



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS SOSTENIBLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE:**

MAGISTER EN AGRONEGOCIOS SOSTENIBLES

TEMA:

**Análisis de la factibilidad de un supermercado para la comercialización de
productos orgánicos implementando encadenamientos productivos**

AUTORES:

**Andrea Katherine Lapo San Martín
Karen Annabelle Caiche Valarezo**

DIRECTOR:

Guayaquil-Ecuador

Octubre 2023

AGRADECIMIENTOS

En el presente trabajo de investigación agradecemos principalmente a Dios, por habernos brindado la oportunidad de participar en este proceso de formación e irradiarnos de su inspiración y fuerza para obtener nuestro anhelo deseado.

A nuestros padres por su amor, trabajo y sacrificio a lo largo de sus vidas, gracias a la implantación de valores y principios nosotras hemos logrado superar diversas fases en nuestras vidas y convertirnos en profesionales excepcionales, demostrando fortaleza en momentos de dificultad y debilidad, ha sido un orgullo y privilegio ser sus hijas, son los mejores padres.

A nuestros compañeros de vida agradecemos su apoyo y acompañamiento incondicional, sin contar con un lazo consanguíneo nos han guiado, escuchado y participado de diversas vivencias, impulsándonos por medio de su cariño a perseguir nuestras metas y nunca abandonarlas frente a las adversidades.

Extendemos nuestro más sincero y profundo agradecimiento a nuestra directora de tesis, guía y excepcional investigadora Phd. Adriana Amaya Rivas, quién con su paciencia infinita, dedicación, experiencia y comprensión ha contribuido a la culminación gratificante de nuestra investigación.

A todos y cada uno de nuestros catedráticos, porque gracias a su constancia y fe inquebrantable en nuestras habilidades hemos sentido la motivación para llegar a esta instancia anhelada. Los llevaremos grabados para siempre en la memoria de nuestro futuro profesional.

RESUMEN EJECUTIVO

Se presenta el desarrollo del análisis de la factibilidad de un supermercado para la comercialización de productos orgánicos implementando encadenamientos productivos, en Guayaquil, Samborondón. Para ello, se llevó a cabo una definición del negocio, plan estratégico, análisis de la cadena de valor, análisis de mercado, técnico, financiero, sostenibilidad y riesgo. La propuesta de valor se estructuró bajo el concepto de encadenamiento productivo, seguridad alimentaria y la comercialización de producto orgánicos, cuyo propósito es ofertar el consumo saludable a corto plazo en la localidad, a mediano a nivel de Guayaquil y a largo plazo a nivel nacional. Como estrategia se espera disminuir el trabajo infantil, el consumo de agua y uso de combustibles por concepto de logística. Se espera atender 30 familias semanales (3,97% de la demanda insatisfecha), lo que equivaldría en 38.871 Kg de productos en una infraestructura de 88 m². La inversión total (activo y capital de trabajo) del proyecto, resultó en \$45.868,55: Los indicadores financieros sin financiamiento fueron 71,35% de la TIR y \$90.818,64 el VAN a CAPM de 11,08%, y financiando el capital de trabajo igual a \$35.436,74 al 16% del interés anual capitalizado mensualmente, se obtuvo 42,29% (TIR) y \$49.031,25 (VAN) para un WACC del 15,03%. El proyecto se torna sostenible, ya que se ajusta a los objetivos 1, 2, 3, 8 y 12 promulgados por la ONU, prevalece un riesgo alto del proyecto en lo relacionado a la escasez de demanda a causa del desconocimiento del producto o el aumento de la demanda por encima de la estimación inicial. Se concluye que la presente propuesta es factible y se recomienda la puesta en marcha de presente estudio.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-1392

APellidos y Nombres	CAICHE VALAREZO KAREN ANNABELLE
Identificación	0704419183
Programa de Postgrado	Maestría en Agronegocios Sostenibles
Nivel de Formación	Maestría Profesional
Código CES	1021-750413F01-S-0901
Título a Otorgar	Magíster en Agronegocios Sostenibles
Título del Trabajo Final de Graduación	ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DE UN SUPERMERCADO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ORGÁNICOS IMPLEMENTANDO ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS.
Fecha del Acta de Grado	2024-11-18
Modalidad Estudios	SEMIPRESENCIAL
Lugar donde realizó sus estudios	GUAYAQUIL
Promedio de la Calificación del Trabajo Final de Graduación	(9,58) NUEVE CON CINCUENTA Y OCHO CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los dieciocho días del mes de Noviembre del año dos mil veinticuatro a las 13:01 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA, Director del trabajo de Titulación y PLUA MORAN RAQUEL PATRICIA, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación "ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DE UN SUPERMERCADO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ORGÁNICOS IMPLEMENTANDO ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS.", presentado por la estudiante CAICHE VALAREZO KAREN ANNABELLE.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final es de: 9,58/10,00, NUEVE CON CINCUENTA Y OCHO CENTÉSIMAS sobre diez.

Para dejar constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de Sustentación y la estudiante.



Firmado electrónicamente por:
ADRIANA ANDREA
AMAYA RIVAS

AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA
DIRECTOR



Firmado electrónicamente por:
RAQUEL PATRICIA
PLUA MORAN

PLUA MORAN RAQUEL PATRICIA
EVALUADOR / PRIMER VOCAL



Firmado electrónicamente por:
KAREN ANNABELLE
CAICHE VALAREZO

CAICHE VALAREZO KAREN ANNABELLE
ESTUDIANTE

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-1393

APELLIDOS Y NOMBRES	LAPO SAN MARTIN ANDREA KATHERINE
IDENTIFICACIÓN	0927859264
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Agronegocios Sostenibles
NIVEL DE FORMACIÓN	Maestría Profesional
CÓDIGO CES	1021-750413F01-S-0901
TÍTULO A OTORGAR	Magíster en Agronegocios Sostenibles
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DE UN SUPERMERCADO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ORGÁNICOS IMPLEMENTANDO ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS.
FECHA DEL ACTA DE GRADO	2024-11-18
MODALIDAD ESTUDIOS	SEMIPRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL
PROMEDIO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	(9,08) NUEVE CON OCHO CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los dieciocho días del mes de Noviembre del año dos mil veinticuatro a las 13:01 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA, Director del trabajo de Titulación y PLUA MORAN RAQUEL PATRICIA, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación "ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DE UN SUPERMERCADO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ORGÁNICOS IMPLEMENTANDO ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS.", presentado por la estudiante LAPO SAN MARTIN ANDREA KATHERINE.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final es de: 9,08/10,00, NUEVE CON OCHO CENTÉSIMAS sobre diez.

Para dejar constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de Sustentación y la estudiante.



Firmado electrónicamente por:
**ADRIANA ANDREA
 AMAYA RIVAS**

**AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA
 DIRECTOR**



Firmado electrónicamente por:
**RAQUEL PATRICIA
 PLUA MORAN**

**PLUA MORAN RAQUEL PATRICIA
 EVALUADOR / PRIMER VOCAL**



Firmado electrónicamente por:
**ANDREA KATHERINE
 LAPO SAN MARTIN**

**LAPO SAN MARTIN ANDREA KATHERINE
 ESTUDIANTE**

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	Antecedentes	1
2.	Definición del negocio	4
2.1.	Descripción del problema o necesidad a resolver.	4
2.2.	Objetivo general y objetivos específicos del plan de negocios	5
2.2.1.	Objetivo general	5
2.2.2.	Objetivos específicos.....	5
2.3.	Propuesta de solución, características del producto o servicio.....	6
2.4.	Propuesta de valor	7
2.5.	Explicación del modelo de negocio. Diseño del modelo de negocio	
CANVAS.	7	
3.	Plan estratégico	9
3.1.	Misión.....	9
3.2.	Visión.....	9
3.3.	Objetivos Estratégicos	9
3.4.	Análisis F.O.D.A.	10
3.5.	Estrategias para implementar.....	11
3.5.1.	Estrategias ofensivas	11
3.5.2.	Estrategias adaptativas	11
3.5.3.	Estrategias defensivas	11
3.5.4.	Estrategias de supervivencia	11
3.6.	Análisis de la Cadena de Valor.....	12
3.7.	Análisis PESTLE: Factores positivos y negativos del entorno: políticas	
gubernamentales y marco regulatorio.....		13
3.7.1.	Político	13
3.7.2.	Económico.....	15
3.7.3.	Social.....	16

3.7.4.	Tecnológico.....	16
3.7.5.	Legal.....	19
4.	Análisis de mercado.....	22
4.1.	Las cinco fuerzas de Michael Porter.....	22
4.1.1.	Poder de negociación de proveedores.....	22
4.1.2.	Poder negociación de clientes.....	23
4.1.3.	Amenaza de entrada de nuevo competidores.....	24
4.1.4.	Amenaza de productos sustitutos.....	24
4.1.5.	Rivalidad entre competidores existentes.....	25
4.2.	Matriz FODA.....	26
4.2.1.	Estrategias para implementar (ofensivas, adaptativas, defensivas, de supervivencia) 27	
4.3.	Investigación de mercado.....	30
4.3.1.	Enfoque de la investigación.....	30
4.3.2.	Población y muestra.....	30
4.3.3.	Datos socioeconómicos.....	31
4.3.4.	Preferencias de consumo.....	33
4.3.5.	Frecuencia de consumo.....	37
4.3.6.	Disponibilidad de compras.....	37
4.3.7.	Precio dispuesto a pagar.....	39
4.3.8.	Análisis de la entrevista a experto.....	40
4.4.	Descripción del mercado potencial, cuantificado.....	42
4.4.1.	Características generales del Cantón Samborondón.....	42
4.4.2.	Demanda de productos orgánicos en el Cantón de Samborondón.....	43
4.4.3.	Oferta de los productos orgánicos en el Cantón de Samborondón.....	45
4.4.4.	Demanda insatisfecha.....	45
5.	Análisis técnico.....	45

5.1.	Ubicación del Supermercado.....	45
5.2.	Capacidad operativa del supermercado	46
5.2.1.	Activos fijos	47
5.2.2.	Capital de trabajo	53
5.2.3.	Capacidad productiva.....	54
5.2.4.	Capital humano	54
5.2.5.	Gastos fijos.....	55
6.	Análisis financiero	56
6.1.	Cálculo y análisis del punto de equilibrio financiero.	56
6.2.	Cálculo de proyecciones de ingresos y egresos del proyecto.	57
6.3.	Cálculo de la tasa de descuento o costo de capital: CAPM.....	58
6.4.	Cálculo de la tasa de descuento o costo ponderado del capital	58
6.5.	Inversión Inicial.....	59
6.6.	Gastos proyectados	60
6.7.	Financiamiento del proyecto	61
6.8.	Flujo de caja del proyecto.....	62
6.9.	Métodos de evaluación: VAN y TIR.	65
7.	Análisis de sostenibilidad	66
7.1.	Aspectos críticos para la sostenibilidad del negocio.	66
7.2.	Aspectos de sostenibilidad económica, social y medioambiental del proyecto.	67
7.2.1.	Dimensión económica.....	67
7.2.2.	Dimensión social.....	67
7.2.3.	Dimensión medioambiental.....	68
7.3.	Alineación del proyecto con los ODS.	68
8.	Análisis de riesgos	70
8.1.	Matriz de Riesgos: Principales variables de riesgo, internas y externas. ...	70

8.2.	Acciones de mitigación, supervisión y control de los riesgos.....	73
9.	Bibliografía	74
10.	Conclusiones y recomendaciones	78
10.1.	Conclusiones.....	78
10.2.	Recomendaciones	79
11.	Anexos	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resultados de la entrevista.....	41
Tabla 2 Valor agregado bruto del Cantón Samborondón en miles de dólares,2019.....	43
Tabla 3 Precio de los vegetales consumidos en el Cantón de Samborondón, según investigación de campo.....	44
Tabla 4 Estimación de la demanda de la población según encuesta aplicada.....	44
Tabla 5 Aforo de personas usuarias por m ² , según Código Técnico de la Edificación	48
Tabla 6 Aforo de personas administrativas por m ² , según Código Técnico de la Edificación	48
Tabla 7 Muebles y enseres.....	48
Tabla 8 Maquinaria.....	51
Tabla 9 Equipo de computación.....	51
Tabla 10 Mano directa por mes.....	53
Tabla 11 Materia prima por familia	53
Tabla 12 Insumos por mes	54
Tabla 13 Capacidad productiva.....	54
Tabla 14 Capital humano	55
Tabla 15 Gastos fijos.....	55
Tabla 16 Análisis de punto de equilibrio	57
Tabla 17 Ingreso anual.....	57
Tabla 18 Proyección de ingresos de 5 años	58
Tabla 19 Inversión inicial de maquinaria.....	59
Tabla 20 Depreciación	60
Tabla 21 Depreciación proyectada en 5 años.....	60
Tabla 22 Gastos.....	60
Tabla 23 Gastos proyectados en 5 años	61
Tabla 24 <i>Plan de financiamiento</i>	62
Tabla 25 <i>Tabla de amortiguación</i>	62
Tabla 26 Flujo de caja sin financiamiento	63
Tabla 27 Flujo de caja con financiamiento	64
Tabla 28 Evaluación económica del proyecto, sin financiamiento.....	65
Tabla 29 Evaluación económica del proyecto, con financiamiento.....	65
Tabla 30 Matriz de impacto	70

Tabla 31 Matriz de probabilidad de ocurrencia	70
Tabla 32 Acciones de mitigación.....	73
Tabla 33 Género.....	93
Tabla 34 Rango de edad.....	93
Tabla 35 Zona	93
Tabla 36 Grado de instrucción	94
Tabla 37 ¿Consume usted productos orgánicos?	94
Tabla 38 ¿Dónde realiza sus compras de productos orgánicos?.....	94
Tabla 39 ¿Qué factores considera para comprar productos orgánicos?.....	95
Tabla 40 ¿De estos productos orgánicos, cuales actualmente usted consume?	95
Tabla 41 ¿Cuáles son los tres productos orgánicos de mayor consumo en su hogar?.....	95
Tabla 42 ¿Con que frecuencia compra productos orgánicos?.....	97
Tabla 43 ¿Hay algunos productos orgánicos que actualmente no estén disponibles en los puntos de venta donde realiza sus compras y usted desearía consumir? Especifique, si es que aplica.	97
Tabla 44 Al ser los productos orgánicos el camino para una vida saludable estaría dispuesto adquirirlos en un supermercado creado con dicha finalidad?	97
Tabla 45 Según su elección en la pregunta anterior, ¿Cuál es el gasto en cada compra de productos orgánicos?	98
Tabla 46 En base al precio de los productos tradicionales, ¿Qué porcentaje adicional estaría dispuesto a pagar por los productos orgánicos?.....	98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Propuesta de valor	7
Figura 2 Lienzo de Canvas del modelo de negocio	8
Figura 3 Análisis FODA	10
Figura 4 Factores limitantes de la producción orgánica	12
Figura 5 Factores limitantes de la producción orgánica	13
Figura 6 Género	31
Figura 7 Rango de edad	32
Figura 8 Zona.....	32
Figura 9 Grado de instrucción	33
Figura 10 ¿Consume usted productos orgánicos?.....	33
Figura 11 ¿Dónde realiza sus compras de productos orgánicos?	34
Figura 12 ¿Qué factores considera para comprar productos orgánicos?	34
Figura 13 ¿De estos productos orgánicos, cuales actualmente usted consume?	35
Figura 14 ¿Cuáles son los tres productos orgánicos de mayor consumo en su hogar?	36
Figura 15 ¿Con que frecuencia compra productos orgánicos?	37
Figura 16 ¿Hay algunos productos orgánicos que actualmente no estén disponibles en los puntos de venta donde realiza sus compras y usted desearía consumir? Especifique, si es que aplica.	38
Figura 17 Al ser los productos orgánicos el camino para una vida saludable estaría dispuesto adquirirlos en un supermercado creado con dicha finalidad?	39
Figura 18 Según su elección en la pregunta anterior (Figura 15), ¿Cuál es el gasto en cada compra de productos orgánicos	39
Figura 19 En base al precio de los productos tradicionales, ¿Qué porcentaje adicional estaría dispuesto a pagar por los productos orgánicos?.....	40
Figura 20 Ubicación del Cantón Samborondón.....	42
Figura 21 Ubicación geográfica del supermercado: Guayaquil, Samborondón.	46
Figura 22 Organigrama de la empresa.....	55
Figura 23 Grafica del punto de equilibrio.....	57
Figura 24 Censo Ecuador 2022: Tabulados	92

1. ANTECEDENTES

Según Vidal (2023), para promover una gestión sostenible de las cadenas de valor, en los encadenamientos productivos es necesario enfocarse en la ejecución de programas que contengan buenas prácticas de producción, así como la reducción de consumo de combustibles sólidos y la gestión ambiental de los desperdicios,. Vidal (2023) recomienda impulsar las relaciones empresariales con mejor orientación hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), igualdad de género (ODS5), energía asequible no contaminante (ODS 7); producción y consumo responsables (ODS 12), garantizará la generación de matrices productivas sostenibles.

Lala et al. (2021), analizaron la información de la Matriz Insumo Producto del Banco Central de Ecuador para los 44 sectores económicos del periodo 2007-2016, y evaluaron el impacto de los encadenamientos productivos en la productividad total de factores (PTF), observaron que existe una relación positiva entre estos, lo que significa que los efectos indirectos que se dan en la red productiva, son clave para promover el crecimiento de la productividad de la industria y de otros sectores de la economía.

Cabe destacar que la matriz insumo producto del país, es de carácter primario exportador y se relaciona directamente con la explotación intensiva de sus recursos naturales e indirectamente con la sostenibilidad, en la cual la economía de Ecuador se sostiene en base a los encadenamientos directos, de acuerdo con lo publicado por Moreno et al.(2021):

...Los sectores con mayores encadenamientos totales hacia atrás: la elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería; el procesamiento y conservación de camarón y el procesamiento y conservación de carnes y hacia delante: las actividades profesionales, técnicas y administrativas; el comercio al por mayor y al por menor, incluido comercio de vehículos automotores (p. 9).

Además, de acuerdo con Moreno et al. (2021) para los sectores de producción de cereales y fabricación de elaborados alimenticios, el índice sintético de sostenibilidad estimado resultó de 4,269 y 2,538 respectivamente. Por su parte la agricultura y las actividades camaroneras, está en 0,419. Por lo que se recomienda mejor amplitud al fomento de las actividades con estrategias.

Para Quiñonez et al. (2022), el encadenamiento de los mercados en la matriz productiva, es el desafío para garantizar el desarrollo sostenible de la economía del país. En la microeconomía, las empresas crecen y se difunden gracias a los encadenamientos, ya que entregan productos y servicios con valor agregado a mercados con poca accesibilidad, posibilitando los beneficios con el incremento de las ventas, la producción, mejores iniciativas de capacitación y la creación de plazas de trabajo de empleo, y ofreciendo productos a un mejor precio.

Además, en los entornos macroeconómicos y mesoeconómicos los encadenamientos incentivan las relaciones intersectoriales, en otras palabras, a medida que haya mayores encadenamientos, la economía será diversa, dinamizando la matriz productiva del país, resultando en el crecimiento de las exportaciones, aumento del capital extranjero para la inversión extranjera, y sacando al mercado variedad de productos.

Una oportunidad de negocio se abre con la comercialización de los productos orgánicos, según lo publicado en el Blog de la Comisión Internacional de Agricultura Orgánica (CIAO, 2021), Ecuador está en la posición 4 entre los 10 países exportadores de productos orgánicos y con solo el 1% de su superficie en producción agrícola.

Para Andrade et al. (2018), lo que impulsa la demanda de los productos orgánicos, son los beneficios saludables, no obstante, aún hay desafíos por hacer frente, tales como, *la baja oferta existente, escasa difusión de productos disponibles, precios elevados, falta de garantía de productos orgánicos y corta vida útil de los productos para su consumo* (p. 224). En

consecuencia, para entender el mercado de los productos vegetarianos y veganos, primero se tiene que entender la dinámica dominante del comportamiento de la economía, es decir creación de consumo y la generación de productos, servicios y bienes materiales. Desde la perspectiva del consumo, la actividad primaria no se limita a la elección del producto o a su uso, sino al placer que la imagen proporciona. En el caso del sector alimenticio, permite ascender de clase social y alcanzar la distinción cultural, mediante los hábitos alimentarios, que absorben las características físicas de los alimentos y sus valores simbólicos e imaginarios, y sus cualidades pasan a formar parte del individuo. Las fuerzas sociales y culturales determinan el deseo y el placer, y el consumo llega a contener la ilusión de la subjetividad autónoma y la búsqueda de autenticidad, subjetividad que se incorporan a la cultura de consumo (Leite, 2019).

Sánchez y Bonisoli (2022), afirman que el conocimiento de los beneficios de los productos orgánicos y la garantía de la seguridad alimentaria forma la actitud del consumidor influyendo significativamente en la intención de compra de los ciudadanos. El acceso a productos orgánicos se adquiere en gran parte mediante ferias, pero la comercialización es solo mediante circuitos cortos, ventas locales entre productor y consumidor (Castillo, 2020).

El presente estudio de factibilidad persigue instalar un supermercado en el cual los consumidores tengan acceso a los diferentes productos orgánicos, con estándares de calidad y a precio justo, de manera que mediante el encadenamiento del producto fomente el comercio del sector en la matriz productiva del país.

2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Descripción del problema o necesidad a resolver.

Actualmente, existe un déficit en la oferta de productos agrícolas orgánicos frescos. Se realizó un estudio donde se analizaron tres cadenas de suministros de alimentos, donde se nota que solo se cuenta con el 10% de productos disponibles acorde a la demanda generada en el cantón Samborondón, donde existen 11,674 familias (INEC, 2010) y su consumo alimentario está orientado al cuidado de la salud y el medio ambiente.

La meta de la producción agrícola ecuatoriana es la internacionalización de sus productos, lo que ha desabastecido al mercado interno, dado los elevados costos de producción y orientados a producciones nada sostenibles para los agricultores y su núcleo familiar. La producción de 1 kg de tomate convencional tiene un precio final de 0.50 ctvs., mientras que la de 1 kg de tomate orgánico cuesta \$1.90–2.25 dólares.

Según las tendencias de consumo (Euromonitor, 2021), al consumidor le preocupa tener información que le permita conocer la trazabilidad o como fue cultivado el vegetal que compartirá en la mesa. Esto mejora la salud física, mental, y emocional del ser humano a través de productos orgánicos que poseen un gran aporte en nutrientes. Estos productos al no llevar el manejo convencional o usar químicos y contaminantes tienen 63 % más de fibra, 54 % de proteínas, 51 % fortificados con calcio, 52 % con vitaminas, 63 % más ricos en grasas no saturadas y 79 % más organolépticas naturales y antioxidantes, el consumo, producción e impulso de estos productos orgánicos contribuirán positivamente en la preservación del medio ambiente, y más saludables e impulsar la economía rural.

Esta propuesta de negocio tiene como idea principal la comercialización orgánica sostenible para garantizar el consumo responsable. Así mismo, busca mejorar las prácticas empleadas por los agricultores, ayudándolos a desarrollar sus emprendimientos rurales. De esta forma, será posible garantizar mayores ingresos bajo una producción responsable.

Los productos orgánicos ofrecen beneficios para la salud del ser humano. También aportan positivamente al medio ambiente porque no interviene el uso de fertilizantes o químicos en toda su cadena productiva, manteniendo así el bienestar de la biodiversidad y del suelo.

Considerando que existe una creciente demanda de alimentos saludables por parte de consumidores que cuidan su salud y quieren ser parte del cambio para promover el cuidado del medio ambiente, aceptan pagar un precio superior por un producto que le brinde todo lo requerido para el desarrollo social, ambiental, y económico en un país. Analizando las variables antes mencionadas, se plantea analizar la implementación de un supermercado involucrando a todos los actores de la cadena de valor.

2.2. Objetivo general y objetivos específicos del plan de negocios

2.2.1. Objetivo general

Determinar la factibilidad de un supermercado en la zona de Samborondón para la comercialización de productos orgánicos implementando encadenamientos productivos.

2.2.2. Objetivos específicos

- Analizar el entorno interno y externo del mercado y la cadena de valor de la comercialización de productos orgánicos para establecer estrategias para crear un supermercado.
- Realizar el análisis técnico, económico para la creación de un supermercado de productos orgánicos, mediante la implementación de encadenamientos productivos.
- Analizar la viabilidad financiera, los riesgos del mercado, y la sensibilidad del proyecto para la creación de un supermercado de productos orgánicos, mediante la implementación de encadenamientos productivos.

2.3. Propuesta de solución, características del producto o servicio.

Se seleccionarán a los mejores agricultores de la zona que presenten visión, compromiso y bases éticas sólidas para brindar el respectivo acompañamiento durante la producción orgánica de productos para la empresa. Para ello, se hará entrega de semilla certificada (garantía en calidad y productividad), asistencia técnica gratuita desde la siembra a la cosecha (transferencia de conocimiento) y adquisición total de la producción acorde a los resultados de análisis (laboratorio acreditado).

