al caer el sol*” transmitido por Radio Majestad Fm.

#### **5.2.4.5 Fuerza de ventas**

Fuerza de ventas: 1 vendedor encargado de la negociación con supermercados.

- Sueldo: \$366
- Comisiones: \$190
- Logística: \$144
- Total mensual :\$700
- Total anual: 8400

Para el análisis del presupuesto de mix de marketing, se tomó en cuenta el ciclo de vida del producto en el cual se deberá invertir más al inicio del proyecto tal como se muestra en el anexo 7, luego disminuye el porcentaje de gasto en publicidad con respecto a las ventas al transcurrir el lapso de 5 años.

## **6. PROPUESTA DE FILISOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1 Misión, visión, y objetivos de la organización**

#### **6.1.1 Misión:**

El propósito de Valle Verde es elaborar y distribuir un aceite de aguacate extra virgen, en el Distrito Metropolitano de Quito. Generando una mejor calidad de vida y salud para nuestros clientes, creando relaciones perdurables entre clientes, proveedores y la empresa.

### **6.1.2 Visión:**

En cinco años, Valle Verde será una empresa confiable por su producto de alta calidad; competitiva en el mercado de aceites vegetales en el Ecuador y con proyección internacional; además se convertirá en generador de valor para colaboradores, clientes y sociedad en general.

#### **Objetivo General**

Convertirse en un producto que aporta nutricionalmente a una alimentación balanceada de los hogares.

#### **6.1.2.1 Objetivo específico a mediano plazo ( 1 a 2 años)**

- De acuerdo a la información recabada en la encuesta se deberá Incrementar las presentaciones del producto para satisfacer las necesidades de los clientes: presentaciones de 500 ml y 1 lt. En dos años.
- Incrementar el volumen de ventas en un 8% anual mediante las estrategias de marketing hasta el tercer año de operaciones.

#### **6.1.2.2 Objetivo específico a largo plazo**

- Expandir el negocio a todo territorio nacional.

### **6.2 Operaciones**

#### **6.2.1 Estrategia de operaciones**

Con el fin de llegar a satisfacer la demanda potencial, valor que fue calculado en el capítulo *Plan de Marketing*, se prevé una producción de 1900 botellas de aceite de 250 ml cada mes, con 90 botellas de aceite de aguacate extra virgen diarias.

Para producir esta cantidad de aceite se necesitará materia prima que se comprará a productores locales, teniendo en cuenta a tres proveedores con el fin de no desabastecer la producción.

Tabla 12: Proveedores de Aguacate

<b>Materia prima</b>						
<b>Producto</b>	Proveedor	Capacidad	precio kg	kg por botella 250 ml	Tiempo de entrega	Ubicación
<b>Aguacate</b>	Ayuma Farms	57 ha	1,5	0,50	3 días	Mira
<b>Aguacate</b>	Ing. Lucio lomas	5 ha	1	0,50	15 días	Atuntaqui
<b>Aguacate</b>	Granja experimental	8 ha	1,15	1,76	15 días	Tumbaco

### 6.2.2 Flujo de operaciones

El proceso desde el acopio de la materia prima hasta la distribución del producto final, se encuentra en tabla No 13 y figura No 14, el proceso diario de producir 90 botellas de aceite de aguacate tarda aproximadamente 7 horas, descontando los tiempos muertos en un día de trabajo.

Tabla No. 13: Proceso de producción

Pedido y compra de materia prima	<p><b>Gerente General/ Gerente de operaciones</b></p> <p>Se solicita la materia prima para la producción del mes. Se debe realizar con 3 días de anticipación.</p>
<p>Almacenamiento</p> 	<p><b>Personal: 2 Bodegueros</b></p> <p>Se almacena la materia prima en un lugar fresco ventilado y a la sombra. Tiempo: 30 minutos. Para esto es necesario la compra de aguacates de muy buena calidad.</p>
Lavado y Mondado	<b>Personal: 2 obreros</b>

<p>(proceso de pelado y deshuesado)</p> 	<p>En esta etapa se quita la cáscara y la semilla del aguacate quedando solamente la pulpa o carne útil para el siguiente paso. Este proceso se realiza a mano. Tiempo aproximado 1 hr.</p>
<p>Molienda</p> 	<p><b>Personal: Jefe de producción</b></p> <p>La máquina posee cuchillos en espiral que extraen la pasta de aguacate lista para el siguiente paso. Tiempo 30 min.</p>
<p>Mezclado</p> 	<p><b>Personal: Jefe de producción</b></p> <p>Máquina de malaxado, En este paso se bate la pulpa, que ya ha sido molida, para que empiece a separarse el aceite y la pasta esté lista para entrar a la centrifugadora. Tiempo 15 a 20 min.</p>
<p>Centrifugado</p> 	<p><b>Personal: Jefe de producción</b></p> <p>Para este proceso se usa la misma máquina centrifugadora usada para extraer el aceite de oliva, en esta etapa finalmente se separa el aceite del aguacate. Tiempo estimado para esta etapa 30 minutos.</p>
<p>Filtrado</p>	<p><b>Personal: Jefe de producción/ obreros</b></p>

	Se ingresa el aceite separado a un estanque para retener algunas partículas sólidas aun presentes. 1 hora.
Decantado	El aceite filtrado debe reposar por 2 a 3 días. Se necesita un tanque cilíndrico de acero para almacenar aceite vegetal.
Calidad	<b>Jefe de producción</b> Encargado de controlar que el aceite este totalmente sin impurezas. 1:15 hr.
Envasado( máquina) y etiquetado (a mano) 	<b>Personal: Obreros</b> El aceite deberá ser envasado en botellas de tinte oscuro, de color verde antiguo, de esta forma no permite pasar los rayos de luz que hacen que el aceite pierda su color. Es necesario 2 etiquetas por botella. Tiempo: 2 horas.

