



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN MINIMERCADO
ENFOCADO EN LA COMERCIALIZACIÓN DE FRUTAS Y VERDURAS
ORGÁNICAS EN LA CIUDAD DE QUITO.**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de:

Ingeniería Comercial, mención Negocios Internacionales

Profesor Guía:

Daniel Gerardo Jordán Nogales

Autor:

María Gabriela Arguello Landivar

2012

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUIA

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

Daniel Gerardo Jordán Nogales
Pasaporte No: 3287178

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

María Gabriela Arguello Landivar
171233055-2

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres por haberme dado la oportunidad de desarrollar mi carrera universitaria, a mi familia por el apoyo brindado durante mi vida estudiantil y principalmente agradezco a Dios por darme la fuerza y determinación necesaria para culminar esta etapa tan importante en mi vida.

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mi madre, quien ha sido el mayor apoyo durante toda mi vida, la persona que ha estado junto a mí para reír en los momentos fáciles y llorar en los momentos difíciles, quién ha dedicado su vida a amarme, cuidarme y darme las herramientas necesarias para mi desarrollo personal y profesionalmente. Todo lo que tengo y lo que soy te lo debo a ti mami. Te amo.

RESUMEN

El Plan de Negocios está enfocado en la comercialización de frutas y verduras orgánicas de calidad, con una presentación impecable y una amplia variedad en un lugar especializado. Dicho proyecto es un nuevo concepto que busca fomentar un estilo de vida más saludable y natural en los hogares quiteños así también como promover el cuidado ambiental. “Mi Cosecha CIA LTDA” como se ha denominado el local comercial, ofrecerá no solo frutas y verduras enteras sino también procesadas, es decir con distintos cortes y tamaños, empacadas, listas para el consumo además de jugos totalmente naturales. Se busca brindar un servicio de primera, infraestructura moderna y atención personalizada, dando un giro al servicio informal que se brinda actualmente en la mayoría de fruterías y verdulerías ubicadas en varios barrios de la ciudad de Quito.

Se ha determinado que los potenciales clientes son los hogares de clase media-alta y alta en la ciudad de Quito, con una segmentación demográfica de hombres y mujeres de 24 años en adelante. El nicho de mercado al cual se debe apuntar definitivamente es la familia donde son principalmente las amas de casa y madres quienes toman las decisiones sobre productos alimenticios.

Para poder llegar a los consumidores será necesaria la correcta aplicación de las estrategias de ingreso al mercado y de las campañas de publicidad y promoción previstas, que permitan posicionarnos en la mente de consumidor y enfrentarnos a la competencia de una manera más fuerte.

Se ha previsto que el proyecto requiere alcanzar niveles de ventas sostenibles que permitan cubrir costos fijos, variables y otras obligaciones a corto plazo. El éxito del negocio e incremento en ventas dependerán de los estándares de calidad propuestos para los productos y servicios, del valor agregado que se le pueda dar al usuario y de un equipo de trabajo comprometido con los objetivos planteados.

ABSTRACT

The business plan is focused on the sale of fruit and vegetables of quality, beautifully presented and a wide variety in a specialized place. This project is a new concept that seeks to promote a healthy lifestyle in Quito's families and the environment care. "Mi Cosecha CIA LTDA" as the minimarket has been called, will provide not only whole fruits and vegetables, it also will provide processed ones, with different cuts and sizes, packed, ready for consumption as well as natural juices.

It seeks to provide a first class service, modern infrastructure and a personalized attention, giving a twist to the informal service that currently provided most of fruit and vegetable shops located in the neighborhoods of the city of Quito.

It has been determined that our potential customers are the homes of upper middle and high class of Quito with a demographic segmentation of men and women of 24 years and older. The market niche to which we must aim is definitely the family where are mainly housewives and mothers who make decisions about food.

To reach consumers is necessary the correct application of market entry strategies, advertising and promotional planned campaigns, this will allow positioning the brand in the consumer's mind and face competition more strongly.

It has been prognosticated that the project requires achieving sustainable sales levels that can cover fixed costs, variable costs and other short-term obligations. The business success and the increase in sales will depend on the quality of products and services that can be offered, of the added value that can be given to the user and of a work team committed to the objectives of the company.

