



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE  
ZANAHORIA COLORADA Y TOMATE ORGANICOS PARA LA VENTA A  
RESTAURANTES ESPECIALIZADOS EN EL NORTE DE QUITO

Autora

Diana Isabel Navas Ureña

Año  
2017



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE  
ZANAHORIA COLORADA Y TOMATE ORGANICOS PARA LA VENTA A  
RESTAURANTES ESPECIALIZADOS EN EL NORTE DE QUITO**

Autor

Diana Isabel Navas Ureña

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”.

---

Ing. Maria Andrea Navas Recalde

MBA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

1717878225

## DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

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

---

Paúl Andrés Román Reyes

MBA

1712623139

## **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.”

---

Diana Isabel Navas Ureña

**1104489917**

## **AGRADECIMIENTOS**

Mi eterna gratitud a mi padre Dios por haberme permitido culminar esta etapa de mi vida, sin él no habría podido llegar hasta aquí.

A mi madre por ser el pilar más importante y su apoyo incondicional, por ser absolutamente parte de esta nueva meta, por su cariño y amor.

De igual manera a mi esposo, por su paciencia, apoyo y motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

También me gustaría agradecer a mis profesores y tutora de tesis por aportar con un granito de arena a mi formación y culminación de mi carrera profesional.

Son muchas las personas que formado parte de este gran proyecto de vida como Rosita Mayanguer sin su invaluable ayuda no hubiese culminado mi plan de negocios, a amigos, compañeros, sin importar donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mi vida.

## **DEDICATORIA**

Dedico este plan de negocios a mi madre que ha sabido formarme con buenos principios, hábitos y valores, la cual durante toda mi vida es mi apoyo, mi admiración y respeto eterno para ella.

De igual forma a mi amado esposo, quien siempre ha estado junto a mí brindándome su amor y paciencia, siempre dándome su mano para salir adelante.

A mis maravillosos hijos que a pesar de que aún no tienen la edad suficiente para entender este proceso de vida, estuvieron siempre con una sonrisa y abrazo de aliento.

## RESUMEN

El plan de negocios proyectado se enfoca en plantear la plena factibilidad de la implementación de la empresa productora y comercializadora de tomate y zanahoria orgánica “OrganicLife” en el norte del D. M. de Quito, con la finalidad de plasmar la factibilidad de la investigación se procedió a realizar un análisis específico del entorno macro y de la industria agrícola, siendo también analizado el cliente a través de la metodología cualitativa y cuantitativa, un plan de marketing, negocios y financiero. “OrganicLife” constituye en sí una nueva oportunidad de desarrollo de la industria agrícola del D. M. de Quito al quedar de manifiesto los incentivos oficiales y legales que potencializan la producción agrícola con el objetivo de alcanzar la autosuficiencia alimentaria, así como brindar nuevas fuentes de empleo directo e indirecto en el D.M. de Quito. La empresa posee características únicas que marcan la diferencia, no limitando su actividad económica solamente a la producción de zanahoria y tomate orgánico, sino que también llevará a cabo las tareas de comercialización y distribución del producto de forma tal que la misma sea expedita, garantizándose de esta forma la calidad y frescura requerida por los restaurantes de primera y segunda categoría del D.M. de Quito. La inversión inicial asciende a 198.079,41 dólares, con un financiamiento propio del 80% y bancario del 20%, destacándose que el proyecto posee un VAN de 160.985,33, así como una TIR de 36,88% y un IR del 1,81 con una recuperación de la inversión de 3,7 meses, elementos que evidencian la factibilidad y rentabilidad en la creación de la empresa.

## **ABSTRACT**

The projected business plan focuses on proposing the full feasibility of implementing the organic and organic tomato and carrot production and marketing company "OrganicLife" in the north of the city of Quito, in order to translate the feasibility of the research. To carry out a specific analysis of the macro environment and of the agricultural industry, being also analyzed the client through the qualitative and quantitative methodology, a marketing, business and financial plan. "OrganicLife" constitutes in itself a new opportunity for the development of the agricultural industry of the DM of Quito, as it reveals the official and legal incentives that boost agricultural production with the objective of achieving food self-sufficiency, as well as providing new sources of direct employment and indirect in the DM Quito. The company has unique characteristics that make the difference, not limiting its economic activity only to the production of carrots and organic tomato, but also carry out the tasks of marketing and distribution of the product in a way that is expedite, ensuring This form the quality and freshness required by the restaurants of first and second category of the DM Quito. The initial investment amounted to 198,079.41 dollars, with its own financing of 80% and bank of 20%, highlighting that the project has a NPV of 160,985.33, as well as a TIR of 36.88% and an IR of 1, 81 with a recovery of the investment of 3.7 months, elements that evidence the feasibility and profitability in the creation of the company.

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Justificación .....	1
1.1 OBJETIVOS .....	2
1.1.1 Objetivo General.....	2
1.1.2 Objetivos Específicos .....	2
2 ANALISIS DE ENTORNOS .....	3
2.1 Análisis del entorno externo .....	3
2.1.1 Entorno externo .....	3
2.2 Análisis de la Industria (Porter).....	6
2.2.1 Poder de negociación de los proveedores: medio .....	7
2.2.2 Poder de negociación de los clientes: alta .....	8
2.2.3 Entrada potencial de competidores: alta .....	8
2.2.4 Amenaza de productos sustitutos: alta .....	9
2.2.5 Rivalidad entre competidores: alta .....	9
2.3 Matriz de evaluación de factores externos (EFE) .....	10
2.4 Conclusiones de análisis de entornos (PEST y PORTER).....	11
3 ANALISIS DEL CLIENTE .....	12
3.1 Investigación cualitativa .....	12
3.1.1 Grupo focal .....	12
3.1.2 Análisis entrevistas .....	14
3.2 Investigación cuantitativa .....	15
3.2.1 Análisis de encuestas .....	15
3.3 Conclusiones del análisis de cliente .....	16
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....	17
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio .....	17
5. PLAN DE MARKETING .....	18
5.1 Estrategia general de marketing.....	18

5.1.1 Mercado objetivo .....	19
5.1.2 Propuesta de valor.....	20
5.2 Mezcla de Marketing .....	21
5.2.1 Producto .....	21
5.2.2 Estrategia de la plaza .....	25
5.2.3 Precio .....	26
5.2.4 Promoción .....	28
5.2.5 Proyección de costos del plan de marketing .....	29
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>30</b>
6.1 Misión, visión y objetivos.....	30
6.1.1 Misión .....	30
6.1.2 Visión.....	30
6.1.3 Objetivos de la organización .....	30
6.2 Plan de Operaciones.....	31
6.2.1 Tipos de producción .....	33
6.2.2 Inventario y distribución de productos.....	33
6.2.3 Infraestructura, procesos, bienes y equipo .....	34
6.3 Estructura Organizacional.....	35
6.3.1 Aspectos regulatorios .....	35
6.3.2 Diseño organizacional.....	36
6.3.3 Descripción de funciones .....	37
<b>7. Evaluación Financiera .....</b>	<b>38</b>
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....	38
7.1.1 Proyección de ingresos.....	38
7.1.2 Proyección de costos.....	39
7.1.3 Proyección de gastos .....	39
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	40
7.2.1 Inversión inicial .....	40

7.2.2 Capital de trabajo.....	40
7.2.3 Estructura de capital .....	40
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....	41
7.3.1 Estado de resultados .....	41
7.3.2 Estado de situación financiera .....	42
7.3.2 Estado de flujo de efectivo .....	42
7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.....	43
7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista .....	43
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento .....	44
7.4.3 Criterios de valoración .....	44
7.5 Índices financieros.....	45
<b>8. CONCLUSIONES GENERALES .....</b>	<b>46</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>48</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>52</b>

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación**

El incremento de enfermedades como la obesidad y el sobrepeso actualmente afectan, según las estadísticas del Ministerio de Salud Pública (2016), hasta un 50% de la población ecuatoriana, también el incremento de enfermedades como la diabetes, hipertensión y cáncer se asocian a dietas poco saludables, ricas en grasas, carbohidratos y con el consumo de productos cultivados a partir del uso de insecticidas, fertilizantes químicos, herbicidas, entre otros.

En contraposición a la dieta ordinaria elaborada a partir de productos cosechados con métodos que contienen sustancias contaminantes, se ha desarrollado la agricultura orgánica, la cual no hace uso de sustancias químicas de modo que el producto que se obtiene es libre de cualquier tipo de sustancias que puedan afectar la salud del ser humano.

Las actuales tendencias de consumo a nivel mundial se inclinan por el consumo de alimentos sanos, saludables y orgánicos, es decir los alimentos que tradicionalmente se comercializan en el mercado de Quito provienen de producciones extensivas, es decir aquellas en las que se hace uso de fertilizantes, herbicidas, fungicidas, bactericidas entre otras sustancias que hacen que la planta sea más resistente a plagas y enfermedades pero creándose en la misma un efecto aditivo de sustancias nocivas para la salud humana.

De ahí que actualmente el consumo de alimentos orgánicos, es decir aquellos que son cultivados sin el uso de sustancias químicas, haya alcanzado un elevado nivel de aceptación, tendencia que se ha fortalecido en Europa y Asia, principalmente en países como Alemania, Francia, Japón y Corea del Sur.

Tal tendencia ha ganado espacio en Latinoamérica y específicamente en el Ecuador, país que históricamente ha consumido productos orgánicos y frescos dadas sus condiciones naturales óptimas para el cultivo de legumbres, frutas, hortalizas, así como poseer superficies de siembra ricas en minerales y nitrógeno derivados de la actividad volcánica que se ha verificado en la región durante siglos.

## **1.1 OBJETIVOS**

### **1.1.1 Objetivo General**

Analizar la viabilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de zanahoria y tomates orgánicos a los restaurantes de primera y segunda categoría del D.M. de Quito la ciudad de Quito como respuesta directa del incremento de la demanda de productos orgánicos por partes de restaurantes especializados que desean brindar una alimentación saludable a los consumidores.

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

- Desarrollar una investigación de mercado de producción orgánica, el proceso de cultivo y comercialización de zanahorias coloradas y tomates.
- Construir un plan estratégico a partir de la matriz EFE, con miras a lograr el posicionamiento de la unidad de comercialización del proyecto
- Conocer las exigencias de los restaurantes de primera y segunda categoría del D.M. de Quito, a través de un análisis técnico del proceso de producción y comercialización de zanahorias coloradas y tomates orgánicos.
- Establecer estrategias competitivas que permitan penetrar en el mercado de manera masiva, con el propósito de aumentar la participación de manera progresiva de posicionamiento.
- Identificar la logística óptima del proyecto para comercializar de manera directa a restaurantes de primera y segunda categoría del D.M. de Quito, con el propósito de maximizar las ganancias del proyecto.
- Desarrollar un estudio y análisis de los recursos físicos y financieros necesarios para la producción y comercialización de zanahorias coloradas y tomates orgánicos.
- Evaluar las características del impacto ambiental y social que trae consigo la realización del Proyecto de producción y comercialización de zanahorias coloradas y tomates orgánicos

## **2 ANALISIS DE ENTORNOS**

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

#### **2.1.1 Entorno externo**

Con la finalidad de desarrollar un análisis PEST crítico a partir del cual derivar recomendaciones que contribuyan al desarrollo y fortalecimiento de la empresa productora y comercializadora de zanahoria y tomate orgánicos a restaurantes de primera y segunda categoría del D.M. de Quito, se tomarán en cuenta las oportunidades y amenazas que puedan afectar el plan de negocios propuesto.

##### **2.1.1.1 Entorno Político**

**Estabilidad y Riesgo Político:** A partir de los cambios y transformaciones llevados a cabo en la política nacional desde aproximadamente una década, se ha modificado la capacidad y desempeño de la industria alimenticia, la cual se vio afectada por la pérdida de mercados internacionales producto de la no renovación de acuerdos comerciales, adicional a lo expuesto es necesario mencionar que el gobierno ha implementado medidas proteccionistas tales como la implementación de sobretasas arancelarias (Salvaguardias) las cuales afectan directamente la productividad empresarial dado que tienden a encarecer la materia prima y por ende el costo de producción.

**Legislación Tributaria:** Con la finalidad de potencializar la industria interna, el gobierno nacional ha desarrollado políticas tributarias proteccionistas tales como el cobro anticipo al impuesto a la renta, la disminución de las utilidades a los trabajadores, el incremento del IVA al 14%, el incremento de las tasas arancelarias a los productos importados, elementos que han repercutido negativamente en el crecimiento sostenido de la industria alimenticia. (SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, 2016)

**Regulación Empresarial:** El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca MAGAP, mediante su proyecto AGROSEGURO, apoya directamente a los pequeños y medianos agricultores del país que se vean afectados por eventos climáticos y biológicos, como sequía, inundación, helada, granizada,

enfermedades incontrolables, plagas incontrolables, vientos fuertes e incendios, además de taponamiento, deslizamiento, y exceso de humedad. El estado subsidia mediante este proyecto el 60% del costo del seguro y el 40%, más impuestos paga el agricultor, de esta manera se identifica una ventaja para proyectos de cultivo.

La Estrategia Nacional para el Cambio de Matriz Productiva, beneficia directamente a la producción agrícola y “la necesidad de fortalecer estructuralmente al sector agropecuario, considerando el comportamiento futuro del sector.” (MAGAP, 2015, p.13), esto también refleja una ventaja, ya que mediante esta estrategia el sector Agrícola se ve beneficiado y apoyado directamente para emprendimientos a corto, mediano y largo plazo.

**Legislación Laboral:** Tomándose en cuenta las disposiciones del Ministerio de Trabajo la empresa deberá cumplir con las condiciones básicas para los empleados, garantizándose una jornada laboral de no más de 8 horas diarias o 40 semanales, la afiliación al IESS, la cancelación del salario mínimo, el cumplimiento del pago de derechos como el décimo tercer y cuarto sueldo, fondos de reserva y utilidades (MINISTERIO DE TRABAJO, 2015)

#### **2.1.1.2 Entorno Económico**

El análisis económico se enfoca en el aporte de la industria alimenticia a la economía del país, evidenciándose el impacto de la misma a nivel nacional.

**Tasas de crecimiento:** En concordancia con los datos expuestos por el (INSTITUTO ECUATORIANO DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS, 2016), la economía ha sufrido una desaceleración como consecuencia directa de la caída de los precios del petróleo, lo cual se ha traducido en un incremento de la pobreza en un 23,7% en el 2016.

**Tasas de empleo:** Indicador importante para determinar la captación de futuros clientes, de acuerdo a los datos del (INSTITUTO ECUATORIANO DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS, 2016), la tasa del desempleo del 2016 ascendió al 5,2%, mientras que el Distrito Metropolitano de Quito tuvo un valor de 7.1%.

**Índices de precios al consumidor:** Tomándose en cuenta la información aportada por el (INSTITUTO ECUATORIANO DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS, 2015) a partir de un análisis realizado a los 359 productos de la canasta básica se evidenció una variación del 0.2% del IPC hasta febrero del 2017, información importante al momento de mesurar la aceptación del producto ofertado.

**Índices de Inflación:** El (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2017), explica que la crisis económica ha afectado el poder adquisitivo de la población, verificándose una variación del 3.38% en el año 2015 y de 1,12% en el año 2016.

### **2.1.1.3 Entorno Social - Cultural**

A través del siguiente análisis se plasmarán las transformaciones y cambios en la idiosincrasia de los pobladores de la ciudad de Quito.

**Demografía:** La población del Ecuador asciende a 16.385.000 mil habitantes, verificándose que en la provincia de Pichincha habitan 1.320.576 mujeres (51.26%) y 1.255.711 hombres (48.74%), la población económicamente activa asciende a 1.249.950 mil habitantes. (ALCADÍA DE QUITO, 2016).