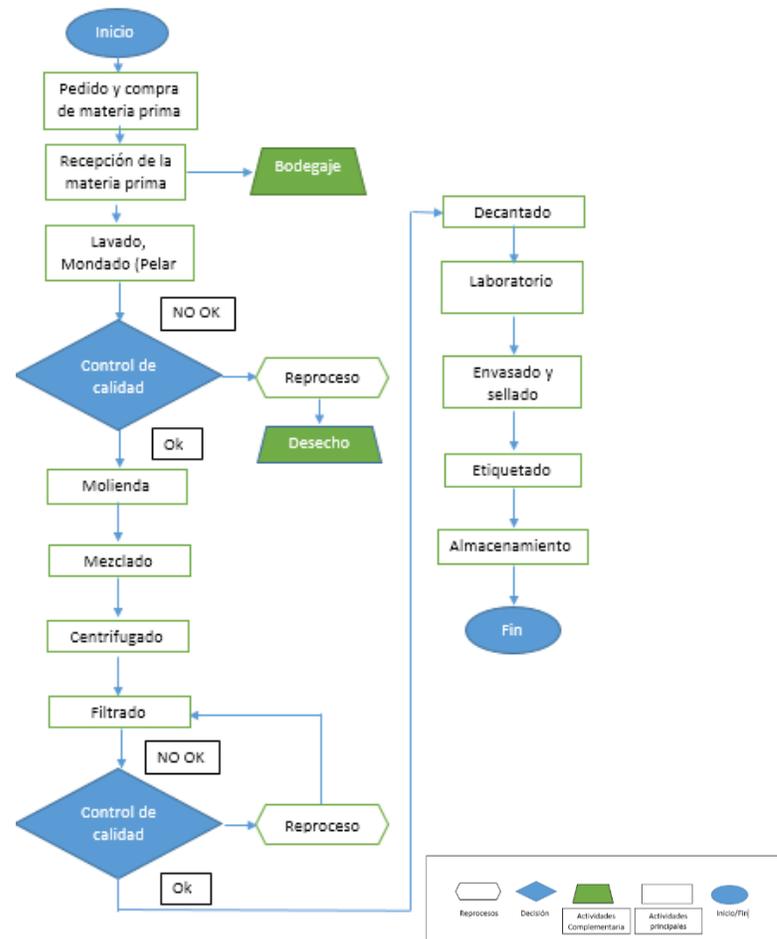


Figura No 14: Flujoograma de procesos

### 6.2.3 Requerimiento de equipos y herramientas para la operación

La tabla No 14 presenta los equipos y herramientas indispensables para el funcionamiento de *Valle Verde*. Entre los equipos y herramientas considerados están: maquinaria, muebles y enseres, equipos de oficina, equipos de computación.

Tabla No 14: Requerimiento de equipos y herramientas para la operación de *Valle Verde*.

MAQUINARIA				
Maquinaria	Cnt	Origen	Costo unitario	Total
Moledora	1	China	2000	2000
Mezcladora	1	China	1500	1500
Centrifuga	1	China	30000	30000
Embotelladora	1	China	4000	3500
Estanque de filtrado	1	China	800	450
Tanque cilíndrico	1	China	500	500
TOTAL MAQUINARIA				37950
MUEBLES Y ENSERES				
Escritorio	1		200	200
Sillas	2		30	60
Archivador	2		150	300
Basurero	2		8	16
TOTAL MUEBLES Y ENSERES				576
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN				
Computadoras	1		450	450
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN				450
EQUIPOS DE OFICINA				
Impresora	1		180	180
Teléfono	1		90	90
TOTAL EQUIPOS DE OFICINA				270
TOTAL EQUIPOS Y HERRAMIENTAS PARA LA PRODUCCIÓN				39246

#### 6.2.4 Capacidad de la maquinaria:

Con el fin de calcular la capacidad instalada de la maquinaria se consideró lo siguiente:

- Un aguacate tiene un peso aproximado de 200-400 gr.
- En el primer año se espera producir 1900 botellas de aceite de aguacate de 250 ml, cada mes, por lo que, se necesitarán aproximadamente 4664 aguacates.
- Tiempo de trabajo: 8 horas diarias y 22 días al mes.

Tabla No 15: Capacidad de la maquinaria utilizada en el primer año

Maquinaria	Cantidad	Capacidad por hora	Capacidad mensual	Botellas	Capacidad utilizada
Moledora	1	150 aguacates	26400 aguacates	6600	18%
Mezcladora	1	150 aguacates	26400 aguacates	6000	19%
Centrifuga	1	175 aguacates	30800 aguacates	7700	15%
Embotelladora	1	30 lt	5280 lt	21120	6%

### 6.2.5 Infraestructura

La planta estará ubicada en la parroquia de Guayllabamba, debido a la disponibilidad de un terreno de 1000 m<sup>2</sup> valorado en 30000 dólares, en donde se construirá obras físicas detalladas en la siguiente tabla:

Tabla No 16: Obras físicas:

Ítem	Unidad	especificación técnica	Tamaño	Costo unitario	Costo total
Oficina administrativa	m <sup>2</sup>	hormigón	13,8	150	2.070,00
Sala de maduración	m <sup>2</sup>	hormigón	16	150	2.400,00
Sala de máquinas (extracción al frío)	m <sup>2</sup>	hormigón	42	280	11.760,00
Bodega	m <sup>2</sup>	hormigón	22	280	6.160,00
Exteriores y cerramiento	ml*2,20 alto	Boque de hormigón	75	35	2.625,00
				Total	25.015

### 6.2.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

El método a utilizar para el manejo de inventarios será FIFO, en el cual las primeras botellas en producirse serán las primeros en salir a la venta. La materia prima se comprará en un estado prematuro de maduración y se almacenará en una bodega a espera de su maduración, el espacio destinado para bodega permite almacenar 150 cajas de 12 botellas. Tomando en cuenta que el producto es perecedero, el

tiempo de almacenamiento será el mínimo posible para evitar que se dañe el producto terminado.

### 6.3 Estructura organizacional

La empresa será constituida como unipersonal de responsabilidad limitada, con un gerente general como único socio. La estructura de la empresa será funcional de esta forma se buscará agrupar las tareas y actividades por áreas de negocios como: operaciones, marketing y ventas, contabilidad.

#### 6.3.1 Organigrama:

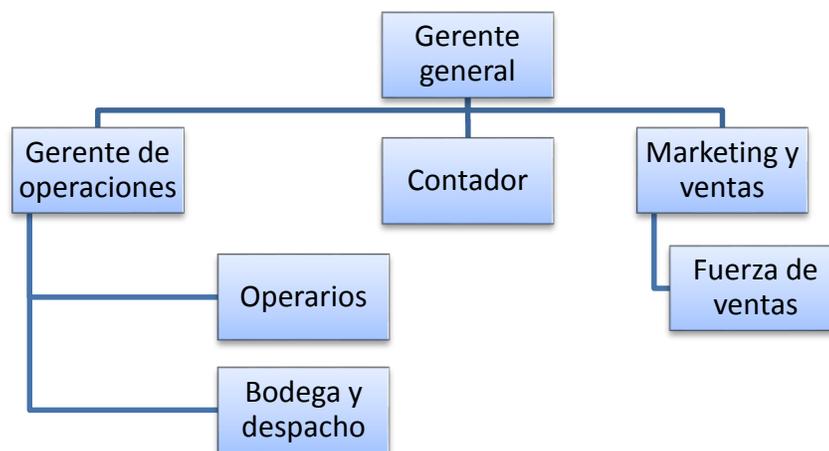


Figura N°15: Estructura organizacional

Tabla No 17: sueldos y beneficios sociales

PERSONAL ADMINISTRATIVO	Número	Sueldo
Gerente	1	1.300
Bodeguero	1	366
Auxiliar Contable	1	366
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>		
Operarios	2	500
<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>		
Jefe de producción	1	1200
Guardia	1	366
<b>PERSONAL DE VENTAS</b>		
Vendedor	1	700

<b>Jefe de marketing y ventas</b>	1	1200
<b>BENEFICIOS SOCIALES</b>		
<b>Aporte patronal</b>		12,15%
<b>Aporte personal</b>		9,45%
<b>Décimo tercero</b>		8,33%
<b>Vacaciones</b>		4,17%
<b>Fondo de reserva a partir del 2do año</b>		8,33%