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| Introducción | 1 |
| 1. La industria, la compañía y los servicios | 2 |
| 1.1 La Industria..... | 2 |
| 1.2 La Subindustria..... | 4 |
| 1.3 Estructura de la Industria..... | 10 |
| 1.4 Factores Económicos y Regulatorios..... | 11 |
| 1.5 Canales de Distribución..... | 13 |
| 1.6 Las 5 Fuerzas de Porter..... | 15 |
| 1.6.1 Amenaza de Nuevos Participantes..... | 15 |
| 1.6.2 Amenaza de los Sustitutos y Complementarios..... | 16 |
| 1.6.3 Poder de Negociación de los Compradores..... | 16 |
| 1.6.4 Poder de Negociación de los Proveedores..... | 17 |
| 1.6.5 Intensidad de la Rivalidad..... | 17 |
| 1.7 La Compañía y el Concepto de Negocio..... | 17 |
| 1.7.1 La Idea y el modelo de negocio..... | 17 |
| 1.7.2 Estructura Legal de la empresa..... | 18 |
| 1.7.3 Misión, Visión y Obejtivos..... | 18 |
| 1.7.3.1 Misión..... | 18 |
| 1.7.3.2 Visión..... | 18 |
| 1.7.3.3 Objetivos..... | 19 |
| 1.8 El Producto o Servicio..... | 21 |
| 1.9 Estrategia de Ingreso al Mercado y Crecimiento..... | 21 |
| 1.10 Análisis FODA..... | 22 |
| 2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS | 24 |
| 2.1 Determinación de la Oportunidad de Negocio..... | 24 |

| | |
|---|----|
| 2.2 Problema de Gerencia..... | 26 |
| 2.3 Problema de Investigación de Mercado..... | 26 |
| 2.4 Objetivos de la Investigación de Mercado..... | 27 |
| 2.5 Diseño de la Investigación de Mercado..... | 27 |
| 2.6 Investigación Cualitativa..... | 28 |
| 2.6.1 Entrevista con Expertos..... | 28 |
| 2.6.1.1 Entrevista 1..... | 28 |
| 2.6.1.2 Resultados y Análisis Entrevista 1..... | 28 |
| 2.6.1.3 Entrevista 2..... | 29 |
| 2.6.1.4 Resultados y Análisis Entrevista 2..... | 30 |
| 2.6.2 Grupo Focal..... | 32 |
| 2.6.2.1 Resultados y Análisis del Grupo Focal..... | 33 |
| 2.7 Investigación Cuantitativa..... | 35 |
| 2.7.1 Encuestas..... | 35 |
| 2.7.1.1 Diseño de la Muestra..... | 35 |
| 2.7.1.2 Modelo de la Encuesta..... | 37 |
| 2.7.1.3 Resultados y Análisis de la Encuesta..... | 37 |
| 2.8 Mercado Relevante y Cliente Potencial..... | 50 |
| 2.8.1 Mercado Objetivo..... | 50 |
| 2.8.2 Segmentación de Mercado..... | 50 |
| 2.8.2.1 Segmentación Geográfica..... | 50 |
| 2.8.2.2 Segmentación Demográfica..... | 50 |
| 2.9 Tamaño de Mercado..... | 51 |
| 2.9.1 Demanda..... | 51 |
| 2.10 La Competencia y sus Ventajas..... | 52 |
| 2.11 Participación de Mercado y Ventas de la Industria..... | 53 |

| | |
|--|----|
| 3. PLAN DE MARKETING | 56 |
| 3.1 Estrategia General de Marketing..... | 56 |
| 3.2 Producto..... | 57 |
| 3.2.1 Productos que se Comercializan..... | 58 |
| 3.2.2 Logotipo..... | 61 |
| 3.3 Plaza..... | 61 |
| 3.4 Promoción..... | 62 |
| 3.5 Precio..... | 62 |
| 3.5.1 Política de Precios..... | 63 |
| 3.6 Táctica de Ventas..... | 65 |
| 3.7 Política de Servicio al Cliente y Garantías..... | 66 |
| 3.8 Publicidad y Promoción..... | 68 |
| 3.8.1 Publicidad..... | 68 |
| 3.8.2 Relaciones Públicas..... | 69 |
| 3.8.3 Promoción de Ventas..... | 70 |
| 3.9 Distribución..... | 71 |
| | |
| 4. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN | 72 |
| 4.1 Estrategia de Operaciones..... | 72 |
| 4.2 Ciclo de Operaciones..... | 74 |
| 4.2.1 Productos Enteros..... | 74 |
| 4.2.2 Productos Procesados..... | 74 |
| 4.2.3 Jugos Naturales..... | 75 |
| 4.3 Capacidad Máxima de Proyectada..... | 75 |
| 4.4 Flujograma de Procesos..... | 76 |
| 4.5 Requerimiento de Equipos y Herramientas..... | 78 |