Además, se implementarán políticas de Buenas Prácticas Agrícolas que garantizarán los niveles de productividad y serán eficientes en calidad y volúmenes de producción, y ayudarán a mantener la armonía ambiental. Por ende, se creará una marca que trabaje en beneficio social, ambiental, y económico promoviendo la sostenibilidad alimentaria y satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades como se detallan a continuación:

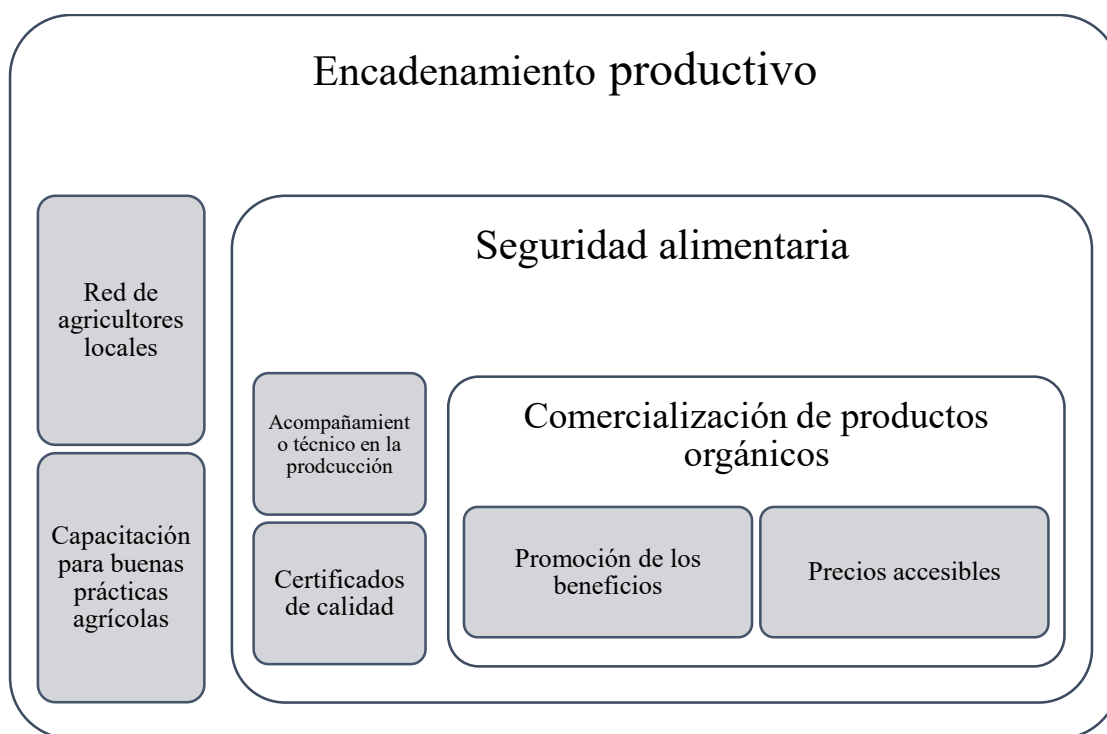
- Social: el objetivo es satisfacer las necesidades familiares básicas como escolaridad, eliminación de trabajo infantil y brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo intergeneracional atendiendo los aspectos demográficos.
- Ambiental: mediante la entrega de conocimiento y transferencia de diversas técnicas de aprovechamiento, conservación y restauración de los recursos naturales reduciremos la contaminación y detrimento de nuestros campos, lo cual garantizará nuestra herencia verde para las futuras generaciones.
- Económico: mejorar la calidad del crecimiento económico de forma bilateral, transformando una comercialización burda en un "ganar - ganar" y obtener un crecimiento constante para ambas empresas.

Lo antes expuesto, persigue ofertar productos agrícolas libres de contaminantes y producidos responsablemente en armonía con el medio ambiente. Además, se brindará el servicio puerta a puerta con garantía de calidad e inocuidad alimentaria y trabajaremos con proveedores que se alineen al cumplimiento de normativas requeridas para productos orgánicos.

2.4. Propuesta de valor

En la figura 1, se muestra el esquema de la propuesta de valor.

Figura 1
Propuesta de valor

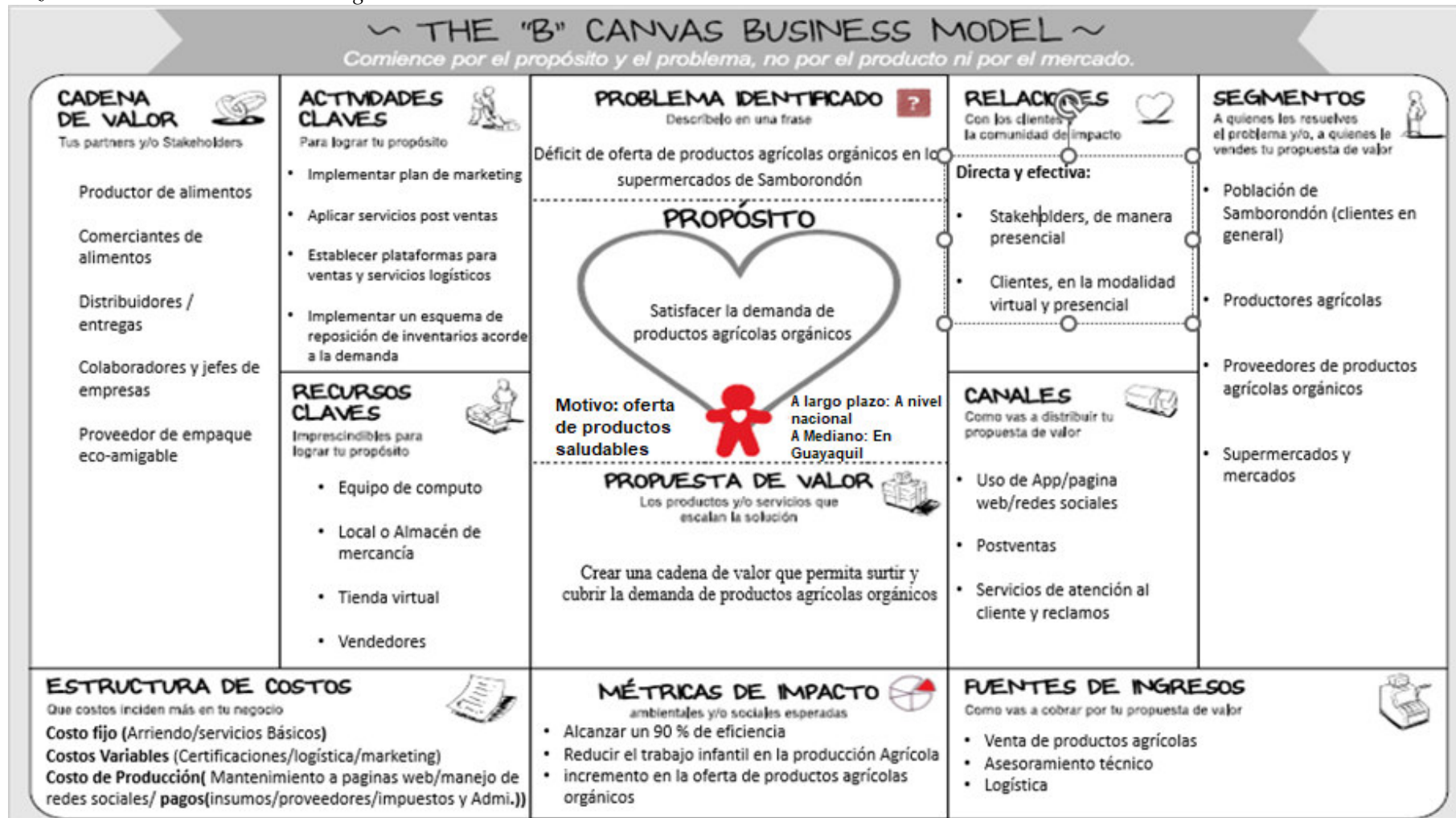


Nota. Elaborado por los autores

2.5. Explicación del modelo de negocio. Diseño del modelo de negocio CANVAS.

A continuación, en la figura 2 se presenta el lienzo de Canvas del modelo de negocio

Figura 2
Lienzo de Canvas del modelo de negocio



Nota. Elaborado por los autores

3. PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Misión

Ser un supermercado líder en la comercialización de productos orgánicos con estándares de calidad, que proporcione todos los beneficios de la eco agricultura sostenible a nivel provincial haciendo uso de la economía circular.

3.2. Visión

En 2030, ser el principal comercializador de productos orgánicos que satisfaga al menos un 25% de la demanda a nivel nacional, que promueva la alimentación saludable y la producción agrícola ecosostenible.

3.3. Objetivos Estratégicos

A mediano plazo:

- Lograr un incremento de la producción orgánica en la región.
- Alcanzar un 90% de eficacia en las tareas asignadas a cada trabajador (Feedback 360).
- Reducción del 100% de trabajo infantil en la producción agrícola orgánica (% Total de niños -5 a 17 años- que laboran en la producción / % total de empleados de cada productor agrícola)

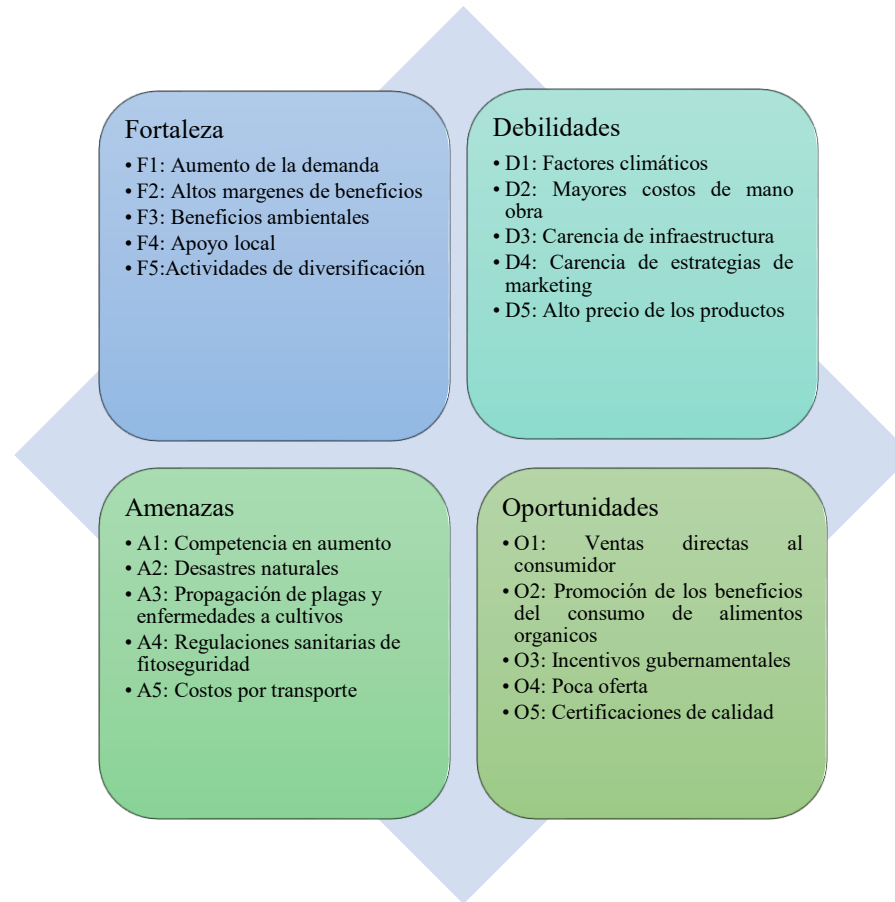
A corto plazo:

- Reducir el 20% de agua usada en procesos productivos
- Reemplazar un 30% de los vehículos de combustión por vehículos eléctricos (#total de vehículos eléctricos / # total de vehículos de combustión)
- Establecer una imagen sostenible con nuestros clientes mediante el reciclaje (% total de aceptación de mercado)

3.4. Análisis F.O.D.A.

Se muestra en la figura 3, el análisis FODA del proyecto de desarrollo.

Figura 3
Análisis FODA



Nota. Elaborado por los autores

3.5. Estrategias para implementar

3.5.1. Estrategias ofensivas

Se establecen, a continuación:

- F1: Satisfacer al menos un 15% de la demanda actual.
- F2: Crear planes de financiamientos para la producción.
- F3: Incentivar políticas amigables con el medio ambiente para la producción.
- F4: Establecer alianzas con agricultores locales.
- F5: Definir los rubros de la empresa a la producción de hortalizas y verduras.

3.5.2. Estrategias adaptativas

Se establecen, a continuación:

- D1: Proponer planes de contingencia antes repercusiones por cambios climáticos.
- D2: Análisis de costos para establecer precios competitivos en el mercado.
- D3: Establecer un plan de marketing.
- D4: Ofrecer precios competitivos en el mercado.

3.5.3. Estrategias defensivas

Se establecen, a continuación:

- O1: Disponer de planes de ventas directas al consumidor.
- O2: Incentivar a través de ferias la promoción de los beneficios del consumo de alimentos orgánicos.
- O3: Aprovechar los incentivos gubernamentales.
- O4: Oferta a mejor precio los productos.
- O5: Gestionar certificaciones de calidad.

3.5.4. Estrategias de supervivencia

Se establecen, a continuación:

- A1: Definir la competencia.

A2: Disponer de planes ante contingencia por Desastres naturales.

A3: Establecer planes de monitoreo para la prevención de propagación de plagas y enfermedades a cultivos.

A4: Establecer la documentación requerida que permita cumplir con las regulaciones sanitarias.

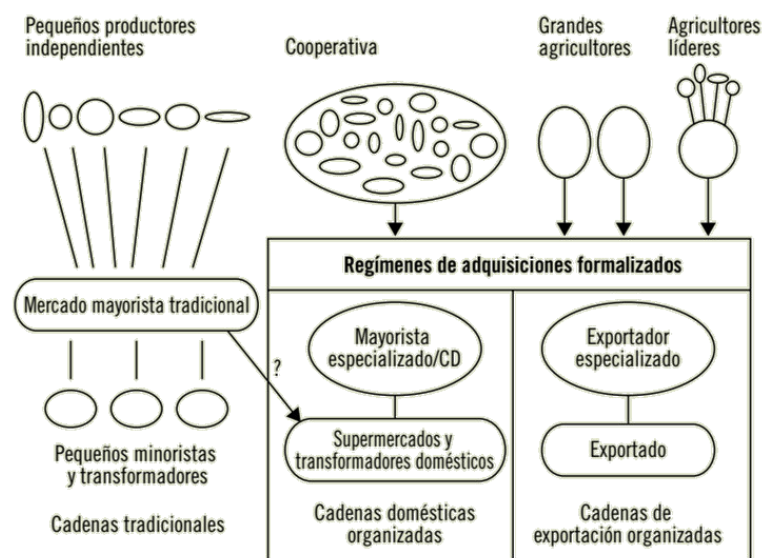
A5: Establecer alianzas con el sector logístico.

3.6. Análisis de la Cadena de Valor

En la figura 4, se presenta gráficamente la cadena de valor para productos agrícolas.

Figura 4

Factores limitantes de la producción orgánica



Nota. Extraído de Faidutti, (2010)

En la cadena de valor el ramo de la agricultura, se identifica el conjunto de actores y actividades que conllevan un determinado cultivo agrícola básico desde la producción en el campo hasta el consumo final, y puede ser vertical o una red entre varias cooperativas, o asociaciones independientes, que incluye el procesamiento, envasado, almacenamiento, transporte y distribución. Las cadenas de valor agrícolas tradicionales se rigen por transacciones en el mercado en efectivo, e involucra una gran cantidad de pequeños productores y minoristas locales, mientras que las cadenas de valor modernas, su coordinación

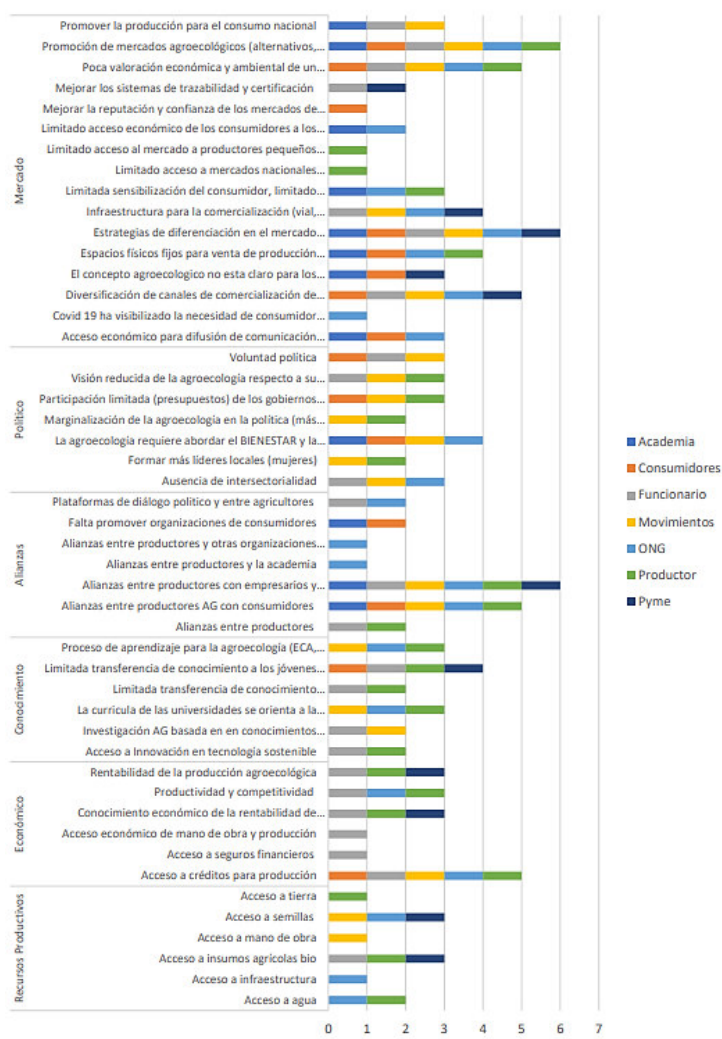
es vertical, y consolida la base del abastecimiento, el procesamiento agroindustrial el uso de estándares a lo largo de la cadena (Faidutti, 2010).

3.7. Análisis PESTLE: Factores positivos y negativos del entorno: políticas gubernamentales y marco regulatorio.

3.7.1. Político

Ecuador a nivel del entorno político-institucional presenta varios factores limitantes para promover la producción agrícola orgánica, Valdivia y Le Coq (2022), identificaron un total de 48 factores limitantes que se muestran en la figura 5.

Figura 5
Factores limitantes de la producción orgánica



Fuente: Obtenido de informe presentado por Valdivia y Le Coq (2022)

En cuanto al mercado, se han listado 16 factores, como la importancia de promover acceso a mercados alternativos, pero una limitante es la falta de estrategias para la diferenciación mediante un sistema de certificación nacionalmente reconocido por funcionarios y productores. Por otra parte, los canales se enfocan en circuitos cortos que sumando a la falta de infraestructura vial y de redes de internet para la comercialización se dificulta el acceso a los productos. Por tanto, se requiere apertura de espacios físicos a nivel municipal que facilite la exposición de los productos al menos una vez por semana, y esto también está vinculado a los permisos de formalidad que requieren los productores según las normas públicas (Valdivia y Le Coq, 2022).

Para la categoría **alianzas**, se ha listado 7 factores de los cuales se consideran que es indispensable promover actores dinamizadores y alianzas entre productores de productos agrícolas orgánicos, que vinculen a los productores, incentivando a las alianzas que para que incida directamente en las políticas de compras (Valdivia y Le Coq, 2022).

En cuanto a lo **político** se han listado 7 factores, entre estos el de mayor relevancia es la carencia a promoción de los orgánicos en Ecuador desde un punto de vista que englobe el bienestar y la salud pública, es decir, se presenta una falta de visión global sobre el bienestar y salud pública limitada con la poca visión de la relevancia económica de la producción orgánica para el país, y por lo tanto se ha marginalizado en la política pública, los presupuestos, y en la voluntad política (Valdivia y Le Coq, 2022).

La categoría de **económico** se ha listado 6 factores, la escalabilidad es limitada por el poco acceso a créditos económicos de los programas de financiamiento que promueven los incentivos para la agricultura familiar y comunitaria, debido a la falta de conocimiento para saber cómo calcular la rentabilidad de sus producciones, y de esa forma mejorar su productividad, y poder tener un mejor manejo de sus finanzas para acceder a mayores créditos (Valdivia y Le Coq, 2022).

Para la categoría de **conocimiento** se ha listado 6 factores, donde un factor que se debe superar es mejorar la transferencia de conocimiento a las generaciones más jóvenes y sobre todo mujeres. Es necesario promover la inclusión en el currículo de estudios que forme profesionales con las capacidades para incluir investigación basada en conocimientos tradicionales e innovación de tecnología sostenible (Valdivia y Le Coq, 2022).

Para la categoría de **recursos productivos** se ha listado 6 factores, donde los productores van a requerir acceso a semillas e insumos biológicos. Aunque los productores han mencionado saber cómo elaborar sus propios insumos, han mencionado la relevancia de acceder a estos recursos. Además, se han mencionado como factores relevantes el acceso a la tierra, al agua, mano de obra e infraestructura (Valdivia y Le Coq, 2022).

La promoción del desarrollo del mercado local de productos orgánicos sigue limitada y se requiere encontrar puntos en común y coaliciones entre diversas partes interesadas que puedan considerar los factores claves para su desarrollo.

3.7.2. Económico

La agricultura en Ecuador contribuye en 9% al Producto Interno Bruto (PIB) donde los cultivos de prioridad nacional en cuanto a productos agropecuarios de exportación ecuatorianos, en términos monetarios son cinco (Freire et al., 2018).

- Banano (alrededor del 46% del total exportado)
- Camarón (alrededor del 20% del total exportado)
- Flores (alrededor del 14% del total exportado)
- Cacao (alrededor del 6% del total exportado)
- Pescados, atún y otros, (alrededor del 5% del total exportado)

En el 2021, mediante los convenios entre el Ministerio de Agricultura y Ganadería y Banecuador (MAG-BAN ECUADOR) se presentó un registro de los productores y apoyos en la elaboración de planes de negocio en favor de la agricultura con enfoque en la sostenibilidad

y producción orgánica. Se ha incluido accesos a crédito financiero a jóvenes y mujeres rurales de producciones pequeñas:

- Apícola (20 mil dólares).
- Joven Rural (20mil dólares).
- Buenas Prácticas Agropecuarias (150 mil dólares).
- Súper Mujer Rural (3 mil dólares).
- Cacao & Café (150 mil dólares).

3.7.3. Social

Una de las barreras ha sido la falta de valoración social, ambiental y cultural de los beneficios que proveen los productos orgánicos, así como la poca comprensión conceptual sobre lo que significa las ventajas del consumo de los mismos (Valdivia y Le Coq, 2022).

Por otra parte, prevalece la poca participación de las mujeres en la agricultura, pues se desconoce su importante rol en la actividad agropecuaria. Hay más mujeres en las unidades productivas de agricultura familiar o pequeña agricultura campesina (25%) que en las de mediana agricultura (23%) o en aquellas de agricultura comercial (14%). En cualquiera de los tres tipos de agricultura, los hombres son mayoría (Freire et al., 2018).

3.7.4. Tecnológico

Ecuador, ha sido uno de los países pioneros en la promoción de estos sistemas para la producción orgánica, se estima que existen 673 productores solo en la provincia de Imbabura, no obstante, presentan dificultades en el manejo adecuado de los recursos naturales en las unidades de producción (Suarez et al., 2019)

La producción agrícola orgánica incentiva el uso conservador de los recursos biodiversos, flexibles, eficientes en el uso de la energía, que permite aumentar el reciclaje de la biomasa, su propósito es optimizar la descomposición de materia orgánica y el ciclo de nutrientes creando las condiciones de suelo más favorables para el crecimiento vegetal, a través del manejo de la materia orgánica y la mejora de la actividad biológica del suelo; fortaleciendo

el “sistema inmunológico” de los sistemas agrícolas, mejorando la biodiversidad funcional (e.g., enemigos naturales, antagonistas, entre otros) (Sánchez y Bonisoli, 2022).

Así como también, minimizar las pérdidas de energía, agua, nutrientes y recursos genéticos mejorando la conservación y regeneración de suelos, recursos hídricos y la diversidad biológica agrícola; diversificar las especies y los recursos genéticos en el ecosistema en el tiempo y el espacio a nivel de campo y del paisaje y aumentar las interacciones biológicas y las sinergias entre los componentes de la biodiversidad agrícola, promoviendo procesos y servicios ecológicos clave (Suarez et al., 2019).

La tecnología para la producción orgánica se caracteriza por una variada fuente de conocimientos y cosmovisiones, toma forma en cada situación, a escala local, de la misma manera en que deja de tener efecto cuando no es aplicada en armonía social y ecosistémica. Tal flexibilidad del entramado tecnológico lo hace complejo e, incluso, llega a ser inmanejable en ocasiones. Entre los elementos a considerar para entender (Funes y Márquez, 2023), se tiene:

- La base indígena y tradicional del conocimiento intrínseco en las prácticas, métodos y concepciones agrícolas, ha evolucionado con la ecología, la economía y la sociedad contemporánea.
- El acceso al agua, la energía, los nutrientes, las herramientas, la maquinaria o a los medios de transporte y a los mercados, constituyen dilemas diarios para cada agricultor.
- Los agricultores, independientemente de cómo cultiven sus tierras, de los recursos que dispongan, de las condiciones biofísicas de los sistemas, del conocimiento que tengan o de sus propósitos, necesitan innovar para adaptarse y sobreponerse a las variables externas cambiantes.
- El contexto, en la gran mayoría de los casos, no favorece a los agricultores de escasos recursos, por lo que el sistema alimentario tiende a concentrarse indefinidamente en aquellos grandes productores.

- No existe un agricultor sin la expectativa de vivir de su trabajo y lograr mejorar sus condiciones de vida. En cualquier país, bajo condiciones de mayor o menor desarrollo económico o social, no se concibe, por lo general, que no haya un sentido de superación. La aplicación de nuevas tecnologías confiere una capacidad de cambio y mejora. Estas tecnologías deben ser accesibles y manejables por los agricultores mientras aumentan las posibilidades de incrementar los ingresos.

Por ello, hay que interpretar la realidad de los agricultores, guiados por imperativos o seducciones provenientes del contexto donde viven o de fuerzas globales, por lo que se ven obligados a emplear ciertas tecnologías industriales para controlar plagas o fertilización sin acceso a alternativas ecológicas. Idealizar esta situación deviene, en algunos casos, en simulaciones y falsedades.