### 6.3.2 Aspectos regulatorios y legales:

Según la revista digital Derecho Ecuador para constituir una empresa unipersonal de responsabilidad limitada se debe cumplir el siguiente proceso. (Salgado, 2015)

- Reserva del nombre en la Superintendencia de Compañías.
- Apertura de una cuenta en el banco a nombre de la empresa, el banco emite un comprobante del depósito efectuado mismo que deberá adjuntarse a la escritura pública de constitución.
- Redacción de una escritura de constitución, esto debe ser realizado por el gerente ante un notario.
- Registro de constitución en la Superintendencia de Compañías para ser aprobada.
- Si se cumple todos los requisitos el juez ordenara la publicación de un extracto de la escritura en un diario de mayor circulación.
- El gerente deberá dirigirse a un juez de lo civil, solicitando su aprobación e inscripción en el registro mercantil de domicilio.
- Obtención del RUC en el Servicio de Rentas Internas.
- Obtener la licencia única de funcionamiento en el Distrito (LUAE).
- Sacar el permiso de funcionamiento otorgado por los bomberos.
- Tramitar la notificación sanitaria del producto emitido por el ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria).

## 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

A pesar del precio de valor percibido obtenido de los resultados de la encuesta, se consideró además los costos, dando como resultado un precio de \$ 7,80, para el crecimiento de ventas anuales se tomó el porcentaje de crecimiento de la industria aceites vegetales: 4 % anual promedio de seis años mostrado en el anexo 8. Con este precio y crecimiento se realizó las proyecciones en las cuales se encontró las siguientes observaciones:

- Las utilidad se presenta positiva en los cinco años, ya que los ingresos por ventas son superiores que los costos y gastos, por lo cual se determina que es un proyecto atractivo para invertir.
- Tabla No 18. Estado de resultados proyectado para los primeros 5 años.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	184.215,92	200.471,32	217.858,46	237.209,08	257.479,73
(-) Costo de los productos vendidos	70.884,83	74.622,21	88.348,75	92.306,89	96.642,69
(=) <b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>113.331,09</b>	<b>125.849,11</b>	<b>129.509,71</b>	<b>144.902,18</b>	<b>160.837,05</b>
(-) Gastos sueldos	38.239,02	56.009,01	56.429,13	68.181,08	70.616,17
(-) Gastos generales	41.323,18	19.645,42	14.633,04	15.737,84	16.893,67
(-) Gastos de depreciación	1.416,60	1.416,60	1.416,60	1.286,60	1.296,60
(-) Gastos de amortización	-	-	-	-	-
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>32.352,29</b>	<b>48.778,08</b>	<b>57.030,94</b>	<b>59.696,67</b>	<b>72.030,61</b>
(-) Gastos de intereses	5.740,09	4.717,68	3.571,31	2.285,92	844,67
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>26.612,20</b>	<b>44.060,40</b>	<b>53.459,63</b>	<b>57.410,74</b>	<b>71.185,94</b>
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	3.991,83	6.609,06	8.018,94	8.611,61	10.677,89
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>22.620,37</b>	<b>37.451,34</b>	<b>45.440,68</b>	<b>48.799,13</b>	<b>60.508,05</b>
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	4.976,48	8.239,29	9.996,95	10.735,81	13.311,77
(=) <b>UTILIDAD NETA</b>	<b>17.643,89</b>	<b>29.212,04</b>	<b>35.443,73</b>	<b>38.063,32</b>	<b>47.196,28</b>

Los cuadros de las proyecciones de: situación financiera, flujo de efectivo, flujo de proyecto e inversionista, cálculo del Van y TIR se encuentran en los anexos: 9, 10, 11, 12.

### 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión que se requiere para el funcionamiento de la empresa es de 134.246 dólares, dicha inversión servirá para la adquisición de maquinaria, muebles y enseres, valor del terreno, construcción y equipos de computación. Además se tomara en cuenta un capital de trabajo de 40000 dólares.

Tabla No 19. Inversión Inicial “Valle Verde”

INVERSIÓN INICIAL	
DETALLE	VALORES
Terreno	30000
Edificios	25000
Maquinaria	37950
Muebles y enseres	576
Equipos de Computación	720
Total	94246
Capital trabajo	40000
<b>TOTAL</b>	<b>134246</b>

La empresa “Valle Verde” contará con una estructura de capital conformada de 60% capital propio y 40% de crédito con una tasa de interés anual del 11,5%.

Tabla No 20. Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
<b>Propio</b>	60,00%	80.547,60
<b>Deuda L/P</b>	40,00%	53.698,40
<b>Razón Deuda Capital</b>	0,666666667	

### 7.3 Evaluación Financiera del proyecto

Luego de analizar Los resultados de los indicadores VAN y TIR de la tabla No 21, se determinó que el proyecto es viable, ya que el VAN se muestra positivo, lo que significa que la suma de los flujos esperados será mayor que la inversión inicial, es decir es seguro realizar una inversión en este proyecto ya que si genera ganancias.

Tabla No. 21. Calculo de VAN y TIR

Evaluación del proyecto		Evaluación Inversionista	
VAN	\$23.185,71	VAN	\$13.468,18
IR	1,17	IR	1,17
TIR	18,59%	TIR	22,51%

La rentabilidad mínima que deberá exigir el inversionista para invertir en el proyecto fue calculada mediante un modelo (CAPM), valor que se encuentra detallado en la tabla No 22:

Tabla No. 22. Calculo del costo de oportunidad con modelo CAPM.

Tasas de dsct.	
WACC	14,28%
CAPM	18,72%

Al comparar indicador tasa interna de retorno (TIR) del inversionista con costo de oportunidad establecido (CAPM) se puede notar que es mayor, por lo que se concluye que el proyecto es viable.

#### 7.4 Índices Financieros

El índice razón circulante, el cual fue calculado de la división de activos corrientes/ pasivos corrientes, muestra que la empresa tiene la liquidez suficiente para cubrir las obligaciones de corto plazo.

El margen de utilidad se muestra resultados positivos, por lo tanto, es un proyecto atractivo para invertir.

Da la razón de cobertura del efectivo se puede determinar que la empresa tiene la capacidad de atender a los intereses de la deuda incurrida.

El índice de retorno sobre activos (ROA) tiene valores de 12, 17,19, 19, 20% respectivamente en los cinco años, lo cual demuestra un buen porcentaje de retorno de la inversión.

El índice de retorno sobre el patrimonio (ROE) es de 18, 23, 23, 22, 21 % respectivamente en los cinco años, según este índice la empresa puede llegar a tener una rentabilidad importante con sus recursos.

Los indicadores completos se muestran en el anexo 13.