| | |
|---|-----------|
| 4.6 Modelo de Producción..... | 79 |
| 4.7 Instalaciones y Mejoras..... | 79 |
| 4.8 Localización Geográfica y Requerimientos de Espacio Físico. | 80 |
| 4.9 Capacidad de Almacenamiento y Manejo de Inventarios..... | 80 |
| 4.10 Aspectos Regulatorios y Legales..... | 81 |
| 5. EQUIPO GERENCIAL..... | 82 |
| 5.1 Estructura Organizacional..... | 82 |
| 5.1.1 Organigrama..... | 82 |
| 5.2 Personal Administrativo Clave y sus Responsabilidades..... | 83 |
| 5.2.1 Descripción de Funciones..... | 83 |
| 5.3 Compensación a Administradores y Propietarios..... | 87 |
| 5.4 Política de Empleos y Beneficios..... | 87 |
| 5.5 Derechos y Restricciones de Accionistas e Inversores..... | 88 |
| 5.6 Equipo de Asesores y Servicios..... | 89 |
| 6. CRONOGRAMA GENERAL..... | 90 |
| 6.1 Actividades Necesarias para poner el negocio en marcha.... | 90 |
| 6.1.1 Constitución Legal, Requisitos y Permisos..... | 90 |
| 6.1.2 Adecuación de Instalaciones..... | 91 |
| 6.1.3 Adquisición de Muebles y Maquinaria..... | 92 |
| 6.1.4 Contratación y Capacitación del Personal..... | 92 |
| 6.1.5 Adquisición de Materia Prima..... | 92 |
| 6.1.6 Pedido de Producto para la venta..... | 92 |
| 6.1.7 Procesamiento Inicial..... | 92 |
| 6.1.8 Acomodación de Producto en Percha..... | 93 |

| | |
|--|------------|
| 6.1.9 Apertura de Local Comercial..... | 93 |
| 6.1.10 Campaña de Publicidad..... | 93 |
| 6.2 Diagrama de Gantt..... | 93 |
| 6.3 Riesgos e Imprevistos..... | 94 |
| 7. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS... | 96 |
| 7.1 Supuestos y Criterios Utilizados..... | 96 |
| 7.2 Riesgos y Problemas Principales..... | 99 |
| 7.2.1 Riesgo de Liquidez..... | 99 |
| 7.2.2 Lenta Penetración en los Consumidores..... | 99 |
| 7.2.3 Catástrofes Climáticas..... | 100 |
| 7.2.4 Niveles de ventas menores a los proyectados..... | 100 |
| 7.2.5 Incremento en costos y gastos claves..... | 101 |
| 8. PLAN FINANCIERO..... | 102 |
| 8.1 Inversión Inicial..... | 102 |
| 8.2 Capital de Trabajo..... | 103 |
| 8.3 Fuentes de Ingreso | 104 |
| 8.4 Costos Fijos, Operativos y Variables..... | 104 |
| 8.4.1 Costos Fijos..... | 104 |
| 8.4.2 Costos Operativos..... | 104 |
| 8.4.3 Costos Variables..... | 105 |
| 8.5 Margen Bruto y Margen Operativo..... | 105 |
| 8.6 Estado de Resultados Actual y Proyectado..... | 106 |
| 8.7 Balance General Actual y Proyectado..... | 106 |
| 8.8 Flujo de Caja Actual y Proyectado..... | 107 |