**Distribución de Ingreso:** A partir de la información arrojada por las encuestas del INEC se evidencia que el salario promedio en el Ecuador asciende a los 731.98 dólares, siendo significativo que en la Provincia de Pichincha el 48.2% de la población se ubica en dicho rango. (CASTILLO, 2016)

**Patrones de Consumo:** Ecuador es rico en recursos naturales renovables y no renovables, así como terrenos fértiles para el cultivo de verduras y hortalizas, evidenciándose a partir de investigaciones realizadas por (PROECUADOR, 2016) que la demanda de productos orgánicos en el Ecuador en el 2015 fue del 34%, ascendiendo al 52% en el año 2016.

### **2.1.1.4 Entorno Tecnológico y Ambiental**

**Penetración de Internet:** En Ecuador una herramienta fundamental en cuanto al desarrollo tecnológico son las nuevas tendencias de comunicación, la situación actual del Internet según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo de 2015 del (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011),

manifiesta que en lo que va del año 2016 el 94,19% de la población posee internet, lo cual evidencia un constante crecimiento en el uso de esta tecnología.

El uso de las nuevas tecnologías de la comunicación se revela como una herramienta de difusión de los diferentes productos ofertados en el mercado interno, favoreciendo el intercambio entre consumidores y productores (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2017)

En el 2014 La tecnología de los drones llegó al agro ecuatoriano, en forma de aeroplano que sobrevuela a 180 metros de altura, sobre una finca de 200 hectáreas (ha) ubicada en el cantón Baba, en el sur de la provincia de Los Ríos (FAO, 2014)

Ecuador ha sido escenario de varios encuentros internacionales de tecnología agraria como la Cumbre Mundial del Banano realizada en el 2015 la cual expuso sistemas de riego que optimizan recursos, automatizan los riegos lo cual permite reducir notablemente la mano de obra hasta dos personas por hectárea y reducen el recurso hídrico.

**Normas ambientales:** la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria y El Ministerio del Ambiente serán los organismos estatales encargados de garantizar que en los cultivos orgánicos no se haga uso de plaguicidas, herbicidas, abonos químicos, entre otras sustancias que podrían afectar la calidad del producto (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2014)

## **2.2 Análisis de la Industria (Porter)**

### **CIIU de la industria:**

De acuerdo la clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), el código para el proyecto se detalla a continuación.

**Tabla 1 Clasificación CIIU**

<b>Clasificación Ampliada de Actividades Económicas</b>		
<b>Sección</b>	<b>A</b>	Agricultura, silvicultura y pesca
<b>División</b>	<b>A 01</b>	Agricultura, Ganadería, Caza y actividades de servicios conexas
<b>Grupo</b>	<b>A 011</b>	Cultivos de plantas no peregrine
<b>Clase</b>	<b>A0113</b>	Cultivo de hortalizas, melones, raíces y tubérculos
<b>Subclase</b>	<b>A0113.2</b>	Cultivo de hortalizas de fruto
<b>Actividad</b>	<b>A0113.21</b>	Cultivos de tomate (excepto tomate de árbol) pepinillos y similares
<b>Subclase</b>	<b>A0113.3</b>	Cultivo de hortalizas de raíces bulbosas o tuberosas
<b>Actividad</b>	<b>A0113.32</b>	Cultivos de zanahoria amarilla, rábano y remolacha

Tomado de Superintendencia de Compañías (2016)

### **2.2.1 Poder de negociación de los proveedores: medio**

Para analizar el poder de negociación de los proveedores se establece los siguientes factores:

**Disponibilidad de insumos:** en la industria agrícola existe una alta disposición de empresas que proveen insumos, este se debe a que es una industria importante para la economía y es atractiva para los inversionistas.

**Concentración de los proveedores:** en concordancia con lo mencionado anteriormente existe una baja concentración de proveedores, ya que, no existe una empresa que domine el mercado o que disponga de un producto exclusivo para la industria agrícola.

**Costo de cambio de proveedor:** el costo de cambio es mínimo para la industria agrícola, debido a que existen varios proveedores que ofrecen productos o servicios con baja diferenciación.

En base de la información presentada el poder de negociación de los proveedores es medio, porque existe una alta disponibilidad de proveedores, pero existe una baja diferenciación entre la competencia, lo que hace que el costo de cambio de proveedor en la industria sea bajo.

### **2.2.2 Poder de negociación de los clientes: alta**

Los factores para analizar el poder de negociación son los siguientes:

Información de mercado: para los clientes es fácil acceder a la información de la industria agrícola, esto se facilita por el uso de la tecnología que facilita la transmisión de información entre el comprador y sus consumidores, esto se acentúa en mercado con alto número de participantes como es la industria agrícola.

Identificación de marcas: en la industria agrícola no existe una marca que domine el mercado y acapare las preferencias de los clientes, la mayoría de productos agrícolas que se comercializan no están asociados a una marca específica, esto limita la diferenciación entre la industria y los clientes.

Costo de cambio para el cliente: para el cliente es fácil acceder a los productos que comercializa la industria agrícola, esto indica que el costo de cambio sea mínimo.

En la industria agrícola el poder de negociación de los clientes es alto, debido a la disponibilidad de información en el mercado y el bajo costo de cambio.

### **2.2.3 Entrada potencial de competidores: alta**

Los factores para analizar esta fuerza competitiva son los siguientes:

Curva de aprendizaje: en la industria agrícola existe una alta curva de aprendizaje porque es necesario tener experiencia y preparación para llevar adelante los procesos de producción. Especialmente en lo que respecta a la industria agrícola orgánica que tiene aspectos claves que se debe tomar en cuenta para que sus productos cumplan con los requerimientos de calificación orgánica.

Inversión inicial: el desembolso de dinero necesario para participar en la industria agrícola es alta, ya que se debe invertir en la compra de terreno, preparación del

terreno para la siembra, infraestructura, disposición de herramientas e insumos y contar con la mano de obra calificada.

Barreras de entrada: debido a las regulaciones establecidas por el sector público existen barreras de entrada que se deben cumplir para contar con los permisos de funcionamiento

En base a estos factores se puede concluir que la entrada potencial de nuevos competidores es alta.

#### **2.2.4 Amenaza de productos sustitutos: alta**

El análisis de la amenaza de productos sustitutos se realiza en base a los siguientes factores:

Disponibilidad de sustitutos: la necesidad que satisface los productos de la industria agrícola es alta por lo que existe varios productos en el mercado que pueden ser sustitutos en la misma industria y en el caso de los productos agrícolas orgánicos la amenaza de sustitutos se incrementa.

Precio relativo: la variación de precio entre los productos sustitutos es alta, ya que se puede comprar un producto agrícola no orgánico a un precio inferior al producto orgánico.

Relación de precio y calidad: la relación entre precio y calidad en la industria agrícola es baja, debido a que los compradores se guían en el precio antes que en la calidad del producto.

En base de la información presentada se puede concluir que la amenaza de productos sustitutos es alta.

#### **2.2.5 Rivalidad entre competidores: alta**

Crecimiento de la industria: desde el año 2014 la industria agrícola ha tenido un crecimiento sostenido, según cifras del Banco Central, en el año 2015 alcanzaron cifras de ventas superiores a los 7 mil millones de dólares.

Barreras de salida: no existe una alta barrera de salida en la industria agrícola, ya que su producción es fácilmente comercializada en los mercados de la ciudad.

Tamaño del mercado: según observación realizada se pudo encontrar tres empresas con certificado de productos agrícolas orgánicos en los supermercados de la ciudad. Pero es importante tomar en cuenta el mercado informal que mencionan que su producción agrícola es orgánica, pero carecen de certificados.

La información expresada anteriormente la rivalidad entre competidores es alta.

### 2.3 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Tabla 2 Matriz EFE

<b>FACTORES CLAVES</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación ponderada</b>
<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>			
Normativa Técnica Sanitaria, Certificaciones, Guías de buenas prácticas laborales	0.030	2.5	0.075
Impuesto no aplicables para PYMES y fuentes de financiamiento externos / Elecciones presidenciales 2017	0.045	3.0	0.135
Conciencia ambiental de los Ecuatorianos	0.020	3.0	0.060
Clima de Ecuador	0.080	4.0	0.320
Tecnología en las transacciones comerciales, el uso de la tecnología en los hogares ecuatorianos, innovaciones en productos y técnicas agrícolas	0.060	3.0	0.180
Diferenciación de insumos	0.020	2.0	0.040
Disponibilidad de insumos sustitutos	0.035	3.0	0.105
Concentración de proveedores	0.020	2.5	0.050
Número de compañías	0.065	3.0	0.195
Rápido crecimiento de la industria	0.061	3.0	0.183
<b><u>AMENAZAS</u></b>			
Reformas tributarias y laborales	0.070	3.5	0.245
Ley de Gestión Ambiental y Ley de aguas	0.070	3.0	0.210
Índice de fortaleza de los derechos legales / "Doing Business" / y Tasas de interés	0.050	2.0	0.100
Ley de prevención y control de la contaminación ambiental	0.050	3.0	0.150
PIB y PIB per cápita	0.060	3.5	0.210

En base a la información de la matriz EFE, se obtiene una calificación de 1,34 para las oportunidades y 0,91 para las amenazas. Lo que permite concluir que las oportunidades encontradas en el análisis de entornos pueden ser aprovechadas por el proyecto para minimizar el impacto de las amenazas.

#### **2.4 Conclusiones de análisis de entornos (PEST y PORTER)**

- La desaceleración económica en el Ecuador ha profundizado la diferencia entre las clases sociales, incrementado el desempleo de modo que la capacidad de adquisición de los consumidores está limitada.
- La inestabilidad económica actual incrementa el riesgo de funcionamiento de las nuevas empresas, tomándose en cuenta la limitada capacidad de comercialización de los productos como resultado de la contracción del mercado.
- Los clientes potenciales mantienen su intención de compra, aunque se inclinan más hacia el precio y cantidad del producto ofertado que hacia la calidad del mismo.
- La utilización de normativas de manejo de desperdicios y prácticas de manufactura serán elementos propios de la producción agrícola orgánica, que garantizará el uso de fertilizantes orgánicos como único elemento necesario para la producción.
- El poder de negociación de los proveedores es medio, dada la exclusividad en el uso de semillas que no hayan sido modificadas genéticamente derivadas de una producción orgánica.
- El poder de negociación de los clientes es medio- alto dada la actual difusión de información sobre productos agrícolas en los medios de comunicación sin que se verifique la existencia de numerosas marcas en el mercado.
- La rivalidad entre competidores es Alta dado que existen 3 empresas dedicadas únicamente a la producción de alimentos orgánicos, lo cual limita la capacidad de selección de la empresa.
- El desarrollo potencial de productos sustitutos es Alto debido a la posibilidad real de sustituir las hortalizas orgánicas por otras similares con una variación mínima en el precio.

- Existe un escaso mercado competitivo formal, aunque cabe destacar que en el sector agrícola existe una gran competencia desleal que compromete la calidad del producto ofertado.

### **3 ANALISIS DEL CLIENTE**

En el análisis del cliente se utilizaron fuentes de información primaria a través de investigación cualitativa con la ejecución del grupo focal y la entrevista a expertos, en lo que concierne a la investigación cuantitativa se empleó la encuesta, tal y como se muestra a continuación:

#### **3.1 Investigación cualitativa**

Es una herramienta que permite a la empresa conocer los gustos, percepción y preferencias del cliente en relación con el producto, en este caso se utiliza como herramientas para la investigación cualitativa el grupo focal que permite comprender la actitud de los participantes y un aporte de ideas y percepción sobre el producto y en el caso de la entrevista a expertos se busca obtener información y opiniones relevantes para el proyecto.

##### **3.1.1 Grupo focal**

A través del desarrollo de grupos de enfoque se posibilita un conocimiento realista y actualizado sobre el comportamiento del mercado objetivo con respecto a la idea del proyecto a ser presentado, llevándose a cabo dicha actividad observando la siguiente estructura.

#### **Metodología y resultados del grupo de enfoque**

La reunión del grupo de enfoque se realizó el jueves 6 de abril del 2017, participando en la misma 8 productores y comercializadores de hortalizas, en el grupo de enfoque realizado se captó información de variables tales como gustos, frecuencia de compra, demanda, precios y recursos necesarios para la producción, finalmente el grupo de enfoque fue segmentado por categorías dadas por los productores destacándose el nivel de desarrollo de la producción que poseen.

Una vez concluido el grupo de enfoque se derivaron los siguientes resultados:

El tomate es el producto agrícola más demandado por los restaurantes, dada su versatilidad y amplio uso en la gastronomía ecuatoriana, de ahí que sea altamente cotizado si posee una calidad y presencia óptimas. La mayoría de los dueños de restaurante adquieren tomates y zanahorias al menos 2 veces a la semana, llegando en algunos casos a demandar productos diariamente, situación que evidencia un amplio mercado para la comercialización de dichos productos.

La adquisición de tomates y zanahorias orgánicas es frecuente, dado que dichos productos tienden a oxidarse con facilidad, siendo su sabor y textura diferente al de hortalizas cultivadas por métodos tradicionales, de ahí que el precio de la libra de tomate orgánico oscile entre 1.50 y 2 dólares, mientras que la libra de zanahoria puede alcanzar un valor de 1 a 1.50 dólares.

Los restaurantes de alta cocina prefieren adquirir hortalizas orgánicas antes que hortalizas cultivadas con métodos tradicionales, dado que las mismas garantizan un sabor, textura y calidad en general superior de los platos ofertados, de ahí que la producción y comercialización de hortalizas orgánicas haya ganado espacio en el mercado interno durante la última década.

Actualmente la adquisición de semillas, materiales y herramientas necesarias para la producción de hortalizas orgánicas se realiza a través de productores nacionales, tales como Agripac, Ecuaquímica, Cribos, India, entre otros, de forma tal que la inversión en dichos elementos no es elevada ni se depende de importaciones.

La tendencia en el mercado interno actualmente es dominada por producciones masivas con métodos convencionales con el uso de herbicidas, plaguicidas y fertilizantes químicos de forma tal que existe poca presencia de productos orgánicos lo cual no satisface la demanda existente.

El canal de distribución de los participantes en el grupo de enfoque es directo, de modo que se comercializan sin intermediarios los productos a centros comerciales y locales, no realizándose ningún tipo de acción de empaquetado dado

el desconocimiento de tales técnicas, acciones que realizan los centros comerciales como Supermaxi.

No se hace uso de maquinaria durante el proceso productivo al poseer el mismo una escala limitada, es decir la producción de hortalizas orgánicas se revela como un proceso productivo básico en el que interviene solamente el productor, la promoción de productos se realiza a través del internet y redes sociales, utilizados también la radio y la televisión por parte de las empresas más desarrolladas.

Los requisitos para la creación de la empresa que siguieron todos los participantes fueron el RUC, Licencia de funcionamiento, permisos del ARCSA y MAGAP, garantizándose de esta forma el cumplimiento de todos los requisitos legales y sanitarios para la comercialización de un producto certificado y con la calidad necesaria para satisfacer plenamente las necesidades de los consumidores.

Las utilidades percibidas por los productores de hortalizas ascienden aproximadamente a 2500 dólares mensuales, cantidad que se revela como media tomándose en cuenta la amplia demanda existente en el mercado interno y la casi inexistente competencia.

### **3.1.2 Análisis entrevistas**

Se realizaron 2 entrevistas a expertos, la primera dirigida a Jorge Ríos y la segunda dirigida a Gonzalo Hernández. A partir de la información recabada se logró obtener una visión actualizada y realista que contribuirá a proyectar la factibilidad de la implementación de la empresa productora y comercializadora de zanahoria y tomate orgánico en la ciudad de Quito.

#### **Resultados entrevistas a expertos**

##### **Abstracto Entrevista Jorge Ríos**

Agrónomo, con más de 15 años de experiencia en actividades de inspección de alimentos destinados al consumo humano, actualmente se desempeña como inspector en el Ministerio de Agricultura, Acuacultura y Pesca, encargado de la

vigilancia sanitaria vegetal, explica actualmente el MAGAP se encuentra promocionando la producción de cultivos orgánicos, dado el extensivo uso de productos químicos que han sufrido los sembríos en las últimas décadas, de tal forma que se busca concientizar a los productores en la importancia de producir alimentos saludables.