## 8 Conclusiones Generales

- En el ámbito político existe una oportunidad para la empresa *Valle Verde*, ya que el proyecto se encuentra alineado con el plan de cambio de la matriz productiva impulsada por el Gobierno Nacional.
- Los altos índices de hipertensión diabetes analizados hacen pensar que los productos saludables tienen una oportunidad de ingresar al mercado.
- El actual decrecimiento económico del país ha causado desempleo por ende una disminución en el ingreso de las familias, esto imposibilita que adquieran aceites más saludables como es el de aguacate que tiene un precio elevado.
- Con el fin de tener suficiente aguacate para la producción se deberá realizar convenios con proveedores.
- Al realizar la investigación en supermaxi se pudo constatar el poco espacio destinado a este tipo de aceites por lo cual se concluye que todavía la demanda de estos aceites es baja. Se deberá realizar una estrategia de Branding para dar a conocer las bondades del aceite de aguacate.
- Por el elevado costo de la maquinaria para la producción se debe considerar la posibilidad de adquirir máquinas de origen chino de buena calidad.
- Hay que considerar que las personas son fieles a las marcas posicionadas en el mercado, lo cual pone en desventaja a las marcas nuevas en el mercado, por esto se deberá comunicar de manera efectiva la propuesta de valor en el mercado objetivo.
- Por medio de encuesta se obtuvo resultados en los cuales se muestra un porcentaje de aceptación del producto alto.
- La Fabril líder en el mercado realizó una alianza estratégica para comercializar aceite de oliva, por lo cual se concluye que existe una demanda creciente de este tipo de aceites.
- La oportunidad de negocio encontrada se sustenta en: la posibilidad de ingresar como proveedores a supermercados amparados por la ley y brindar una opción saludable para reducir los altos índices de enfermedades

cardiovasculares por una alimentación alta en ácidos grasos saturados. Cabe considerar los resultados de la encuesta en donde se identificó que la salud en la dieta es lo que buscan las personas encuestadas en la ciudad de Quito. Además del grupo focal se obtuvo que el sabor amargo del aceite Mira podrá ser una oportunidad para diferenciar el producto con una aromatización.

- La estrategia de general de marketing a utilizar es diferenciación, sustentada en las ventajas nutricionales del aceite de aguacate en comparación a otros del mercado. El precio se ha establecido en función al valor percibido pero al realizar la proyección financiera se realizó un ajuste en relación a los costos incurridos. El canal de distribución es indirecto con supermercados de intermediarios, la estrategia a usar es selectiva. Mientras que el mix de Marketing estará alineado a una estrategia *Push*.
- Para empezar a operar la empresa *Valle Verde* necesita de una inversión de 134246 dólares, con una estructura de capital 60% capital propio y 40% crédito bancario. Valor que permite tener la capacidad instalada para producir 1900 botellas de aceite mensuales.
- Del análisis financiero se determina que el proyecto es viable, los índices económicos presentados son favorables al momento de implementar el plan de negocio.
- El proyecto de producción de aceite de aguacate representa una opción saludable con una propuesta de valor que satisface las necesidades del cliente.

## REFERENCIAS:

- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketig*. México D.F., México. Pearson Education
- Banco Central del Ecuador (2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/cuentas-nacionales>
- Banco Central del Ecuador (Diciembre 2015). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201512.pdf>
- Banco Central del Ecuador (Octubre 2016). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 10 Noviembre de 2016, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201610.pdf>
- Banco Central del Ecuador (2016). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 01 Diciembre de 2016, de [https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion\\_mensual](https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion_mensual)
- Banco Central del Ecuador (Diciembre 2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 15 Octubre de 2016, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201412.pdf>
- Banco Central del Ecuador (2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 30 Octubre de 2016, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/indicecn1.htm>
- Bolsa de Valores Quito. (2015). *Bolsa de Valores Quito*. Recuperado el 29 de Octubre de 2016, de <http://www.bolsadequito.info/uploads/prosp/L-L/LA%20FABRIL/OBLIGACIONES/LA%20FABRIL%20OBL%202015.pdf>
- Cabezas, R. (22 marzo de 2015). Más variedades de aceite de aguacate. *Revista Lideres*. Recuperado el 30 de Octubre de 2016, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/variedades-aceite-aguacate-uyama-farms.html>
- Conferencia Plurinacional e Intercultural sobre Soberania\_alimentaria. (Julio de 2016). *Propuesta de Ley orgánica de Agroindustria y Empleo Agrícola*. Recuperado el 12 de Octubre de 2016, de <http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/prueba/servicios/wp-content/uploads/2016/07/FOLLETO-LEY-DE-AGROINDUSTRIA.pdf>
- Deoleo. (2015). Deoleo firma acuerdo con La Fabril para el envasado y comercialización de Carbonell en Ecuador. Recuperado el 1 de Noviembre de 2016, de <http://deoleo.com/deoleo-firma-un-acuerdo-con-la-fabril-para-el-ensado-y-distribucion-de-carbonell-en-ecuador/>

- El comercio. (9 de Septiembre de 2016). *El comercio*. Recuperado el 31 de Octubre de 2016, de <http://www.elcomercio.com/video/ecuador-deflacion-economia.html>
- Ekos Negocios. (Septiembre 2015). La industria en Ecuador. *Revista Ekos Negocios*, 46-54. Recuperado el 27 de Septiembre de 2016, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf>
- EKOS. (2015). *EL PORTAL DE NEGOCIOS DEL ECUADOR*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2016, de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx#>
- Food and Drug Administration. (16 de Junio de 2015). *Food and Drug Administration*. Recuperado el 25 de Septiembre de 2016, de <http://www.fda.gov/Food/IngredientsPackagingLabeling/LabelingNutrition/ucm274591.htm#choice2>
- Food and Drug Administration. (20 de Mayo de 2016). *Food and Drug Administration*. Recuperado el 01 de Febrero de 2017, de <http://www.fda.gov/ForConsumers/ConsumerUpdates/ucm373963.htm>
- Grupo Oleo Lab. (s.f), *Avocare*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2016, de [http://oleolab.com/files/1464111472\\_Avocare\\_ficha\\_MX\\_email.pdf](http://oleolab.com/files/1464111472_Avocare_ficha_MX_email.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2011), *Ecuador en cifras, Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC*. Recuperado 20 de Octubre de 2016, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (Marzo 2016), *Ecuador en cifras, Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC*. Recuperado el 12 de Octubre de 2016, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Informe\\_economia\\_laboral-mar16.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Informe_economia_laboral-mar16.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2010), *Ecuador en cifras, Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC*. Recuperado 15 de Octubre de 2016, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Nac\\_Ingresos\\_Gastos\\_Hogares\\_Urb\\_Rur\\_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2015), *Ecuador en cifras, Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC*. Recuperado 25 de Octubre de 2016, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2015/Presentacion\\_TIC\\_2015.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Presentacion_TIC_2015.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2012), *Ecuador en cifras, Calificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado 29 de Octubre de 2016, de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2012), *Ecuador en cifras, Encuesta de estratificación de nivel socioeconómico*. Recuperado 29 de Octubre de 2016, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)