| | |
|--|------------|
| 8.9 Punto de Equilibrio..... | 108 |
| 8.10 Control de Costos Importantes..... | 109 |
| 8.11 Índices Financieros..... | 110 |
| 8.11.1 Liquidez..... | 110 |
| 8.11.2 Rentabilidad..... | 111 |
| 8.12 Valuación..... | 112 |
| | |
| 9. PROPUESTA DE NEGOCIOS..... | 114 |
| 9.1 Financiamiento Deseado..... | 114 |
| 9.2 Estructura de Capital y Deuda Buscada..... | 114 |
| 9.3 Capitalización..... | 114 |
| 9.4 Uso de Fondos..... | 115 |
| 9.5 Retorno para el Inversionista..... | 115 |
| | |
| 10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 117 |
| 10.1 Conclusiones..... | 117 |
| 10.2 Recomendaciones..... | 119 |
| | |
| Referencias..... | 120 |
| | |
| Anexos..... | 124 |

INTRODUCCIÓN

El Plan se creó a partir de identificar la necesidad de muchas personas al adquirir frutas y verduras en general además de la creciente concientización por consumir productos totalmente naturales que no perjudiquen su salud. En la actualidad la agricultura mundial se ha visto afectada por factores que perjudican la alimentación de la población entre ellos el uso excesivo de químicos y pesticidas sin embargo la agricultura orgánica puede resultar un sistema de producción responsable con la salud humana y el medio ambiente además capaz de ser sostenible económica y socialmente.

El mercado de productos orgánicos ha mostrado cifras crecientes a nivel mundial en la última década y el Ecuador no ha sido la excepción, ha existido un crecimiento importante en lo que es superficie dedicada a la producción orgánica, así también como el interés de que este tipo de productos se promuevan en el mercado interno. Actualmente ya existen establecimientos a nivel nacional que han empezado a comercializarlos sin embargo no se han sido promovidos de una manera constante ni se les ha dado una importancia significativa frente a otros productos.

En cuanto a los consumidores, se sabe que existe un porcentaje reducido de usuarios que ya consumen productos orgánicos y conocen sus beneficios sin embargo estudios realizados en el país demuestran que también existe un alto interés e intención de consumo en un gran porcentaje de la población donde la principal motivación es la salud.

Con estos antecedentes este Plan de Negocios busca incentivar de una manera correcta el consumo de frutas y verduras orgánicas y promover una alimentación sana en los hogares quiteños, mediante el desarrollo del mismo se identificarán no solo a los potenciales nuevos clientes y aspectos importantes a considerarse parara la puesta en marcha del negocio sino también se determinará la rentabilidad del proyecto en un corto, mediano y largo plazo.

CAPITULO I

LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

El presente capítulo investigó y analizó el entorno y otros factores importantes que determinaron las posibles oportunidades y amenazas existentes en el mercado, además de brindar una visión clara y profunda del medio en el que se verá involucrado y su potencial para el posible negocio.

| |
|--|
| Clasificación Central de Productos: |
| 62 - Servicios comerciales al por menor |

Figura 1. Clasificación Central del proyecto

Fuente: Clasificación Central de Productos revisión 2, Naciones Unidas (2008). Adaptado de: Autor

| CLASIFICACION INDUSTRIAL UNIFORME | |
|-----------------------------------|--|
| Industria | 45 Comercio al por mayor y menor |
| Subindustria | 472 Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en almacenes especializados |

Figura 2. Clasificación Industrial del proyecto

Fuente: Clasificación Industrial Uniforme Rev. 4 Naciones Unidas, revisión 4, Naciones Unidas (2009). Adaptado de: Autor

1.1. LA INDUSTRIA

A continuación se analizó el desarrollo de la industria de Comercio al por Mayor y Menor en el Ecuador, a través de su aporte al Producto Interno Bruto (PIB) en los últimos cinco (5) años.