### **Abstracto Entrevista Gonzalo Hernández**

Agrónomo, experto en la producción vegetal del MAGAP, explica que la tendencia en el consumo de hortalizas orgánicas se ha incrementado en la última década, aunque persiste en la actualidad la producción con métodos convencionales como el uso de insecticidas, plaguicidas y herbicidas que garantizan un mayor volumen de producción pero una menor calidad del producto, de ahí que el MAGAP actualmente desarrolle programas de capacitación dirigido a pequeños agricultores que deseen producir hortalizas orgánicas de forma tal que se logre una mayor presencia de dichos productos en el mercado interno.

## **3.2 Investigación cuantitativa**

Para la realización de la investigación cuantitativa se definió una muestra no probabilística por conveniencia de cincuenta encuestas, debido que se trata de un trabajo académico (Anexo 3), obteniendo los siguientes resultados:

### **3.2.1 Análisis de encuestas**

Las encuestas arrojaron los siguientes resultados:

El 75% de los encuestados oscilan en edades comprendidas entre los 35 a 45 años, siendo el 80% de los mismos empleados encargados del restaurante, el 60% de los restaurantes poseen categoría B y C+, el 80% de los encuestados plantean que, si adquirirían tomates y zanahorias orgánicas de existir una empresa productora y comercializadora, el 100% de los encuestados si considera importante el cultivo de tomate y zanahoria orgánica.

El 80% de los encuestados plantean comprar tomate y zanahoria con una frecuencia semanal, el 60% actualmente no consume ni tomate ni zanahoria orgánica debido a los elevados precios de dichos productos, el 60% de los encuestados adquiere el tomate y zanahoria que consume en mercados, evidenciándose que el 60% de los encuestados adquieren los tomates y zanahorias en el local del proveedor, al 80% de los encuestados si les gustaría que la zanahoria y tomate orgánica sea entregada a domicilio.

Al 80% de los encuestados les agrada adquirir zanahoria y tomate que cancelan por libra entre 0.50 y 1 dólar, el 80% prefiere la zanahoria no orgánica por su resistencia, actualmente el 100% de los encuestados a un precio de 0.50 a 1 dólar, el 60% de los encuestados les entregan el producto en cajas de madera, el 60% de los encuestados conoció a sus proveedores a través de las redes sociales.

### **3.3 Conclusiones del análisis de cliente**

#### **Preferencias de los consumidores**

La calidad del producto ofertado puede ser valorada como el elemento clave al momento del cliente seleccionar un producto orgánico, aspecto que definirá el precio a ser cancelado por el mismo. Debe señalarse que la producción y comercialización de las hortalizas orgánicas en el mercado interno se revela como un producto novedoso, dado que por décadas se incentivó la producción de hortalizas con métodos modernos que incluían herbicidas, plaguicidas.

Actualmente solamente 3 productores a gran escala comercializan hortalizas orgánicas, de ahí que exista una amplia demanda insatisfecha que puede ser ocupada por productores menores capaces de producir productos orgánicos con la calidad demandada.

#### **Necesidades**

Con la finalidad de garantizar un suministro estable al mercado interno se deberá desarrollar la infraestructura adecuada para la producción de hortalizas orgánicas contratándose para dicho fin a personal especializado en tales actividades.

Debe del mismo modo garantizarse una constante capacitación al personal de la empresa de modo que se logren producir productos con mayor calidad destacándose que la agricultura orgánica no necesita del concurso de maquinarias siendo el trabajador el principal responsable y encargado del cuidado y atención de las hortalizas.

#### **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

##### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio**

Es de destacar que la industria alimenticia en el Ecuador ha sufrido significativas transformaciones en la última década como resultado de cambios en los hábitos, costumbres y tradiciones nutricionales de la población debido a la difusión de información nutricional a través del internet, radio, televisión que difiere notablemente de la dieta tradicional ecuatoriana.

Es decir el consumo de productos ricos en proteínas, fibras y minerales que componía la dieta del ecuatoriano se ha visto sustituido por alimentos ricos en carbohidratos y grasas, la llamada comida rápida o chatarra, la cual ha ganado un espacio significativo en los hábitos nutricionales debido al incremento de las exigencias laborales y sociales que afectan la calidad de vida de la población al no poseer tiempo suficiente para preparar o consumir alimentos orgánicos.

Actualmente la mayor parte de las hortalizas y verduras comercializadas en el mercado interno se producen a nivel industrial, es decir son producidas a través de métodos que garantizan un significativo volumen de productos en breves periodos de tiempo, haciendo uso de insecticidas, plaguicidas, herbicidas y fertilizantes químicos, productos que si bien garantizan un crecimiento acelerado de la planta también afectan la salud humana al poseer un carácter aditivo.

La mayoría de los restaurantes de primera y segunda categoría del D.M. de Quito, adquieren sus productos en mercados que comercializan sus verduras cultivadas a partir de métodos convencionales, verificándose solamente un 10% de dichos productos cultivados a través de métodos orgánicos, es decir sin la utilización de sustancias químicas que puedan afectar la salud humana por su carácter aditivo.

Se verifica un incremento en la demanda de productos orgánicos como resultado del incremento del nivel de concientización de la población por la necesidad de consumir alimentos saludables, de ahí que los restaurantes de categoría 1 y 2 deseen adquirir verduras y hortalizas orgánicas con el objetivo de brindar a sus clientes productos de primera calidad que repercutan positivamente en su salud.

A partir de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas se evidenció un significativo interés por parte de los restaurantes de primera y segunda categoría por adquirir productos orgánicos, más aun si los mismos son distribuidos directamente sin la presencia de intermediarios que pudieran elevar el costo de los productos, del mismo modo se evidenció que los restaurantes están dispuestos a adquirir dichos productos al menos 2 veces por semana, pagando precios que oscilan entre 1 dólar y 1.50 por tomates y zanahorias orgánicas.

La actual demanda de productos orgánicos por restaurantes de primera y segunda categoría está insatisfecha debido a que son pocos los productores existentes sin que se verifique el servicio de entrega directa del producto, elemento novedoso que incrementa el valor agregado del negocio propuesto.

## **5. PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Estrategia general de marketing**

La estrategia general de marketing de la presente investigación se enfoca en la diferenciación la cual se define, como la “estrategia que selecciona un segmento de mercado con características homogéneas para ofrecer un producto o servicio con un mayor valor para sus clientes que los productos que ofrece la competencia, este valor puede entenderse como menor precio o mejora en el producto” (David, 2008).

En este sentido, la empresa busca incursionar en un mercado existente, logrando la diferenciación al entregar al mercado hortalizas y verduras de origen orgánico que otorgue como valor agregado al consumidor el beneficio de la salud al consumir un producto orgánico fresco de calidad sin presencia de aditivos, químicos o conservantes.

Para complementar la estrategia de diferenciación del producto se selecciona la estrategia de posicionamiento de Porter “Más por más” que comprende ofrecer el producto con un mayor valor, características y atributos por un mayor precio, es una herramienta de posicionamiento que producirá una diferenciación de la competencia, además, de ser percibido por los consumidores del mercado objetivo establecido con un mayor beneficio, esta oferta de marketing no solo incluye calidad sino también un estilo de vida más elevado para el comprador. (Kotler & Armstrong, 2013)

Dado los elementos anteriormente expuestos el proyecto posee plena factibilidad, garantizándose una demanda permanente de los productos orgánicos y una preferencia dada la iniciativa de distribuir directamente el producto sin la presencia de intermediarios, alcanzándose de este modo elevados niveles de satisfacción del consumidor.

### 5.1.1 Mercado objetivo

Tomando en cuenta los resultados arrojados a partir de la investigación a las fuentes primarias y secundarias el mercado objetivo está dado por restaurantes de primera y segunda categoría ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito.

**Tabla 3 Segmentación del mercado objetivo**

Restaurantes en el Distrito Metropolitano de Quito	1.126.365
Establecimientos de comida en la Ciudad de Quito	253.513
Restaurantes en la Ciudad de Quito	33.938
Restaurantes primera categoría	1.391
Restaurantes segunda categoría	3.394
Intención real de compra	40%

**Tabla 4 Cálculo de la capacidad de los restaurantes de 1era. y 2da.clase**

Capacidad promedio pax por ciclo	Disponibilidad de puestos	Capacidad instalada prom	Capacidad total
Primera	7,49%	90	125.231
Segunda	6,80%	35	118.783

**Tabla 5 Mercado meta con perspectiva de captar clientes con frecuencia semanal**

PERIODO	Precio mayorista tomate riñón verificado MAGAP SINAGAP	Consumo esperado en restaurante primera y segunda categoría en kilos	Consumo en dólares	Precio mayorista zanahoria amarilla verificado MAGAP SINAGAP	Consumo esperado en restaurante primera y segunda categoría en kilos	Consumo en dólares
2017	0,74	146.037,10	108.067,45	0,41	171.932,42	70.492,29
2018	0,75	147.399,72	110.297,44	0,41	176.246,59	73.070,43
2019	0,76	147.664,23	111.732,92	0,42	185.725,08	77.862,53
2020	0,77	128.114,87	98.026,27	0,42	191.150,78	81.034,72

Con la finalidad de establecer el mercado meta se consideró la información obtenida del INEC (2016), sitio en el cual se pudo determinar el tipo de categoría al que se desea enfocar el presente proyecto.

Con la finalidad de establecer la demanda real se consideró el cruce de las siguientes variables encuestadas:

- ¿Estaría usted interesado en adquirir zanahoria y tomate riñón orgánico?
- ¿Con qué frecuencia compraría zanahoria y tomate riñón orgánico?
- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar la zanahoria y tomate riñón orgánico?

### 5.1.2 Propuesta de valor

El valor agregado del producto está dado por la oferta de hortalizas de origen orgánico libre de plaguicidas y herbicidas que garantizan la recuperación e incremento de los niveles de salud de los consumidores, cuyo proceso de producción es ejecutado en base a buenas prácticas de manufactura y manipulación de alimentos, el beneficio radica en ofrecer reales efectos sobre la salud ya que conservan más vitaminas, minerales, antioxidantes que los productos convencionales, son productos certificados que serán distribuidas directamente a los consumidores, garantizándose de esta forma un producto de elevada calidad a precios asequibles.

Cabe señalar que actualmente los restaurantes a pesar de la crisis económica que atraviesa el país han captado el interés de los consumidores como resultado directo del uso de productos orgánicos en la elaboración de los platos ofertados.

La empresa además de ofertar y distribuir productos orgánicos de primera calidad en períodos breves enriquecerá la cultura nutricional de los consumidores ofertando productos de elevada calidad e innumerables beneficios para el mantenimiento de los niveles de salud.

La distribución directa se revela como un elemento novedoso y único en el mercado interno, experiencia que si bien no es nueva nunca se había aplicado a la distribución de verduras y hortalizas orgánicas, tal elemento brinda un elevado valor agregado al producto y garantiza el interés de los potenciales consumidores.

Se garantizará una comunicación directa con los consumidores sin presencia de intermediarios de modo que se logre movilizar dicho producto rápidamente sin costos extras, garantizándose de esta forma la frescura y calidad de los tomates y zanahorias orgánicos.

Del mismo modo se hará uso de las nuevas tecnologías de la comunicación con la finalidad de garantizar una difusión sobre los productos existentes, calidad, beneficios para la salud, tiempos de entrega y precios, elementos que permitirán ocupar un nicho del mercado que actualmente se encuentra inexplorado dada la poca presencia en el mercado de productos agrícolas orgánicos, así como de empresas especializadas en la distribución a restaurantes de primera y segunda categoría del D.M. de Quito.

## **5.2 Mezcla de Marketing**

### **5.2.1 Producto**

La estrategia a utilizarse con el producto ofertado se centra en la oportunidad de ocupar un nicho de mercado con un producto diferenciador que satisfaga plenamente las necesidades de los propietarios de restaurantes de primera y

segunda categoría del D.M. de Quito de recibir directamente hortalizas y verduras orgánicas

La empresa productora y comercializadora de tomates y zanahoria orgánica se caracteriza por el cumplimiento de todas las normas higiénicas de producción, contratando personal especializado y garantizando una entrega expedita a los consumidores.

Además de ofertarse un producto orgánico de elevada calidad, capaz de satisfacer las necesidades del mercado interno se propone una entrega personalizada del producto, elemento que lo diferencia totalmente de otros productores de hortalizas y verduras orgánicas.

Con la finalidad de garantizar la satisfacción plena de los consumidores dueños de restaurantes de primera y segunda categoría los canales de distribución serán directos, procediéndose a una distribución inmediata del producto con el fin de garantizar su frescura.

Los planes de comercialización podrán ser diarios, semanales, quincenales o mensuales, de forma tal que pueda satisfacerse la demanda inmediata de hortalizas y verduras orgánicas.

El paquete sugerido para los dueños de restaurantes de primera y segunda categoría abarca un mínimo de tres entregas semanales, de modo que el producto a ser elaborado sea fresco.

**Características del producto:** El producto a ser ofertado, es orgánico, lo cual se traduce en la inexistencia de sustancias derivadas de pesticidas, plaguicidas, herbicidas o abonos químicos que puedan traducirse en un fenómeno aditivo en los seres humanos que consuman hortalizas cultivadas con el uso de dichas sustancias, de ahí que puede afirmarse que el producto ofertado es 100% saludable, brindando innumerables beneficios para el mantenimiento y recuperación de la salud.

**Atributos del producto:** Los productos orgánicos al ser cultivados de forma hidropónica no sufren ningún tipo de contaminación en las diferentes etapas de producción, de modo que al alcanzar el porte idóneo se empaquetan en fundas biodegradables que garanticen su frescura y calidad, disminuyendo significativamente las posibilidades de contaminación cruzada.

El tomate riñón cultivado a través de métodos orgánicos posee un elevado contenido de licopeno, un antioxidante natural que previene enfermedades cancerígenas, también su consumo frecuente posibilita un control efectivo de la presión arterial, conteniendo fibra, vitaminas y minerales que estimulan la digestión y protegen la piel.

La zanahoria amarilla orgánica es rica en potasio, hierro y calcio, minerales imprescindibles para mantener la salud del pelo y la piel, es un potente anticancerígeno e incrementa la visión nocturna, siendo un regulador natural de trastornos digestivos y metabólicos.

**Branding:** OrganicLife es la marca escogida para la presentación del producto, detallándose que el mismo será de origen orgánico y por consecuencia fuente de beneficios y mejora de la salud, además de garantizar una alimentación capaz de satisfacer las necesidades de los consumidores.



**Figura 1. Logotipo empresa**

**Slogan:** El slogan utilizado para la presentación del producto es “Salud para todos, salud vegetal”, es decir se oferta un producto 100% natural y saludable. El imagotipo detalla los beneficios que brinda el producto traducidos en mayor vitalidad, salud y energía, quedando de manifiesto a través de colores llamativos que capten el deseo e interés del consumidor.

**Empaque:** El empaque es biodegradable, específico para permitir la circulación de aire en el producto, evitando cualquier tipo de contaminación que pueda afectar la calidad del producto o salud de los consumidores.

**Etiqueta:** En la etiqueta se plasmarán las ventajas y características de los productos orgánicos detallándose las concentraciones de vitaminas, nutrientes y minerales por unidad

**Soporte:** Con el objetivo de fidelizar a los consumidores (propietarios de restaurantes de primera y segunda categoría del D.M. de Quito) ganando su deseo e interés se priorizará la entrega de los productos orgánicos en los horarios demandados, llevándose a cabo encuestas en las que se pueda reflejar el grado de satisfacción en la calidad del producto, entrega y atención al cliente.