Para Calderón y Alvaro (2023), los procesos de innovación se fundamentan en variables que permiten el reconocimiento de los valores y saberes propios, además de los elementos ambientales. Sobre esta base, se dinamizan los procesos de innovación que nacen de un interés concreto de transformación o mejoramiento de las condiciones productivas o del modo de vida de las comunidades y se desarrollan procesos de gestión del conocimiento que incluyen pedagogías horizontales para su difusión. La innovación campesina, en los casos analizados, surge como una actividad inherente a la vida en el campo. Las transformaciones del mercado, tecnologías, clima y factores sociales generan en los campesinos y habitantes rurales capacidades para adaptarse y afrontar estos retos de manera creativa.

Entre la tecnología (Castillo y Venegas, 2016), se mencionan:

- Abonos Verdes, haciendo uso de la especie (*Trifolium repens*), usadas como materia orgánica que se incorporaba constantemente al suelo, permitiendo así la fijación de nitrógeno atmosférico y mantención de las propiedades, físicas, químicas y biológicas del suelo

- Terrazas, espacios de terreno contruidos en una serie de plataformas o de bancos dispuestos en escalones en la pendiente. Estas modificaciones estructurales fueron el resultado de la apertura de grandes cortes longitudinales de pendientes en el terreno, a través de la remoción de los sedimentos para su formación. Las ventajas del uso son:
 - Permitir la detención del arrastre de los suelos y aluviones de sedimentos, reteniendo de esta manera la humedad y controlando la erosión del suelo
 - Mantener la fertilidad del suelo, sin necesidad de mucha mano de obra por parte de la sociedad precolombina andina.

Permitir aprovechar los materiales vegetales utilizados en la construcción de las terrazas para potenciar la producción o proliferación de agentes benéficos del suelo. Contribuyendo así a la solubilización y mineralización de las fuentes nutritivas y a la mejora de la estructura del suelo.

3.7.5. Legal

En el 2017, se creó la Subsecretaría de Agricultura Familiar que impulsó en la política pública, a través del sello AFC “Agricultura Familiar y Campesina” del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). En el 2020, se aprobó la Ley Orgánica de Alimentación Escolar, dónde la agricultura familiar y campesina, el sector de la economía popular y solidaria, y los emprendimientos asociativos se promovió una participación del 35%, en los procesos de contratación pública. Sin embargo, estos deberán cumplir con rigurosos controles de calidad e inocuidad. Además, ese mismo año se aprobó la Estrategia Nacional Agropecuaria para la Mujer Rural que busca visibilizar la labor de la mujer en la agricultura familiar campesina, promover la conservación de recursos naturales y la transmisión del patrimonio gastronómico (Valdivia y Le Coq, 2022).

Valdivia y Le Coq (2022) presentaron los marcos de políticas existentes en Ecuador, que afectan el escalamiento para la producción orgánica, evidenciando cuatro grandes categorías:

- Las políticas generalistas para agricultura limpia, entre las cuales se nombran:
 - Normativa general para promover y regular la producción orgánica ecológica-biológica
 - La Gran Minga Agropecuaria
 - Política Nacional Agropecuaria 2020- 2030
 - Plan Nacional de Desarrollo 2017- 2021
 - Mesa Nacional de Producción Agroecológica y Orgánica del MAG
- Las políticas de soberanía alimentaria, citándose la siguiente:
 - Ley Orgánica de Soberanía Alimentaria (LORSA)
 - Ley Orgánica de Agrobiodiversidad, Semillas y Fomento de la Agricultura Sustentable
 - La Política Agropecuaria Ecuatoriana. Hacia el desarrollo territorial rural sostenible 2015- 2025 (MAGAP)
 - Estrategia Nacional de Cambio Climático del Ecuador
 - Ley Orgánica de Consumo, Nutrición y Salud Alimentaria
 - Ley Orgánica de Tierras Rurales y Territorios Ancestrales
 - Ley Orgánica de Sanidad Agropecuaria
- Las políticas de apoyo a la agricultura familiar
 - Constitución del Ecuador (Artículo 281, 281C, 401, 410).
 - Conferencia Plurinacional de Soberanía Alimentaria (COPISA)
 - Ley Orgánica de Soberanía Alimentaria (LORSA) con los artículos 3,7,14,21 y 27. Se crea el Sistema de Soberanía Alimentaria y Nutricional (SISAN)
 - Política Nacional Agropecuaria 2020-2030
 - Ley Orgánica de Consumo, Nutrición y Salud Alimentaria
 - Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria El MAG presentó el sello AFC “Agricultura Familiar y Campesina”
 - Estrategia Nacional Agropecuaria para la Mujer Rural, 2020.
 - Ley Orgánica de Alimentación Escolar -2020
- Las políticas ambientales y de cambio climático

- Estrategia Nacional de Cambio Climático del Ecuador
- Política Ambiental Nacional (PAN)
- El Código Orgánico del Ambiente (COA)
- Estrategia Nacional de Cambio Climático del Ecuador

4. ANÁLISIS DE MERCADO

4.1. Las cinco fuerzas de Michael Porter

En este modelo de análisis de mercado, se considera que todos los factores que afectan o tienen incidencia en el área del mercado, nos centraremos en las 5 fuerzas que contempla este método (proveedores, clientes, nuevos entrantes, sustitutos y competidores) (Porter, 2008). El desarrollo de este proyecto se centrará en examinar las diferentes variables desde el punto de vista del sector de comercialización de productos agrícolas orgánicos frescos considerando que estos serán expendidos en supermercados.

Según el análisis del sector de supermercados, de las cinco fuerzas que actúan en el método de Porter, solo los sustitutos representan una variable de riesgo, ya que los productos sustitutos de los orgánicos se presentan en variedades diferentes que los hacen atractivos ante los clientes. En cuanto a los clientes potenciales, se cuenta con un mercado en expansión y la concientización de las personas para el consumo de alimentos que brinden una vida saludable para garantizar el incremento de su demanda. Los productos orgánicos según estudio realizado a tres cadenas de mercados de Samborondón representan el 10 % de la demanda general, pero el porcentaje de la población interesada en adquirirlos es alto, por lo que se requiere más proveedores para suplir la demanda de la población.

4.1.1. Poder de negociación de proveedores

Se define a un proveedor como a aquella empresa capaz de suministrar productos de calidad, pactados entre el supermercado y los productores. Como ya se mencionó, estos productos deben de cumplir con las características demandadas por el supermercado como son: naturales, orgánicos (Pallares et al., 2011).

En el caso del poder que presentan los proveedores para comercializar sus productos estos están íntimamente relacionados es a la capacidad que tengan ellos para producir un

producto orgánico que sea competitivo con los precios que ofrecen los proveedores de productos convencionales

En el ámbito internacional, muchas empresas dedicadas a esta actividad se encuentran ubicadas en países como España ya que este país es el cuarto exportador de alimentos orgánicos y el tercero con mayor extensión de cultivos orgánicos. Sin embargo, considerando que hay un alto margen de la población que demanda productos orgánicos y que la cantidad de productos ofertados es baja, sin duda hay una oportunidad elevada de crecimiento con baja competencia de proveedores de productos orgánicos.

Los proveedores-productores que negocian el producto directamente a los mercados tienen una alta oportunidad de negocios para obtener mayor rentabilidad, ya que ofrecen sus productos sin tener que venderlos a intermediarios que incrementan el precio de los productos ofertados.

4.1.2. Poder negociación de clientes

Actualmente, existe mayor conciencia en los ciudadanos sobre el desarrollo sostenible que se puede definir como un crecimiento económico tomando en cuenta el criterio de dañar lo menos posible el ambiente, aunado a este sentir de la población existe un aumento en el número de personas que están cuidando su alimentación en aras de mejorar su calidad de vida.

Estos dos factores han contribuido al aumento del número de clientes que quieren cuidar su salud, pero el aumento de esta demanda no ha ido a la par del crecimiento de la oferta nacional, pues en gran medida estos establecimientos se han dedicado a la venta de productos dedicados a la higiene personal alimentos y utensilios. Esto evidencia que el cliente no incide en el precio de productos ya que al no haber variedad de tiendas donde el cliente pueda acudir no existirá una competencia por ofrecer un producto a menor costo para hacer atractivo el producto al cliente.

4.1.3. Amenaza de entrada de nuevo competidores

Para evaluar la amenaza que representan la entrada para competir en este tipo de negocios se considera la economía de escala como una barrera inicial debido que al ser un negocio al detalle es imperativo la adquisición de grandes volúmenes de productos con el fin de obtener rebajas del proveedor y de esta manera lograr ser competitivo.

Como una barrera secundaria, se debe tomar en cuenta que al ser un sector en crecimiento este tipo de negocio funciona como una malla esto se debe que como es dirigido a un sector que valora el cuidado del ambiente y la salud lógicamente funcione y sea conocido en un círculo social definido, por lo que es necesario darse a conocer como una opción de venta de productos de calidad a precios competitivos. Es importante considerar que se requerirá de una inversión en publicidad para captar clientes potenciales, por lo tanto, el nuevo entrante a este sector debe tener el musculo económico para sortear estas barreras (Palm y Cueva, 2020).

El capital es también una limitante a considerar al momento de entrar en este sector económico, además si se considera que son tiendas o supermercados especializados en ventas de productos con una determinada característica que puede necesitar cantidades de dinero no contemplada, las cuales dependen de tamaño y ubicación (Sangri, 2014).

En cuanto a barreras debido al ámbito legal en el Ecuador no existe impedimentos para realizar esta actividad, solo se requiere que se cumpla con la solicitud de los permisos de construcción y funcionamiento por parte de la municipalidad (Ma y Lee, 2021).

4.1.4. Amenaza de productos sustitutos

Como ya se mencionó en la introducción, la amenaza de productos sustitutos es muy fuerte y está latente, debido que entre el cantón y las áreas aledañas hay supermercados e hipermercados dedicados a la venta y distribución de diferentes productos entre los cuales destacan Supermercados El Coral, Ecuagourmet, La Española, Supermaxi y Mi Comisariato ubicados en Samborondón, entre otros.

En estos negocios se expenden productos con una amplia variedad y formatos de venta (Sangri, 2014). En cuanto a la competitividad de fijación de precios, los supermercados tradicionales ofrecen productos con precios asequibles y a mejor precio que los productos orgánicos.

Los productos orgánicos deben cumplir con las exigencias de certificación de productos orgánicos, que suelen ser productos comercializados directamente por el productor, que emulan los ciclos naturales de producción y los combinan con los conocimientos de producción ancestrales, lo que hace que no usen agroquímicos. Por lo cual en cuanto y calidad son altamente atractivos para el consumidor.

4.1.5. Rivalidad entre competidores existentes

Para identificar a los competidores se aplicó una metodología explicativa de diversas fuentes documentales y digitales. Se realizó una indagación de fuentes digitales en la internet de sitios con sede física que se dediquen a la venta de productos orgánicos, como posibles competidores se eligió a los negocios que ofrecían variedad de productos orgánicos, paso seguido se realizó una búsqueda del perfil de las páginas de esos negocios.

Los negocios que no contaban con perfiles virtuales se les realizó visita presencial para conocer la calidad de los productos ofrecidos en estas tiendas. Este análisis permitió observar que en el cantón Samborondón la cantidad de productos orgánicos es baja o casi inexistente. Se observó la presencia de tiendas dedicadas a comercializar algunos productos orgánicos y otros productos ecológicos para el cuidado personal y el aseo doméstico.

La rivalidad en este sector es muy baja, ya que existe un escaso número de competidores, escasa variedad de productos orgánicos ofertados. En sí, existe un nicho de personas que compran este tipo de productos para conservar la salud por lo que existe demanda de productos orgánicos, el método para asegurar un puesto en el sector de supermercados es invertir en publicidad para convencer y captar clientes.

I. Precios, participación de mercado.

Los precios de venta de los productos orgánicos en comparación con los provenientes del mercado tradicional son más caros, porque los productos de los supermercados tradicionales los elaboran grandes cadenas productoras de alimentos y su precio por producción es menor al producir grandes cantidades.

II. Competencia directa y productos sustitutos

La competencia directa de los supermercados que venden los productos orgánicos viene dada por bodegas, mercados mayoristas, supermercados comunes etc.

III. Esquema de venta y de distribución.

Este esquema debe surgir de haber tejido una red de contacto con los clientes potenciales que apoyan el surgimiento de una economía autosustentable y libre de agroquímicos.

IV. Estrategias de promoción y publicidad.

Las estrategias de promoción y publicidad deberían ir direccionada a un pequeño sector de la población, defensor del medio ambiente y en contra de los agroquímicos usados para incrementar la producción de alimentos, ya que influyen en la salud de las personas.

4.2. Matriz FODA

En este análisis se relacionan las características y variables consideradas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, estos criterios son las bases que permiten visualizar las herramientas y las carencias con las que cuenta una empresa al entrar a competir en cualquier mercado, se realiza para garantizar la sostenibilidad de la empresa y minimizar el riesgo de quiebra del negocio por variables no consideradas.

En el caso de estudio consideraremos este instrumento como una herramienta de diagnóstico que permite recabar y sistematizar toda la información pertinente de una empresa y su entorno. A través, de un análisis de factores internos (fortalezas y debilidades) y externos

(oportunidades y amenazas) estos factores son aplicados al mercado al cual se plantea entrar a competir, en el caso de este proyecto se pretende determinar la factibilidad de comercialización de productos orgánicos mediante un encadenamiento productivo

Tabla 1

Matriz FODA

Debilidades	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de conciencia en el consumo de alimentos orgánicos. 2. Altos precios de los alimentos orgánicos 3. Desafíos de la cadena de suministros debido a que requieren de certificaciones de calidad estrictos. 4. Aumento de la competencia en el mercado de alimentos orgánicos. 5. Los alimentos orgánicos a menudo son más perecederos que los convencionales. 6. Dificultades en la certificación de productos por falta de tiempo y la inversión requerida. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliando la línea de productos para incluir productos de valor agregado. 2. Colaboración con pequeñas empresas y comunidades brinda una opción de crecimiento de la base de clientes. 3. Invertir en tecnología facilita el aumento de la eficiencia, reduce costos y mejora la experiencia del cliente. 4. Dirigirse a los consumidores conscientes de su salud aumenta la base de clientes y los ingresos de la empresa.
Fortalezas	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Altos márgenes de beneficio. 2. Transparencia y control en la producción de los alimentos orgánicos. 3. Conexión más profunda entre el productor y el cliente incrementando la lealtad con la marca. 4. Flexibilidad al estar en contacto directo con el cliente permite una adaptación más rápida en los cambios del mercado. 5. Asociación con grandes minoristas aumenta su alcance en el mercado manteniendo sus estándares de calidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento en la competencia por el mercado 2. Dificultad en mantenerse vigente con la regulación: y políticas relacionadas con los alimentos orgánicos. 3. Interrupciones de la cadena de suministro podrían originar escasez. 4. Los productos son percibidos por el consumidor como excesivamente costosos 5. Las condiciones climáticas son un factor que influencia los costos de producción.

Nota. Esta tabla muestra el análisis de la matriz FODA.

4.2.1. Estrategias para implementar (ofensivas, adaptativas, defensivas, de supervivencia)

El desarrollo de este método se basa en la combinación de la matriz FODA (FO, FA, DO, DA), para arrojar estrategias, en el caso de la combinación FO, es fortalezas y oportunidades y la estrategia resultante se denomina ofensiva. La combinación FA, es fortalezas con amenazas el resultado son las estrategias defensivas. Las combinaciones como DO, es debilidades con oportunidades dando lugar a estrategias adaptativas. La combinación DA, es debilidades con amenazas dando lugar a las estrategias supervivencia.

Como notará, la presentación de las estrategias combina elementos de la matriz FODA con las estrategias que resulten de acuerdo con las combinaciones (ofensiva, reactiva, adaptativa y defensiva), por razones de armonía de la presentación de los resultados cada una de estas combinaciones se presentaran en tablas separadas con su respectiva estrategia.

Tabla 2
Estrategias FO

Oportunidad	Fortalezas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Colaboración con pequeñas empresas y comunidades brinda una opción de crecimiento de la base de clientes. 2. Invertir en tecnología facilita el aumento de la eficiencia, reduce costos y mejora la experiencia del cliente. 3. Dirigirse a los consumidores conscientes de su salud aumenta la base de clientes y los ingresos de la empresa. 4. Expandirse a los mercados internacionales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Altos márgenes de beneficio. 2. Transparencia y control en la producción de los alimentos orgánicos. 3. Conexión más profunda entre el productor y el cliente incrementando la lealtad con la marca. 4. Flexibilidad al estar en contacto directo con el cliente permite una adaptación más rápida en los cambios del mercado. 5. Asociación con grandes minoristas aumenta su alcance en el mercado manteniendo sus estándares de calidad.
Estrategias FO (Ofensiva)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Iniciar ventas colocando en el mercado productos de mayor calidad, dirigidos a un segmento de la población adulta y joven interesada en cuidado de la salud. 2. Aprovechar el actual auge de la moda de consumo de alimentos proporcionándoles productos apetecibles y de calidad. 3. Implementar técnicas actuales que mejoren la calidad fisicoquímica del producto y que no impacten en el precio final del producto. 	

Nota. Esta tabla muestra las estrategias FO.

Tabla 3
Estrategias FA

Fortalezas	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Altos márgenes de beneficio. 2. Transparencia y control en la producción de los alimentos orgánicos. 3. Conexión más profunda entre el productor y el cliente incrementando la lealtad con la marca. 4. Flexibilidad al estar en contacto directo con el cliente permite una adaptación más rápida en los cambios del mercado. 5. Asociación con grandes minoristas aumenta su alcance en el mercado manteniendo sus estándares de calidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento en la competencia por el mercado. 2. Dificultad en mantenerse vigente con las regulaciones; y políticas relacionadas con los alimentos orgánicos. 3. Interrupciones de la cadena de suministro podría originar escasez. 4. Los productos son percibidos por el consumidor como excesivamente costosos. 5. Las condiciones climáticas son un factor que influencia los costos de producción.
Estrategias FA (Reactivas)	

1. Establecer acciones concretas dirigidas a consolidar su base de clientes para concretar una base económica que permita un crecimiento y expansión modesta pero solida del supermercado garantizando la viables del proyecto en el tiempo.

Nota. Esta tabla muestra las estrategias FA.

Tabla 4

Estrategias DA

Debilidad	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de conciencia en el consumo de alimentos orgánicos. 2. Altos precios de los alimentos orgánicos 3. Desafíos de la cadena de suministros debido a que requieren de certificaciones de calidad estrictos. 4. Aumento de la competencia en el mercado de alimentos orgánicos. 5. Los alimentos orgánicos a menudo son más perecederos que los convencionales. 6. Dificultades en la certificación causada por el tiempo y la inversión requerida por los productores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento en la competencia por el mercado. 2. Dificultad en mantenerse vigente con las regulaciones: y políticas relacionadas con los alimentos orgánicos. 3. Interrupciones de la cadena de suministro podría originar escasez. 4. Los productos son percibidos por el consumidor como excesivamente costosos 5. Las condiciones climáticas son un factor que influencia los costos de producción.
Estrategias DA (Defensivas)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear estrategias de mercado para consolidar la marca del negocio que permita estimular el consumo del cliente. 2. Consolidar una buena cadena de suministros para optimizar la disponibilidad de la mercancía en la tienda. 	

Nota. Esta tabla muestra las estrategias DA.

Tabla 5

Estrategias DO

Debilidad	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de conciencia en el consumo de alimentos orgánicos. 2. Altos precios de los alimentos orgánicos 3. Desafíos de la cadena de suministros debido a que requieren de certificaciones de calidad estrictos. 4. Aumento de la competencia en el mercado de alimentos orgánicos. 5. Los alimentos orgánicos a menudo son más perecederos que los convencionales. 6. Dificultades en la certificación causada por el tiempo y la inversión requerida por los productores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Colaboración con pequeñas empresas y comunidades brinda una opción de crecimiento de la base de clientes. 2. Invertir en tecnología facilita el aumento de la eficiencia, reduce costos y mejora la experiencia del cliente. 3. Dirigirse a los consumidores conscientes de su salud aumenta la base de clientes y los ingresos de la empresa. 4. Expandirse a los mercados internacionales.
Estrategias DO (Adaptativas)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acceder a tecnologías que permita extender la vida de los productos en la tienda manteniendo la calidad 2. Implementar acciones que permitan concretar que parte de los productos se importen para garantizar un esquema de negocios flexible a las dificultades del mercado local 	

Nota. Esta tabla muestra las estrategias DO.

4.3. Investigación de mercado

4.3.1. Enfoque de la investigación

En este estudio, se emplea un enfoque mixto que combina métodos cuantitativos y cualitativos para lograr una comprensión más profunda del mercado y los consumidores. La investigación cuantitativa se utilizará para determinar las preferencias de los consumidores y las necesidades del mercado local a través de una encuesta a una muestra seleccionada.

En cuanto a la investigación cualitativa, se aplicará un análisis bibliográfico y entrevistas a consumidores para identificar la estructura de negocio más adecuada, considerando las características predominantes de la producción y comercialización de los productos orgánicos.

4.3.2. Población y muestra

Se procedió a la realización de una investigación de campo con la finalidad de explorar los intereses de los consumidores de productos orgánico, mediante la encuesta. La cual fue aplicada a una población conformada por las familias del cantón de Samborondón, que corresponde a 30.793 familias en total (Ver anexo 3). En tanto, la muestra es una porción representativa de la población, que tiene la capacidad de ser objetiva y un reflejo fiel de la misma, de esta forma los resultados pueden generalizarse a todos los elementos de la población en este sentido (Torres, 2019). Para la estimar el tamaño de la muestra a encuestar se emplea la siguiente de ecuación para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

n: Tamaño de la muestra.

N: Total de la población, se considera un valor de 30.793 familias

Z: Grado de confianza, se considera un valor de 1,96 (95% nivel de confianza)

p: Probabilidad de que un individuo entrevistado tenga el atributo considerado.

e: error permisible. Para este caso se considera un valor de 5%

q: Probabilidad complementaria de p, es decir, es la probabilidad de que no tenga dicho atributo

$$\frac{30.793 * (1,96)^2 * 0,50 * 0,50}{(0,05)^2(133.865 - 1) + (1,96)^2 * 0,50 * 0,50}$$

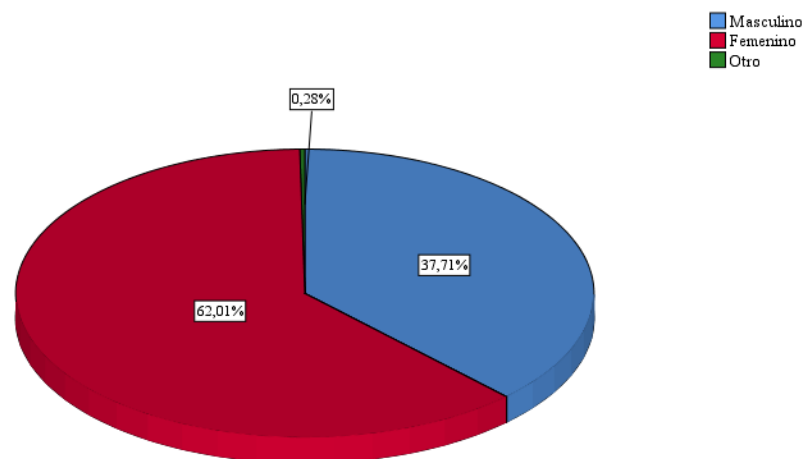
$$n = 380$$

La muestra a considerar corresponde a 380 familias. A continuación, se muestra los resultados de la aplicación de la encuesta.

4.3.3. Datos socioeconómicos

En este apartado se describe las características socioeconómicas del consumidor entrevistados, a fin de observar algún patrón de consumo o preferencia por los productos orgánicos. En la Figura 6, se muestra la información en relación con el género de los encuestados.

Figura 6
Género

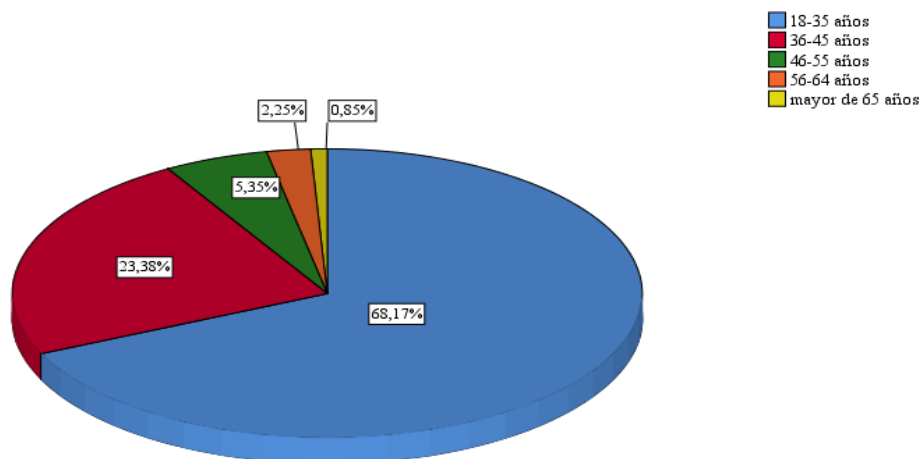


Nota . Figura construida a partir de la Tabla 33 del anexo 4.

Análisis: Se observa que mayormente las respuestas fueron dadas por mujeres consumidoras (62,01%) y sólo el 37,71% fueron hombres.

En la Figura 7, se muestra la información en relación al rango de edad de los encuestados.

Figura 7
Rango de edad

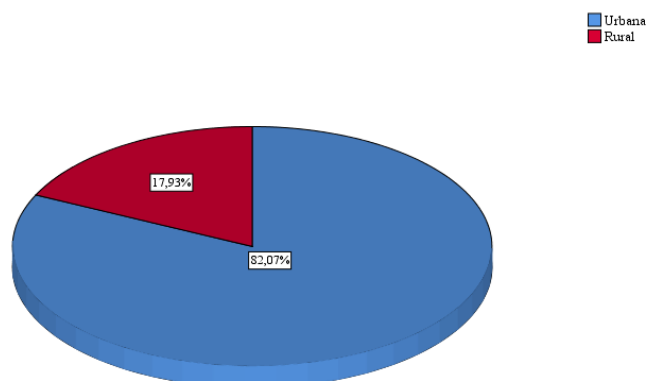


Nota. Figura construida a partir de la Tabla 34 del anexo 4.