- Ministerio de trabajo. (21 de Diciembre de 2015). *Ministerio de trabajo*. Recuperado el 15 de Octubre de 2016, de <http://www.trabajo.gob.ec/usd-366-sera-el-salario-basico-que-regira-en-el-2016/>
- Ministerio de Industria y productividad. (19 de Mayo de 2016). *Ministerio de Industria y productividad*. Recuperado el 20 de Octubre de 2016, de <http://www.industrias.gob.ec/ministerio-de-industrias-presenta-fondo-de-innovacion-productiva/>
- Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano. (11 de Junio de 2015). *Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano*. Recuperado del 21 de Octubre de 2016, de <http://www.conocimiento.gob.ec/?s=tan+solo+el+2%25+de+patentes+que+se+registran+en+el+Ecuador>
- Ministerio de salud Pública. (17 de Diciembre de 2013). *Ministerio de Salud Pública*. Recuperado el 13 de Octubre de 2016, de <http://www.salud.gob.ec/encuesta-nacional-de-salud-y-nutricion-se-presenta-este-miercoles/>
- Normalización. 2014. Recuperado el 11 de Noviembre de 2016, de [http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/rte\\_vigente/SUBIDOS%202013-12-12/rte\\_064\\_1r.pdf](http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/rte_vigente/SUBIDOS%202013-12-12/rte_064_1r.pdf)
- Ortega, P. (2003). Valor nutrimental de la pulpa fresca de aguacate hass. *Actas Congreso Mundial del Aguacate*, 741-748. Recuperado el 31 de Octubre de 2016, de [http://www.avocadosource.com/WAC5/Papers/WAC5\\_p741.pdf](http://www.avocadosource.com/WAC5/Papers/WAC5_p741.pdf)
- Pérez, R., Villanueva.S., Cosío.R. (2005). El aceite de aguacate y sus propiedades nutricionales. *Revista E-Genosis*, 3(3), 1-11. Recuperado el 13 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/pdf/730/73000310.pdf>
- Proecuador. (2014). *Código Orgánica de la producción, comercio e inversiones COPCI*. Recuperado el 12 de Octubre de 2016, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/02/1-Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones-pag-37.pdf>
- Prochile. (2011). Información comercial, estudio de mercado para aceite de palta para el mercado de Ecuador. Recuperado el 1 de noviembre de 2016, de [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/files\\_mf/documento\\_11\\_03\\_11185946.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/documento_11_03_11185946.pdf)
- Revista el Agro. (2014).El aguacate en Ecuador. *Revista el Agro*. Recuperado el 10 de Octubre de 2016, de <http://www.revistaelagro.com/el-aguacate-en-ecuador/>
- SENPLADES. (24 junio de 2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Recuperado el 10 de Octubre de 2016, de <http://www.buenvivir.gob.ec/herramientas>
- Superintendencia de Poder de Control de Mercado. (2014). *Manual de Buenas Prácticas de comercialización para el sector de supermercados y o similares y sus proveedores*. Recuperado el 12 de Octubre de 2016, de

- <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2014/12/Resoluci%C3%B3n-SCPM-DS-075-2014.pdf>
- Sociedad Calificadora de Riesgo Latinoamericana. (2013). *Sociedad Calificadora de Riesgo Latinoamericana*. Recuperado el 29 de Octubre de 2016, de [http://www.scria.fin.ec/Base%20datos/PDF/Mercado%20de%20valores/LA%20FABRIL-4PC-3EO-\(2013-11\)-KL.pdf](http://www.scria.fin.ec/Base%20datos/PDF/Mercado%20de%20valores/LA%20FABRIL-4PC-3EO-(2013-11)-KL.pdf)
- Schettini, D. (2013). *Estudio de los hábitos de consumo de los aceites vegetales en la ciudad que Quito* (Tesis de pregrado). Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito-Ecuador. Recuperado el 30 de Octubre de 2016, de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8771/1/53530\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8771/1/53530_1.pdf)
- Superintendencia de Compañías y Valores (2016). ANALISIS: por número de compañías. Recuperado el 30 de octubre de 2016, de [http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Variable%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Distribuci%C3%B3n%20Geogr%C3%A1fica%20por%20No.%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Distribuci%C3%B3n%20Geogr%C3%A1fica%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas%20NW%27%5d&ui.name=Distribuci%C3%B3n%20Geogr%C3%A1fica%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas%20NW&run.outputFormat=&run.prompt=true#](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Variable%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Distribuci%C3%B3n%20Geogr%C3%A1fica%20por%20No.%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Distribuci%C3%B3n%20Geogr%C3%A1fica%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas%20NW%27%5d&ui.name=Distribuci%C3%B3n%20Geogr%C3%A1fica%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas%20NW&run.outputFormat=&run.prompt=true#)
- Salgado, R. (2015). Empresa unipersonal de responsabilidad limitada. *Revista Judicial Derecho Ecuador*. Recuperado de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2015/10/22/empresa-unipersonal-de-responsabilidad-limitada>
- Secretaría de Territorio Hábitat y Vivienda-MDMQ. (2010). *Población e indicadores del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 1 de Noviembre de 2016, de <http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm>
- Tecsid. (2016). Publicidad en facebook. Recuperado el 20 de Noviembre de 2016, de <http://www.tecsid.com/publicidad-en-facebook.php>

## ANEXOS

## Anexo 1. Marcas de aceites.

ACEITE DE GIRASOL				
	MARCA	PRESENTACION	CONTENIDO	PRECIO
	Vivi Girasol	plástico	1 litro	\$ 2,46
	Girasol	plástico	1 litro	\$ 3,06
	Girasol de Oliva	Plástico	1 litro	\$ 4,97
	Alesol	plástico	900cc	\$ 1,93
		funda	1 litro	\$ 1,74
		plástico	1,8 litros	\$ 3,79
ACEITE DE OLIVA EXTRA VIRGEN				
	MARCA	PRESENTACION	CONTENIDO	
	La española	Botella de vidrio	250 ml	\$ 3,62
		Botella de vidrio	750 ml	\$ 10,73
		Botella de plástico	1 litro	\$ 10,73
	Filippo Berio	Botella de vidrio	500 ml	\$ 6,35
			750 ml	\$ 9,18
	Fabbri	Botella de vidrio	1 litro	\$ 18,39
	Snob	Botella de vidrio	150 cc	\$ 2,39
		Botella de plástico	1 litro	\$ 10,91
ACEITE DE CANOLA				
	MARCA	PRESENTACION	CONTENIDO	
	Vivi Canola	Botella de plástico	1 litro	\$ 2,56
	La favorita Omega	plástico	1 litro	\$ 3,10
		plástico	2 litros	\$ 6,10
	Valdoro	Botella de vidrio	500 ml	\$ 7,52
	Arbolito	lata	500 ml	\$ 5,12
		Botella de vidrio	750ml	\$ 10,91
	Snob	Botella de plástico	150 cc	\$ 3,08
		Botella de vidrio	500 ml	6,64
		Botella de vidrio	250 ml	3,49

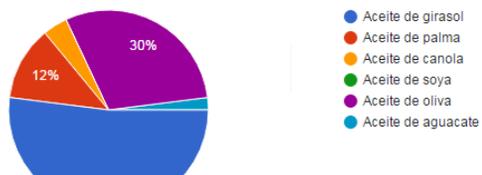
Adaptado de: Prochile y Supermaxi.