**Tabla 6 Cálculo de los costos indirectos**

RESUMEN COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ZANAHORIA</b>					
Costos variables					
Etiquetas	2.060,36	2.524,90	2.847,60	3.211,00	3.618,40
Funda	2.060,36	2.524,90	2.847,60	3.211,00	3.618,40
Sellador	515,09	631,23	711,90	802,75	904,60
<b>TOTAL COSTOS ZANAHORIA</b>	<b>4.635,81</b>	<b>5.681,03</b>	<b>6.407,10</b>	<b>7.224,75</b>	<b>8.141,40</b>
<b>TOMATE RIÑÓN</b>					
Costos variables					
Etiquetas	1.110,10	1.364,70	1.543,30	1.744,90	1.971,20
Funda	264,55	288,60	288,60	288,60	288,60
Sellador	264,55	288,60	288,60	288,60	288,60
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>1.639,21</b>	<b>1.941,91</b>	<b>2.120,51</b>	<b>2.322,11</b>	<b>2.548,41</b>

**Tabla 7 Costo de producción**

TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos variables					
ZANAHORIA	4.635,81	5.681,03	6.407,10	7.224,75	8.141,40
Costos variables					
TOMATE RIÑÓN	1.639,21	1.941,91	2.120,51	2.322,11	2.548,41
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>6.275,01</b>	<b>7.622,93</b>	<b>8.527,61</b>	<b>9.546,86</b>	<b>10.689,81</b>
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>219.067,48</b>	<b>226.596,52</b>	<b>229.652,01</b>	<b>199.016,67</b>	<b>225.178,20</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>225.342,50</b>	<b>234.219,46</b>	<b>238.179,61</b>	<b>208.563,53</b>	<b>235.868,00</b>

**Tabla 8 Costo unitario (Kilo)**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL KILOS VENDIDOS AL AÑO	31.705,01	38.896,00	43.909,00	49.559,00	55.896,00
VALOR UNITARIO COSTO FIJO	0,56	0,45	0,40	0,36	0,31
VALOR UNITARIO COSTOS VARIABLES	0,20	0,20	0,19	0,19	0,19
VALOR UNITARIO KILO	0,76	0,65	0,60	0,55	0,51

### 5.2.2 Estrategia de la plaza

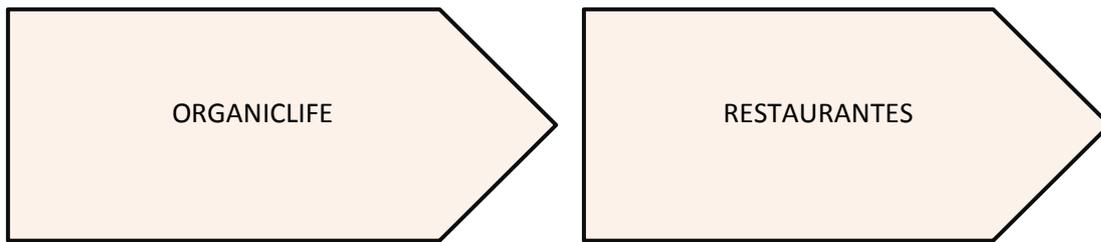
#### Estrategia de distribución

Tomándose en cuenta que el nivel socioeconómico al cual se dirige la empresa es medio – alto y alto (restaurantes de primera y segunda categoría del D.M. de Quito), la estrategia a ser utilizada es “directa o selectiva el cual de acuerdo con lo mencionado por Kotler & Armstrong (2013) “No existen intermediarios para hacer llegar el servicio al consumidor final”. Esta estrategia se relaciona con lo requerido por el proyecto que es el llegar directamente al consumidor mediante la entrega del producto sin intermediarios en un solo punto de venta.

**Punto de venta:** La empresa se ubicará en el norte del Distrito Metropolitano de Quito abarcando la totalidad de restaurantes tipo 1 y 2, brindando un servicio directo y expedito en el cual se garantice la calidad del producto.

#### Estructura del canal de distribución

La estructura del canal de distribución será directo corto y de nivel cero ya que la comercialización del producto será de manera directa al cliente, es decir no se tendrá la intervención de intermediarios que causen que el precio se incremente, la inexistencia de intermediarios crea un canal directo entre la empresa y el cliente, en este caso los dueños de restaurantes tipo 1 y 2, de ahí que el método logístico para la distribución de productos orgánicos es el Business to Consumer.



**Figura 2. Canal de distribución directo**

### Tipo de canal de distribución

Directo, no se verifica la presencia de intermediarios entre los productores y clientes, adquiriéndose para tal fin una camioneta FIAT K3000S, con un costo aproximado de 21600 dólares, invirtiéndose en una carrocería refrigerada para la cabina con un precio aproximado de 6600 dólares.

**Tabla 9 Inversión vehículo**

VEHÍCULO			
ARTICULO	CANT.	COSTO UNIT.	COSTO TOT.
Camioneta	1	21.500,00	21.500,00
Carrocería refrigerada	1	6.400,00	6.400,00
<b>TOTAL</b>			<b>27.900,00</b>

### 5.2.3 Precio

El establecimiento del precio es un proceso que debe estar orientado hacia el cliente con el fin de generar valor para su cliente

#### Estrategia general de precio

La estrategia general de precio se establece en base al valor percibido por los consumidores, en este caso al ser un producto de origen orgánico será percibido por el consumidor como un producto de mayor valor que aporte más beneficios para su salud al momento de adquirir y pagar un precio mayor por un producto orgánico.

El precio promedio de acuerdo a los encuestados por los paquetes de un kilo de tomate y zanahoria orgánica, serán cancelados cada uno en 1,25 dólar, precio final a ser ofertado a los consumidores.

Basados en costos de producción: Será adicionado un porcentaje de utilidad al costo de producción del 60% tomándose en cuenta las características y posibilidades económicas del consumidor.

### **Estrategia de entrada**

La estrategia a ser utilizada es de precios de descremado, decantándose la empresa por su utilización dado que la técnica de cultivo orgánico hidropónico es prácticamente nueva en el país de ahí que el precio a ser demandado por el producto sea elevado con el objetivo de maximizar las utilidades sin que se proyecte competir con los precios de otros productos similares ofertados por la competencia.

### **Estrategia de ajuste**

Dicha estrategia de paquetes de 1 kilo de tomate y zanahoria orgánica se fundamenta en la fijación psicológica de precios, tomándose en cuenta que los productos serán comercializados en paquetes no solo se determina su costo de producción, sino también por su valor percibido, cabe destacar que el producto ofertado en los paquetes posee una calidad superior, imagen que se desea transmitir a los consumidores.

**Tabla 10 Proyección de ventas**

ANUAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento de la demanda	12%	12%	12%	12%	12%
<b>ZANAHORIA</b>					
Número de restaurantes compran zanahoria	20.604	25.249	28.476	32.110	36.184
Precio	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
Cantidad kilos	8	8	8	8	8
<b>Ingresos Zanahoria</b>	<b>164.828,72</b>	<b>209.297,12</b>	<b>244.332,93</b>	<b>285.156,76</b>	<b>332.583,19</b>
<b>TOMATE RIÑÓN</b>					
Número de Restaurantes compran Tomate Riñón	11.101	13.647	15.433	17.449	19.712
Precio tomate riñón	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
Cantidad kilos	8	8	8	8	8
<b>Ingresos Tomate Riñón</b>	<b>88.808,08</b>	<b>113.124,42</b>	<b>132.419,94</b>	<b>154.957,97</b>	<b>181.181,73</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>253.636,80</b>	<b>322.421,53</b>	<b>376.752,87</b>	<b>440.114,73</b>	<b>513.764,93</b>

## 5.2.4 Promoción

### Estrategia de promoción

Para diseñar el componente de promoción es necesario escoger una estrategia de comunicación que se adapte a la estrategia general de marketing, en este caso, la estrategia escogida es PULL, la misma que es una “estrategia de promoción donde las empresas requieren generar publicidad y promoción entre los consumidores, para lograr que los consumidores finales adquieran el producto, creando un vacío de la demanda que “atraiga” el producto a lo largo del canal” (Kotler & Armstrong, 2013)

Mediante esta estrategia la empresa se enfocará en generar acciones de mercadeo que permitan la comunicación directa con el cliente. Para construir el plan de promoción se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

**Promoción de venta:** Mensualmente se realizarán pruebas de degustación de productos, de modo que los consumidores (restaurantes) logren reconocer la calidad y variedad del producto ofertado.

**Publicidad:** Inicialmente se llevará a cabo una planificación de cuñas radiales, hojas volantes, cartas y tarjetas de presentación que capten el interés de los

potenciales consumidores, destacándose el servicio de entrega a domicilio, la calidad del producto orgánico y su precio.

**Relaciones públicas:** Se priorizarán las diferentes ferias comerciales y agropecuarias a ser desarrolladas en la Ciudad de Quito, enfatizándose en una relación directa y constante con consumidores y potenciales consumidores.

**Marketing directo:** A través del marketing directo se pretende realizar una promoción del producto regular y continua. El medio que se utilizará será:

- **E-mailing:** Mediante envíos periódicos (quincenal y/o mensual) de información a través de las bases de datos de los restaurantes a los cuales se distribuirá el producto para informar además del producto, los beneficios, características y precios.

**Fuerza de ventas:** Se detalla la capacidad de la venta interna dado que el vendedor de la empresa será la principal vía de intercambio con los consumidores, estableciéndose un contacto directo y efectivo.

### 5.2.5 Proyección de costos del plan de marketing

Los costos de publicidad y promoción proyectados se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 11 Publicidad y promoción**

#### RESUMEN DEL PLAN DE MEDIOS

Empresa	Producto	Cantidad	Valor unitario	Total USD\$
Zaracay Stereo	Cuñas radiales y menciones publicitarias	1	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
Imprenta Gráficas Galaxia	Tarjetas de presentación	1000	\$ 0,05	\$ 50,00
	Hoja Membretada	1000	\$ 0,10	\$ 100,00
	Sobre americano	1000	\$ 0,25	\$ 250,00
	Facturas (blocks de 100 unidades)	10	\$ 20,00	\$ 200,00
<b>Total</b>				<b>\$ 2.200,00</b>

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

### **6.1 Misión, visión y objetivos**

#### **6.1.1 Misión**

OrganiLife es una empresa ecuatoriana que se dedica a la producción y comercialización de productos alimenticios de origen orgánico con los más altos estándares de calidad, logrando satisfacer las necesidades de restaurantes de primera y segunda clase del D.M. de Quito y contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de la población quiteña al consumir productos sanos y nutritivos os consumidores incorporando en sus procesos tecnología de primer nivel con la colaboración de personal bien entrenado y motivado, además la empresa busca ser responsable con el medio ambiente, la comunidad, clientes y colaboradores.

#### **6.1.2 Visión**

OrganicLife se proyecta en un periodo de 5 años como la empresa modelo de mayor reconocimiento en el mercado nacional de alimentos orgánicos de la más alta calidad mediante un trabajo sistemático y mancomunado, basado en las relaciones que estimulen confianza, apoyo mutuo y potencialidades de cada individuo relacionado con la empresa.

#### **6.1.3 Objetivos de la organización**

##### **Objetivos a mediano plazo**

- Aumentar de forma sistemática las ventas en un 14% anual con respecto al periodo anterior, desde al año 2018.
- Ampliar las técnicas y tratamiento del cultivo orgánico de tipo hidropónico como estrategia capaz de garantizar la mejora constante del producto a ser ofertado y por consecuencia un elemento capaz de elevar la productividad desde el año 2018.

- Establecer un número no menor a 10 alianzas con otras empresas productoras de hortalizas y vegetales orgánicas con el fin de intercambiar el uso de tecnología y experiencias de la producción a partir del 2019.

### **Objetivos a largo plazo**

- Incrementar la capacidad de producción de zanahoria y tomate riñón orgánico al 100% en un periodo de 5 años.
- Incrementar el margen neto con respecto al año anterior de modo que se verifique un incremento de las utilidades sistemático en un promedio anual del 10% a partir del tercer año de operaciones
- Alcanzar el nivel de satisfacción de los clientes consumidores de tomate riñón y zanahoria orgánica en un 80% del mercado objetivo al 2022.

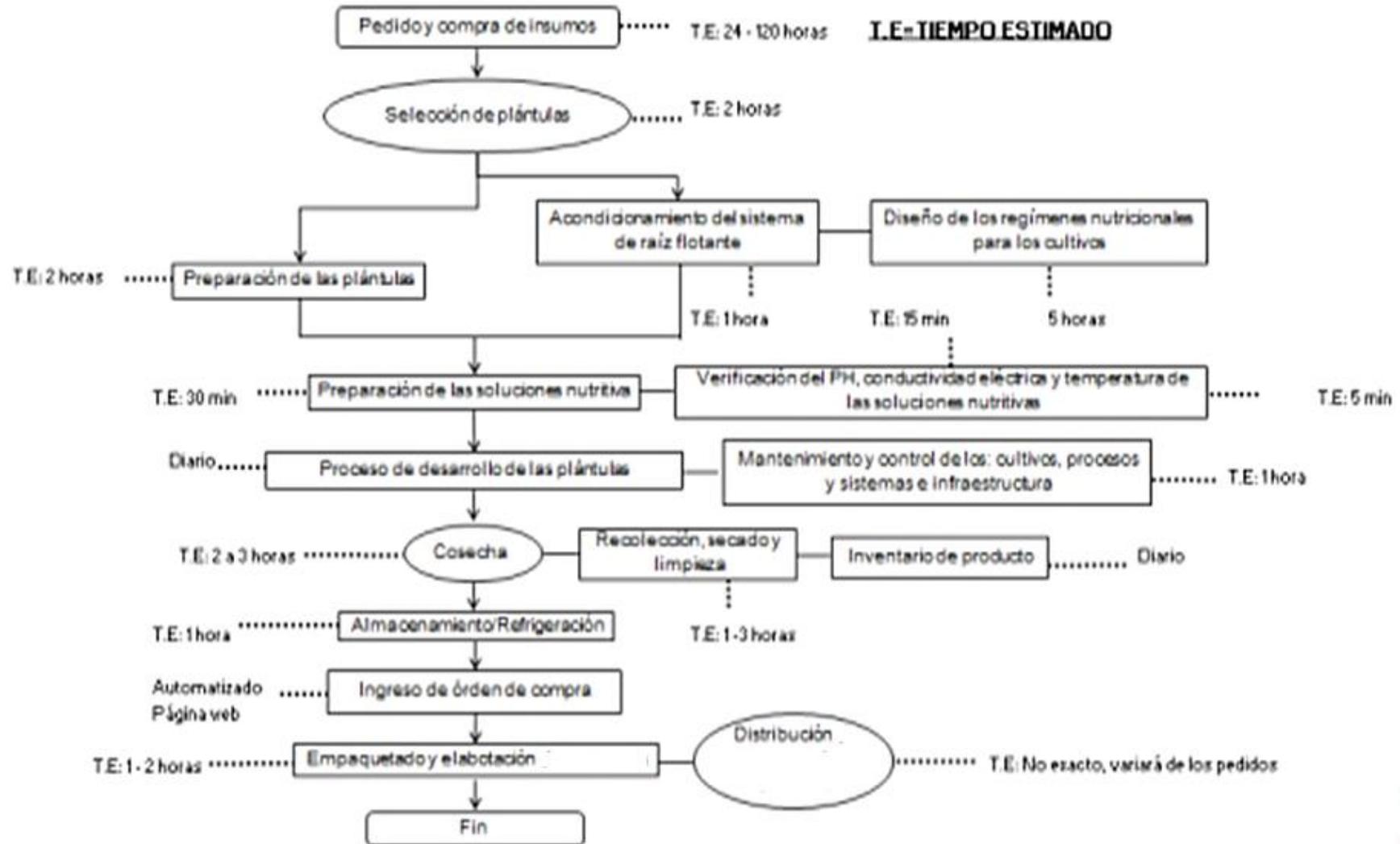
### **6.2 Plan de Operaciones**

El plan de operaciones muestra cada uno de los pasos y pautas establecidas necesarias para garantizar la producción de zanahoria y tomate riñón orgánico.

Compra de insumos tales como plántulas, sulfatos, ácidos únicos, fundas, cajas, entre otros, procediéndose a escoger las plántulas que posean más condiciones, las cuales serán acondicionadas al sistema de raíz flotante, sembrándose de forma escalonada con la consecuente preparación de soluciones nutritivas que garanticen un crecimiento constante de las mismas.

Una vez finalizado el proceso de desarrollo de las plántulas se procederá al proceso de cosecha y post cosecha en los que se seleccionaran los productos orgánicos que reúnan las condiciones necesarias para su comercialización, limpiándose y empacándose para su entrega inmediata.