Análisis: Se observa que la mayoría de los encuestados son jóvenes o adultos jóvenes en edades comprendidas entre 18-35 años (68,1%), 36-45 años (23,38%), 46 -55 años (5,35%) y menos del 3% son adultos mayores.

En la Figura 8, se muestra la información sobre el lugar de origen de los encuestados.

Figura 8
Zona

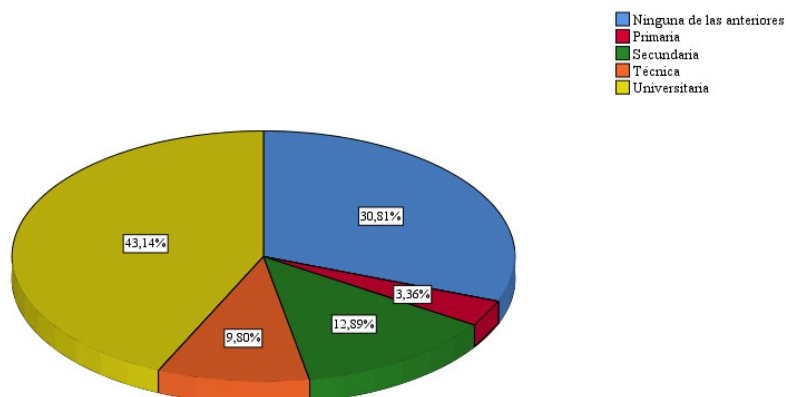


Nota. Figura construida a partir de la Tabla 35 del anexo 4.

Análisis: Se observa que mayormente las respuestas fueron dadas por los consumidores de la zona urbana (82,07%) y sólo el 17,93% provinieron de la rural.

En la Figura 9, se muestra la información sobre el grado de instrucción de los encuestados.

Figura 9
Grado de instrucción



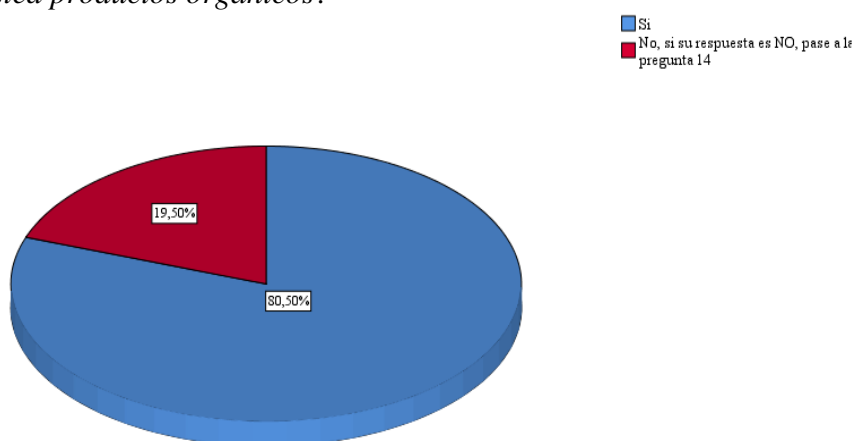
Nota. Figura construida a partir de la Tabla 36 del anexo 4.

Análisis: Se muestra mayormente que la muestra encuestada tiene grado universitario (43,14%), otro porcentaje significativo proviene de la opción de ninguna de las anteriores (30,81%) que corresponde la primaria inconclusa.

4.3.4. *Preferencias de consumo*

En la Figura 10, se muestra la información sobre la preferencia por consumir productor orgánico.

Figura 10
¿Consumen usted productos orgánicos?



Nota. Figura construida a partir de la Tabla 37 del anexo 4.

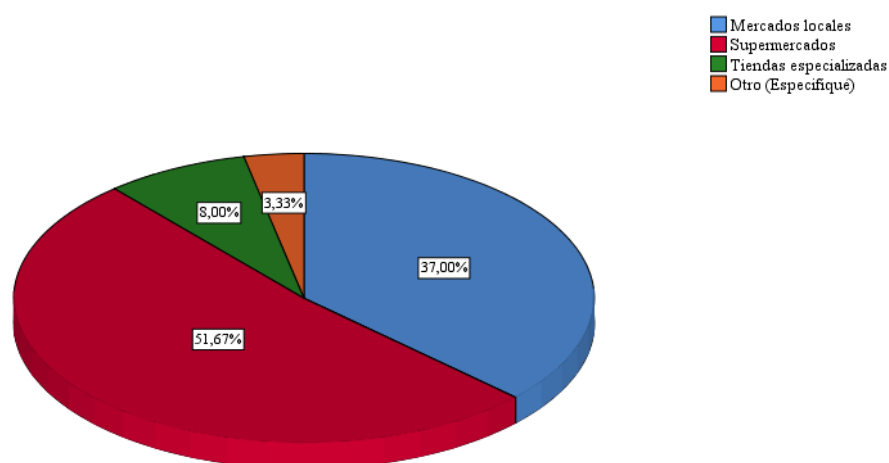
Análisis: Se muestra mayormente los encuestados afirmaron (80,50%) que consumen productos orgánicos. Sólo el 19,50% indicaron que no y pasaron a la pregunta 14.

En la Figura 11, se muestra la información sobre la donde realizan compras de

productos orgánicos.

Figura 11

¿Dónde realiza sus compras de productos orgánicos?



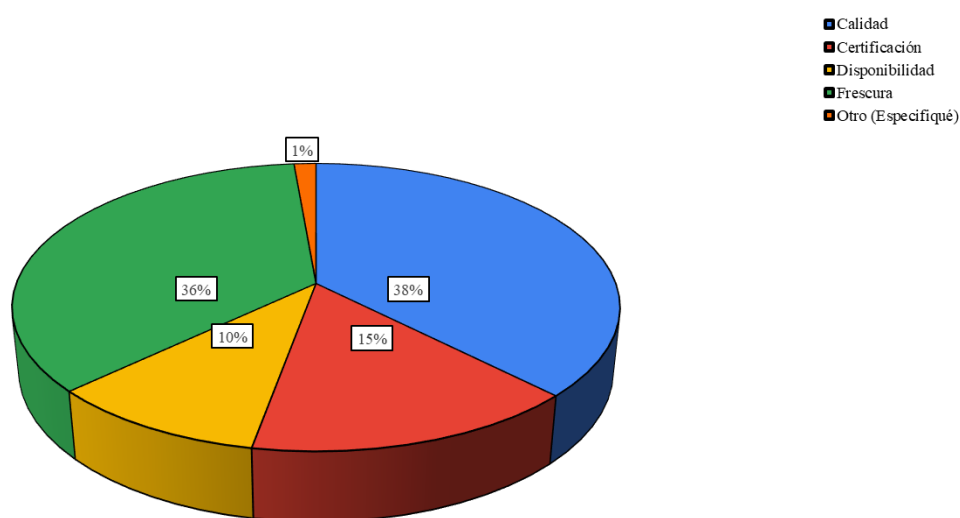
Nota. Figura construida a partir de la Tabla 38 del anexo 4.

Análisis: Se muestra que la mayoría realizan sus compras en supermercados (51,67%) y mercados locales (37,00%), y el menos del 10% entre tiendas especializadas u otro.

En la Figura 12, se muestra los factores que consideraron los encuestados al momento de comprar productos orgánicos.

Figura 12

¿Qué factores considera para comprar productos orgánicos?



Nota. Figura construida a partir de la Tabla 39 del anexo 4.

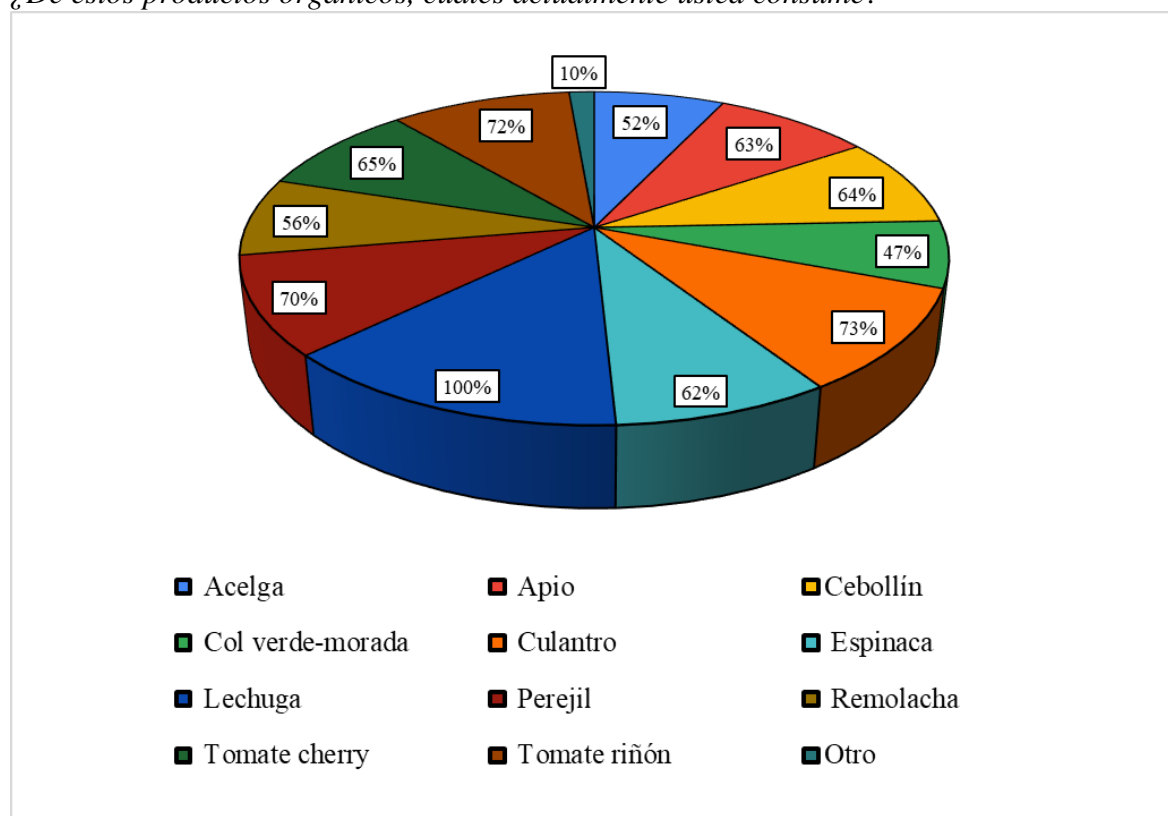
Análisis: Los atributos que mejor consideran al momento de realizar las compras de productos

orgánicos, son la calidad (38%) y la frescura (36%) y en menor proporción la disponibilidad, certificación u otro, tales como: los precios y que no usen pesticidas.

En la Figura 13, se muestra la información sobre cuales productos orgánicos consumen actualmente.

Figura 13

¿De estos productos orgánicos, cuales actualmente usted consume?



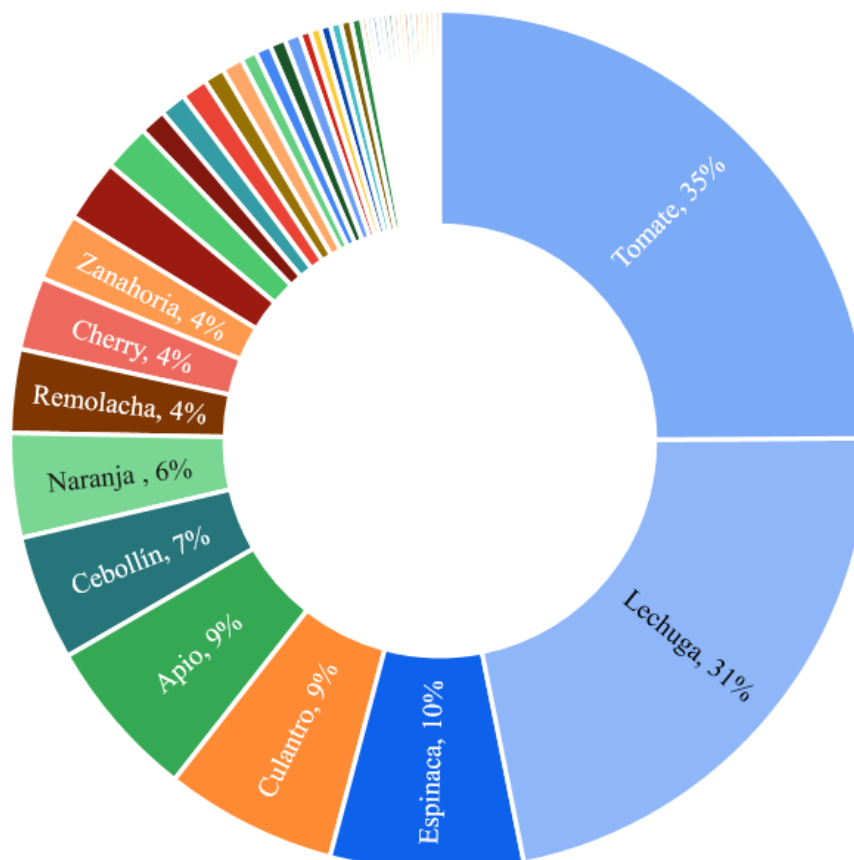
Nota. Figura construida a partir de la Tabla 40 del anexo 4.

Análisis: Se muestra que el vegetal de mayor consumo es la lechuga (100%), culantro (73%), el tomate riñón (72%), el perejil (70%) y tomate, Cherry (70%), mientras el de menor consumo es el col verde-morada (47%).

En la Figura 14, se muestra la información sobre los tres productos orgánicos de mayor consumo en el hogar.

Figura 14

¿Cuáles son los tres productos orgánicos de mayor consumo en su hogar?



Nota. Figura construida a partir de la Tabla 41 del anexo 4.

Análisis: Se visualiza que de los tres productos de mayor consumo están el tomate (35%), la lechuga (31%) y la espinaca (10%) y menor consumo el culantro (9%), apio (9%), cebollín (7%), naranja (6%), remolacha (4%), tomare Cherry (4%) y zanahoria (4%).

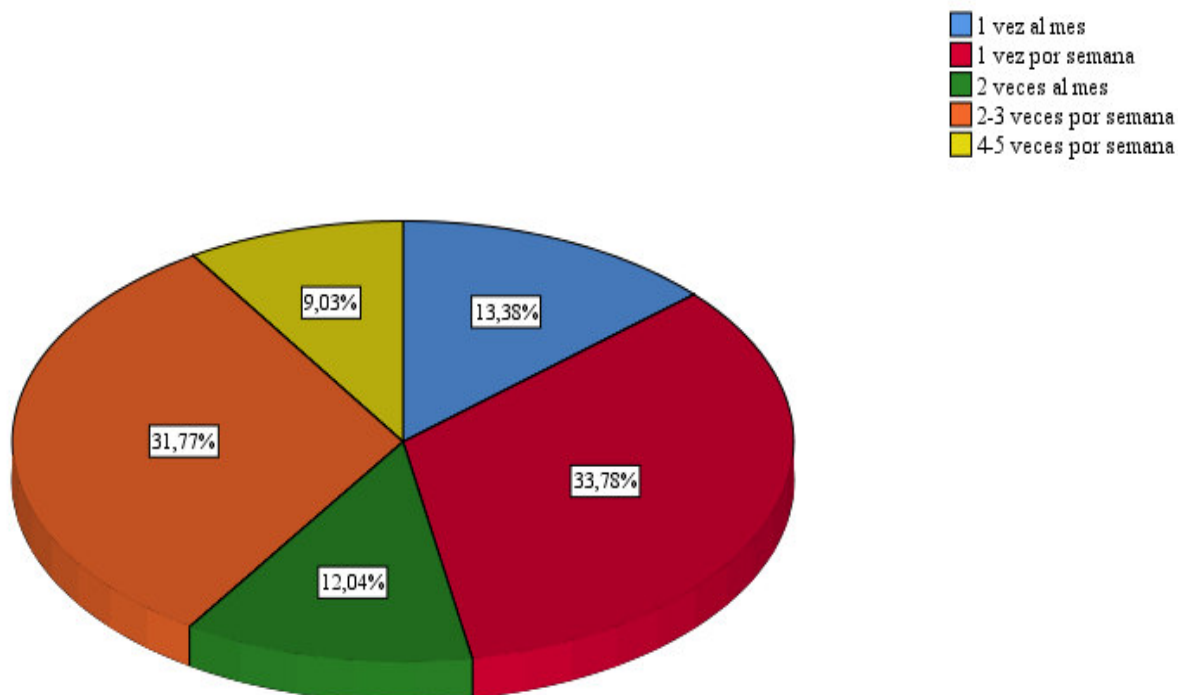
En la, se muestra la información sobre cuales productos orgánicos consumen actualmente.

4.3.5. Frecuencia de consumo

En la Figura 15, se muestra la información sobre la donde realizan compras de productos orgánicos.

Figura 15

¿Con que frecuencia compra productos orgánicos?



Nota. Figura construida a partir de la Tabla 42 del anexo 4.

Análisis: Se observa que el 33,78% compran productos orgánicos “1 vez por semana”, un 31,77% “2 veces por semana” y un 9,03% lo realizan hasta “4-5 veces por semana” y resto “1 ó veces por mes”. Por lo que, la mayoría tiende a consumir de manera semanal los alimentos.

4.3.6. Disponibilidad de compras

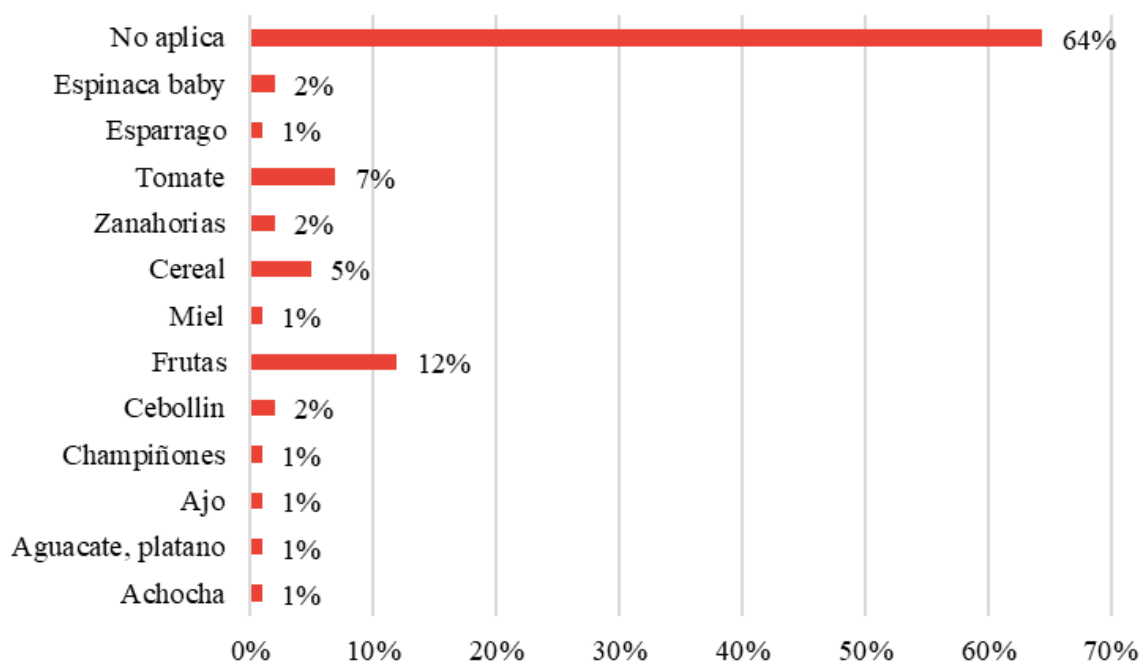
En la algunos productos orgánicos que actualmente no estén disponibles en los puntos de venta donde realizan sus compras y el que desearía consumir.

Figura 16, se muestra la información sobre algunos productos orgánicos que actualmente no estén disponibles en los puntos de venta donde realizan sus compras y el que

desearía consumir.

Figura 16

¿Hay algunos productos orgánicos que actualmente no estén disponibles en los puntos de venta donde realiza sus compras y usted desearía consumir? Especifique, si es que aplica.



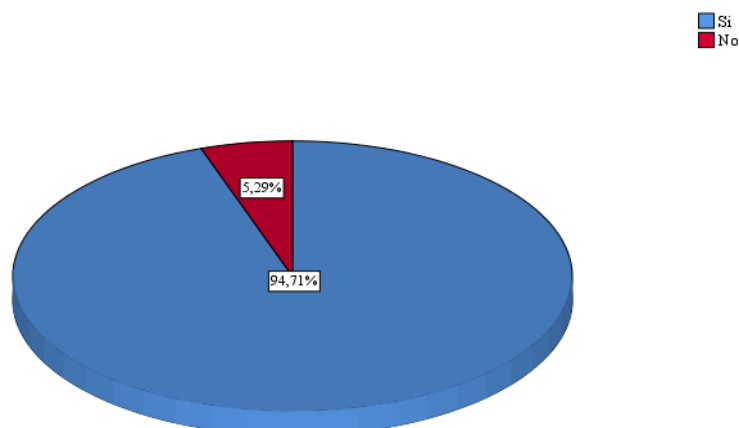
Nota. Figura construida a partir de la Tabla 43 del anexo 4.

Análisis: Se visualiza que un 64% los productos que enlistan están disponibles en los puntos de venta donde realiza sus compras, no obstante, algunos productos que desearían consumir son las frutas (12%) y cereales (5%) y otros con una predominancia del 1% el cebollín, ajo, aguacate, plátano, achocha y la miel.

En la Figura 17, se visualiza la disponibilidad de los consumidores de adquirirlos en un supermercado creado con dicha finalidad, sabiendo que los productos orgánicos es el camino para una vida saludable estaría dispuesto.

Figura 17

Al ser los productos orgánicos el camino para una vida saludable estaría dispuesto adquirirlos en un supermercado creado con dicha finalidad?



Nota. Figura construida a partir de la Tabla 44 del anexo 4.

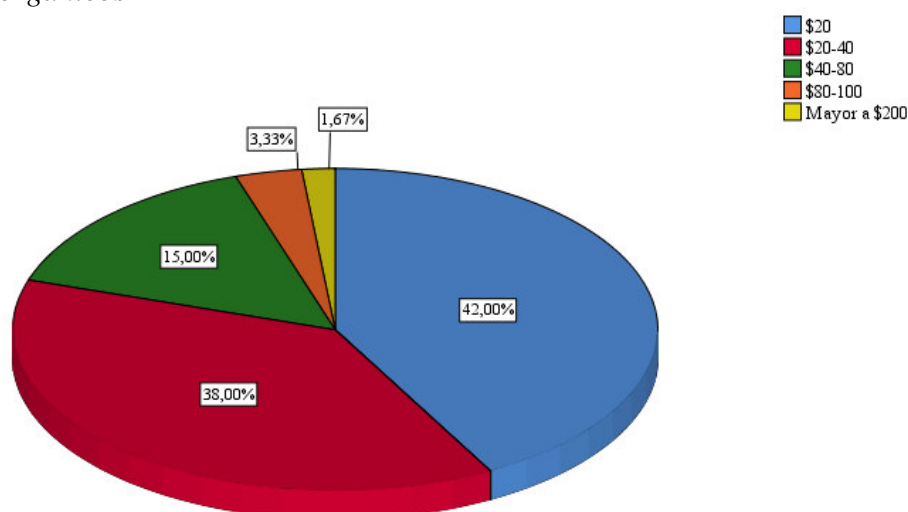
Análisis: Se observa que el 94,71% de los encuestados si estaría dispuesto adquirirlos en un supermercado creado con dicha finalidad.

4.3.7. Precio dispuesto a pagar

En la Figura 18, se muestra la cantidad monetaria dispuesto a pagar en cada compra de productos orgánico, según su elección en la pregunta de la Figura 15.

Figura 18

Según su elección en la pregunta anterior (Figura 15), ¿Cuál es el gasto en cada compra de productos orgánicos



Nota. Figura construida a partir de la Tabla 45 del anexo 4.

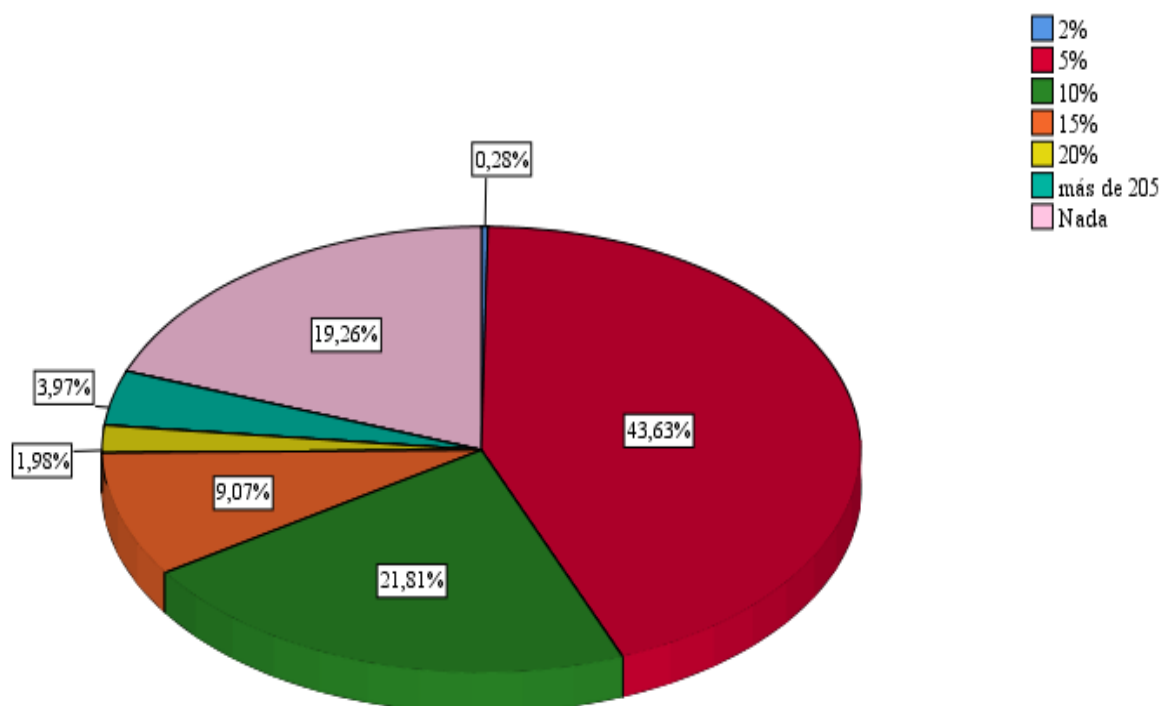
Análisis: Se observa que independiente que el consumo sea semanal o mensual (Figura 15), la

mayoría de los consumidores están dispuestos a pagar \$20 (42%) o de \$20 a \$40 (38%) por consumo en productos orgánicos.