## Anexo 2. MATRIZ EFE

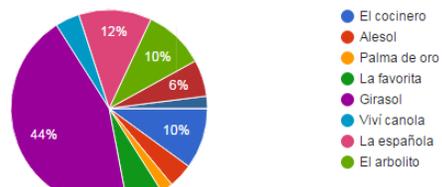
Factores externos clave	Ponderación	Clasificación	Puntuación ponderada	Análisis
OPORTUNIDADES				
Apoyo del gobierno (cambio de la matriz productiva)	0,1	3	0,3	PESTEL
Índices altos de diabetes, colesterol, hipertensión	0,09	4	0,36	PESTEL
Accesibilidad a fuentes de financiamiento (Proyecto de ley orgánica de agroindustria y empleo)	0,1	3	0,3	PESTEL
Aumento del sueldo básico en 2016	0,04	2	0,08	PESTEL
Inflación menor en 2016 (precio de la materia prima)	0,08	2	0,16	PESTEL
15% de producto nacional en las perchas de supermercados	0,1	3	0,3	PORTER
Factor principal de elección es la salud.	0,05	4	0,2	PORTER
AMENAZAS				
Desempleo (Influencia en el consumo)	0,08	2	0,16	PESTEL
Corpoaguacate (organiza a los proveedores para el control de precios)	0,1	3	0,3	PORTER
Lealtad a marcas posicionadas	0,09	2	0,18	PORTER
Poca demanda del producto	0,08	3	0,24	PORTER
Alianza La Fabril-Deoleo	0,09	2	0,18	PORTER
	1		2,76	

### Anexo 3: Análisis de las encuestas

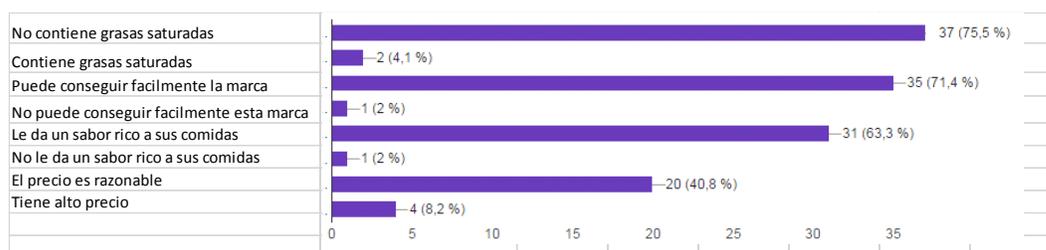
**Pregunta 1: ¿Qué clase de aceite utiliza en sus comidas?**



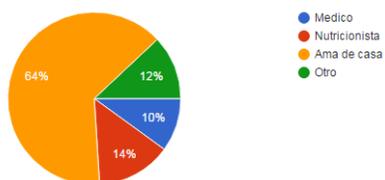
**Pregunta 2: ¿Qué marca de aceite comestibles**



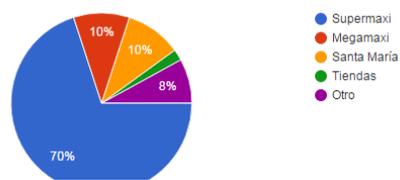
**Pregunta 3: ¿Qué ventajas y desventajas le aporta esta marca?**



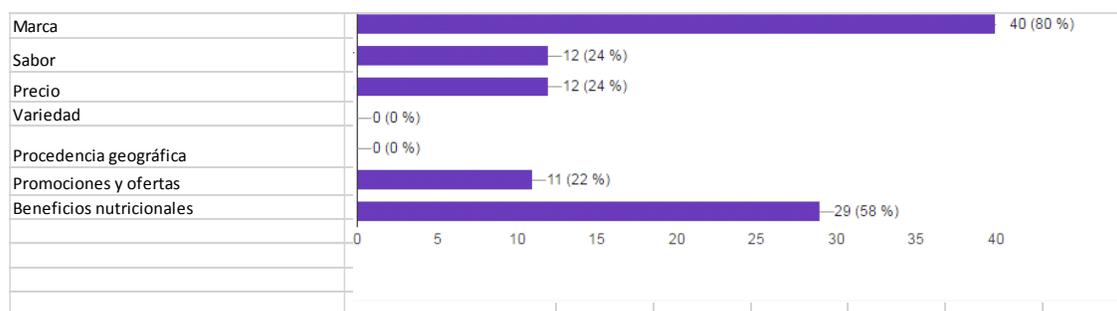
**Pregunta 4: ¿Quién influye en la compra del aceite?**



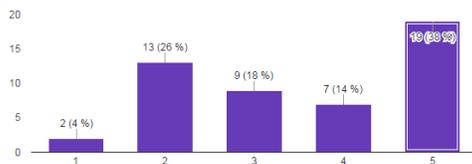
**Pregunta 5: ¿En qué lugar frecuentemente compra el aceite?**



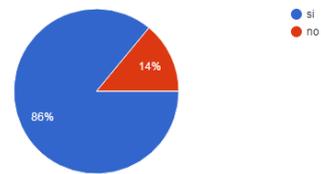
**Pregunta 6: ¿Qué ventajas y desventajas le aporta esta marca?**



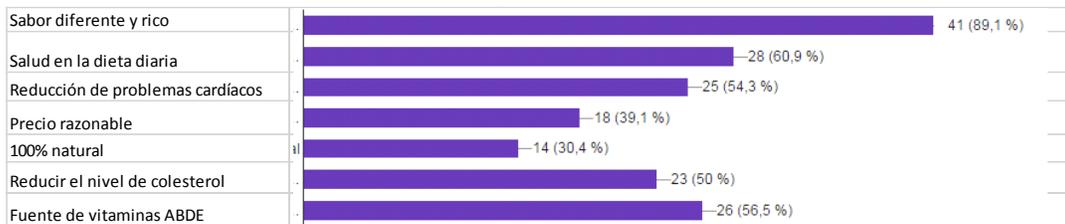
**Pregunta 7: ¿Cuál es su nivel de satisfacción con un envase de cristal?**



**Pregunta 8: ¿Estaría interesado en comprar este producto?**



**Pregunta 9: ¿Qué beneficios le gustaría brinde este aceite?**



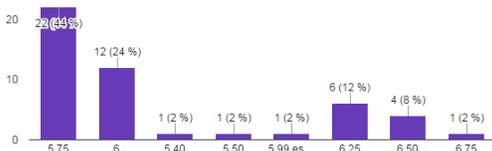
**Pregunta 10: Para una presentación de 250ml a que precios dentro del rango 5,25-6,75 consideraría que el producto ofrecido es tan barato y dudaría de su calidad**



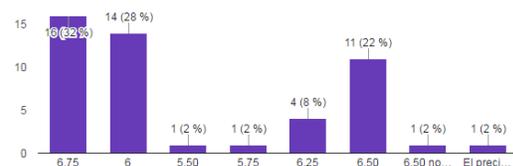
**Pregunta 11: Para una presentación de 250ml a que precios dentro del rango 5,25-6,75 consideraría que el producto ofrecido es muy barato y aun así lo compraría.**



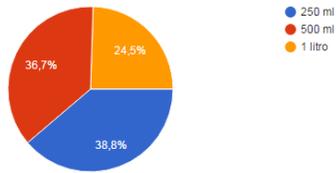
**Pregunta 12: Para una presentación de 250ml a que precios dentro del rango 5,25-6,75 consideraría que el producto ofrecido es caro y aun así lo compraría**