Figura 3. Diagrama de flujo de producción



**Tabla 12 Insumos y materiales**

<b>INSUMOS Y MATERIALES</b>			
<b>ARTICULO</b>	<b>CANT.</b>	<b>COSTO UNIT.</b>	<b>COSTO TOT.</b>
Plantas	24000	0,50	12.000,00
Ácido fosfórico	120	2,00	240,00
Nitrato de Amónio	120	3,00	360,00
Nitrato de potasio	144	3,50	504,00
Nitrato de calcio	120	2,00	240,00
Sulfato de Magnesio	120	2,00	240,00
Boro	96	2,50	240,00
Sulfato de Zinc	96	3,00	288,00
Cobalto	96	1,50	144,00
Magnesio	120	2,00	240,00
Manganeso	120	2,50	300,00
Imagotipo	1	150,00	150,00
<b>TOTAL</b>			<b>2.946,00</b>

### 6.2.1 Tipos de producción

El tiempo de producción determinado para el cultivo de zanahoria y tomate riñón orgánico abarca un periodo de tres meses, el cual detalla la germinación, el crecimiento, la cosecha de los productos orgánicos, es decir se precisará de aproximadamente 12 semanas para garantizar un producto con las características necesarias para su comercialización.

### 6.2.2 Inventario y distribución de productos

La zanahoria y tomates orgánicos derivados del proceso productivo serán seleccionados por su color, tamaño, peso de modo que se puedan formar paquetes homogéneos que atraigan el interés del consumidor.

Inicialmente los productos serán empacados en fundas biodegradables y posteriormente serán ubicados en cajas de cartón para su traslado hasta los restaurantes de primera y segunda categoría del D.M. de Quito.

Las entregas de los productos orgánicos se realizarán de lunes a viernes en horario laborable el cual va desde las 8 a.m. a 5 p.m., de modo que se establezca un canal de distribución en horarios accesibles para los clientes.

### **6.2.3 Infraestructura, procesos, bienes y equipo**

Los invernaderos y oficinas de OrganicLife serán situados en un terreno en Tumbaco al Norte de la Ciudad de Quito, con una extensión de 1300m<sup>2</sup>, específicamente en las afueras de la ciudad, pero a una distancia lo bastante cercana para que permita el traslado fresco de los productos a los restaurantes de primera y segunda categoría de la Ciudad de Quito.

Con el objetivo de garantizar una producción constante de zanahoria y tomate riñón orgánico se crearán 2 invernaderos de 350m<sup>2</sup> cada uno, también se crearán instalaciones para ubicar oficinas, área de acopio, limpieza, empaclado y bodega del producto.

La estructura hidropónica de la zanahoria y tomate riñón estará compuesta por 250 semilleros de tomate riñón y 250 semilleros de zanahoria para abarcar un total de 500 semilleros. Debe destacarse que el canal hidropónico abarcará 33cm para la elaboración de un semillero, especificándose que 25cm se utilizarán para la separación entre los huecos para los semilleros y 8 cm para los huecos de los semilleros.

Con un total de 6 estructuras hidropónicas con dimensiones 1.5 de ancho y 15m de largo variando la altura en dependencia de los pisos a ser instalados en la estructura hidropónica con las especificaciones de cada tipo de cultivo, de ahí que pueda asegurarse que cada 15m de tubería permitirán fabricar 45 semilleros para la colocación de plántulas. Debe destacarse que los incrementos en el volumen de producción se planificarán con anticipación, especificándose las características y tiempo de cosecha de cada planta, garantizándose de esta forma que no exista ningún periodo de desabastecimiento para la empresa.

**Tabla 13 Infraestructura invernadero**

**Infraestructura por invernadero de 350m2**

ARTICULO	CANT.	COSTO UNIT.	COSTO TOT.
Tensor 3/16	4	360,00	1.440,00
Perro 3/16	16	31,00	496,00
Tensor 1/4	12	275,00	3.300,00
Perro 1/4	12	200,00	2.400,00
Cable Plastificado 1/4	48	68,00	3.264,00
Cable Plastificado 3/16	240	8,00	1.920,00
Maderos 4 Mtrs.	22	67,00	1.474,00
Maderos 5 Mtrs.	22	72,00	1.584,00
Maderos tutorado	10	45,00	450,00
Cable tutorado	300	1,70	510,00
Cemento Bulto 50 Kg	16	145,00	2.320,00
Arena	2	25,00	50,00
Grava	2	20,00	40,00
Rollo de plástico	1	600,00	600,00
Tanque 2000 Ltr	1	350,00	350,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>20.198,00</b>
IMPREVISTOS 10%			
<b>TOTAL</b>			<b>22.217,80</b>

**Tabla 14 Inversión necesaria**

RESUMEN DE ACTIVOS FIJOS	
EQUIPOS DE OFICINA	650,00
ARTÍCULOS DE LIMPIEZA	30,00
MUEBLES DE OFICINA	1.410,00
INSUMOS Y MATERIALES	2.946,00
EQUIPOS TECNOLÓGICOS	470,00
EDIFICIO	45.000,00
TERRENO	65.000,00
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>115.506,00</b>

## 6.3 Estructura Organizacional

### 6.3.1 Aspectos regulatorios

La estructura legal que respalda el funcionamiento de la empresa establece que “OrganicLife” se clasifica como empresa unipersonal de responsabilidad limitada, debido a que posee un único propietario que se desempeñará como Gerente General, la estructura empresarial corresponderá al tipo vertical, garantizándose

su funcionabilidad, sencillez y flexibilidad que garanticen una mejor interacción e intercambio entre los diferentes departamentos que la componen.

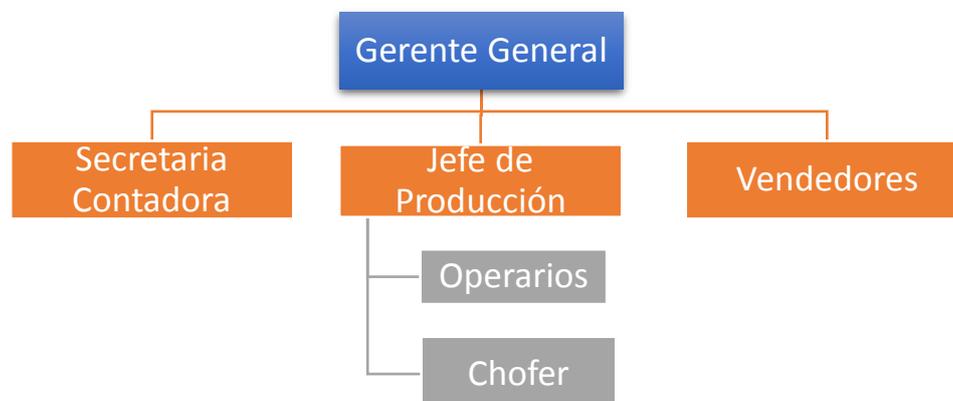
Las empresas unipersonales de responsabilidad limitada se constituyen a través de escritura pública notariada para la cual deben cumplir requisitos como la presentación del original y entrega de copia de la cédula de identidad, ciudadanía o pasaporte en las que se detallen en el caso del pasaporte el tipo de visa que posee, también deberá presentar el original del certificado de votación, así como una copia del documento en el cual se verifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo.

**Tabla 15 Gastos de constitución**

Producto	Cantidad	Valor unitario	Total USD
Minutas de constitución	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Nombramientos	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Honorarios Abogado	1	\$ 300,00	\$ 300,00
		<b>Total</b>	<b>\$ 1.800,00</b>

### 6.3.2 Diseño organizacional

En cuanto al diseño organizacional se propone un tipo de estructura funcional, la misma que se caracteriza por que cada área se especializa en la realización de sus funciones lo que permite a la empresa ser más productiva y eficiente.



**Figura 4. Organigrama de la empresa**

### 6.3.3 Descripción de funciones

<b>Área</b>	Gerencia General
<b>Cargo</b>	Gerente General
<b>Funciones</b>	Planificación, ejecución, estudio, control y evaluación de las estrategias empresariales dirigidas a materializar los objetivos propuestos. Compra de insumos, materiales, así como el control de inventarios, garantizando de esta forma la existencia de los recursos necesarios para garantizar una producción sistemática
<b>Área</b>	Administrativa Financiera
<b>Cargo</b>	Secretaria Contadora
<b>Funciones</b>	Mantener un sistema de comunicación activo y expedito entre los clientes y la dirección empresarial. Redactar documentación correspondiente a la venta de productos y adquisición de materias primas. Realizar el pago de impuestos, IESS, nómina, proveedores, entre otros.
<b>Área</b>	Área de Producción
<b>Cargo</b>	Jefe de Producción
<b>Funciones</b>	Control de las diferentes etapas del proceso productivo. Coordinación del personal operativo de la empresa. Supervisión de la calidad del producto, así como de los tiempos necesarios para la cosecha y entrega del producto final.
<b>Área</b>	Área de Producción
<b>Cargo</b>	Operarios
<b>Funciones</b>	Siembra, cosecha, limpieza y empackado del producto. Mantenimiento de las instalaciones, así como de los materiales e insumos a ser utilizados en el proceso productivo. Custodia y vigilancia de las diferentes áreas de la empresa.
<b>Área</b>	Área de Producción
<b>Cargo</b>	Chofer
<b>Funciones</b>	Traslado, control y cuidado del producto final desde las instalaciones de la empresa a los restaurantes de primera y segunda categoría de la Ciudad de Quito. Labores de limpieza, cuidado y mantenimiento a la camioneta de la empresa.

**Tabla 16 Proyección sueldos y salarios**

CARGO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente	22.053,00	24.364,55	25.204,49	26.073,84	26.973,62
Jefe de producción	11.932,40	13.165,22	13.613,20	19.978,07	20.668,76
Personal de mercadeo	23.498,80	25.964,45	26.860,39	27.787,70	28.747,46
Contador	14.824,00	16.365,03	16.925,00	17.504,56	18.104,41
Operarios	24.596,80	27.062,45	27.958,39	28.885,70	29.845,46
Guardia de seguridad	11.932,40	13.165,22	13.613,20	14.076,85	14.556,73
Chofer	6.149,20	6.765,61	6.989,60	7.221,42	7.461,36
<b>TOTAL</b>	<b>114.986,60</b>	<b>126.852,53</b>	<b>131.164,27</b>	<b>141.528,14</b>	<b>146.357,79</b>

## 7. Evaluación Financiera

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

#### 7.1.1 Proyección de ingresos

Los ingresos de OrganicLife, productora y comercializadora de zanahoria y tomate riñón orgánico se derivan a partir de la comercialización de kilos de los productos, los cuales serán vendidos a un precio de 1.25 dólares a restaurantes de primera y segunda categoría del Distrito Metropolitano de Quito, derivándose en los ingresos que se pueden observar en la tabla 17.

**Tabla 17 Ingresos proyectados**

<b>ANUAL</b>					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento de la demanda	12%	12%	12%	12%	12%
<b>ZANAHORIA</b>					
Número de restaurantes compran zanahoria	20.604	25.249	28.476	32.110	36.184
Precio	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
Cantidad kilos	8	8	8	8	8
<b>Ingresos Zanahoria</b>	<b>164.828,72</b>	<b>209.297,12</b>	<b>244.332,93</b>	<b>285.156,76</b>	<b>332.583,19</b>
<b>TOMATE RIÑÓN</b>					
Número de Restaurantes compran Tomate Riñón	11.101	13.647	15.433	17.449	19.712
Precio tomate riñón	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25
Cantidad kilos	8	8	8	8	8
<b>Ingresos Tomate Riñón</b>	<b>88.808,08</b>	<b>113.124,42</b>	<b>132.419,94</b>	<b>154.957,97</b>	<b>181.181,73</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>253.636,80</b>	<b>322.421,53</b>	<b>376.752,87</b>	<b>440.114,73</b>	<b>513.764,93</b>

### 7.1.2 Proyección de costos

Con la finalidad de lograr un establecimiento específico de los costos se procedió a analizar cada producto por separado, tomándose en cuenta la aceptación de las zanahorias y tomates orgánicos en el mercado objetivo de modo que se brinde un producto 100% orgánico, de elevada calidad y con la agilidad necesaria para ofertar productos frescos, tal como se evidencia en la tabla 18.

**Tabla 18 Costo de producción**

TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos variables					
ZANAHORIA	4.635,81	5.681,03	6.407,10	7.224,75	8.141,40
Costos variables					
TOMATE RIÑÓN	1.639,21	1.941,91	2.120,51	2.322,11	2.548,41
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>6.275,01</b>	<b>7.622,93</b>	<b>8.527,61</b>	<b>9.546,86</b>	<b>10.689,81</b>
TOTAL COSTOS FIJOS	219.067,48	226.596,52	229.652,01	199.016,67	225.178,20
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>225.342,50</b>	<b>234.219,46</b>	<b>238.179,61</b>	<b>208.563,53</b>	<b>235.868,00</b>

### 7.1.3 Proyección de gastos

Entre los gastos en los cuales incurrirá la empresa "OrganicLife" se abarcan suministros para la actividad agrícola, materiales de oficina y aseo, del mismo modo se aborda el mantenimiento demandado para el correcto funcionamiento de los invernaderos e instalaciones, también se abordaron los costos derivados del servicio eléctrico y el uso del agua, tal como lo muestra la tabla 19.

**Tabla 19 Gastos generales**

GASTOS GENERALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros	14.400,00	14.904,00	15.425,64	15.965,54	16.524,33
Mantenimiento	6.000,00	6.210,00	6.427,35	6.652,31	6.885,14
Servicios básicos	37.200,00	38.502,00	39.849,57	41.244,30	42.687,86
Capacitación	4.800,00	4.968,00	5.141,88	5.321,85	5.508,11
Publicidad inicial	1.600,00				
Publicidad continua	15.218,21	19.345,29	22.605,17	26.406,88	30.825,90
Gastos de constitución	1.800,00		-	-	-
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>81.018,21</b>	<b>83.929,29</b>	<b>89.449,61</b>	<b>95.590,88</b>	<b>102.431,33</b>

Tomándose en cuenta que se consideró que los productos orgánicos serán comercializados a partir de un canal directo pudo estimarse que la empresa captará hasta un 30% de clientes en el primer año de funcionamiento, entre las políticas para incrementar la comercialización de los productos ofertados se

plantea la estrategia de diferir el 20% de las ventas y el 80% cancelado en efectivo.

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

### 7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial para la empresa “OrganicLife” está compuesta por la adquisición del terreno, infraestructura, muebles y equipos de oficina, insumos para la actividad agrícola, sumando un total de 167.947,60 dólares, tal como se refleja en la tabla 20.

**Tabla 20 Inversión necesaria**

<i>Ítem</i>	<i>Cantidad (unidades)</i>	<i>Costo Unitario</i>	<i>Costo Total</i>
Terreno	1	65.000,00	65.000,00
Edificio	1	45.000,00	45.000,00
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	1	8.036,00	8.036,00
EQUIPOS DE OFICINA	1	650,00	650,00
MUEBLES DE OFICINA	1	1.410,00	1.410,00
INSUMOS Y MATERIALES	1	2.946,00	2.946,00
INFRAESTRUCTURA INVERNADEROS	1	44.435,60	44.435,60
EQUIPOS TECNOLÓGICOS	1	470,00	470,00
<b>Total Inversión</b>			<b>167.947,60</b>

### 7.2.2 Capital de trabajo

El cálculo del capital de trabajo se realizó a partir de la resta del activo corriente y el pasivo corriente, determinándose que el capital neto de trabajo es de 30.131,81 dólares.