En la Figura 19, se muestra las respuestas en base al precio de los productos tradicionales, del porcentaje adicional estaría dispuesto a pagar los consumidores por los productos orgánicos.

Figura 19

En base al precio de los productos tradicionales, ¿Qué porcentaje adicional estaría dispuesto a pagar por los productos orgánicos?



Nota. Figura construida a partir de la Tabla 46 del anexo 4.

Análisis: Se observa que la mayoría de los encuestados afirmaron (43,63%) que estaría dispuesto a pagar por los productos orgánicos de 5% en base al precio de los productos tradicionales.

4.3.8. Análisis de la entrevista a experto

A continuación, se muestra en la Tabla 1 el análisis de los resultados la obtenido de las entrevistas.

Tabla 1
Resultados de la entrevista

Pregunta	Aspectos a evaluar	Interpretación
¿Considera importante para Ud. la producción y comercialización de productos orgánicos en la zona de Samborondón?	Importancia de la producción y comercialización de productos orgánicos	La principal importancia, está en consumir alimentos que favorezca la salud, por lo que hay un interés por productos libres químicos
¿Le gustaría incursionar y producir de forma orgánica hortalizas y vegetales?	Interés para producir productos orgánicos	Hay un interés para producir productos orgánicos, ya sea por razones ambientales o comerciales, incluso entre los entrevistados se tiene productores con experiencia en este rubro.
¿Cuánto conoce Ud. sobre el cultivo de productos orgánicos?	Nivel de conocimiento	Los productores cuentan con experiencia en el cultivo de los productos orgánico.
¿Está dispuesto a producir productos sin agroquímicos o fertilizantes?	Uso o no de fertilizantes orgánicos	Entre los productores hay disposición para producir productos orgánicos sin usar químicos, incluso hay quienes ya producen bajo esta modalidad
¿Cree Ud. posible la comercialización de productos orgánicos?	Posibilidad de comercializar productos orgánicos	Teniendo las estrategias para negociar los productos, es posible, ya que por carecer de conservantes tiende a perecer en menor tiempo en comparación a los productos convencionales.
¿Considera Ud. que el manejo y trabajo de tierra o terreno en la zona favorecen la producción orgánica de productos?	La zona favorece la producción orgánica	Siempre que se le dé un trato oportuno a la tierra será favorable
¿Conoce Ud. productores orgánicos interesados en comercializar sus productos de forma directa y segura?	Interesados en comercializar	Hay interés por parte de los productores entrevistados por comercializar productos orgánicos
¿Está Ud. en capacidad de duplicar su producción acorde a los pedidos que se generen?	Disponibilidad para duplicar la producción	Están dispuesto a invertir, no obstante, esperan contar con el apoyo financiero de un ente.
¿Cuenta usted con el conocimiento idóneo y recursos para llevar a cabo una producción orgánica?	Conocimiento en la producción productos orgánicos	En la zona, de acuerdo con los entrevistados, hay un conocimiento para la explotación del rubro.
¿Cuántos ciclos de producción tiene al año en orgánico y convencional?	Capacidad de producción	De tres a dos ciclos de producción de manera orgánica y de cuatro a seis de forma convencional

Pregunta	Aspectos a evaluar	Interpretación
¿Y cuánto Ud. invierte en producción orgánica y convencional?	Inversión para la producción productos orgánicos	Aproximadamente \$200 de forma orgánica por ciclo y unos \$50 de forma convencional
¿Cree usted que al producir hortalizas y vegetales orgánicamente mejoramos la calidad de vida de varias personas?	Beneficios por los productos orgánicos	Sí, ya que es una opción que podrían disponer las familias
¿Está de acuerdo en participar en un proyecto que garantice su producción y comercialización orgánica sin intermediarios?	interés en la producción productos orgánicos	Hay interés por parte de los productores de participar en este mercado

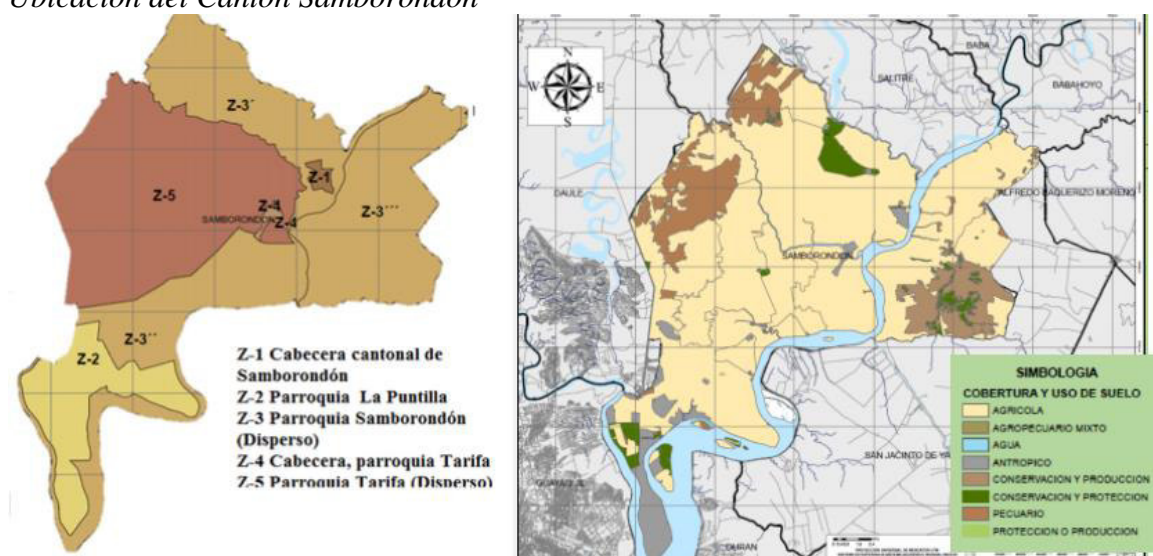
4.4. Descripción del mercado potencial, cuantificado.

4.4.1. Características generales del Cantón Samborondón

Samborondón, cantón de la provincia del Guayas, y forma parte del área metropolitana de Guayaquil se alza como un coloso agrícola en la costa ecuatoriana. Ubicado frente a Guayaquil, separado por el río Daule, y colindando con el cantón Durán, su extensión de 38.905 hectáreas alberga una poderosa actividad agrícola basada en la producción de arroz que sustenta la economía local (Cedeño et al., 2018), en la Figura 20, se muestra su ubicación geográfica.

Figura 20

Ubicación del Cantón Samborondón



Nota. Se visualiza en la figura la ubicación geográfica del Cantón Samborondón y enmarca el

territorio dedicado a la actividad agrícola. Obtenido de Cedeño et al. (2018, p. 2).

Las actividades económicas que impulsaron el desarrollo de Samborondón, basándose en el Valor Agregado Bruto (VAB) durante el período 2017-2020, correspondieron a manufactura (4,6%), inmobiliaria (39,9%), construcción (12,5%) y comercio (11,6%) (Secretaría Nacional de Planificación, 2023). De acuerdo con la información del Banco Central de Ecuador, para el 2019 el valor agregado bruto del Cantón estuvo cercano al 1% del total generado en el país, como se indica a continuación en la Tabla 2.

Tabla 2

Valor agregado bruto del Cantón Samborondón en miles de dólares, 2019

Provincia	Código provincia	Cantón	Código cantón	Producción	Consumo intermedio	Valor agregado bruto
Guayas	09	Samborondón	0916	1.506.947	561.715	945.232
		Total:		0,84%	0,72%	0,94%

Nota. Información obtenida del Banco Central de Ecuador (2021)

Actualmente, se posiciona en el décimo lugar del ranking de cantones con mayor Valor Agregado Bruto (VAB), alcanzando la notable cifra de USD 1.815,1 millones en 2022, proveniente de las actividades inmobiliarias generando USD 648 millones y USD 386,3 millones del comercio, se consolida como el segundo sector más importante de Samborondón. La presencia de centros comerciales, restaurantes y una amplia oferta de bienes y servicios satisface las necesidades de la población local y atrae visitantes de otras zonas (Ekos Negocios, 2024).

4.4.2. Demanda de productos orgánicos en el Cantón de Samborondón

De acuerdo con la investigación de campo, en el cantón Samborondón el 80,50% (Figura 10) consumen productos orgánicos, lo que corresponde a 24.788 familias. De acuerdo a la Figura 13, la preferencia de los alimentos es de: acelga (52%), apio (63%), cebollín (64%), col verde-morada (47%), culantro (73%), espinaca (62%), lechuga (100%), perejil (70%), remolacha (56%), tomate Cherry (65%), tomate riñón (72%), otro como la cebolla (10%). En la Tabla 3,

se muestra el precio actual de los principales vegetales de consumo.

Tabla 3

Precio de los vegetales consumidos en el Cantón de Samborondón, según investigación de campo

	Precios unitarios*			Compra de \$20		
Acelga	Atado	300g	\$0,67	1 Atado	300g	\$0,67
Apio	Atado	369g	\$0,88	1 Atado	360g	\$0,88
Cebollín	Atado	50g	\$1,10	1 Atado	50g	\$1,10
Col verde-morada	Unidad	1450g	\$1,47	1 Unidad	1450g	\$1,47
Culantro	Atado	300g	\$0,70	1 Atado	300g	\$0,70
Espinaca	Atado	280g	\$0,35	1 Atado	280g	\$0,35
Lechuga	Atado	250g	\$1,99	2 Atado	500g	\$3,98
Perejil	Atado	360g	\$0,70	1 Atado	360g	\$0,70
Remolacha	Unidad	350g	\$0,14	4 Unidades	1400g	\$0,56
Tomate Cherry	Peso	1000g	\$4,50	1 Medida	1000g	\$4,50
Tomate riñón	Peso	1000g	\$2,20	1 Medida	1500g	\$3,30
Otro, cebolla	unidad	250g	\$0,37	4 Unidades	1500g	\$2,22

Nota. *Precios referenciales obtenidos online de <https://www.tierraverde.com.ec/productos>

Según la encuesta aplicada, los consumidores disponen a gastar ya sea semanal o mensual un monto de \$20, de acuerdo con la tabla 2 equivale a un total de 9000g en vegetales por cada compra. En la Tabla 4, se muestra la estimación de la demanda de vegetales.

Tabla 4

Estimación de la demanda de la población según encuesta aplicada

Válido		Porcentaje	Consumo encuesta familia	según por	Consumo encuesta, población	según de la
	Acelga	52%	156g		3.876Kg	
	Apio	63%	227g		5.616Kg	
	Cebollín	64%	32g		790Kg	
	Col verde-morada	47%	683g		16.931Kg	
	Culantro	73%	220g		5.455Kg	
	Espinaca	62%	173g		4.288Kg	
	Lechuga	100%	500g		12.394Kg	
	Perejil	70%	252g		6.236Kg	
	Remolacha	56%	778g		19.295Kg	
	Tomate cherry	65%	653g		16.175Kg	
	Tomate riñón	72%	1083g		26.846Kg	
	Otro, cebolla	10%	151g		3.733Kg	
	Total	-	4907g		121.634Kg	

El consumo de productos orgánicos en el Cantón de Samborondón se estimó en 121.634Kg

para un total de 24.788 familias. Para la demanda, se consideró la información de la Figura 17, donde el 94,71% de los encuestados afirmaron que estarían dispuesto adquirirlos en un supermercado creado con dicha finalidad que sería equivalente de la población a 29.164 familias en el Cantón. Por lo que la demanda de productos orgánicos en supermercado se estima de la siguiente manera:

$$Demanda = \frac{121.634Kg}{24.788 \text{ familias}} * 29.164 = 143.105 \text{ Kg}$$

4.4.3. Oferta de los productos orgánicos en el Cantón de Samborondón

Basado en la Figura 11, el 51,67% de los consumidores de productos orgánicos realizan sus compras en supermercados. Tomando en cuenta que el consumo es de 121.634Kg (80,50% de la población), se presenta una estimación de la oferta, a continuación:

$$Oferta = 121.634Kg * 51,67\% = 62.848 \text{ Kg}$$

4.4.4. Demanda insatisfecha

Para el cálculo de la demanda insatisfecha, se resta la demanda y la oferta estimada en los puntos 4.4.2 y 4.4.3, de la siguiente manera.

$$Demanda \text{ insastifecha} = 143.105 \text{ Kg} - 62.848 \text{ Kg} = 80.257 \text{ Kg}$$

Se estima una demanda insatisfecha de 80.257 Kg, lo que equivaliera a 16.356 familias.

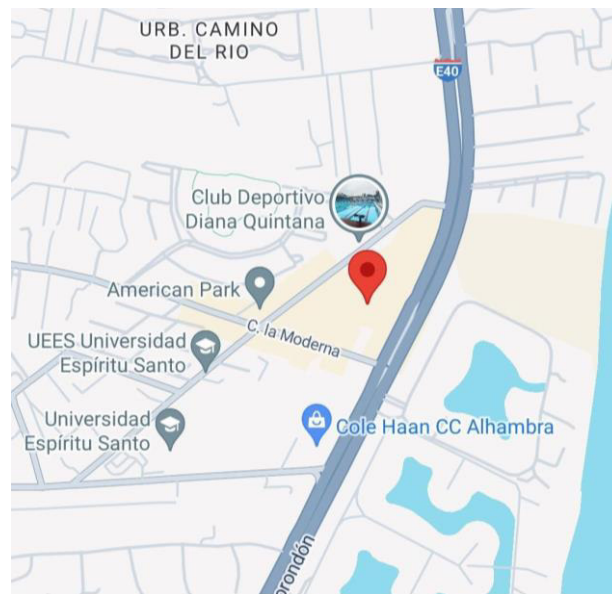
5. ANÁLISIS TÉCNICO

5.1. Ubicación del Supermercado

Se presenta en la, la ubicación geográfica de un supermercado de producto orgánico objeto de este estudio.

Figura 21

Ubicación geográfica del supermercado: Guayaquil, Samborondón.



Coordenadas: 2°07'45.3"S 79°51'49.6"W

5.2. Capacidad operativa del supermercado

Se estima la capacidad operativa (CO), en función del número de cajas registradoras disponibles (CRD) y su tasa de procesamiento de transacciones (TPT). La fórmula general para este método es la siguiente:

$$CO = CRD \times TPT$$

Para la TPT se determinará en función al tiempo que se espera atender al cliente dentro de las instalaciones, a continuación, se describe:

Se toma en cuenta la información de la Figura 15, la frecuencia de compras semanal de productos orgánicos de acuerdo con la encuesta aplicada corresponde a 33,78% “1 vez por semana”, un 31,77% “2 veces por semana” y un 9,03% lo realizan hasta “4-5 veces por semana”, es decir, que en total el 74,59% efectúan compras semanalmente, por lo que la estimación se hará semanal.

El tiempo previsto en el área de facturación (3,2 personas por familia, ver anexo 3) se estima en 60 minutos. Por lo que, para una jornada diaria de 8 horas, se estaría atendiendo la cantidad:

$$\frac{\text{Familia}}{\text{diaria}} = 8 H * \frac{60 \text{min}}{1 H} * \frac{\text{Familias}}{90 \text{min}} = 5,33 \approx 5 \text{ familias diarias por caja}$$

$$\frac{\text{Familia}}{\text{semanal}} = 5 \frac{\text{Familia}}{\text{día}} * \frac{6 \text{ día}}{1 \text{ semana}} = 30 \text{ familias semanales por cajero}$$

Se dispondrá de 30 familias por cajero.

La cantidad de cajeros (CRD), se establece en relación 1 cajas registradora. La CO, resultaría en:

$$CO = 1 \text{ cajas} \times 30 \frac{\text{familias}}{\text{caja}} = 30 \text{ familias semanales.}$$

De acuerdo, a la información presentada en el apartado 4.4.4, la demanda insatisfecha de consumo de productos orgánicos en supermercados corresponde a 16.356 familias. De las cuales, se espera suplir a los clientes que están dentro del 3,97% (Figura 19) de la demanda insatisfecha que estarían dispuesto a pagar más de un 20% del precio para productos orgánicos, considerando que estos suelen tener un costo mayor en comparación a los productos agrícolas convencionales.

5.2.1. Activos fijos

5.2.1.1. Infraestructura.

En la **Tabla 5**, Ortega (2024) señala el aforo de personas que deberá contener cada área de un comercio. En relación con la CO de 5 familias diarias/caja se espera un aforo de 15 personas diarias (3,2 personas por familia, ver anexo 3). Se presenta, a continuación la estimación de la capacidad de la infraestructura.

Tabla 5*Aforo de personas usuarias por m², según Código Técnico de la Edificación*

Área	Recomendación de la norma	Estimación	Total por área
Vestíbulos (área de ventas)	2 m ² / persona.	$2 \frac{\text{m}^2}{\text{persona.}} \times 15 \text{ personas}$	30 m ²
Aseos	3 m ² / persona	$3 \frac{\text{m}^2}{\text{persona.}} \times 2 \text{ personas}$	6 m ²
M² de área de ventas			36 m²

Nota. Estimado a partir de Ortega (2024)

Se estima para atender la CO, se requerirá 6 empleados que formaran la gestión administrativa y operacional de empresa y 1 empleado de almacén, por lo que el área de oficina y almacén se pondera en la siguiente manera:

Tabla 6*Aforo de personas administrativas por m², según Código Técnico de la Edificación*

Área	Recomendación de la norma	Estimación	Total por área
Oficinas	1,5 m ² / persona	$1,5 \frac{\text{m}^2}{\text{persona.}} \times 6 \text{ personas}$	9 m ²
Almacenamiento	40 m ² / persona	$1 \frac{\text{m}^2}{\text{persona.}} \times 2 \text{ personas}$	40 m ²
Aseo	3 m ² / persona.	$3 \frac{\text{m}^2}{\text{persona.}} \times 2 \text{ personas}$	3 m ²
M² de área de oficina y almacén			52 m²




Se estima una capacidad de infraestructura de 88 m².

5.2.1.2. Muebles y enseres.

Tabla 7*Muebles y enseres.*

Descripción	Cantidad (unidades)	Precio Unitario (\$)
Estantes	2	579,60


Descripción	Cantidad (unidades)	Precio Unitario (\$)
	3	69,25
	1	106,73

Descripción	Cantidad (unidades)	Precio Unitario (\$)
	3	67,62
	1	84,00
	1	84,00

Nota. Precios referenciales obtenido del sitio web <https://www.aliexpress.com>

5.2.1.3. Maquinaria.

Tabla 8
Maquinaria.




Descripción	Cantidad	Costo unitario (\$)
Climatizadores	4	1.300
		
Refrigeradores Vitrina	2	1.200
		


Nota. Precios referenciales obtenido del sitio web <https://mibodega.ec/>

5.2.1.4. Equipo de computación.

Tabla 9
Equipo de computación

Descripción	Cantidad	Precio Unitario (\$)
Lector de código	1	40,41

Descripción	Cantidad	Precio Unitario (\$)
		
Monitor de caja 	1	120,00
Computador personal 	2	179,00
Impresora de caja	1	110,00

Descripción	Cantidad	Precio Unitario (\$)
		
Impresora Multifuncional		
	1	250,00

Nota. Precios referenciales obtenido del sitio web <https://www.aliexpress.com>

5.2.2. Capital de trabajo

5.2.2.1. Mano directa.

La mano de obra directa corresponde a los cajeros que llevaran labores de facturación para la venta de los insumos, así como también los empleados del área del almacén.

Tabla 10

Mano directa por mes

Descripción	Precio unitario	Cantidad de empleados	13er Sueldo	14to Sueldo	Aporte Patronal 11,45%	Fondos de Reserva	Vacaciones	Total por empleado
Vendedor	\$450,00	2	\$37,50	\$40,63	\$51,53	\$37,49	\$18,75	632,76
Caja	\$450,00	1	\$37,50	\$40,63	\$51,53	\$37,49	\$18,75	632,76
Total	\$900,00	3	\$75,00	\$81,25	\$103,05	\$74,97	\$37,50	\$1.265,52

5.2.2.2. Materia prima.

Tabla 11

Materia prima por familia

Descripción	Precios unitarios de productor*		
Acelga	Atado	300g	\$0,47
Apio	Atado	369g	\$0,62

Descripción		Precios unitarios de productor*	
Cebollín	Atado	50g	\$0,77
Col verde-morada	Unidad	1450g	\$1,03
Culantro	Atado	300g	\$0,49
Espinaca	Atado	280g	\$0,25
Lechuga	Atado	250g	\$1,39
Perejil	Atado	360g	\$0,49
Remolacha	Unidad	350g	\$0,10
Tomate Cherry	Peso	1000g	\$3,15
Tomate riñón	Peso	1000g	\$1,54
Otro, cebolla	unidad	250g	\$0,26

Nota. *Precios referencias obtenidos del productor

5.2.2.3. Insumos.

Tabla 12

Insumos por mes

Descripción	Cantidad	Costo unitario promedio	Total
Bolsa de polipropileno	3239	\$ 0,01	\$19,27
Etiqueta	3239	\$ 0,03	\$97,18
Total	6479	\$ 0,04	\$116,45

Nota. *Precios referencias obtenidos del proveedor

5.2.3. Capacidad productiva

Tabla 13

Capacidad productiva

Cajas registradoras	1
Capacidad de producción (gramos/familia)	4.908
Familias por caja/H	5
<hr/>	
Detalle	Unidades
Producción por día (Kg)	24,54
Producción por semana (Kg)	147,24
Producción por mes (Kg)	3.239,28
Producción por año (Kg)	38.871,36

Nota. La capacidad productiva se estimó tomando en cuenta la información de la Tabla 4

5.2.4. Capital humano

Se presenta en la

Figura 22, la estructura del organigrama prevaleciente para la presente propuesta.