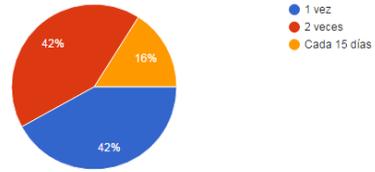
**Pregunta 13: Para una presentación de 250ml a que precios dentro del rango 5,25-6,75 consideraría que el producto ofrecido es muy caro y no lo compraría**



**Pregunta 14: ¿En qué presentación compraría este nuevo aceite?**



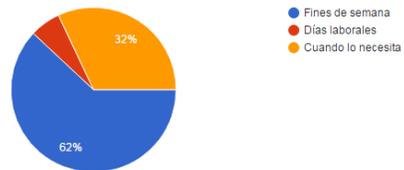
**Pregunta 15: ¿Cuántas veces a la semana compraría este aceite?**



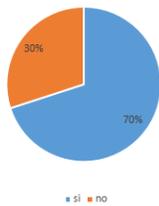
**Pregunta 16: ¿A través de que medio vio la última publicidad de aceite?**



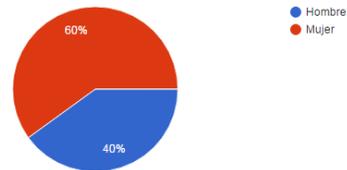
**Pregunta 17: ¿habitualmente cuando compra el aceite?**



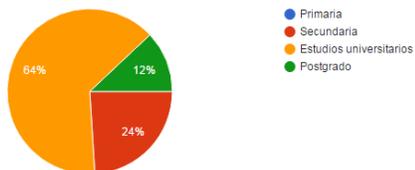
**Pregunta 19: ¿Asiste a feria de productos orgánicos?**



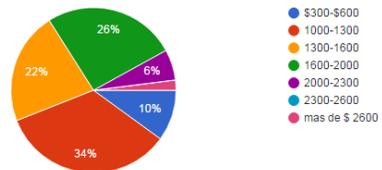
**Pregunta 19: Genero**



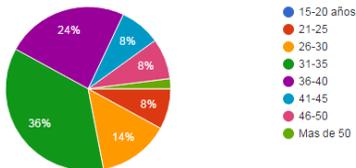
**Pregunta 20: Nivel de educación**



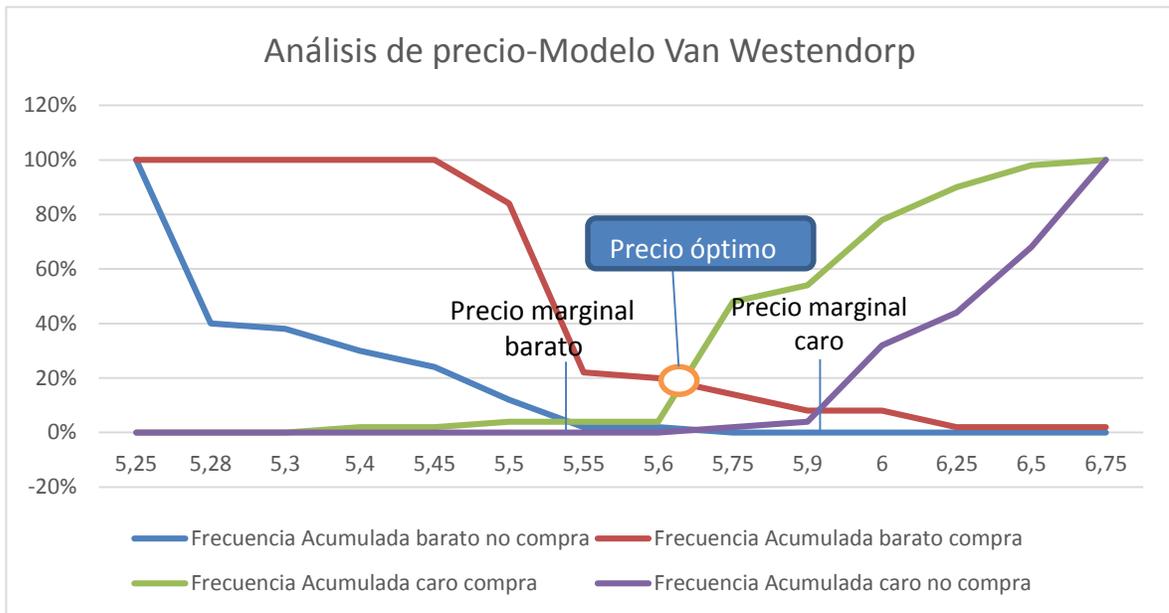
**Pregunta 21: Ingresos**



### Pregunta 18: Edad



### Anexo 4. Análisis de precios con el método Van Westendorp



### Anexo 5. Consumo por hogar.

Numero de botellas 250 ml x semana	Frecuencia	%	Numero de botellas 250 ml x semana
1	32	64%	0,64
2	10	20%	0,4
0,5	8	16%	0,08
	50		1,12

<b>consumo semanal en litros por hogar</b>	
	<b>0,28</b>
<b>Consumo mensual en litros por hogar</b>	
	<b>1,2</b>
<b>Consumo mensual en botellas por hogar</b>	
	<b>4,8</b>
<b>Consumo anual en botellas por hogar</b>	
	<b>58</b>