### 7.2.3 Estructura de capital

La inversión total necesaria para emprender el proyecto corresponde a la suma entre 167.947,60 y 30.131,83, esto determina una inversión total de 198.079,41, la cual será financiada de la siguiente manera:

**Tabla 21 Estructura del capital y deuda**

	167.947,60	<b>Inversión</b>
	30.131,81	<b>Capital de Trabajo Neto</b>
<b>Inversión Total Requerida</b>	<b>198.079,41</b>	<b>Total</b>

<b>Estructura de capital</b>	
<b>Propio</b>	<b>Deuda L/P</b>
80%	20%
158.463,53	39.615,88

### **7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja**

#### **7.3.1 Estado de resultados**

El estado de resultados de la empresa “OrganicLife” se deriva de las ventas totales menos los costos para obtener la utilidad bruta, la cual posee un valor de 253.636,80 dólares en el primer año, valor al cual se restan los gastos correspondientes a sueldos, gastos generales y de depreciación derivándose una utilidad antes de intereses, impuestos y participación, la cual es de 37.042 dólares en el primer año, de la misma se resta el 22% de impuesto a la renta dando como resultado una utilidad neta de 13.304 dólares, quedando un margen operacional que fluctúa desde el 15% el primer año hasta el 51% el quinto año.

También puede ser observado un incremento en el margen de utilidad, el cual va desde el 5% el primer año hasta el 34% el quinto año, evidenciándose la rentabilidad del proyecto tal y como queda plasmado en la tabla, tal como se demuestra en la tabla 22.

**Tabla 22 Estados de resultados**

Estado de Resultados	-	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		253.636,80	322.421,53	376.752,87	440.114,73	513.764,93
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		253.636,80	322.421,53	376.752,87	440.114,73	513.764,93
Gastos sueldos		114.986,60	126.852,53	131.164,27	135.626,92	140.245,76
Gastos generales		81.018,21	83.929,29	89.449,61	95.590,88	102.431,33
Gastos de depreciación		20.589,52	20.589,52	20.589,52	10.701,20	10.701,20
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>		37.042,47	91.050,19	135.549,47	198.195,74	260.386,64
Gastos de intereses		4.422,84	3.642,62	2.763,44	1.772,77	656,45
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>		32.619,63	87.407,57	132.786,02	196.422,97	259.730,18
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	15%	8.597,07	13.111,14	19.917,90	29.463,45	38.959,53
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		24.022,56	74.296,44	112.868,12	166.959,52	220.770,66
22% IMPUESTO A LA RENTA	22%	10.717,68	16.345,22	24.830,99	36.731,09	48.569,54
<b>UTILIDAD NETA</b>		13.304,88	57.951,22	88.037,13	130.228,43	172.201,11

### 7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera, que refleja la posición de la empresa en base a las proyecciones, es la siguiente:

**Tabla 23 Estados de situación financiera**

	-	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	<b>198.079,41</b>	<b>208.771,38</b>	<b>262.225,82</b>	<b>345.062,99</b>	<b>469.635,55</b>	<b>635.077,71</b>
<i>Corrientes</i>	30.131,81	61.413,30	135.457,26	238.883,95	374.157,71	550.301,07
Efectivo	30.131,81	58.932,50	132.554,04	235.493,01	370.196,95	545.677,78
Cuentas por Cobrar	-	2.480,80	2.903,21	3.390,94	3.960,76	4.623,30
<i>No Corrientes</i>	167.947,60	147.358,08	126.768,56	106.179,04	95.477,84	84.776,64
Propiedad, Planta y Equipo	167.947,60	167.947,60	167.947,60	167.947,60	167.947,60	167.947,60
Depreciación acumulada	-	20.589,52	41.179,04	61.768,56	72.469,76	83.170,96
<b>PASIVOS</b>	<b>39.615,88</b>	<b>37.002,97</b>	<b>32.506,19</b>	<b>27.306,23</b>	<b>21.650,36</b>	<b>14.891,41</b>
<i>Corrientes</i>	-	3.539,05	5.974,45	8.585,85	11.732,01	14.891,41
Sueldos por pagar	-	1.220,00	2.684,00	3.904,00	5.124,00	6.344,00
Impuestos por pagar	-	2.319,05	3.290,45	4.681,85	6.608,01	8.547,41
<i>No Corrientes</i>	39.615,88	33.463,92	26.531,74	18.720,38	9.918,35	-
Deuda a largo plazo	39.615,88	33.463,92	26.531,74	18.720,38	9.918,35	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>158.463,53</b>	<b>171.768,41</b>	<b>229.719,63</b>	<b>317.756,76</b>	<b>447.985,19</b>	<b>620.186,30</b>
Capital	158.463,53	158.463,53	158.463,53	158.463,53	158.463,53	158.463,53
Utilidades retenidas	-	13.304,88	71.256,10	159.293,23	289.521,66	461.722,77

### 7.3.2 Estado de flujo de efectivo

El flujo de efectivo abarca las utilidades operacionales menos la utilidad neta, depreciaciones, actividades de financiamiento, destacándose el valor del efectivo final que para el año de inversión será de 30.131,81 dólares, sufriendo

un incremento sistemático hasta alcanzar en el quinto año la cifra de 5.582.686 dólares, tal como se evidencia en la tabla 24.

**Tabla 24 Flujo de efectivo**

Estado de flujo de efectivo	-	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Actividades Operacionales</b>	-	34.952,65	80.553,72	110.750,33	143.505,97	185.399,17
Utilidad Neta	-	13.304,88	57.951,22	88.037,13	130.228,43	172.201,11
<b>Depreciaciones</b>						
+ Depreciación	-	20.589,52	20.589,52	20.589,52	10.701,20	10.701,20
- Δ CxC	-	2.480,80	422,41	487,73	569,82	662,54
+ Δ Sueldos por pagar	-	1.220,00	1.464,00	1.220,00	1.220,00	1.220,00
+ Δ Impuestos	-	2.319,05	971,40	1.391,40	1.926,16	1.939,40
<b>Actividades de Inversión</b>	-	167.947,60	-	-	-	-
- Adquisición PPE	-	167.947,60	-	-	-	-
<b>Actividades de Financiamiento</b>	198.079,41	6.151,96	6.932,18	7.811,36	8.802,03	9.918,35
+ Δ Deuda Largo Plazo	39.615,88	6.151,96	6.932,18	7.811,36	8.802,03	9.918,35
- Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-
+ Δ Capital	158.463,53	-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	30.131,81	28.800,69	73.621,54	102.938,97	134.703,94	175.480,82
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO	-	393.991,86	1.118.427,79	2.162.535,24	3.571.248,69	5.407.205,90
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>30.131,81</b>	<b>422.792,55</b>	<b>1.192.049,33</b>	<b>2.265.474,21</b>	<b>3.705.952,63</b>	<b>5.582.686,73</b>

### 7.3.3 Flujo de caja del proyecto

La proyección del flujo de caja se subordina a un incremento sistemático de los ingresos de la empresa “OrganicLife” alcanzando en el primer año un flujo de caja que asciende a 39.375 dólares evidenciándose un saldo negativo debido a la inversión inicial, no obstante, se denota un incremento sistemático hasta alcanzar en el quinto año los 186.055 dólares, tal como se plasma en la tabla 24.

**Tabla 25 Flujo de caja proyectado**

	-	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
					4		
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	-	198.079,41	39.375,49	84.196,34	113.513,77	145.278,74	186.055,62
		- 158.703,92	123.571,84	197.710,11	258.792,51	331.334,36	

### 7.4 Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

#### 7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

Al igual que el flujo de caja del proyecto, el flujo del inversionista tiene un incremento sustancial de los flujos, en el año 1, este valor es 30.291, el cual se

incrementa hasta 175.702 en el año 5. El incremento se debe al aumento de las operaciones comerciales de la empresa.

**Tabla 26 Flujo de caja del inversionista**

	-	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	- 158.463,53	30.291,19	74.849,10	103.870,25	135.301,36	175.702,05
	- 128.172,34	105.140,29	178.719,35	239.171,61	311.003,41	

#### 7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento utilizada en la presente evaluación financiera se obtiene en base a los siguientes indicadores:

WACC	
Tasa libre de riesgo	1,26%
Rendimiento del Mercado	9,96%
Beta	0,68
Riesgo País	6,78%
Tasa de Impuestos	33,70%
CAPM	13,96%
WACC	
Año 1	12,89%
Año 2	13,21%
Año 3	13,48%
Año 4	13,68%
Año 5	13,82%

#### 7.4.3 Criterios de valoración

El análisis de los criterios de inversión se establece a partir de la consideración que establece que el índice de rentabilidad del proyecto es de 1,81 con un periodo de recuperación de la inversión de 3,7 años, con un TIR del 36,88%, información que hace atractiva la inversión proyectada tomándose en cuenta que el TIR del flujo del inversionista asciende al 41,99%, con un índice de rentabilidad del 2,08 y un periodo de recuperación de la inversión de 3,5 años.

Debe tomarse en cuenta que el TIR del inversionista se revela como elevado, debido a que el sector agrícola orgánico actualmente se encuentra altamente demandado, evidenciándose un crecimiento de la demanda de hasta un 1% mensual, lo cual hace de la industria agrícola orgánica una esfera económica altamente rentable.

**Tabla 27 Criterios de inversión**

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	160.985,33	VAN	170.855,78
TIR	36,88%	TIR	41,99%
índice de Rentabilidad	1,81	índice de Rentabilidad	2,08
Periodo Rec.	3,7	Periodo Rec.	3,5

### 7.5 Índices financieros

La exposición de los índices financieros proyectados revela que el margen neto de la empresa “OrganicLife” inicia con un 5% el primer año hasta alcanzar un 34% el quinto año, por su parte el rendimiento sobre los activos el primer año es 6% hasta el 27% el quinto año, el rendimiento sobre el capital es en el primer año de un 8% hasta el 28% en el quinto año.

En lo que respecta a la comparación de estos resultados de la rentabilidad del proyecto con la industria, las cifras proyectadas de OrganicLife son superiores a sus competidores, lo que determina que la empresa entrega un mayor valor agregado a sus accionistas en relación a la competencia.

De igual manera sucede con los indicadores de liquidez, endeudamiento y gestión de la empresa, sus resultados son superiores a la industria especialmente en lo que respecta a la liquidez, debido a la acumulación de efectivo.

**Tabla 28 Índices financieros**

Índice financiero Proyecto - Industria	Proyecto						Industria
	-	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	-
Razón circulante		17,35	22,67	27,82	31,89	36,95	1,01
Endeudamiento del Activo	0,20	0,18	0,12	0,08	0,05	0,02	0,69
Endeudamiento Patrimonial	0,25	0,22	0,14	0,09	0,05	0,02	1,08
Endeudamiento del activo fijo	0,94	1,17	1,81	2,99	4,69	7,32	0,57
Apalancamiento	1,25	1,22	1,14	1,09	1,05	1,02	2,08
Apalancamiento Financiero		1,07	1,10	1,06	1,04	1,02	2,10
Rotación de Cartera		10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	13,44
Rotación Activo Fijo		1,72	2,54	3,55	4,61	6,06	3,30
Rotación de Ventas		1,21	1,23	1,09	0,94	0,81	1,23
Impacto de la carga financiera		0,02	0,01	0,01	0,00	0,00	0,002
Margen neto		5%	18%	23%	30%	34%	3%
Rendimiento sobre los activos (ROA)		6%	22%	26%	28%	27%	5%
Rendimiento sobre capital (ROE)		8%	25%	28%	29%	28%	14%

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

- A partir de los supuestos planteados en el proyecto, tomándose en cuenta los datos derivados de la información cualitativa y cuantitativa, así como el enfoque basado en datos y series históricas de la industria agrícola en el Distrito Metropolitano de Quito queda de manifiesto la total viabilidad conceptual, técnica y financiera de la implementación de la empresa “OrganicLife”.
- Independientemente de las repercusiones de la actual desaceleración económica que afecta a los diferentes sectores productivos nacionales, la empresa “OrganicLife” revela un conjunto de ventajas políticas, legales de emprendimiento, de otorgamiento de créditos bancarios, que garantizarán el crecimiento sistemático y sostenido de dicha institución.
- La industria agrícola orgánica actualmente es ampliamente demandada como resultado de las tendencias de cuidado y mantenimiento de la salud que permiten pronosticar a través de la información derivada de la investigación cualitativa y cuantitativa que el proyecto tendrá una aceptación de un 70%.

- La zanahoria y tomate riñón orgánico producido por la empresa “OrganicLife” abarcará un 100% de clientes dados por restaurantes de primera y segunda categoría del Distrito Metropolitano de Quito, quedando de manifiesto que la condición económica a ser explotada es positiva y del mismo modo proyecciones de una alta demanda a corto y mediano plazo.
- El valor agregado de la empresa “OrganicLife” queda de manifiesto en la calidad del producto orgánico ofertado 100% libre de sustancias que puedan alterar o dañar la salud del ser humano, contribuyendo a la mejora sistemática y progresiva de los niveles de vida de la población.
- Queda de manifiesto la necesidad imperante de incrementar sistemáticamente el nivel de coordinación entre la dirección empresarial y los vendedores de modo que se logren alcanzar mejores niveles de satisfacción en los consumidores.
- Es de tomar en cuenta que independientemente de proyectarse ganancias significativas en la realización del proyecto deberán tomarse en cuenta del mismo modo los costos y gastos de la empresa “OrganicLife”, los cuales ascienden hasta un 70% de las ventas netas de cada año, situación que denota que el proyecto será financieramente viable a largo plazo.
- El proyecto presentado puede ser observado como una oportunidad para el inversionista al detallarse el actual ritmo de crecimiento de la industria agrícola orgánica a nivel nacional dado el incremento de la demanda de productos 100% orgánicos.

## REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (Agosto de 2014). *Guía de requisitos que se requieren para la obtención del permiso de funcionamiento de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario*. Recuperado el 20 de Enero de 2017, de Guía de requisitos que se requieren para la obtención del permiso de funcionamiento de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario: <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Guia-Requisitos-que-se-requieren-para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento.pdf>
- ALCADÍA DE QUITO. (12 de Diciembre de 2016). *Población e indicadores del 2010 en la administración zonal Quitumbe según barrio-sector*. Obtenido de Población e indicadores del 2010 en la administración zonal Quitumbe según barrio-sector: [http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/Barrios/demografia\\_barrio10.htm](http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/Barrios/demografia_barrio10.htm)
- ASOCIACIÓN DE MUNICIPALIDADES ECUATORIANAS. (17 de Marzo de 2017). *Quito mejor ciudad con calidad de vida en Sudamérica*. Obtenido de Quito mejor ciudad con calidad de vida en Sudamérica: <http://ame.gob.ec/ec/2017/03/17/quito-mejor-ciudad-con-calidad-de-vida-en-sudamerica/>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Marzo de 2017). *Riesgo país*. Obtenido de Riesgo país: [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)
- CASTILLO, A. (2016). *Análisis socioeconómico del Ecuador*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- David, F. (2008). *Administración Estratégica*. Mexico DF: Pearson.
- INSTITUTO ECUATORIANO DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (24 de Septiembre de 2015). *Índice de Precios al Consumidor*. Obtenido de

Índice de Precios al Consumidor:  
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>

INSTITUTO ECUATORIANO DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (12 de Noviembre de 2016). *El empleo en el Ecuador*. Obtenido de El empleo en el Ecuador:  
[http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com\\_content&view=article&id=227&Itemid=173&lang=es](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_content&view=article&id=227&Itemid=173&lang=es)

INSTITUTO ECUATORIANO DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (Junio de 2016). *Reporte de pobreza y desigualdad*. Obtenido de Reporte de pobreza y desigualdad:  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2016/Junio\\_2016/Reporte-Pobreza%20y%20desigualdad-Junio-2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2016/Junio_2016/Reporte-Pobreza%20y%20desigualdad-Junio-2016.pdf)

Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2017). *Ecuador cierra el 2016 con una inflación de 1,12%*. Recuperado el 5 de Enero de 2017, de Ecuador cierra el 2016 con una inflación de 1,12%:  
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion-diciembre-2016/>

Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2016). *ESTADO DE SITUACIÓN DE LOS PROYECTOS DE REGLAMENTOS TÉCNICOS ECUATORIANOS – PARTE INEN Y DE LOS REGLAMENTOS TÉCNICOS ECUATORIANOS – PARTE INEN*. Obtenido de  
<http://apps.normalizacion.gob.ec/filesserver/2016/RE-RE-05-Estado-PRTE-RTE-INEN--2016-04-27.pdf>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (2010). *PROMEDIO DE PERSONAS POR HOGAR*. Recuperado el 18 de 10 de 2016, de  
[https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&sqi=2&ved=0ahUKEwjAvO28zujPAhUFR4KHc6SB88QFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.inec.gob.ec%2Ftabulados\\_CPV%2F28\\_Promedio%2520de%2520Personas%2520por%2520Hogar.xls&usg=AFQjCNGTGkqas](https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&sqi=2&ved=0ahUKEwjAvO28zujPAhUFR4KHc6SB88QFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.inec.gob.ec%2Ftabulados_CPV%2F28_Promedio%2520de%2520Personas%2520por%2520Hogar.xls&usg=AFQjCNGTGkqas)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (7 de Mayo de 2011). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*. Recuperado el 21 de Marzo de 2014, de Instituto nacional de Estadísticas y Censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Diciembre de 2016). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Obtenido 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 Estadísticas y Censos. (Junio de 2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/hoteles-restaurantes-y-servicios/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Introducción al Marketing*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, J. (2013). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Mexico: Prentice Hall.