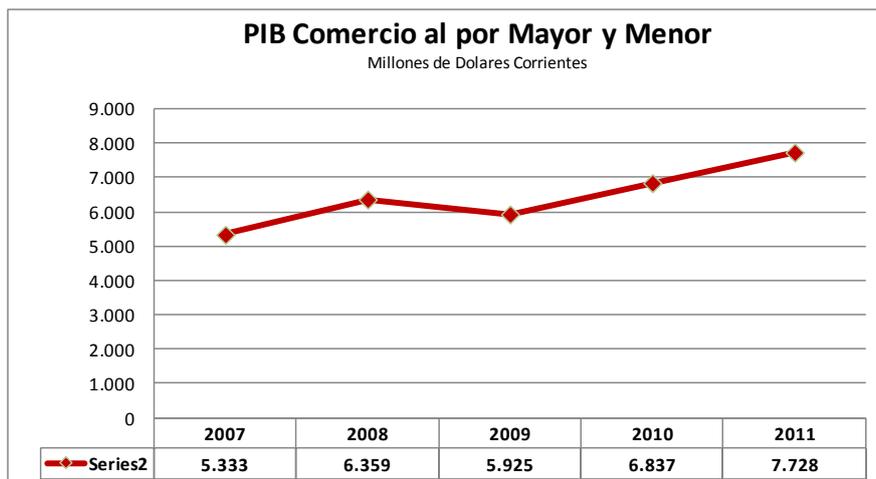


Figura 3. Desarrollo del PIB de la industria de Comercio al por Mayor y Menor en los últimos 5 años.

Fuente: Banco Central del Ecuador, Boletines Estadísticos, Año 2011, Nro. 33.
Adaptado de: Autor

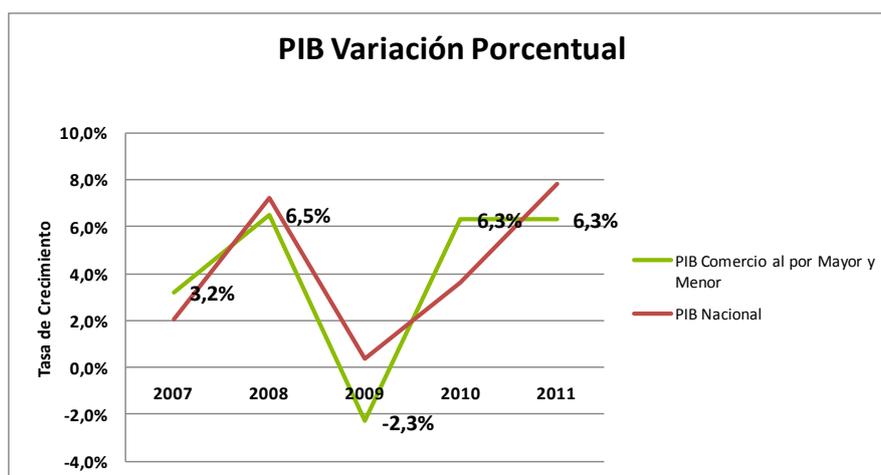


Figura 4. Variación Porcentual del PIB Nacional en comparación al PIB de la Industria de Comercio al por Mayor y Menor.

Fuente: Banco Central del Ecuador, Boletines Estadísticos, Año 2011, Nro. 33.
Adaptado de: Autor

Como se puede observar la industria de Comercio al por Mayor y Menor ha venido creciendo durante los últimos años, con una caída en el año 2009 atribuida a la crisis mundial. En el año 2011 se obtuvo un total de USD 7.728'205.000 correspondiente al 11% de aporte al Producto Interno Bruto (PIB), esta industria representa actualmente la tercera más grande del país (www.bce.fin.ec, 2011). Ver anexo 1.1

En cuanto a la tasa de variación que ha tenido la industria en comparación al Producto Interno Bruto Nacional, se observa una tendencia semejante en la que existe crecimiento aunque con menores proporciones en el año 2007. Se puede observar que en el año 2009 existe una fuerte caída debido a la crisis económica suscitada en el país, la cual perjudico a la mayoría de industrias y el PIB en su totalidad.

En base al aporte de la Industria de Comercio al por Mayor y Menor en el Producto Interno Bruto (PIB) se puede concluir que la misma se encuentra creciente y positiva en su ciclo de vida.