Figura 22
Organigrama de la empresa

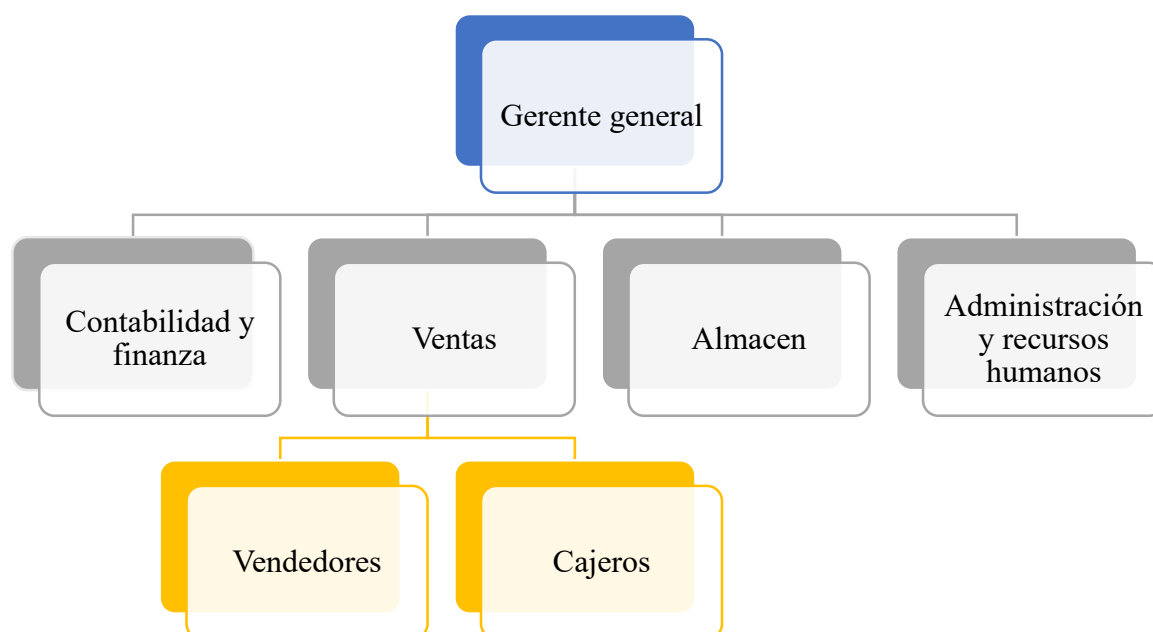


Tabla 14
Capital humano

Nómina	Sueldo mensual	Cantidad de empleados	13er Sueldo	14to Sueldo	Aporte Patronal 11,45 %	Fondos de Reserva 8,33 %	Vacaciones	Total por empleado	Total del personal
Gerente General	\$750,00	1	\$62,50	\$37,50	\$85,88	\$62,48	\$31,25	\$1.029,60	\$1.029,60
Contabilidad y Finanzas	\$500,00	1	\$41,67	\$37,50	\$57,25	\$41,65	\$20,83	\$689,90	\$689,90
Almacén	\$450,00	2	\$37,50	\$37,50	\$51,53	\$37,49	\$18,75	\$632,76	\$1.265,52
Total Personal Administrativo	\$1.700,00	\$4,00	\$141,67	\$112,50	\$194,65	\$141,61	\$70,83	\$2.361,26	\$2.994,02

5.2.5. Gastos fijos

Tabla 15
Gastos fijos

Gastos de servicios	
Detalle	Total mensual
Luz	\$80,00

Agua	\$20,00
Internet	\$40,00
Total	\$140,00

Gastos administrativos

Detalle	Total mensual
Gerente General	\$1.029,60
Contabilidad y Finanzas	\$698,90
Almacén	\$1.265,52
0	\$0,00
0	\$0,00
Total	\$2.994,02

Gastos de transporte

Detalle	Total mensual
Flete	\$150,00
Total	\$150,00

Gastos de constitución de la empresa

Descripción	Total mensual
Permisos (patente, bomberos, etc)	\$400,00
Total	\$400,00

Infraestructura

Descripción	Total mensual
Alquiler	\$1.600,00
Total	\$1.600,00

Total de gastos	\$5.299,07
------------------------	-------------------

6. ANÁLISIS FINANCIERO

6.1. Cálculo y análisis del punto de equilibrio financiero.

Para el cálculo del punto de equilibrio se siguió la siguiente fórmula:

$$PE = \frac{CF}{PVU - CVU}$$

Donde:

PE: es el punto de equilibrio

CF: total de costos fijos

PVU: Precio unitario variable

CVU: costo unitario variable

Para el cálculo del precio de venta se partió de un Margen de Rentabilidad (%) establecido en el proyecto, el cual corresponde a un 30% sobre el producto. $PE = \frac{CF}{PVU - CVU}$ En la

siguiente tabla se especifican el precio de venta a partir del margen correspondiente, el costo fijo, y el costo variable unitario:

Tabla 16

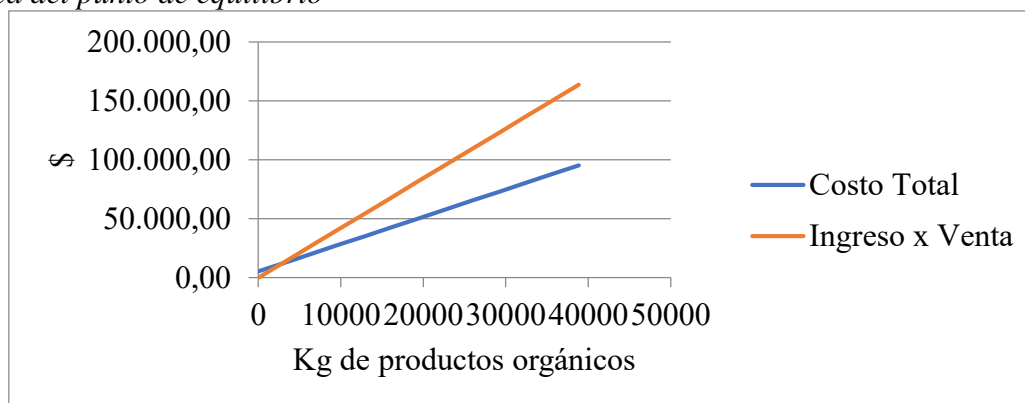
Análisis de punto de equilibrio

Costos fijos	
Total	\$ 5.284,02
Precio de venta	\$ 4,27
Detalle	Valor
Kg mensuales	3239
Kgs anuales	38871
Costo Variable	91246
CVU	2,35

En la Figura 23, se muestra la gráfica del punto de equilibrio.

Figura 23

Grafica del punto de equilibrio



6.2. Cálculo de proyecciones de ingresos y egresos del proyecto.

Considerando la información de la Tabla 16, se estableció un precio promedio por Kg de producto orgánico, de acuerdo con la Tabla 17.

Tabla 17

Ingreso anual

Precio general por Kg vendido	\$4,27
Margen de ganancia	45%
Kg producto orgánico/anual	38.871 Kg.

Ingreso anual	\$165.900,94
----------------------	--------------

En la Tabla 18, se proyecta los ingresos por cinco años a una tasa de crecimiento del 5%.

Tabla 18
Proyección de ingresos de 5 años

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$165.900,94	\$174.195,99	\$182.905,79	\$192.051,08	\$201.653,63

6.3. Cálculo de la tasa de descuento o costo de capital: CAPM

El costo del capital propio o patrimonial (CAPM) corresponde a la tasa de retorno exigida a la inversión con el propósito de compensar: la pérdida de poder adquisitivo del dinero y el riesgo que el dueño de la empresa deberá asumir por la inversión del proyecto. En el anexo A.3, se encuentra la información extraída del presente año para la estimación del CAPM como se muestra, a continuación:

Para el cálculo, es importante seguir la siguiente fórmula:

$$CAPM = R_f + \beta * (R_m - R_f)$$

Dónde:

R_f	Tasa de interés libre de riesgo, el cual se toma la correspondiente a para la inversión de bonos del gobierno en un plazo de 10 años	11,85% (BCE, 2023)
R_m	Rendimiento promedio del mercado. Se toma el rendimiento de la bolsa de valores de Guayaquil en presencia bursátil	11,76% (BVQ, 2023)
β	Volatilidad del proyecto relativo al promedio del mercado. Medido con el índice bursátil, en Ecuador corresponde a EcuIndex general entre el Industrial	β= 1211,04/1848,2=65,53% (BCE, 2023)

$$CAPM = 11,85\% + 65,53\% (11,76\% - 11,85\%) = 11,80\%$$

6.4. Cálculo de la tasa de descuento o costo ponderado del capital

El WACC es el Costo promedio ponderado del capital o la tasa de descuento de un proyecto de inversión (Guerrero, 2014). Para su cálculo se sigue la siguiente fórmula:

$$WACC = Ke * \left(\frac{P}{A}\right) + Kd * \left(\frac{D}{A}\right) * (1 - t)$$

Donde:

Ke o CAPM, tasa de oportunidad=	11,80%
Kd, tasa de endeudamiento (Tasa de interés financiamiento)=	16,00% (Ver anexo 7)
P, fondos propios =	\$10.431,81
D, costo de financiamiento=	\$35.436,74
A, total de patrimonio=	\$45.868,55
t (Impuesto sobre la renta)=	12%

$$WACC = 11,80\% * \left(\frac{\$10.431,81}{\$45.868,55}\right) + 16,00\% * \left(\frac{\$35.436,74}{\$45.868,55}\right) * (1 - 0,12)$$

$$WACC = 15,03\%$$

6.5. Inversión Inicial

Tabla 19

Inversión inicial de maquinaria

Equipo de computación			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Lector de código	1	\$40,41	\$40,41
Monitor de caja	1	\$120,00	\$120,00
Computador personal	2	\$179,00	\$358,00
Impresora de caja	1	\$110,00	\$110,00
Impresora Multifuncional	1	\$250,00	\$250,00
Total	4	\$699,41	\$878,41
Muebles y enseres			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Estantes	2	\$579,60	\$1.159,20
Silla de oficina de personal administrativo	3	\$69,25	\$207,75
Silla gerencial	1	\$106,73	\$106,73
Sillas de plástico	3	\$23,24	\$69,72
Caja registradora	1	\$10,00	\$10,00
Total	10	\$788.82	\$1.553,40

Maquinaria			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Climatizadores	4	\$1.300,00	\$5.200,00
Refrigeradores cava	2	\$1.200,00	\$2.400,00
Total	6	\$2.500,00	\$7.600,00

Instalación de maquinaria			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Instalación de cuarto refrigerador	1	\$ 400,00	\$400,00
Total	1	\$400,00	\$400,00
		Total	\$10.271,40

Tabla 20
Depreciación

Activo fijo	Costo	Depreciación	Total anual
Muebles y enseres	\$1.553,40	10	\$155,34
Maquinaria	\$7.600,00	10	\$760,00
Equipo de computación	\$878,00	5	\$175,68
Total	\$10.031,81		\$1.091,02

Tabla 21
Depreciación proyectada en 5 años

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$(1.091,02)	\$(2.182,04)	\$(3.273,07)	\$(4.364,09)	\$(5.455,11)

6.6. Gastos proyectados

Tabla 22
Gastos

Gastos de servicios	
Detalle	Total anual
Luz	\$960,00
Agua	\$240,00
Internet	\$480,00
Total	\$1.680,00

Gastos administrativos	
Detalle	Total anual
Gerente General	\$12.355,20
Contabilidad y Finanzas	\$8.386,80
Almacén	\$15.186,24
0	\$0,00

0	\$0,00
Total	\$35.928,24
Gastos de transporte	
Detalle	Total anual
Flete	\$1.800,00
Total	\$1.800,00
Gastos de constitución de la empresa	
Descripción	Costo anual
Permisos (patente, bomberos, etc.)	\$ 4.800,00
Total	\$ 4.800,00
Infraestructura	
Descripción	Costo anual
Alquiler	\$ 19.200,00
Total	\$ 19.200,00

Tabla 23
Gastos proyectados en 5 años

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de venta	\$1.680,00	\$1.726,20	\$1.769,87	\$1.799,25	\$1.829,12
Gastos administrativos	\$35.928,24	\$36.916,27	\$37.850,25	\$38.478,56	\$39.117,31
Gastos de constitución de la empresa	\$4.800,00	\$4.932,00	\$5.056,78	\$5.140,72	\$5.226,06
Gasto de transporte	\$1.800,00	\$1.849,50	\$1.896,29	\$1.927,77	\$1.959,77
Infraestructura	\$19.200,00	\$19.728,00	\$20.227,12	\$20.562,89	\$20.904,23
Total	\$63.408,24	\$65.151,97	\$66.800,31	\$67.909,20	\$69.036,49

6.7. Financiamiento del proyecto

A través de la entidad financiera BanEcuador, se prevé el financiamiento del capital de trabajo, para un plazo de pago de 12 meses a una tasa anual capitalizado mensualmente al 16% (Anexo 7), a continuación, se desglosa en la Tabla 24 el plan de financiamiento y en la Tabla 25, las amortiguaciones mensuales.

Tabla 24*Plan de financiamiento*

Detalle	Monto	Porcentaje
Capital Propio	\$10.431,81	22,74%
Valor a Financiar	\$35.436,74	77,26%
Inversión Inicial	\$45.868,55	100,00%
Tasa	16,00%	
Tiempo	12	Meses
Pago	\$3.215,21	Mensual

Tabla 25*Tabla de amortiguación*

Periodo	pago	Interés	Capital	Saldo
0				\$35.436,74
1	\$3.215,21	\$472,49	\$2.742,72	\$32.694,03
2	\$3.215,21	\$435,92	\$2.779,29	\$29.914,74
3	\$3.215,21	\$398,86	\$2.816,34	\$27.098,40
4	\$3.215,21	\$361,31	\$2.853,89	\$24.244,50
5	\$3.215,21	\$323,26	\$2.891,95	\$21.352,56
6	\$3.215,21	\$284,70	\$2.930,51	\$18.422,05
7	\$3.215,21	\$245,63	\$2.969,58	\$15.452,47
8	\$3.215,21	\$206,03	\$3.009,17	\$12.443,30
9	\$3.215,21	\$165,91	\$3.049,30	\$9.394,01
10	\$3.215,21	\$125,25	\$3.089,95	\$6.304,05
11	\$3.215,21	\$84,05	\$3.131,15	\$3.172,90
12	\$3.215,21	\$42,31	\$3.172,90	\$0,00

6.8. Flujo de caja del proyecto

A continuación, se presenta el flujo de caja proyectado del proyecto sin financiamiento en la Tabla 26 y con financiamiento en la Tabla 27.

Tabla 26
Flujo de caja sin financiamiento

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$165.900,94	\$174.195,99	\$182.905,79	\$192.051,08	\$201.653,63
Costos operativos		\$91.245,52	\$93.754,77	\$96.126,77	\$97.722,47	\$99.344,66
Gastos de Ventas		\$1.680,00	\$1.726,20	\$1.769,87	\$1.799,25	\$1.829,12
Luz		\$960,00	\$986,40	\$1.011,36	\$1.028,14	\$1.045,21
Agua		\$240,00	\$246,60	\$252,84	\$257,04	\$261,30
Internet		\$480,00	\$493,20	\$505,68	\$514,07	\$522,61
Gastos de transporte		\$1.800,00	\$1.849,50	\$1.896,29	\$1.927,77	\$1.959,77
Flete		\$1.800,00	\$1.849,50	\$1.896,29	\$1.927,77	\$1.959,77
Gastos administrativos		\$20.742,00	\$21.312,41	\$21.851,61	\$22.214,35	\$22.583,10
Gerente General		\$12.355,20	\$12.694,97	\$13.016,15	\$13.232,22	\$13.451,87
Contabilidad y Finanzas		\$8.386,80	\$8.617,44	\$8.835,46	\$8.982,13	\$9.131,23
Almacén		\$15.186,24	\$15.603,86	\$15.998,64	\$16.264,22	\$16.534,20
Otros Gastos		\$(1.091,02)	\$(2.182,04)	\$(3.273,07)	\$(4.364,09)	\$(5.455,11)
Depreciación		\$(1.091,02)	\$(2.182,04)	\$(3.273,07)	\$(4.364,09)	\$(5.455,11)
Flujo antes de participación		\$51.524,45	\$57.735,16	\$64.534,32	\$72.751,33	\$81.392,08
Participación de trabajadores		\$7.728,67	\$8.660,27	\$9.680,15	\$10.912,70	\$12.208,81
Flujo antes de impuesto		\$43.795,78	\$49.074,88	\$54.854,17	\$61.838,63	\$69.183,27
Impuesto a la renta (25%)		\$10.948,94	\$12.268,72	\$13.713,54	\$15.459,66	\$17.295,82
Flujo después de impuesto		\$32.846,83	\$36.806,16	\$41.140,63	\$46.378,97	\$51.887,45
(+) Depreciaciones		\$(1.091,02)	\$(2.182,04)	\$(3.273,07)	\$(4.364,09)	\$(5.455,11)
(-) Pago de Capital Préstamo		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Capital de trabajo	\$35.436,74					
Activos Fijos en inversión (egresos)	\$10.271,40					
Flujo de Efectivo Neto	\$45.708,14	\$31.755,81	\$34.624,12	\$37.867,56	\$42.014,88	\$46.432,34

Tabla 27
Flujo de caja con financiamiento

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos		\$ 165.900,94	\$ 174.195,99	\$ 182.905,79	\$ 192.051,08	\$ 201.653,63	\$ 211.736,31
Costos operativos		\$ 91.245,52	\$ 93.754,77	\$ 96.126,77	\$ 97.722,47	\$ 99.344,66	\$ 100.993,78
Gastos de Ventas		\$ 1.680,00	\$ 1.726,20	\$ 1.769,87	\$ 1.799,25	\$ 1.829,12	\$ 1.859,48
Luz		\$ 960,00	\$ 986,40	\$ 1.011,36	\$ 1.028,14	\$ 1.045,21	\$ 1.062,56
Agua		\$ 240,00	\$ 246,60	\$ 252,84	\$ 257,04	\$ 261,30	\$ 265,64
Internet		\$ 480,00	\$ 493,20	\$ 505,68	\$ 514,07	\$ 522,61	\$ 531,28
Gastos de transporte		\$ 1.800,00	\$ 1.849,50	\$ 1.896,29	\$ 1.927,77	\$ 1.959,77	\$ 1.992,30
Flete		\$ 1.800,00	\$ 1.849,50	\$ 1.896,29	\$ 1.927,77	\$ 1.959,77	\$ 1.992,30
Gastos administrativos		\$ 20.742,00	\$ 21.312,41	\$ 21.851,61	\$ 22.214,35	\$ 22.583,10	\$ 22.957,98
Gerente General		\$ 12.355,20	\$ 12.694,97	\$ 13.016,15	\$ 13.232,22	\$ 13.451,87	\$ 13.675,17
Contabilidad y Finanzas		\$ 8.386,80	\$ 8.617,44	\$ 8.835,46	\$ 8.982,13	\$ 9.131,23	\$ 9.282,81
Almacén		\$ 15.186,24	\$ 15.603,86	\$ 15.998,64	\$ 16.264,22	\$ 16.534,20	\$ 16.808,67
Otros Gastos		\$ (1.091,02)	\$ (2.182,04)	\$ (3.273,07)	\$ (4.364,09)	\$ (5.455,11)	\$ (6.546,13)
Depreciación		\$ (1.091,02)	\$ (2.182,04)	\$ (3.273,07)	\$ (4.364,09)	\$ (5.455,11)	\$ (6.546,13)
Flujo antes de participación		\$ 51.524,45	\$ 57.735,16	\$ 64.534,32	\$ 72.751,33	\$ 81.392,08	\$ 90.478,89
Participación de trabajadores		\$ 7.728,67	\$ 8.660,27	\$ 9.680,15	\$ 10.912,70	\$ 12.208,81	\$ 13.571,83
Flujo antes de impuesto		\$ 43.795,78	\$ 49.074,88	\$ 54.854,17	\$ 61.838,63	\$ 69.183,27	\$ 76.907,06
Impuesto a la renta (25%)		\$ 10.948,94	\$ 12.268,72	\$ 13.713,54	\$ 15.459,66	\$ 17.295,82	\$ 19.226,76
Flujo después de impuesto		\$ 32.846,83	\$ 36.806,16	\$ 41.140,63	\$ 46.378,97	\$ 51.887,45	\$ 57.680,29
(+) Depreciaciones		\$ (1.091,02)	\$ (2.182,04)	\$ (3.273,07)	\$ (4.364,09)	\$ (5.455,11)	\$ (6.546,13)
(-) Pago de Capital Préstamo		\$ (35.436,74)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital de trabajo	\$35.436,74						
Activos Fijos en inversión (egresos)	\$10.431,81						
Flujo de Efectivo Neto	\$45.868,55	\$ (3.680,93)	\$ 34.624,12	\$ 37.867,56	\$ 42.014,88	\$ 46.432,34	\$ 51.134,16

6.9. Métodos de evaluación: VAN y TIR.

A partir del flujo de caja neto de la Tabla 28, se realiza el cálculo de la tasa interna de retorno (TIR) y el valor presente neto (VAN), considerando la tasa de descuento presentada en el apartado 6.3, se muestran a continuación.

Tabla 28

Evaluación económica del proyecto, sin financiamiento

CAPM	11,80%
TIR	71,35%
VAN	\$90.818,64

Tabla 29

Evaluación económica del proyecto, con financiamiento

WACC	15,03%
TIR	42,29%
VAN	\$49.031,25

7. ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD

7.1. Aspectos críticos para la sostenibilidad del negocio.

El negocio se enfocará en generar una relación directa y estrecha con clientes y proveedores, realizando las ventajas de los productos orgánicos en la salud de las personas y el medio ambiente; este enfoque de negocio permitirá al supermercado diferenciarse de la competencia mediante una campaña de marketing que buscará que los consumidores identifiquen al supermercado con productos orgánicos.

Se generará ingresos considerando márgenes de ganancias fijos los cuales han sido calculados en capítulos anteriores, lo que ha demostrado la viabilidad financiera del proyecto, considerando aspectos como la demanda de productos orgánicos, los márgenes de ganancia, y los costos operativos.

El proyecto involucra la selección de productores locales de confianza, la cual es crucial para garantizar la calidad y frescura de los productos, así como para establecer relaciones de colaboración beneficiosas para ambas partes, evaluando la capacidad de producción de los proveedores, sus prácticas agrícolas sostenibles y su compromiso con la calidad, el cuál será garantizado mediante un programa de aseguramiento de la calidad de los productos que serán ofrecidos en el supermercado.

Para dar a conocer al supermercado y sus productos a los consumidores potenciales se desarrollará una estrategia de marketing que considerará la segmentación del mercado, los canales de comunicación adecuados y los mensajes que se transmitirán para resaltar los valores y beneficios de los productos orgánicos.

Para garantizar el éxito del proyecto, otro factor crucial será la capacidad de gestión del equipo y la experiencia de los colaboradores. Evaluando la formación y habilidades del personal en las áreas de gestión de negocios, operaciones, atención al cliente y producción agrícola.

Es importante conocer y cumplir con las regulaciones y normas que aplican a la producción y venta de productos orgánicos, tanto a nivel local como nacional, considerando la obtención de certificaciones y permisos necesarios para operar legalmente.

7.2. Aspectos de sostenibilidad económica, social y medioambiental del proyecto.

7.2.1. Dimensión económica

Se espera que el proyecto genere impacto positivo en la economía local, creando empleos, fomentando el desarrollo al estimular la producción agrícola sostenible; asimismo, se han tomado las previsiones mediante la aplicación de diversas metodologías de planificación para garantizar la viabilidad financiera del proyecto a largo plazo, considerando los ingresos, costos, inversiones iniciales y el punto de equilibrio; así como las fortalezas y debilidades ante amenazas y oportunidades del mercado.

Es importante explorar diferentes opciones de financiamiento para cubrir las necesidades de inversión del proyecto, como préstamos bancarios, fondos de inversión o programas de apoyo gubernamentales.

7.2.2. Dimensión social

Se tiene previsto garantizar condiciones laborales justas y dignas para sus empleados, incluyendo salarios decentes, seguridad en el trabajo y beneficios sociales, así como generar un impacto positivo en el bienestar de la comunidad local, apoyando iniciativas sociales, educativas o culturales.

El modelo de negocio implica contribuir a promover hábitos alimenticios saludables entre los consumidores, educando sobre los beneficios de los productos orgánicos y ofreciendo opciones nutritivas y accesibles.

7.2.3. Dimensión medioambiental

La reducción del impacto ambiental de la producción y consumo de alimentos se alcanzará promoviendo prácticas agrícolas sostenibles, minimizando el uso de sustancias de alto impacto para la degradación de los suelos, lo que a su vez traerá una reducción drástica de los residuos contaminantes para las aguas subterráneas y de escorrentía; la rotación de cultivos y la proliferación de especies coadyuvantes de los productos agrícolas de interés fomentará la biodiversidad.

En el supermercado se promoverá la adopción de medidas para mejorar su eficiencia energética, como el uso de iluminación LED, electrodomésticos eficientes y buenas prácticas para el ahorro de energía.

7.3. Alineación del proyecto con los ODS.

El proyecto contribuye al cumplimiento de los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la ONU, principalmente a los cinco siguientes:

ODS 1, fin de la pobreza: se contribuirá a reducir la pobreza en la zona al generar empleos directos e indirectos, así como al aumentar los ingresos de los productores locales.

ODS 2, hambre cero: se contribuirá a la seguridad alimentaria al ofrecer productos frescos, nutritivos, y accesibles a los consumidores.

ODS 3, salud y bienestar: al promover de hábitos alimenticios saludables gracias al consumo de productos orgánicos, los cuales han sido cultivado y cosechados en ausencia de pesticidas y fertilizantes artificiales.

ODS 8, trabajo decente y crecimiento económico: una parte integral del proyecto incluye la transferencia de conocimiento y acompañamiento de los productores/proveedores, esto mejorará la calidad de sus productos, de igual manera, se garantizará la compra de la

producción por parte de supermercado a precios acordados previa y mutuamente beneficiosos para las partes.

ODS 12, producción y consumo sostenibles: el fomento de prácticas agrícolas sostenibles y la reducción del impacto ambiental del consumo de alimentos son claves en este proyecto, al involucrar técnicas ancestrales como la rotación de cultivos.

8. ANÁLISIS DE RIESGOS

8.1. Matriz de Riesgos: Principales variables de riesgo, internas y externas.

Los riesgos asociados al proyecto deben ser evaluados de acuerdo a una matriz de riesgo de probabilidad vs impacto (Silva et al., 2022). Para ello es necesario conocer las siguientes matrices:

Tabla 30
Matriz de impacto

IMPACTO	PONDERACIÓN	CONSECUENCIAS
Muy alto	80	Riesgo catastrófico, su ocurrencia generaría inestabilidad para la empresa, requiere acciones para evitarlo, reducirlo o transferirlo
Alto	40	Riesgo significativo, su ocurrencia puede causar pérdidas severas para la empresa, se deben tomar acciones para reducirlo
Moderado	20	Riesgo moderado, su ocurrencia puede generar pérdidas considerables por lo que debe buscar acciones para reducirlo
Bajo	10	Riesgo tolerable, su ocurrencia puede causar pérdidas no significativas, riesgo que se asume y se trata con acciones de control para disminuir su ocurrencia e impacto
Muy bajo	5	Riesgo que no representa ninguna pérdida para la empresa

Fuente: (Silva et al., 2022)

Tabla 31
Matriz de probabilidad de ocurrencia

OCURRENCIA	PONDERACION	SIGNIFICADO
Muy probable o casi Seguro	5	El riesgo es frecuente, existe la certeza de que se produzca
Probable	4	El riesgo es probable, en algún momento se presentará
Posible o Moderado	3	El riesgo es posible que se presente, puede ocurrir en algún momento
Poco probable	2	Existe una gran probabilidad de que este riesgo no ocurra.
Muy improbable	1	El hecho de que este riesgo ocurra es una posibilidad remota.

Fuente: Elaboración propia, tomado de (Silva et al., 2022).

Tabla 34
Matriz de evaluación de riesgos

		Impacto				
		¿Qué tan severos serían los resultados si ocurriera el riesgo?				
Probabilidad ¿Cuál es la probabilidad de que ocurra el riesgo?		Insignificante 1	Menor 2	Significativo 3	Mayor 4	Severo 5
		5 Casi seguro	Medio 5	Alto 10	Muy alto 15	Extremo 20
4 Probable	Medio 4	Medio 8	Alto 12	Muy alto 16	Extremo 20	
3 Moderado	Bajo 3	Medio 6	Medio 9	Alto 12	Muy alto 15	
2 Poco probable	Muy bajo 2	Bajo 4	Medio 6	Medio 8	Alto 10	
1 Raro	Muy bajo 1	Muy bajo 2	Bajo 3	Medio 4	Medio 5	

Fuente: (Silva et al., 2022)

Análisis de los riesgos:

- **Muy bajo:** Es muy poco probable que los eventos de muy bajo riesgo sucedan y, si suceden, no tendrán consecuencias significativas para tu proyecto o empresa.
- **Bajo:** Es poco probable que los eventos de bajo riesgo no sucedan y, si suceden, tendrán consecuencias muy poco significativas para tu proyecto o empresa.
- **Medio:** Es medianamente probable que estos riesgos ocurran, pueden causar contratiempos en el proyecto, pero si tomas las medidas correspondientes para prevenir y mitigar estos riesgos durante la planificación del proyecto, estarás mejorando el camino hacia el éxito del proyecto. No debes ignorar estos riesgos, pero tampoco es necesario que sean tu principal prioridad.
- **Alto:** Es probable que estos riesgos sucedan. Se deben considerar las medidas preventivas en caso de su ocurrencia, pueden afectar fuertemente a la empresa.
- **Muy alto:** Es altamente probable que estos riesgos sucedan. Se deben considerar las medidas preventivas en caso de su ocurrencia, pueden afectar fuertemente a la empresa.