MINISTERIO DE TRABAJO. (8 de Octubre de 2015). *La jornada prolongada*. Obtenido de La jornada prolongada: <http://www.trabajo.gob.ec/jornada-prolongada/>

PINO, R. (2016). *Enfermedades cardiometabólicas no transmisibles*. Quito: Universidad San Francisco de Quito.

PROECUADOR. (20 de Diciembre de 2016). *Productos orgánicos*. Obtenido de Productos orgánicos: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/publicaciones/boletines-de-proecuador/>

RAMÍREZ, YOLANDA. (2016). *La nutrición Vs. la alimentación*. Quito: Conejo.

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS. (9 de Diciembre de 2016). *Normas y bases legales*. Obtenido de Normas y bases legales:

[http://www.sri.gob.ec/web/guest/bases-legales?p\\_auth=gRYNS6oB&p\\_p\\_id=busquedaBasesLegales\\_WAR\\_BibliotecaPortlet\\_INSTANCE\\_Anv7&p\\_p\\_lifecycle=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-1&p\\_p\\_col\\_count=1&\\_busquedaBasesLegales\\_WAR\\_BibliotecaPortlet\\_I](http://www.sri.gob.ec/web/guest/bases-legales?p_auth=gRYNS6oB&p_p_id=busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_Anv7&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=1&_busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_I)  
N

SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DE PODER DE MERCADOS. (Mayo de 2016). *Control y Vigilancia*. Obtenido de Control y Vigilancia: <http://www.scpm.gob.ec/>

**ANEXO**

## **ANEXO 1**

### **Objetivos de la Encuesta:**

1. Conocer aceptación del producto.
2. Conocer gustos alimenticios de la gente.
3. Conocer el gasto promedio de la gente en alimentación.
4. Investigar los medios de compra de alimentos.
5. Conocer la frecuencia con la que consumen alimentos sanos.
6. Conocer las preferencias de los potenciales clientes en cuanto al proyecto.

## **ENCUESTA**

### **1. ¿Qué edad tiene?**

18 a 25

26 a 34

35 a 50 42 personas

Más de 50

### **2. ¿Qué cargo desempeña en el Restaurante?**

Empleado encargado

Gerente Propietario

Otro

Cuál

### **3. ¿Qué categoría tiene su restaurante?**

A

B

C+

C

### **4. ¿Si en el mercado existiera una empresa productora y comercializadora de tomates y zanahoria orgánica estarían dispuestos a adquirir sus productos?**

Si

No

¿Por qué?

**5. ¿Considera usted importante que se cultive tomate y zanahoria orgánica?**

Si

No

**6. ¿Con que frecuencia compra tomate y zanahoria?**

Diario

Semanal

Quincenal

Mensual

**7. ¿Consume actualmente tomate y zanahoria orgánica?**

Si

No

**8. ¿Por qué razón no adquiere tomate y zanahoria orgánica?**

Precio

Calidad

Poco tiempo de duración

**9. ¿A quién compra el tomate y la zanahoria que consume?**

Productor

Mercado

Supermaxi

**10. ¿Dónde adquiere los tomates y zanahorias?**

En el local del proveedor

Servicio a domicilio

**11. ¿Le gustaría que las zanahorias y tomates orgánicos sea entregado a domicilio?**

Si

No

**12. Del siguiente listado seleccione 3 características que le agrada la zanahoria y tomate que actualmente compra.**

Sabor

Cantidad

Resistencia

**13. ¿Qué precio cancela usted por la libra zanahoria?**

0.50 a 1.00

1 a 2 dólares

Más de 2 dólares

**1. ¿Qué precio cancela usted por la libra tomate riñón?**

0.50 a 1.00

1 a 2 dólares

Más de 2 dólares

**2. ¿De qué forma le entregan su producto?**

Empaque plástico

En cajas de cartón

Cajas de madera

**3. ¿Por qué medio conoció a su proveedor de tomate riñón y zanahoria?**

Radio

Televisión

Redes sociales

Correo masivo

Volantes

## **ANEXO 2**

### **PREGUNTAS A EXPERTOS**

**Licenciada en Nutrición Thais Gordillo Coloma**

1. ¿Cómo se encuentra la demanda de tomate y zanahoria en el Ecuador?, según usted ha crecido o ha disminuido en estos últimos años?
2. ¿Qué diferencia hay entre vegetales inorgánicos y orgánicos?
3. ¿Sabe usted cual es el tiempo de cosecha de tomate y zanahoria orgánicos?
4. ¿Tiene conocimiento de empresas o personas que se dediquen a la distribución y comercialización de vegetales orgánicos y su logística. Detalle?
5. ¿Los vegetales orgánicos necesitan algún cuidado diferente al momento de manipularlos para la distribución al mercado?
6. ¿Según su conocimiento y experiencia sobre el tema tratado nombre beneficios para la salud al consumir productos orgánicos
7. ¿Puede usted aportar acerca de cómo es la producción las hortalizas orgánicas?
8. ¿Cómo es la logística que usted usa para la entrega de estos productos a los cliente?

## **ANEXO 3**

**Organización del Grupo de Enfoque**

<b>Participantes:</b>	Propietario o encargados de Restaurantes
<b>Tamaño del Grupo</b>	El número de participantes será de 10.
<b>Número de Sesiones</b>	Se lo hará en una sola sesión.
Sede de la reunión	Para facilidad y cercanía se lo hará en las instalaciones de la Universidad de las Américas (UDLA) por su locación céntrica.

## **ANEXO4**

### **GUIA DE PREGUNTAS PARA EL FOCUS GROUP**

- 1. Presentación del Moderador**
  - i. Breve explicación de la reunión y agradecimiento a los participantes.
2. Presentación de los participantes
  - i. Nombres
  - ii. Edad
  - iii. Actividad Económica
3. Análisis de la Industria de Alimentos
  1. ¿Sus clientes le han solicitado tomate riñón y zanahoria orgánica?
  2. ¿Con que frecuencia le compran sus clientes tomate riñón y zanahoria orgánica?
  3. ¿Cuánto gastan sus clientes mensualmente en tomate riñón y zanahoria orgánica?
  4. ¿Cuál es la categoría del restaurante que poseen sus clientes?
  5. ¿Cuál es su promedio de venta mensual?
  6. ¿Cuál es el rango de utilidad de su empresa?
  7. ¿Cómo distribuye su producto?
  8. ¿Por qué medio se promociona?
  9. ¿Qué tipo de maquinaria utiliza en la producción de sus hortalizas?
  10. ¿Cuántos empleados trabajan en su empresa?
  11. ¿Qué requisitos legales necesito para abrir su empresa?
  12. ¿Dónde vende el producto?

## **ANEXO 5**

### **Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.**

#### **1. ¿Qué edad tiene?**

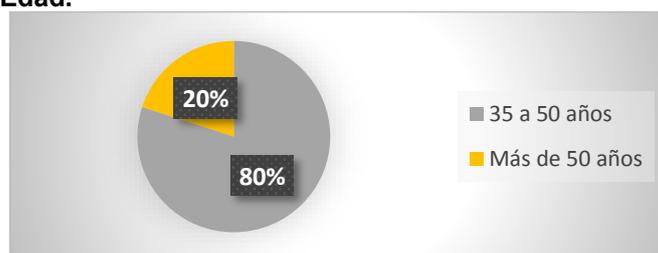
**Tabla 29: Edad.**

<b>Edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
18 a 25 años	0	0%
26 a 34 años	0	0%
35 a 50 años	40	80%
Más de 50 años	10	20%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.

**Elaborado por:** La investigadora.

**Gráfico 1: Edad.**



**Fuente:** Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.

**Elaborado por:** La investigadora.

#### **2. ¿Qué cargo desempeña en el restaurante?**

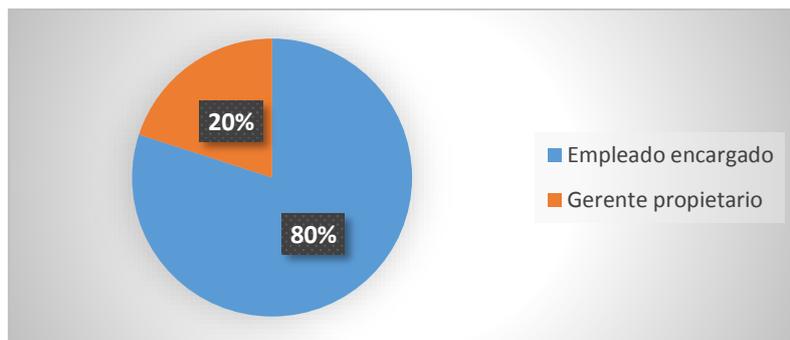
**Tabla 30: Cargo desempeñado.**

<b>Cargo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Empleado encargado	40	80%
Gerente propietario	10	20%
Otro	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.

**Elaborado por:** La investigadora.

**Gráfico 2: Cargo desempeñado.**



**Fuente:** Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
**Elaborado por:** La investigadora.

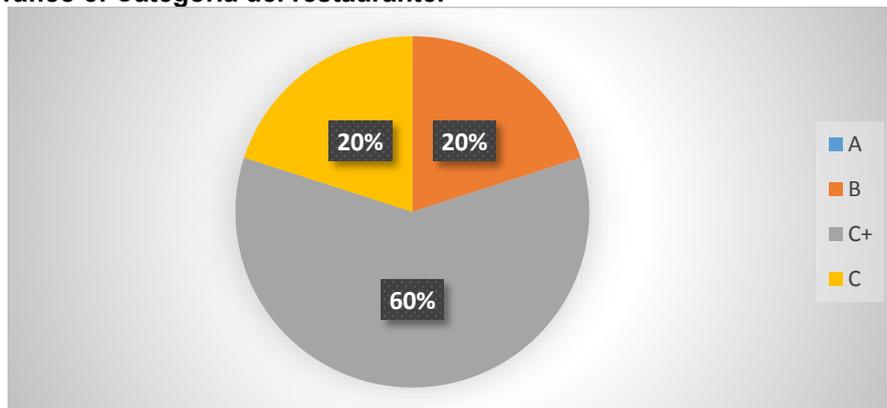
### 3. ¿Qué categoría tiene su restaurante?

**Tabla 31: Categoría del restaurante.**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
A	0	0%
B	10	20%
C+	30	60%
C	10	20%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
**Elaborado por:** La investigadora.

**Gráfico 3: Categoría del restaurante.**



**Fuente:** Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
**Elaborado por:** La investigadora.

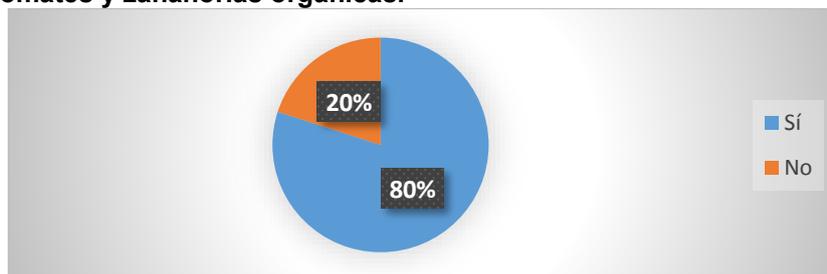
### 4. ¿Si en el mercado existiera una empresa productora y comercializadora de tomates y zanahorias orgánicas estarían dispuestos a adquirir sus productos?

**Tabla 32: Disposición a comprar a empresa productora y comercializadora de tomates y zanahorias orgánicas.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	40	80%
No	10	20%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
**Elaborado por:** La investigadora.

**Gráfico 4: Disposición a comprar a empresa productora y comercializadora de tomates y zanahorias orgánicas.**



**Fuente:** Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
**Elaborado por:** La investigadora.

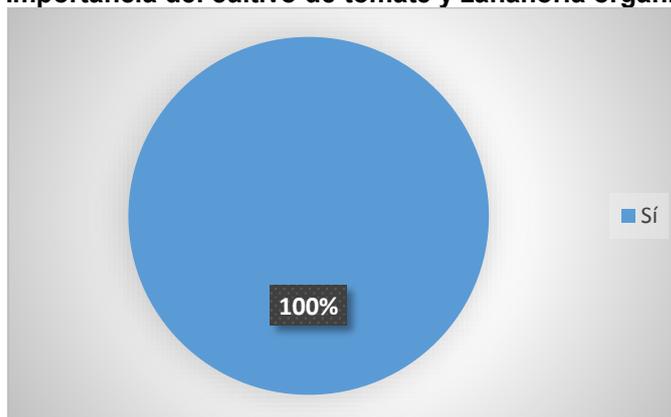
## 5. ¿Considera usted importante que se cultive tomate y zanahoria orgánica?

**Tabla 33: Importancia del cultivo de tomate y zanahoria orgánica.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	100	100%
No	0	0%
Total	50	100%

**Fuente:** Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
**Elaborado por:** La investigadora.

**Gráfico 5: Importancia del cultivo de tomate y zanahoria orgánica.**



**Fuente:** Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
**Elaborado por:** La investigadora.

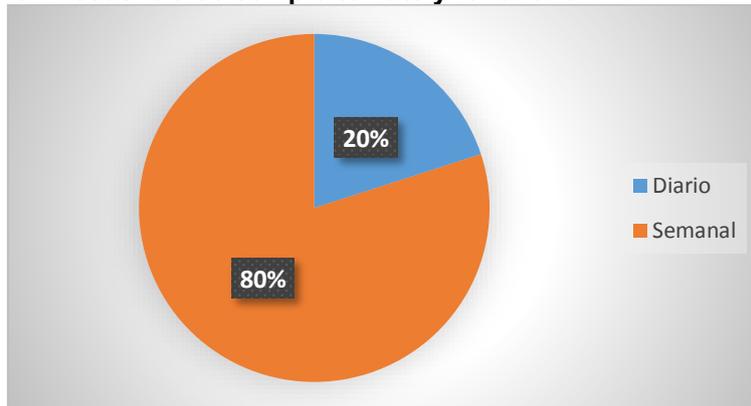
## 6. ¿Con qué frecuencia compra tomate y zanahoria?

**Tabla 34: Frecuencia de compra tomate y zanahoria.**

Frecuencia	Frecuencia	Porcentaje
Diario	10	20%
Semanal	40	80%
Quincenal	0	0%
Mensual	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
 Elaborado por: La investigadora.

**Gráfico 6: Frecuencia de compra tomate y zanahoria.**



Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
 Elaborado por: La investigadora.

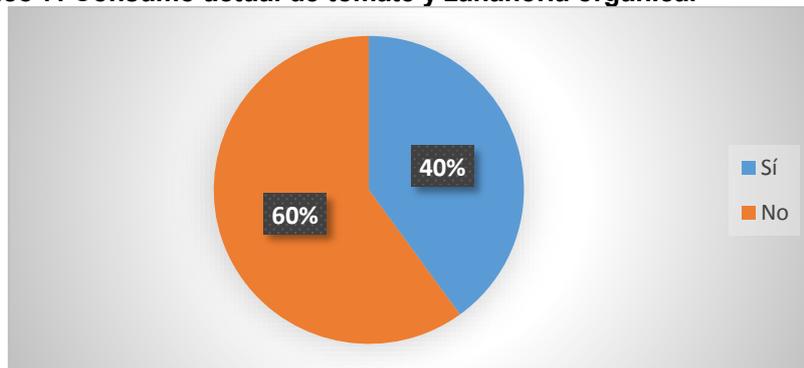
## 7. ¿Consume actualmente tomate y zanahoria orgánica?