#### Anexo 6. Participación de mercado sector: fabricación de aceites.

Marca	Ubicación	Ingresos	Utilidad	Cuota de mercado
La Fabril S.A	Manta	\$ 455.798.783,00	\$ 25.488.787,00	33,9%
Industrial Danec S.A	Quito	\$ 248.525.563,00	\$ 2.951.571,00	18,5%
Industria Ales C.A	Quito	\$ 205.541.569,00	\$ 3.780.000,00	15,3%
Extratora agrícola Río Manso	Manta	\$ 86.264.462,00	\$ 876.405,00	6,4%
Extratora y Procesadora de Aceites Epacem S.A	Santo Domingo	\$ 55.536.623,00	\$ (1.577.813,00)	4,1%
Agroindustria del Paraíso S.A	Los Ríos	\$ 38.352.848,00	\$ 471.515,00	2,9%
Extratora La Sexta S.A	Puerto Quito	\$ 31.262.257,00	\$ 1.813.235,00	2,3%
Extratora Quevepalma S.A	Quevedo Km 5 1/2	\$ 28.475.065,00	\$ 518.394,00	2,1%
Agrícola Azamora Cordovez Cia. Ltda.	Quinidé	\$ 26.208.151,00	\$ 1.597.308,00	2,0%
Oliojoya Industria Aceitera Cia. Ltda.	Santo Domingo	\$ 25.967.620,00	\$ (45.144,00)	1,9%
Alespalma S.A	San lorenzo	\$ 17.467.395,00	\$ (2.463.176,00)	1,3%
Danayma S.A	Sto. Domingo	\$ 17.581.149,00	\$ 321.266,00	1,3%
Oleocatillo S.A	Quito	\$ 15.725.320,00	\$ 740.570,00	1,2%
Pexa Planta Extratora Agrícola la Unión S.A	Esmeraldas	\$ 9.574.133,00	\$ 654.192,00	0,7%
Sociedad de Palmicultores de la Independencia Sopalin S.A	Esmeraldas	\$ 8.575.258,00	\$ 16.814,00	0,6%
Extrajoya Cia. Ltda	Sto. Domingo	\$ 7.564.699,00	\$ (56.989,00)	0,6%
Siexpal S.A	Esmeraldas	\$ 7.500.247,00	\$ 20.467,00	0,6%
Palmeras de los Cien Palcien S.A	La Gorgona	\$ 7.295.016,00	\$ 186.600,00	0,5%
Molsando Molinos Santo Domingo S.A	Quininde	\$ 6.868.569,00	\$ 84.607,00	0,5%
Palmeras del Duana Palduana S.A	Pichincha	\$ 6.074.265,00	\$ 115.858,00	0,5%
Palmisa Palmeras Industrializadas S.A	Guayaquil	\$ 5.789.053,00	\$ 73.280,00	0,4%
Agroindustrias Quininde S.A	Quininde	\$ 5.414.330,00	\$ (612.729,00)	0,4%
Inexpal S.A	Quito	\$ 5.838.555,00	\$ -	0,4%
Inasa Industria Aceitera S.A	Guayaquil	\$ 4.895.761,00	\$ 565.882,00	0,4%
Agroinpla S.A	Esmeraldas	\$ 3.976.969,00	\$ 500,00	0,3%
Sozoranga S.A	Quito	\$ 2.271.658,00	60	0,2%
Procesadora Valle del Sande S.A	Quito	\$ 2.568.483,00	0	0,2%
Extratora de Aceites Aceitplacer S.A	Sto. Domingo	\$ 2.958.463,00	\$ 3.299,00	0,2%
Oleaginosas tropicales Olytrasa S.A	Guayaquil	\$ 2.862.480,00	\$ (243.472,00)	0,2%
TOTAL		\$ 1.342.734.744,00	\$ 35.281.287,00	

Adaptado de (Superintendencia de Compañías, s.f) (Directorios de empresas, 2015)  
(EKOS, 2015)

#### Anexo 7 Presupuesto de mix de marketing

Presupuesto publicidad	1	2	3	4	5
<b>Vallas y publicidad exterior (buses)</b>	2.400	1.200	1.500	1.085	1.200
<b>Facebook</b>	3.500	1.800	2.000	1.200	1.800
<b>Revistas</b>	4.355	2.000	1.800	1.000	2.000
<b>Patrocinio deportistas</b>	6.000	2.500	2.700	1.250	2.300
<b>Página web</b>	1.500	766	606	600	810
<b>Asistencia a ferias</b>	1.250	800	700	480	1.200
<b>Fuerza de ventas</b>	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400
<b>Total</b>	27.405	17.466	17.706	14.015	17.710
<b>% de las ventas</b>	20%	8%	5%	5%	5%



## Anexo 10. Estado de flujo de efectivo anual "Valle Verde"

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Actividades Operacionales</b>	<b>\$ 16.576,95</b>	<b>\$ 34.411,98</b>	<b>\$ 41.727,48</b>	<b>\$ 47.991,73</b>	<b>\$ 64.945,04</b>
Utilidad Neta	\$ 17.643,89	\$ 29.212,04	\$ 37.397,91	\$ 43.981,17	\$ 58.105,03
Depreciaciones y amortización					
+ Depreciación	\$ 4.832,10	\$ 4.832,10	\$ 4.832,10	\$ 4.702,10	\$ 4.712,10
+ Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ CxC	\$ (4.824,21)	\$ (420,26)	\$ (640,50)	\$ (718,64)	\$ (672,39)
- Δ Inventario PT	\$ (611,08)	\$ (40,06)	\$ (111,56)	\$ (63,32)	\$ 826,02
- Δ Inventario MP	\$ (48,00)	\$ (51,00)	\$ (86,00)	\$ (93,00)	\$ 1.228,00
- Δ Inventario SF	\$ (2.283,21)	\$ (218,13)	\$ (377,87)	\$ (408,72)	\$ 2.485,36
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 70,55	\$ 81,68	\$ 137,74	\$ 148,95	\$ (1.966,85)
+ Δ Sueldos por pagar	\$ 854,00	\$ 488,00	\$ 122,00	\$ 122,00	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ 942,92	\$ 527,60	\$ 453,66	\$ 321,20	\$ 227,77
<b>Actividades de Inversión</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (720,00)</b>	<b>\$ -</b>
- Adquisición PPE y intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (720,00)	\$ -
<b>Actividades de Financiamiento</b>	<b>\$ (8.431,53)</b>	<b>\$ (9.453,93)</b>	<b>\$ (10.600,31)</b>	<b>\$ (11.885,69)</b>	<b>\$ (13.326,94)</b>
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ (8.431,53)	\$ (9.453,93)	\$ (10.600,31)	\$ (11.885,69)	\$ (13.326,94)
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>\$ 8.145,43</b>	<b>\$ 24.958,05</b>	<b>\$ 31.127,17</b>	<b>\$ 35.386,04</b>	<b>\$ 51.618,10</b>
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO	\$ 38.472,08	\$ 46.617,51	\$ 71.575,56	\$ 102.702,73	\$ 138.088,77
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>\$ 46.617,51</b>	<b>\$ 71.575,56</b>	<b>\$ 102.702,73</b>	<b>\$ 138.088,77</b>	<b>\$ 189.706,87</b>

## Anexo 11. Flujo de caja del proyecto e inversionista "Valle Verde"

AÑO	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJOS DEL PROYECTO</b>	(132.718,08)	12.237,20	12.581,75	12.968,08	13.401,26	231.979,65
<b>FLUJO DEL INVERSIONISTA</b>	(79.019,68)	0,00	0,00	(0,00)	(0,00)	218.092,69

## Anexo 12. VAN y TIR

Evaluación del proyecto		Evaluación Inversionista	
VAN	\$23.185,71	VAN	\$13.468,18
IR	1,17	IR	1,17
TIR	18,59%	TIR	22,51%

## Anexo 13. Indicadores financieros

<b>Razones de liquidez</b>						
Razón circulante	veces	23,42	18,50	22,18	26,24	49,24
<b>Razones de apalancamiento</b>						
Razón de deuda a capital	veces	0,49	0,32	0,18	0,09	0,02
Cobertura del efectivo	veces	4,88	9,64	16,19	29,58	105,29
<b>Razones de actividad</b>						
Período de cuentas por cobrar	días	9,56	9,55	9,69	9,69	9,53
Período de cuentas por pagar	días	8,23	8,22	7,45	7,61	
Período de inventario	días	3,15	3,18	3,13	3,19	
Ciclo operativo	días	12,71	12,73	12,81	12,88	9,53
Ciclo del efectivo	días	4,47	4,52	5,36	5,28	9,53
<b>Razones de rentabilidad</b>						
Margen de utilidad	%	0,10	0,15	0,17	0,18	0,21
ROA	%	0,12	0,17	0,19	0,19	0,21
ROE	%	0,18	0,23	0,23	0,21	0,22