- Externo: Es muy probable que sucedan. Si no los tienes en cuenta durante la planificación del proyecto, los eventos de alto riesgo pueden hacer que tu proyecto descarrile. Dado que es probable que estos riesgos ocurran y tengan consecuencias graves, son lo más importante en tu plan de gestión de riesgos (Silva et al., 2022).

Los riesgos que están de color rojo requieren mitigación, para ello es necesario idear planes de actuación correctivos; los riesgos en color amarillo necesitan investigación y se deberán hacer planes de prevención, y los riesgos en color verde necesitan monitoreo poco frecuente y se deben realizar planes para detectarlos e instalar protección.

Tabla 39

Matriz de Riesgo y planes de acción

RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	NIVEL	RIESGO
Demora en la obtención de los permisos de funcionamiento de la empresa	2	4	8	MEDIO
Falta de cumplimiento de la normativa ambiental, municipal, registros sanitarios	2	4	8	MEDIO
Escasez de demanda a causa del desconocimiento del producto y sus propiedades.	3	5	15	MUY ALTO
Aumento de la demanda por encima de la estimación inicial.	3	5	15	MUY ALTO
Insatisfacción con el producto por no cumplir con su propósito.	2	4	8	MEDIO
Retrasos en la producción y entrega de la mercancía	3	3	9	MEDIO
Daño en equipos y maquinaria	2	5	10	ALTO

8.2. Acciones de mitigación, supervisión y control de los riesgos.

Tabla 32
Acciones de mitigación

RIESGO	ACCIONES DE MITIGACIÓN, SUPERVISIÓN Y CONTROL
Demora en la obtención de los permisos de funcionamiento de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de personal capacitado para las gestiones correspondientes. • Seguimiento a los procesos administrativos. • Planeación con tiempos de holgura.
Falta de cumplimiento de la normativa ambiental, municipal, registros sanitarios	<ul style="list-style-type: none"> • Involucramiento del personal en los aspectos legales y normativos aplicables al proceso productivo. • Seguimiento oportuno a los procesos.
Escasez de la demanda a causa del desconocimiento del producto y sus propiedades.	<ul style="list-style-type: none"> • Reforzamiento de la información sobre beneficios del producto. • Ponencias, volantes y avisos sobre el producto. • Uso de redes sociales para comunicar información.
Aumento de la demanda por encima de la estimación inicial.	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de porcentaje de la capacidad instalada para posibles aumentos de la producción sin afectar la infraestructura física.
Insatisfacción con el producto por no cumplir con su propósito.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar investigaciones de producción para asegurar la calidad del producto. • Evaluación previa del producto antes de su lanzamiento.
Retrasos en la producción y entrega de la mercancía	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar planes de respaldo en caso de existir fallas en la producción que retrasen los pedidos, mejorar el proceso productivo para simplificarlo.
Daño en equipos y maquinaria	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con profesionales que realicen el mantenimiento preventivo a las maquinarias y equipos para evitar fallas. • Diseñar un plan de mantenimiento preventivo a todas las maquinarias y equipos de la planta.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, C. M., Ayaviri, D., Andrade, C. M., y Ayaviri, D. (2018). Demanda y Consumo de Productos Orgánicos en el Cantón Riobamba, Ecuador. *Información tecnológica*, 29(4), 217-226. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000400217>
- Banco Central de Ecuador. (2021). *Variables macroeconómicas cantonales*. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorR>
- Camargo, A., y Álvaro, A. (2023). Procesos de innovación agroecológica campesina en Colombia: *Revista Agroecología*, 15. <https://doi.org/10.59187/revistaagroecologia.v15i1.16>
- Castillo, S., y Venegas, Y. (2016). Saberes ancestrales y agroecología, contribuciones para el desarrollo sostenible. *Novum Scientiarum*, 2.
- Cedeño, W., Quijije, B., y Lozano, C. (2018). Análisis de la participación de los productores de arroz en la agricultura familiar del cantón Samborondón. *Revista ESPACIOS*, 39(48). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n48/18394817.html>
- Ekos Negocios. (2024, enero 8). *Estos son los 10 cantones que más riqueza generan en Ecuador*. Ekos Negocios. <https://ekosnegocios.com/articulo/estos-son-los-10-cantones-que-mas-riqueza-generan-en-ecuador>
- Faidutti, R. (2010). El desarrollo de las cadenas de valor agrícola: ¿amenaza u oportunidad para el empleo femenino? *Género y empleo rural – documento de orientación*, 4. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_176253.pdf
- Freire, C. E., Govea, K., y Arguello, J. (2018). Importancia de la agricultura en una economía dolarizada. *Revista Espacios*, 39(16), 01.
- Funes, F., y Márquez, M. (2023). *Balance entre tecnología agroecológica y agroecología tecnológica. El proyecto Finca Marta, Artemisa, Cuba*. 33(3). <https://www.leisa->

- al.org/web/index.php/volumen-33-numero-3/3068-balance-entre-tecnologia-agroecologica-y-agroecologia-tecnologica-el-proyecto-finca-marta-artemisa-cuba
- Guerrero, M. (2014). El Costo Promedio Ponderado de Capital WACC su importancia y aplicación en los países en desarrollo. *Revista FCSHopina*, 63.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2023a). *Censo Ecuador 2022: Tabulados*. <https://www.censoecuador.gob.ec/resultados-censo/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2023b). *Presentación de Resultados Nacionales*. https://www.censoecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2023/10/Presentacio%CC%81n_Nacional_1%C2%B0entrega-4.pdf
- Lala, C., Guevara, C., y Ramírez, J. (2021). Impacto de los Encadenamientos Productivos en la Productividad de los Sectores Económicos en el Periodo 2007-2016. *Cuestiones Económicas*, 31(3), Article 3. <https://doi.org/10.47550/RCE/MEM/31.56>
- Leite, U. (2019). A ascensão do consumo ético de produtos vegetarianos e veganos no mercado brasileiro. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 7 (Julio), 18.
- Ma, L., y Lee, C. S. (2021). Evaluating the effectiveness of blended learning using the ARCS model. *Journal of Computer Assisted Learning*, 37(5), 1397-1408. <https://doi.org/10.1111/jcal.12579>
- Moreno, R., Parra, K., Elidea, R., Rivera, M., Velázquez, L., y Fernando, B. (2021). Evaluación de la sostenibilidad de la matriz productiva del Ecuador. *Ingeniería Industrial*, 42(1), 148-168.
- Ortega, F. (2024, mayo 14). ¿Cómo Calcular el aforo de un local? Ejemplos y Fórmulas. *IngenieriadeMenu.com*. <https://ingenieriademenu.com/como-calcular-el-aforo-de-un-local/>

Pallares, I., Tipán, D., y Del Roció, M. (2011). *Plan de negocios para la creación de un supermercado de productos orgánicos en el cantón Latacunga provincia de Cotopaxi.*

<http://localhost/handle/27000/1276>

Palm, K., y Cueva, J. (2020). *Revista Publicando.* www.revistapublicando.org

Quiñonez, R. E., Moreno García, R. R., Parra Pérez, K. M., Quiñonez, R. E., Moreno García, R. R., y Parra Pérez, K. M. (2022). El cambio de la matriz productiva como expresión de transformación del modelo de desarrollo. Particularidades en la República del Ecuador. *Economía y Desarrollo*, 166(1).

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0252-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0252-85842022000100005&lng=es&nrm=iso&tlng=en)

[85842022000100005&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0252-85842022000100005&lng=es&nrm=iso&tlng=en)

Sánchez, M., y Bonisoli, L. (2022). Conocer para actuar: El conocimiento y la preocupación como antecedentes de la intención de compra de productos orgánicos. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(Extra 6-1), 92-100.

Sangri, A. (2014). *Introducción a la Mercadotecnia* (Primera). Patria.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=wOrhBAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=El+capital+es+tambi%C3%A9n+una+limitante+a+considerar+al+momento+de+entrar+en+este+sector+econ%C3%B3mico,+adem%C3%A1s+si+se+considera+que+son+tiendas+o+supermercados+especializados+en+ventas+de+productos+con+una+de+terminada+caracter%C3%ADstica+que+puede+necesitar+cantidades+de+dinero+no+contemplada,+las+cuales+dependen+de+tama%C3%B1o+y+ubicaci%C3%B3n+&ots=Nan2fibXDl&sig=uFFWMITrtwnxoCaob57AJKUDaa8#v=onepage&q&f=false>

Secretaría Nacional de Planificación. (2023). *Agenda de coordinación zonal 8.*

<https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/09/Agenda-Zonal-8.pdf>

- Silva, J., Avila, P., Patrício, L., Sá, J., Pinto Ferreira, L., Bastos, J., y Castro, H. (2022). Improvement of planning and time control in the project management of a metalworking industry—Case study. *Procedia Computer Science*, 196, 288-295. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.12.016>
- Suarez, M. C., Ortega, F. U., y Jaimes, E. (2019). Desarrollo de sistemas de producción agroecológica: Dimensiones e indicadores para su estudio. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXV(3), 172-185.
- Valdivia, M., y Le Coq, jean-francois. (2022). *Hacia una hoja de ruta para el escalamiento de la Agroecología en Ecuador: Un análisis de las políticas, programas y factores limitantes actuales*. Programa de investigación del CGIAR en Cambio Climático, Agricultura y Seguridad Alimentaria (CCAFS) y Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT).
- Vidal, R. (2023, febrero 13). *Sostenibilidad de los encadenamientos productivos en Latinoamérica*. <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2023/02/sostenibilidad-de-los-encadenamientos-productivos-en-america-latina-y-el-caribe/>

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1. Conclusiones

Se determinó la factibilidad de un supermercado en la zona de Samborondón para la comercialización de productos orgánicos implementando encadenamientos productivos, el cual se verificó de la siguiente manera:

- Al analizar el entorno interno y externo del mercado y la cadena de valor de la comercialización de productos orgánicos se pudo establecer estrategias para crear un supermercado, de manera que se espera con el presente proyecto fortalecer el encadenamiento productivo, la seguridad alimentaria y la comercialización de productos orgánicos, y ofertar un mercado de consumo saludable a corto plazo en la localidad, a mediano a nivel de Guayaquil y a largo plazo a nivel nacional satisfaciendo el 3,97% de la demanda insatisfecha.
- Al realizar el análisis técnico, económico para la creación de un supermercado de productos orgánicos, se determinó una inversión de activos fijos igual a \$10.271,40, capital de trabajo \$35.436,74, un flujo de caja del primer año de igual a \$3.680,93(con financiamiento), \$31.755,81 (sin financiamiento) y al quinto año de \$46.432,34.
- Al analizar la viabilidad financiera, los riesgos del mercado, y la sensibilidad del proyecto para la creación de un supermercado de productos orgánicos, . Los indicadores financieros del proyecto, sin considerar el financiamiento externo, resultaron muy atractivos, con una tasa interna de retorno (TIR) del 71,35% y un valor actual neto (VAN) de \$90.818,64, utilizando una tasa de descuento CAPM del 11,08%. Al incorporar financiamiento para el capital de trabajo a una tasa del 16% anual, los indicadores se ajustaron, obteniendo una TIR del 42,29% y un VAN de \$49.031,25, con un costo promedio ponderado del capital (WACC) del

15,03%. A pesar de esta disminución, el proyecto sigue siendo financieramente viable y alineado con los objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas, específicamente los objetivos 1, 2, 3, 8 y 12. Sin embargo, es importante destacar que el proyecto presenta un riesgo considerable relacionado con la demanda del producto, ya sea por desconocimiento o por una demanda superior a lo previsto.

10.2. Recomendaciones

Al determinar la factibilidad de un supermercado en la zona de Samborondón para la comercialización de productos orgánicos implementando encadenamientos productivos, se recomienda para futuros estudios sobre el tema.

- Llevar a cabo un estudio del entorno interno y externo del mercado y la cadena de valor de la comercialización de productos orgánicos a nivel internacional para establecer estrategias para crear un supermercado con miras de exportación.
- Ejecutar el análisis técnico, económico para la creación de un supermercado de productos orgánicos, mediante la implementación de encadenamientos productivos a nivel nacional e internacional.
- Verificar la viabilidad financiera, los riesgos del mercado, y la sensibilidad del proyecto para la creación de un supermercado de productos orgánicos, mediante la implementación de encadenamientos productivos a nivel nacional e internacional.

11. ANEXOS

Anexo 1. Formato de Encuesta

Para ofrecer productos orgánicos frescos y de calidad, se solicita responder estas preguntas.

1. ¿Consumen usted productos orgánicos?

Si _____ No _____ si su respuesta es NO, pase a la pregunta #10.

2. ¿Dónde realiza sus compras de productos orgánicos?

Supermercados _____ Mercados locales _____ Tiendas especializadas
 _____ Otros: _____ Especifique: _____

3. ¿Con que frecuencia compra productos orgánicos?

1 vez por semana _____ 2-3 veces por semana _____ 4-5 veces por semana
 _____ 2 veces al mes _____ 1 vez al mes _____

4. Según su elección en la pregunta anterior, ¿cuál es el gasto en cada compra de productos orgánicos?

Menor a \$20 _____

\$20-40 _____

\$40-80 _____

\$80-10 _____

Mayor a \$200 _____

5. ¿Qué factores considera para comprar productos orgánicos?

Frescura _____ Calidad _____ Presentación _____ Precios _____

Disponibilidad _____ Certificación _____ Otros: _____ Especifique:

6. En base al precio de los productos tradicionales, ¿Qué porcentaje adicional estaría dispuesto a pagar por los productos orgánicos?

Nada _____ 5% _____ 10% _____ 15% _____ 20% _____ Mayor a 20% _____

7. ¿De estos productos orgánicos marque con una X, los que actualmente usted consume?

Cebollín _____ Lechuga _____ Col verde-morada _____ Tomate cherry _____
 _____ Tomate riñón _____ Apio _____ Perejil _____ Acelga _____
 Espinaca _____ Remolacha _____ Culantro _____ Otros _____
 Especifique: _____

8. ¿Cuáles son los tres productos orgánicos de mayor consumo en su hogar?

9. ¿Hay algunos productos orgánicos que actualmente no estén disponibles en los puntos de venta donde realiza sus compras y usted desearía consumir?

Especifique, si es que aplica.

10. ¿Al ser los productos orgánicos el camino para una vida saludable estaría dispuesto adquirirlos en un supermercado creado con dicha finalidad?

Si _____ No _____

Anexo 2. Entrevistas

ENTREVISTA**SCRIPT DE PREGUNTAS PARA VALIDAR ATRIBUTOS DE SOLUCIÓN**

Hola somos Karen y Andrea estamos haciendo un levantamiento de información y queremos hacerle unas preguntas:

Nombre: Ing. Peter Porras.

Cargo: Productor de banano y hortalizas organicas.

- 1. ¿Considera importante para Ud. la producción y comercialización de productos orgánicos en la zona de Samborondón?**

Claro que si, necesitamos llevar alimentos mas limpios a nuestras familias.

- 2. ¿Le gustaría incursionar y producir de forma orgánica hortalizas y vegetales?**

Me gustaria aportar con el mejoramiento del medio ambiente, para que de esa forma

mis hijos cuenten con un futuro mejor y mas seguro.

- 3. ¿Cuánto conoce Ud. sobre el cultivo de productos orgánicos?**

Le comento que llevo alrededor de tres años en produccion paralela, pero en diferentes

terrenos por supuesto.

- 4. ¿Está dispuesto a producir productos sin agroquímicos o fertilizantes?**

Si, ya lo hacemos.

- 5. ¿Cree Ud. posible la comercialización de productos orgánicos?**

Estableciendo un precio justo para nosotros los productores todo es posible.

- 6. ¿Considera Ud. que el manejo y trabajo de tierra o terreno en la zona favorecen la producción orgánica de productos?**

Claro, porque si tratamos la tierra como todos no vamos a obtener productos orgánicos.

- 7. ¿Conoce Ud. productores orgánicos interesados en comercializar sus productos de forma directa y segura?**

Mis hermanos, conocemos todo lo que es producir desde niños y estarian muy

interesados enparticipar.

8. ¿Está Ud. en capacidad de duplicar su producción acorde a los pedidos que se generen?

La producción bajo cualquier régimen debe ser planificada y con la coordinación pertinente, estoy seguro de que podemos llegar al objetivo.

9. ¿Cuenta usted con el conocimiento idóneo y recursos para llevar a cabo una producción orgánica?

Considero que sí, debido que estoy certificado por QCS a nivel nacional y ya llevo un tiempo considerable en el mercado.

10. ¿Cuántos ciclos de producción tiene al año en orgánico y convencional?

Casi ya no tenemos convencional porque nos estamos alineando más al mercado orgánico pero actualmente contamos con tres ciclos convencionales y dos orgánicos, dependiendo del cultivo.

11. ¿Y cuánto Ud. invierte en producción orgánica y convencional?

Eso depende del cultivo pero por ejemplo en producir una hectárea de choclo convencional se invierte mil quinientos dólares, mientras que en orgánico son mil novecientos a dos mil doscientos.

12. ¿Cree usted que al producir hortalizas y vegetales orgánicamente mejoramos la calidad de vida de varias personas?

Por su puesto, no cabe duda de que mejoraremos el planeta.

13. ¿Está de acuerdo en participar en un proyecto que garantice su producción y comercialización orgánica sin intermediarios?

Eso es lo que necesitamos los productores.

ENTREVISTA

SCRIPT PARA VALIDAR ATRIBUTOS DE SOLUCIÓN

Hola somos Karen y Andrea estamos haciendo un levantamiento de información y queremos hacerle unas preguntas:

Nombre: Sr. William Quezada.

Cargo: Productor de zapallo y hortalizas.

1. **¿Considera importante para Ud. la producción y comercialización de productos orgánicos en la zona de Samborondón?**
Si porque las mejores producciones van destinadas para ellos.
2. **¿Le gustaría incursionar y producir de forma orgánica hortalizas y vegetales?**
Me parece interesante desarrollar nuevos mercados.
3. **¿Cuánto conoce Ud. sobre el cultivo de productos orgánicos?**
Llevo produciendo desde el 2010.
4. **¿Está dispuesto a producir productos sin agroquímicos o fertilizantes?**
Si, totalmente de acuerdo.
5. **¿Cree Ud. posible la comercialización de productos orgánicos?**
Si se llega a un acuerdo previo, por supuesto.
6. **¿Considera Ud. que el manejo y trabajo de tierra o terreno en la zona favorecen la producción orgánica de productos?**
Todo terreno debe tratarse antes de producirse, sobre todo uno que sera destinado a organico.
7. **¿Conoce Ud. productores orgánicos interesados en comercializar sus productos de forma directa y segura?**
Tengo dos vecinos que conocen de produccion organica y venden al mismo mercado.
8. **¿Está Ud. en capacidad de duplicar su producción acorde a los pedidos que se generen?**
Con un plan de produccion anual, todo es posible.
9. **¿Cuenta usted con el conocimiento idóneo y recursos para llevar a cabo una producción orgánica?**

Si, no hay impedimentos.

10. ¿Cuántos ciclos de producción tiene al año en orgánico y convencional?

Respecto a zapallo, convencional tres, organico dos entodo el año.

11. ¿Y cuánto Ud. invierte en producción orgánica y convencional?

En zapallo tres cientos por produccion y en organico tres cientos ochenta.

12. ¿Cree usted que al producir hortalizas y vegetales orgánicamente mejoramos la calidad de vida de varias personas?

Mi pensar es que al entregar productos organicos al mercado habran menos

enfermedades como el cancer.

13. ¿Está de acuerdo en participar en un proyecto que garantice su producción y comercialización orgánica sin intermediarios?

Claro, seria interesante analizarlo y ponerlo en desarrollo.

ENTREVISTA

SCRIPT DE PREGUNTAS PARA VALIDAR ATRIBUTOS DE SOLUCIÓN

Hola somos Karen y Andrea estamos haciendo un levantamiento de información y queremos hacerle unas preguntas:

Nombre: Sr. Emilio Quintana.

Cargo: Productor de zapallo y hortalizas.

1. ¿Considera importante para Ud. la producción y comercialización de productos orgánicos en la zona de Samborondón?

Para todo el Ecuador si fuese posible, todos merecemos vivir sin enfermedades.

2. ¿Le gustaría incursionar y producir de forma orgánica hortalizas y vegetales?

Claro, me agrada la idea.

3. ¿Cuánto conoce Ud. sobre el cultivo de productos orgánicos?

Llevamos trabajando unos seis años y contamos con los certificados pertinentes.

4. ¿Está dispuesto a producir productos sin agroquímicos o fertilizantes?

Si me presentan un trabajo fijo y seguro, cuenten conmigo.

5. ¿Cree Ud. posible la comercialización de productos orgánicos?

Es un poco difícil porque no hay tantos compradores y es un poco riesgoso.

6. ¿Considera Ud. que el manejo y trabajo de tierra o terreno en la zona favorecen la producción orgánica de productos?

Son principales para la producción, no es lo mismo producir convencional que orgánico.

7. ¿Conoce Ud. productores orgánicos interesados en comercializar sus productos de forma directa y segura?

Los productores de la zona estamos interesados en otras oportunidades, aquí habemos doce diferentes.

8. ¿Está Ud. en capacidad de duplicar su producción acorde a los pedidos que se generen?

Si nos organizamos y nos ayudan a mantenernos económicamente mientras sale el cultivo, por supuesto.

9. ¿Cuenta usted con el conocimiento idóneo y recursos para llevar a cabo una producción orgánica?

Llevo bastante tiempo produciendo, creo que cuento con todo lo necesario.

10. ¿Cuántos ciclos de producción tiene al año en orgánico y convencional?

De acuerdo a lo que pide el mercado, pero han de ser unos dos ciclos de orgánico y de convencional hasta unos cuatro, dependiendo del cultivo.

11. ¿Y cuánto Ud. invierte en producción orgánica y convencional?

Depende del cultivo, ciclo corto hierba buena o cebollín unos doscientos en orgánico y en convencional alrededor de ciento cincuenta.

12. ¿Cree usted que al producir hortalizas y vegetales orgánicamente mejoramos la calidad de vida de varias personas?

Creo sinceramente que deberíamos tener opciones sanas de comida y eso son los productos orgánicos.

13. ¿Está de acuerdo en participar en un proyecto que garantice su producción y comercialización orgánica sin intermediarios?

Lo que realmente necesitamos es comercio libre sin intermediarios.

ENTREVISTA

SCRIPT DE PREGUNTAS PARA VALIDAR ATRIBUTOS DE SOLUCIÓN

Hola somos Karen y Andrea estamos haciendo un levantamiento de información y queremos hacerle unas preguntas:

Nombre: Sr. Domingo Quintana.

Cargo: Productor de hortalizas.

- 1. ¿Considera importante para Ud. la producción y comercialización de productos orgánicos en la zona de Samborondón?**

Considero que si es importante, porque sino donde venderiamos nuestros productos.

- 2. ¿Le gustaría incursionar y producir de forma orgánica hortalizas y vegetales?**

Actualmente tengo produccion prganica, pero es de forma independiente, desconozco

de algun proyecto, pero si me agradaria.

- 3. ¿Cuánto conoce Ud. sobre el cultivo de productos orgánicos?**

Tengo seis años en produccion organica, nos certificamos en conjunto con mi hermano

y los vecinos bajo asociacion.

- 4. ¿Está dispuesto a producir productos sin agroquímicos o fertilizantes?**

Toda mi produccion no es organica, pero si hay una buena oferta de mercado, estoy

dispuesto.

- 5. ¿Cree Ud. posible la comercialización de productos orgánicos?**

Creo que es posible, pero es mejor ir a lo seguro y primero abrir mercados para asegurar

la venta, porque este producto se daña mas rapido que el con quimicos.

- 6. ¿Considera Ud. que el manejo y trabajo de tierra o terreno en la zona favorecen la producción orgánica de productos?**

Toda labor que se realice en la tierra para limpiarla y tenerla libre de plagas es buena.

- 7. ¿Conoce Ud. productores orgánicos interesados en comercializar sus productos de forma directa y segura?**

Pertenece a una asociacion organica en la zona de Taura y contamos con varios

asociados, ellos estarian muy interesados.

8. ¿Está Ud. en capacidad de duplicar su producción acorde a los pedidos que se generen?

Esto depende del plan de producción y sobre todo de la seguridad que se brinde en el mercado.

9. ¿Cuenta usted con el conocimiento idóneo y recursos para llevar a cabo una producción orgánica?

Considero que he aprendido mucho en estos seis años, pero sigo dispuesto a desarrollar nuevos cultivos para mejorar.

10. ¿Cuántos ciclos de producción tiene al año en orgánico y convencional?

De convencional unos dos porque tengo más mercado orgánico en otras provincias.

11. ¿Y cuánto Ud. invierte en producción orgánica y convencional?

Todo va en función del cultivo, zapallo por ejemplo en una hectárea se invierten unos 250 versus unos 350 del orgánico, lo difícil es producir en invierno por que allí sale más costoso.

12. ¿Cree usted que al producir hortalizas y vegetales orgánicamente mejoramos la calidad de vida de varias personas?

Yo pienso que ayudamos a que la gente y nuestras familias vivan más y mejor.