**Tabla 35: Consumo actual de tomate y zanahoria orgánica.**

Consumo	Frecuencia	Porcentaje
Sí	20	40%
No	30	60%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
 Elaborado por: La investigadora.

**Gráfico 7: Consumo actual de tomate y zanahoria orgánica.**



Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
 Elaborado por: La investigadora.

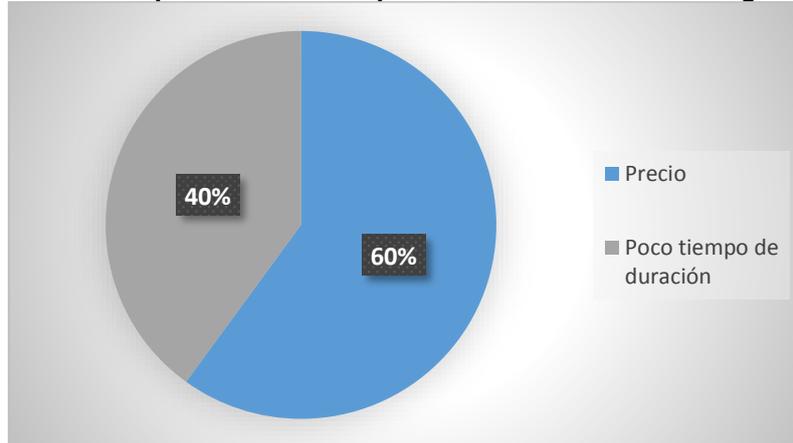
## 8. ¿Por qué razón no adquiere tomate ni zanahoria orgánica?

**Tabla 36: Razón por la cual no adquiere tomate ni zanahoria orgánica.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Precio	30	60%
Calidad	0	0%
Poco tiempo de duración	20	40%
.Total	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
 Elaborado por: La investigadora.

**Gráfico 8: Razón por la cual no adquiere tomate ni zanahoria orgánica.**



Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
 Elaborado por: La investigadora.

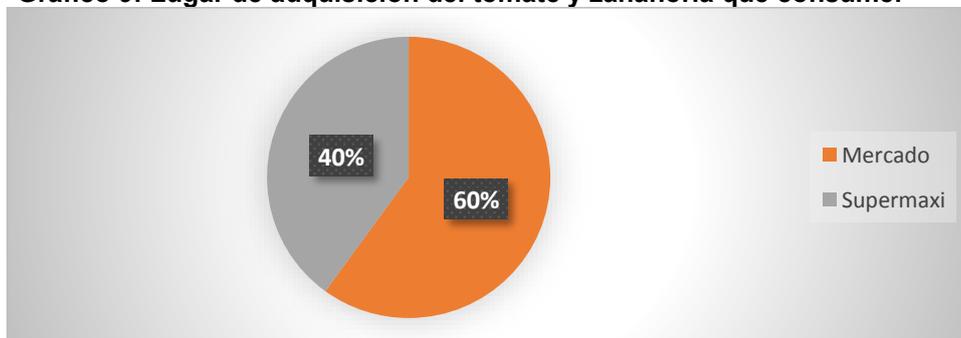
## 9. ¿Dónde compra el tomate y zanahoria que consume?

**Tabla 37: Lugar de adquisición del tomate y zanahoria que consume.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Productor	0	0%
Mercado	30	60%
Supermaxi	20	40%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
 Elaborado por: La investigadora.

**Gráfico 9: Lugar de adquisición del tomate y zanahoria que consume.**



Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
 Elaborado por: La investigadora.

## 10. ¿A quién compra los tomates y zanahorias?

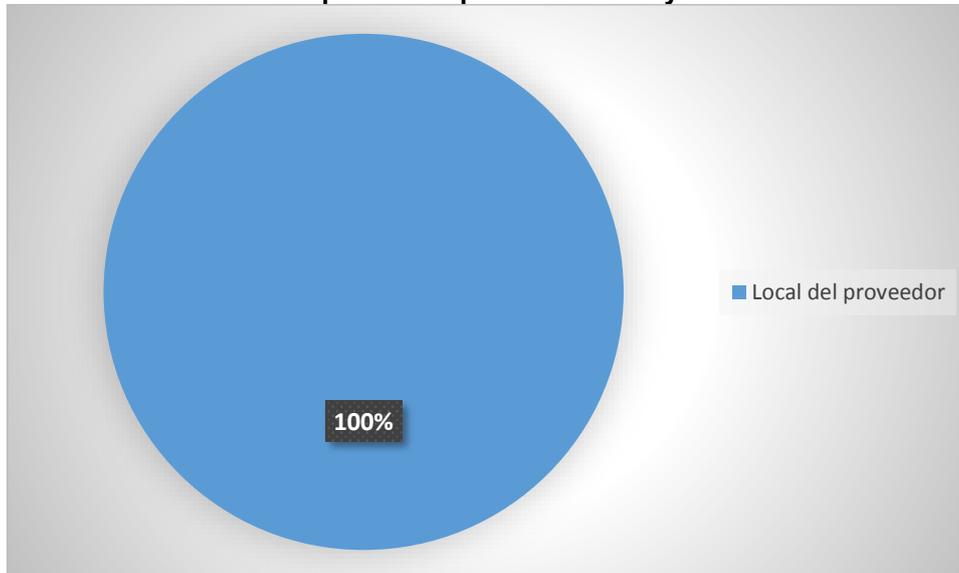
**Tabla 38: Personal al que se compra los tomates y zanahorias.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Local del proveedor	100	100%
Servicio a domicilio	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.

Elaborado por: La investigadora.

Gráfico 10: Personal al que se compra los tomates y zanahorias.



Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.

Elaborado por: La investigadora.

### 11. ¿Le gustaría que los tomates y zanahorias orgánicos sean entregados a domicilio?

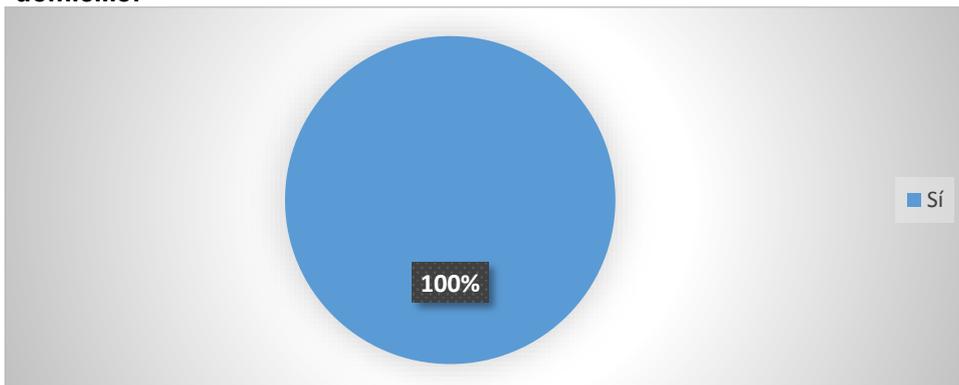
Tabla 39: Disposición a recibir los tomates y zanahorias orgánicos en el domicilio.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	100	100%
No	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.

Elaborado por: La investigadora.

Gráfico 11: Disposición a recibir los tomates y zanahorias orgánicos en el domicilio.



Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
 Elaborado por: La investigadora.

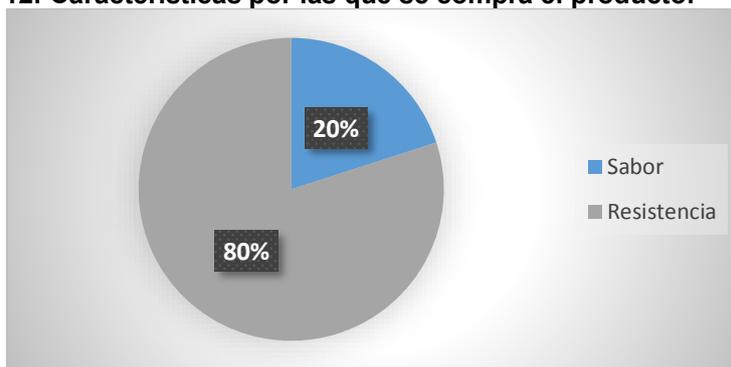
**12. Del siguiente listado seleccione tres características que por las que le agrada el tomate y la zanahoria que actualmente compra:**

**Tabla 40: Características por las que se compra el producto.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sabor	10	20%
Cantidad	0	0%
Resistencia	40	80%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
 Elaborado por: La investigadora.

**Gráfico 12: Características por las que se compra el producto.**



Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
 Elaborado por: La investigadora.

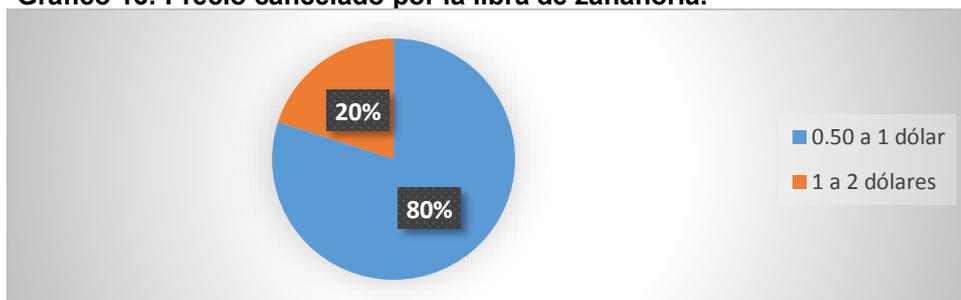
**13. ¿Qué precio cancela usted por la libra de zanahoria?**

**Tabla 41: Precio cancelado por la libra de zanahoria.**

Precio	Frecuencia	Porcentaje
0.50 a 1 dólar	40	80%
1 a 2 dólares	10	20%
Más de 2 dólares	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
 Elaborado por: La investigadora.

**Gráfico 13: Precio cancelado por la libra de zanahoria.**



Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
 Elaborado por: La investigadora.

#### 14. ¿Qué precio cancela usted por la libra de tomate riñón?

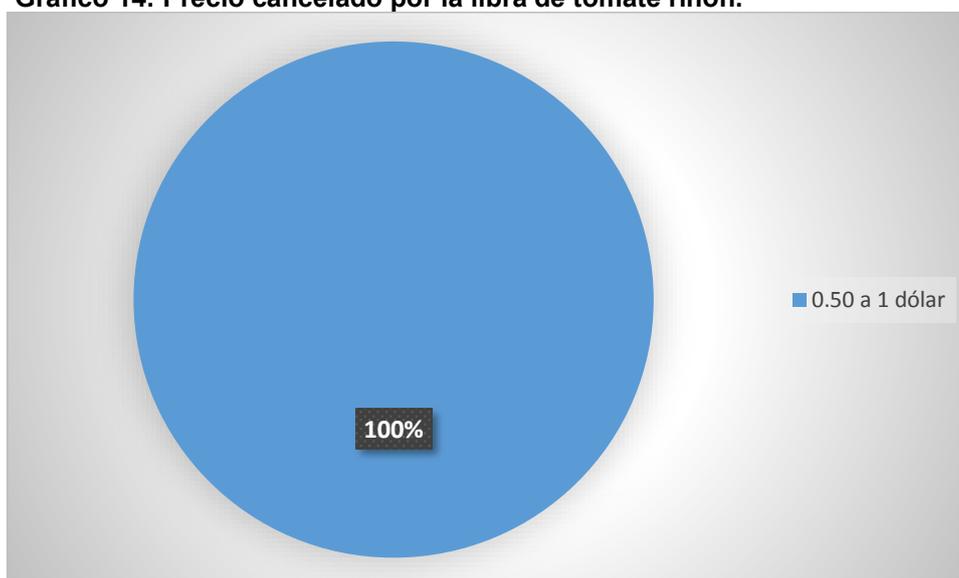
Tabla 42: Precio cancelado por la libra de tomate riñón.

Precio	Frecuencia	Porcentaje
0.50 a 1 dólar	50	100%
1 a 2 dólares	0	0%
Más de 2 dólares	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.

Elaborado por: La investigadora.

Gráfico 14: Precio cancelado por la libra de tomate riñón.



Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.

Elaborado por: La investigadora.

#### 15. ¿De qué forma le entregan el producto?

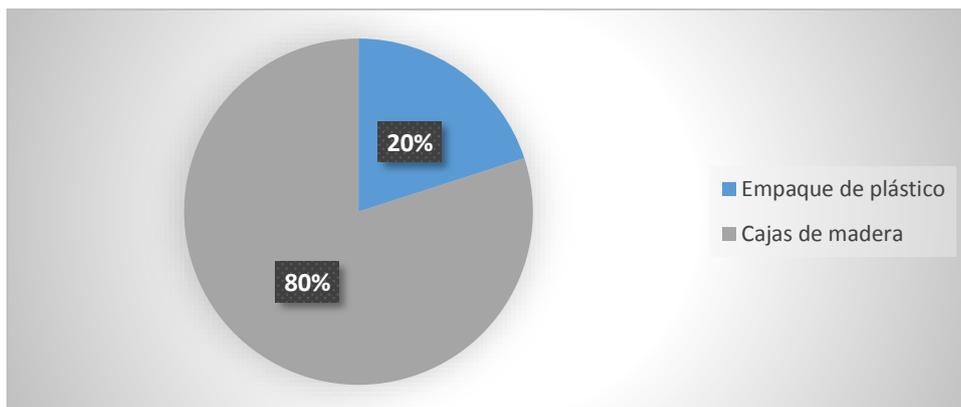
Tabla 43: Presentación del producto.

Presentación	Frecuencia	Porcentaje
Empaque de plástico	10	20%
Cajas de cartón	0	0%
Cajas de madera	40	80%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.

Elaborado por: La investigadora.

Gráfico 15: Presentación del producto.



**Fuente:** Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
**Elaborado por:** La investigadora.

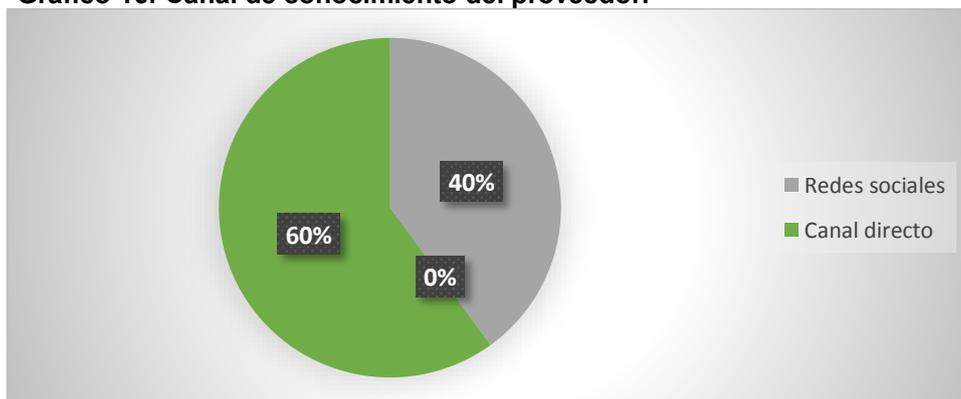
## 16. ¿Por qué medio conoció a su proveedor de tomate riñón y zanahoria?

**Tabla 44: Canal de conocimiento del proveedor.**

Precio	Frecuencia	Porcentaje
Radio	0	0%
Televisión	0	0%
Redes sociales	20	40%
Correo masivo	0	0%
Volantes	0	0%
Canal directo	30	60%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
**Elaborado por:** La investigadora.

**Gráfico 16: Canal de conocimiento del proveedor.**



**Fuente:** Encuesta dirigida a propietarios y encargados de restaurantes.  
**Elaborado por:** La investigadora.