13. ¿Está de acuerdo en participar en un proyecto que garantice su producción y comercialización orgánica sin intermediarios?

Me gustaría porque la realidad actual es que el comercializador viene y se lleva toda la ganancia.

ENTREVISTA

SCRIPT PARA VALIDAR ATRIBUTOS DE SOLUCIÓN

Hola somos Karen y Andrea estamos haciendo un levantamiento de información y queremos hacerle unas preguntas:

Nombre: Ing. Alex Aguilar.

Cargo: Productor de banana y hortalizas organicas.

1. ¿Considera importante para Ud. la producción y comercialización de productos orgánicos en la zona de Samborondón?

La produccion y comercializacion de productos organicos debe regularizarse a nivel nacional, hay muchos segmentos de mercado que hoy se preocupan por su salud y la de sus familias, no hay comida en el mercado que sea limpia o llegue sin pesticidas, por lo que considero indispensable y urgente desarrollar alternativas sanas en el mercado interno, porque en el exterior ya existe y es regular.

2. ¿Le gustaría incursionar y producir de forma orgánica hortalizas y vegetales?
Mis producciones son organicas e independientes.

3. ¿Cuánto conoce Ud. sobre el cultivo de productos orgánicos?
Le comento que llevo veinte años en el proceso de produccion organica.

4. ¿Está dispuesto a producir productos sin agroquímicos o fertilizantes?
Actualmente nos encontramos en produccion unilateral organica.

5. ¿Cree Ud. posible la comercialización de productos orgánicos?
Asi es, por eso incursione en el mercado.

6. ¿Considera Ud. que el manejo y trabajo de tierra o terreno en la zona favorecen la producción orgánica de productos?
Realmente el manejo de la tierra es fundamental, no es lo mismo producir en un suelo contaminado que en un suelo libre de metales pesados y otros aditivos que presentan los pesticidas.

7. ¿Conoce Ud. productores orgánicos interesados en comercializar sus productos de forma directa y segura?

Yo soy un productor organico independiente, pero si conozco mas personas que puedan interesarse.

8. ¿Está Ud. en capacidad de duplicar su producción acorde a los pedidos que se generen?

Cuento con el terreno y lel capital para realizarlo, pero debemos realizar las garantias de las ventas.

9. ¿Cuenta usted con el conocimiento idóneo y recursos para llevar a cabo una producción orgánica?

Totalmente.

10. ¿Cuántos ciclos de producción tiene al año en orgánico y convencional?

En banano, es un cultivo perenne, por ende es anual y de ciclo corto alrededor de dos o tres.

11. ¿Y cuánto Ud. invierte en producción orgánica y convencional?

Por ejemplo en ciclo corto o maiz se maneja un promedio de 1350.

12. ¿Cree usted que al producir hortalizas y vegetales orgánicamente mejoramos la calidad de vida de varias personas?

Tengo el fiel compromiso con la humanidad de llegar a mejorar la calidad de vida de las personas que consumen mis productos y de esta manera llegar a mas consumidores responsables.

13. ¿Está de acuerdo en participar en un proyecto que garantice su producción y comercialización orgánica sin intermediarios?

Si, pero antes me agradaria conocer mas sobre su vision y mision.

Anexo 3. Estimación de la cantidad de familia del Cantón de Samborondón

De acuerdo al último censo realizado Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC] (2023a) en el Cantón de Samborondón hay en total 98.540 personas residiendo (Figura 24).

Figura 24

Censo Ecuador 2022: Tabulados



Tabla N°: 2
 Nombre de la tabla: Densidad poblacional por cantones
 Fuente: VIII Censo de Población y VII de Vivienda
 Elaboración: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

Provincia	Cantón	Población	Superficie del cantón (km2)	Densidad Poblacional
GUAYAS	SAMBORONDÓN	98.540	344	287

Nota. Figura obtenida de la base de datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC] (2023a).

Cada hogar se conforma en promedio 3,2 personas (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2023b). El número de familia del Cantón se estimó en:

$$Familias = \frac{98,540 \text{ personas}}{3,2 \text{ personas/hogar}} = 30.793$$

Hay aproximadamente 30.793 familias.

Anexo 4. Tablas de frecuencias de encuesta de mercado

Tabla 33*Género*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Masculino	135	37,6
	Femenino	222	61,8
	Otro	1	,3
	Total	358	99,7
Perdidos	Sistema	1	,3
Total		359	100,0

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado**Tabla 34***Rango de edad*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	18-35 años	242	67,4
	36-45 años	83	23,1
	46-55 años	19	5,3
	56-64 años	8	2,2
	mayor de 65 años	3	,8
	Total	355	98,9
Perdidos	Sistema	4	1,1
Total		359	100,0

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado**Tabla 35***Zona*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Urbana	293	81,6
	Rural	64	17,8
	Total	357	99,4
Perdidos	Sistema	2	,6
Total		359	100,0

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado

Tabla 36
Grado de instrucción

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Ninguna de las anteriores	110	30,6
	Primaria	12	3,3
	Secundaria	46	12,8
	Técnica	35	9,7
	Universitaria	154	42,9
	Total	357	99,4
Perdidos	Sistema	2	,6
Total		359	100,0

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado

Tabla 37
¿Consume usted productos orgánicos?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	289	80,5
	No, si su respuesta es NO, pase a la pregunta 14	70	19,5
	Total	359	100,0

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado

Tabla 38
¿Dónde realiza sus compras de productos orgánicos?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mercados locales	111	30,9
	Supermercados	155	43,2
	Tiendas especializadas	24	6,7
	Otro (Especifiqué)	10	2,8
	Total	300	83,6
Perdidos	Sistema	59	16,4
Total		359	100,0

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado

Tabla 39*¿Qué factores considera para comprar productos orgánicos?*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Calidad	137	76
	Certificación	56	31
	Disponibilidad	37	20
	Frescura	130	72
	Otro (Especifiqué)	5	3
	Total	181	-
Perdidos	Sistema	0	0
Total		181	

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado

Tabla 40*¿De estos productos orgánicos, cuales actualmente usted consume?*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Acelga	135	52%
	Apio	163	63%
	Cebollín	165	64%
	Col verde- morada	122	47%
	Culantro	190	73%
	Espinaca	160	62%
	Lechuga	259	100%
	Perejil	181	70%
		144	56%
	Remolacha		
	Tomate cherry	169	65%
	Tomate riñón	187	72%
	Tomate riñón	26	10%
	Total	259	-
Perdidos	Sistema	0	0
Total		0	

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado

Tabla 41*¿Cuáles son los tres productos orgánicos de mayor consumo en su hogar?*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Ajo	3	1
	Aguacate	5	1
	Albahaca	1	0

Apio	31	9
Arándanos	1	0
Árbol	2	1
Arroz	2	1
Banano	12	3
Brócoli	4	1
Calabaza	1	0
Calabacin	1	0
Cebollín	24	7
Cebolla colorada	3	1
Cherry	14	4
Chocolate	2	1
Col	9	3
Culantro	33	9
Durazno	1	0
Espinaca	37	10
Fresas	2	1
Frijol	1	0
Frutillas	2	1
Germinados	1	0
Huevo	5	1
Lechuga	112	31
Legumbres	1	0
Nabo	1	0
Naranja	20	6
Papa	4	1
Pepino	1	0
Pitahaya	1	0
Plátano	5	1
Queso	2	1
Rábano	3	1
Remolacha	16	4
Riñón	20	6
Te verde	1	0
Tomate	127	35
Tubérculos	1	0
Uva	1	0
Verduras	3	1
Zanahoria	13	4
Yogurt	1	0
Total	360	

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado

Tabla 42
¿Con que frecuencia compra productos orgánicos?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1 vez al mes	40	11,1
	1 vez por semana	101	28,1
	2 veces al mes	36	10,0
	2-3 veces por semana	95	26,5
	4-5 veces por semana	27	7,5
	Total	299	83,3
Perdidos	Sistema	60	16,7
Total		359	100,0

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado

Tabla 43
¿Hay algunos productos orgánicos que actualmente no estén disponibles en los puntos de venta donde realiza sus compras y usted desearía consumir? Especifique, si es que aplica.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Achocha	1	1
	Aguacate, platano	1	1
	Ajo	1	1
	Champiñones	1	1
	Cebollin	2	2
	Frutas	12	12
	Miel	1	1
	Cereal	5	5
	Zanahorias	2	2
	Tomate	7	7
	Esparrago	1	1
	Espinaca baby	2	2
	No aplica	65	64
	Total encuestado		101

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado

Tabla 44
Al ser los productos orgánicos el camino para una vida saludable estaría dispuesto adquirirlos en un supermercado creado con dicha finalidad?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	340	94,7
	No	19	5,3
	Total	359	100,0

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado

Tabla 45

Según su elección en la pregunta anterior, ¿Cuál es el gasto en cada compra de productos orgánicos?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	\$20	126	35,1
	\$20-40	114	31,8
	\$40-80	45	12,5
	\$80-100	10	2,8
	Mayor a \$200	5	1,4
	Total	300	83,6
Perdidos	Sistema	59	16,4
Total		359	100,0

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado

Tabla 46

En base al precio de los productos tradicionales, ¿Qué porcentaje adicional estaría dispuesto a pagar por los productos orgánicos?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	2%	1	,3
	5%	154	42,9
	10%	77	21,4
	15%	32	8,9
	20%	7	1,9
	más de 205	14	3,9
	Nada	68	18,9
Total		353	98,3
Perdidos	Sistema	6	1,7
Total		359	100,0

Nota. Valores extraídos de encuesta de mercado

Anexo 5. Competencia

La Molienda

Al Peso Ec

RunaKay Organic

Organic Planet

Mi Comisariato

Supermaxi

La Española

Ecu Gourmet

Life Choice

Eco Granel

Wondertech

Free Life

Kawana Spice

Anexo 6. Datos para la estimación de CAPM y WACC

BVQ BOLSA DE VALORES QUITO		BOLSA DE VALORES QUITO REPORTE DIARIO 29-sep-2023					
Mercado Bursátil Nacional (Miles de dólares)							
	BVQ	TOTAL					
Renta Fija	6.249	11.536					
Sector Privado	5.264	8.710					
Sector Público	985	2.825					
Renta Variable	92	100,0					
TOTAL	6.341	11.636					
Negociaciones Bolsa de Valores Quito (Dólares)							
Negociaciones por Tipo de Valor		Montos Negociados en Acciones					
Valor	Valor Efectivo	Emisor	Valor Efectivo # Acciones Precio Tipo				
Renta Fija	6.249.042						
PAPEL COMERCIAL CERO CUPON	2.689.296	BANCO DE LA PRODUCCION S.A. PRODUBANCO	512,36 582 0,88 ULTIMO				
CERTIFICADO DE DEPOSITO	2.279.724	BEVERAGE BRAND PATENTS SA	8.750,00 250 35,00 CIERRE				
NOTAS DE CREDITO	782.169	CORPORACION FAVORITA C.A.	82.444,05 49923 1,65 CIERRE				
BONOS DEL ESTADO C/P	100.658						
OBLIGACIONES SPLIT UP TIPO 2 CP	134.881						
LETRAS DE CAMBIO	45.745						
BONOS DEL ESTADO	42.010						
FACTURA COMERCIAL NEGOCIABLE	38.051						
OBLIGACIONES	34.718						
OBLIGACIONES SPLIT UP TIPO 2	34.379						
ACCIONES-REPORTO	7.333						
Renta Variable	91.706	HOY SE NEGOCIARON ACCIONES DE BANCO DE LA PRODUCCION S.A. PRODUBANCO, BEVERAGE BRAND PATENTS SA, CORPORACION FAVORITA C.A.,					
ACCIONES	91.706						
Valores de Mayor Rendimiento Efectivo (TEA)							
Emisor	Valor	Rendimiento Efectivo (%)	Plazo (Días)				
MINISTERIO DE FINANZAS	BONOS DEL ESTADO	11,85%	2.390				
MINISTERIO DE FINANZAS	BONOS DEL ESTADO	11,85%	1.644				
EMPACADORA GRUPO GRANMAR SA EMPAGRAN	PAPEL COMERCIAL CERO CUPON	10,82%	153				
ABSORPELSA PAPELES ABSORVENTES SA	FACTURA COMERCIAL NEGOCIABLE	10,78%	178				
Valores de Mayor Valor Efectivo Negociado							
Emisor	Valor	Precio	Rendimiento Efectivo (%)	Plazo (Días)	Valor Efectivo		
PRONACA (PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTO)	PAPEL COMERCIAL CERO CUPON	96,82	6,87%	175	1.210.287		
COOP AHO Y CRED POLICIA NACIONAL	CERTIFICADO DE DEPOSITO	100,00	8,35%	161	1.000.000		
NESTLE ECUADOR S.A.	PAPEL COMERCIAL CERO CUPON	93,34	7,20%	357	933.358		
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	NOTAS DE CREDITO	99,78	0,00%	-	597.861		
Indices del Mercado Bursátil							
Indice	lunes 25	martes 26	miércoles 27	jueves 28	viernes 29	Variación del día	Variación de la Semana
ECUINDEX	1.207,17	1.213,80	1.219,00	1.219,00	1.211,04	-0,65%	0,32%
Financiero	792,54	792,54	810,17	810,17	810,17	0,00%	2,22%
Industrial	1.848,20	1.848,20	1.848,20	1.848,20	1.848,20	0,00%	0,00%
Servicios	1.367,73	1.391,20	1.386,51	1.386,51	1.358,34	-2,03%	-0,69%
IVQ	16,69	196,68	245,85	274,42	27,44	-90,00%	64,44%
IRRF	94,59	95,83	93,71	89,65	99,42	10,89%	5,10%

Fuente: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/IndicesBursatiles/>

Ecuindex/2023/bvuiio-29-09-23.pdf

Negociaciones de Renta Variable por Emisor (ene - sep 2023)				
Presencia Bursátil				
EMISOR	2022	%	ene - sep 2023	%
ALICOSTA BK HOLDING S A	1	0,4%		
ALIMENTOS ECUATORANOS ALIMEC S.A				
BANCO AMAZONAS				
BANCO BOLIVARIANO C.A.	30	12,0%	34	18,2%
BEVERAGE BRAND PATENTS SA	14	5,6%	33	17,6%
CAMINOSCA S A				
CEMENTOS CHIMBORAZO (0,04)				
CEMENTOS CHIMBORAZO (0,004)				
CENTRO GRAFICO S.A.				
CEPSA	1	0,4%		
CERRO VERDE FORESTAL S A BIGFOREST				
CERVECERIA NACIONAL CN S A	143	57,2%	68	36,4%
CERVECERIA NACIONAL CN S A PREFERIDAS				
CIALCO CONSTRUCTORA IMPORTADORA ALVAREZ			1	0,5%
FONDO INVER COLEC BIENES UIO 2			6	3,2%
CONCLINA C A CIA CONJU CLINICO NACIONAL	28	11,2%	31	16,6%
CONCLINA C A CIA CONJU CLINICO NACIONAL PREF. A	15	6,0%	14	7,5%
CONCLINA C A CIA CONJU CLINICO NACIONAL PREF. B	11	4,4%	10	5,3%
CONTINENTAL TIRE ANDINA S A	7	2,8%	6	3,2%
CORP.DESARROLLO.M.S.HIPOTECAS CTH				
CRIDESA	7	2,8%	7	3,7%
CYBERCELL S.A.				
CYBERCELL S.A. PREFERIDO				
MULTI-BG S.A. CORPORACION	1	0,4%	2	1,1%
GRUPOMANTRA SA			7	3,7%
ENERGY PALMA ENERGYPALMA S.A.				
EL TECAL			1	0,5%
FIDEICOMISO G M HOTEL	18	7,2%	15	8,0%
BANCO GUAYAQUIL S.A.	171	68,4%	141	75,4%
HOLCIM ECUADOR S.A.	83	33,2%	51	27,3%
HOMEFOREST EL REFUGIO FORESTAL S A	1	0,4%		
HOTEL COLON	4	1,6%	3	1,6%
INDUSTRIAS ALES	19	7,6%	35	18,7%
INVERSANCARLOS	11	4,4%	23	12,3%
INGENIO AZUCARERO DEL NORTE				
LA CAMPINA FORESTAL STRONGFOREST S A				
LA ESTANCIA FORESTAL FORESTEAD S A				
UNACEM ECUADOR SA				
LA RESERVA FORESTAL S.A.(REFOREST)	1	0,4%		
MERIZA			1	0,5%
MUTUALISTA PICHINCHA	147	58,8%	103	55,1%
OMNI HOSPITAL FIDEICOMISO TITULARIZACION	13	5,2%	7	3,7%
PATHFOREST S.A. EL SENDERO FORESTAL				
BANCO PICHINCHA C.A.	74	29,6%	35	18,7%
CERRO ALTO HIGHFOREST S A			1	0,5%
BANCO DE LA PRODUCCION S.A. PRODUBANCO	135	54,0%	111	59,4%
RIO CONGO FORESTAL				
SAN CARLOS SOC. AGR. IND.	29	11,6%	22	11,8%
BANCO SOLIDARIO S.A.	1	0,4%		
SUPERDEPORTE S.A.	2	0,8%		
CORPORACION FAVORITA C.A.	245	98,0%	183	97,9%
FIDEICOMISO HOTEL CIUDAD DEL RIO	15	6,0%	17	9,1%
LA COLINA FORESTAL (HILLFOREST) S.A.				
HOLDING TONICORP S.A.			1	0,5%
LA SABANA FORESTAL (PLAINFOREST) S.A.	3	1,2%	2	1,1%
RETRATOREC S.A.	2	0,8%	6	3,2%
FONDO PAIS ECUADOR				
LA VANGUARDIA FORESTAL	1	0,4%	1	0,5%
LA CUMBRE FORESTAL PEAKFOREST SA	1	0,4%	3	1,6%
SURPAPEL CORP S A				
RIO GRANDE FORESTAL RIVERFOREST SA				
ARTES GRAFICAS SENEFELDER C A				
BOLSA DE VALORES DE QUITO	38	15,2%	43	23,0%
BOLSA DE VALORES DE GUAYAQUIL	34	13,6%	22	11,8%
QUITOLINDO QUITO LINDO SA				
LA ENSENADA FORESTAL COVEFORESTS SA	1	0,4%		
BRIKAPITAL SA	22	8,8%	20	10,7%
NATLUK SA	36	14,4%	1	0,5%
VALLE GRANDE FORESTAL	4	1,6%	3	1,6%
FONDO DE INVERSION COLECTIVO FIBRA ECU01				
TECATEAK SA	6	2,4%	5	2,7%
TECAFORTUNA SA	10	4,0%	24	12,8%
SIEMPREVERDE SA	3	1,2%	1	0,5%
JUMANDIPRO SA				
TOTAL NUMERO DE RUEDAS	249		187	

* VALORES DE PARTICIPACIÓN

Fuente: <https://www.bolsadequito.com/index.php/estadisticas/boletines/boletines-valores/rentavARIABLE>

Anexo 7. Requisitos de crédito para financiamiento



The screenshot shows the BanEcuador website interface. At the top left is the BanEcuador logo. To the right is a navigation menu with links for 'Personas', 'Empresas', 'Servicios', 'Institución', 'Sostenibilidad', 'Transparencia', and 'Noticias'. Below the navigation is a header bar with a small icon on the right. The main content area is divided into two columns. The left column contains 'Características' and 'Requisitos iniciales' sections. The right column is a teal box titled 'Beneficios'.

Características:

- **Monto:** Desde \$500
- **Plazo de pago:** hasta 10 años para activos fijos y 3 años para capital de trabajo.
- **Período de gracia:** hasta 3 años para activos fijos y 1 año para capital de trabajo.
- **Forma de pago:** mensual, bimestral, trimestral, semestral, anual o al vencimiento.
- **Garantía:** personal o real (prendaria, hipotecaria y certificado de inversión).
- **Tasa de interés** [según tarifario actual](#)

Requisitos iniciales:

- Presentación de la Cédula de identidad y papeleta de votación.
- Planilla de servicios básicos

Beneficios

- Tasa de interés altamente competitiva en el mercado.
- Plazo de pago y período de gracia se adapta a la realidad de cada negocio.
- Cobertura a nivel nacional con 170 puntos de atención.

Fuente: <https://www.banecuador.fin.ec/creditopersonas/creditomicroempresa/>

CIRCULAR DE TASAS DE INTERÉS **GF-009-2024**
Para el período: **AGOSTO 2024**

TASAS ACTIVAS PARA BANECUADOR B.P.		
TIPO DE CRÉDITO	TASA NOMINAL ANUAL (Pagos mensuales)	TASA EFECTIVA ANUAL
PRODUCTIVOS		
Impulso Transporte	9.86%	10.32%
Empresarial		
Crédito Productivo	11.28%	11.88%
Asociaciones y Organizaciones Comunitarias	11.28%	11.88%
Crédito Fomento Minería	11.28%	11.88%
Estamos Contigo (Emergencia)	11.28%	11.88%
PYMES		
Crédito Productivo	11.28%	11.88%
Producción Sostenible	11.28%	11.88%
Crédito Fomento Minería	11.28%	11.88%
Estamos Contigo (Emergencia)	11.28%	11.88%
MICROCRÉDITOS		
Impulso Transporte	9.86%	10.32%
Joven Emprende	15.00%	16.08%
Precalificado	14.50%	15.50%
Microcrédito Producción		
Súper Mujer Rural	16.00%	17.23%
Producción Sostenible	16.00%	17.23%
Microcrédito General	16.00%	17.23%
Migrantes	16.00%	17.23%
Artesanos	16.00%	17.23%
Somos Productivos (Discapacidad)	16.00%	17.23%
Asociaciones y Organizaciones Comunitarias	16.00%	17.23%
Emergencia Estamos Contigo	16.00%	17.23%
Joven Rural	16.00%	17.23%
Ciclo Corto	16.00%	17.23%
Microcrédito Comercio y Servicio		
Microcrédito General	16.30%	17.57%
Migrantes	16.30%	17.57%
Artesanos	16.30%	17.57%
Somos Productivos (Discapacidad)	16.30%	17.57%
Asociaciones y Organizaciones Comunitarias	16.30%	17.57%
Emergencia Estamos Contigo	16.30%	17.57%
Joven Rural	16.30%	17.57%
CONSUMO		
Crédito de Consumo	15.60%	16.77%
SOBREGIRO		
	TASA NOMINAL	TEA (Capitaliz. diaria)
Sobregiro Ocasional Productivo Empresarial	10.08%	10.60%
Sobregiro Ocasional Productivo PYME	10.67%	11.26%
Sobregiro Ocasional Consumo	15.50%	16.76%
Sobregiro Ocasional Microcrédito	15.50%	16.76%
Microcrédito de interés social		
	TASA NOMINAL	
Crédito de Desarrollo Humano	7.00%	
Crédito Productivo 5%	5.00%	

Circular 240146 de fecha 01-08-2024



TASAS DE INTERES ACTIVAS EFECTIVAS BANCO CENTRAL DEL ECUADOR			
TASAS REFERENCIALES	% ANUAL	TASAS MAXIMAS	% ANUAL
TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL PARA EL SEGMENTO		TASA ACTIVA EFECTIVA MAXIMA PARA EL SEGMENTO	
Productivo Corporativo	11.12%	Productivo Corporativo	13.20%
Productivo Empresarial	13.11%	Productivo Empresarial	14.52%
Productivo PYMES	12.18%	Productivo PYMES	12.94%
Consumo	16.27%	Consumo	16.77%
Educativo	8.84%	Educativo	9.50%
Educativo Social	5.49%	Educativo Social	7.50%
Vivienda de Interés Público	4.98%	Vivienda de Interés Público	4.99%
Vivienda de Interés Social	4.98%	Vivienda de Interés Social	4.99%
Inmobiliario	10.75%	Inmobiliario	11.42%
Microcrédito Minorista	21.23%	Microcrédito Minorista	28.23%
Microcrédito de Acumulación Simple	21.98%	Microcrédito de Acumulación Simple	24.89%
Microcrédito de Acumulación Ampliada	19.13%	Microcrédito de Acumulación Ampliada	22.05%
Inversión Pública	8.33%	Inversión Pública	9.33%

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR - De acuerdo a la Resolución No. JPRF-F-2023-070 de 22 de junio 2023, de la Junta de Política y Regulación Financiera, y según la Resolución 603-2020-F.

OTRAS TASAS REFERENCIALES BANCO CENTRAL DEL ECUADOR	
Tasa Pasiva Referencial	8.37%
Tasa Activa Referencial	11.12%
Tasa Legal	11.12%
Tasa Máxima Convencional	13.20%

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR - Tasas de interés efectivas AGOSTO 2024

BANCA DE SEGUNDO PISO	TASA NOMINAL ANUAL (Pagos mensuales)	TASA EFECTIVA ANUAL
Cooperativas Segmento 1	10.00%	10.47%
Cooperativas Segmento 2	10.50%	11.02%

ARREGLO DE OBLIGACIONES	TASA NOMINAL ANUAL (Pagos mensuales)	TASA EFECTIVA ANUAL
Novación Productivo Empresarial	11.28%	11.88%
Novación Productivo PYMES	11.28%	11.88%
Novación Consumo	15.60%	16.77%
Novación Microcrédito Producción	16.00%	17.23%
Novación Microcrédito Comercio y Servicios	16.30%	17.57%
Refinanciamiento Productivo Empresarial	11.28%	11.88%
Refinanciamiento Productivo PYMES	11.28%	11.88%
Refinanciamiento Consumo	15.60%	16.77%
Refinanciamiento Microcrédito Producción	16.00%	17.23%
Refinanciamiento Microcrédito Comercio y Servicios	16.30%	17.57%
Reestructura Productivo Empresarial	11.28%	11.88%
Reestructura Productivo PYMES	11.28%	11.88%
Reestructura Consumo	15.60%	16.77%
Reestructura Microcrédito Producción	16.00%	17.23%
Reestructura Microcrédito Comercio y Servicios	17.25%	18.68%

Fuente: <https://www.banecuador.fin.ec/informacion-general/tasas-de-interes/>