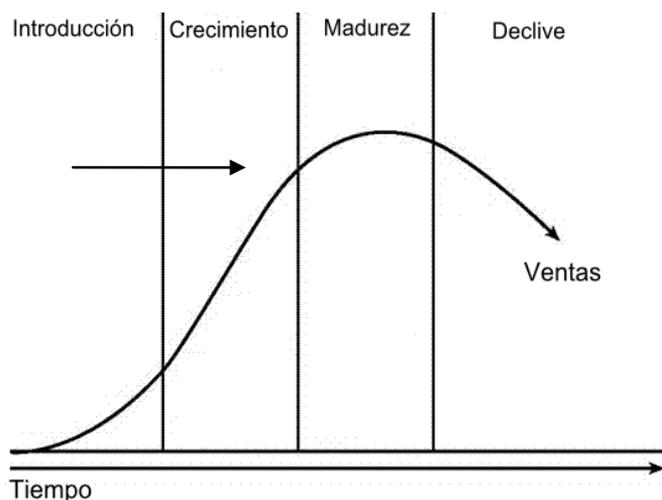


Figura 5. Ciclo de vida de la industria de Comercio al por Mayor y Menor

Elaborado por: Autor

1.2. LA SUBINDUSTRIA

La Industria de Venta al por Menor de Alimentos y Bebidas tiene una particular relevancia dentro de la producción y desempeño económico, esto se atribuye a que el consumo de los mismos es de carácter masivo debido al grado de incidencia que tiene en los hogares del país (Carrillo, 2009).

Según la última encuesta Condiciones de Vida, Quinta Ronda realizada a nivel nacional, el consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas representa el

27,8% del gasto de consumo de los hogares (www.inec.gov.ec, 2006). Se puede notar esta industria es la de mayor aporte dentro de la estructura de gasto de los hogares, por tal motivo constituye la cuarta parte de la ponderación de la canasta del Índice de Precios al Consumidor (IPC), de mayor participación en la inflación (Carillo, 2009). Según Daniel Carrillo miembro del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), este sector de la economía merece una especial atención, puesto que su desarrollo permite dinamizar la economía, generar valor agregado y responder a las necesidades de empleo.

La Industria de Venta al por Menor de Alimentos y Bebidas no registra cifras exactas sobre su participación en el Producto Interno Bruto del Ecuador, es por esto que se medirá su crecimiento a través de un análisis del comportamiento del consumo en los hogares ecuatorianos y de otros factores relevantes los cuales se encuentran directamente ligados a la oferta de estos productos.

A continuación se presentan datos sobre el personal ocupado en los sectores de Comercio Interno en el Ecuador:

Tabla 1
Personal Ocupado por tipo de actividad económica

| ACTIVIDAD ECONÓMICA | PERSONAL OCUPADO (Miles de USD) |
|--|------------------------------------|
| Venta al por mayor de otros enseres domesticos | 11.017 |
| Venta al por menor no especia. Con surtido alimentos | 15.689 |
| Venta de Vehículos automotores | 6.681 |
| Venta al por mayo de alimentos, bebidas y tabaco | 9.076 |
| Venta al por mayor de maquinaria, equipo y material | 5.419 |
| Venta al por menor de aparatos, art. y equip domest. | 8.438 |
| Otros | 42.280 |
| Total | 98.600 |

Fuente: INEC, Encuesta Anual de Comercio Interno (2008). Adaptado por: Autor

La encuesta de Comercio Interno es una investigación orientada a obtener información económica de los establecimientos dedicados a esta actividad, de acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) 3era Revisión (www.inec.gob.ec, 2008).

La última publicación corresponde al año 2008 y como se puede observar en el gráfico, para este año la subindustria con mayor número de personal ocupado es la de Venta al por Menor no especializada con surtido de alimentos, lo que indica el desarrollo de la misma y demuestra que es una de las principales fuentes de ocupación dentro de los sectores del Comercio Interno.

A continuación se presentan las cifras correspondientes a las Ventas al por Menor de Alimentos y su desarrollo:



Figura 6. Variación anual de las ventas al por menos de surtido de alimentos.

Fuente: INEC, Encuesta Anual de Comercio Interno 2006, 2007 y 2008.

Adaptado por: Autor

En cuanto a la producción nacional el aporte de Ventas al por Mayor de otros enseres domésticos es el de más notoriedad en su producción; seguido ventas al por menor no especializada con surtido de alimentos.

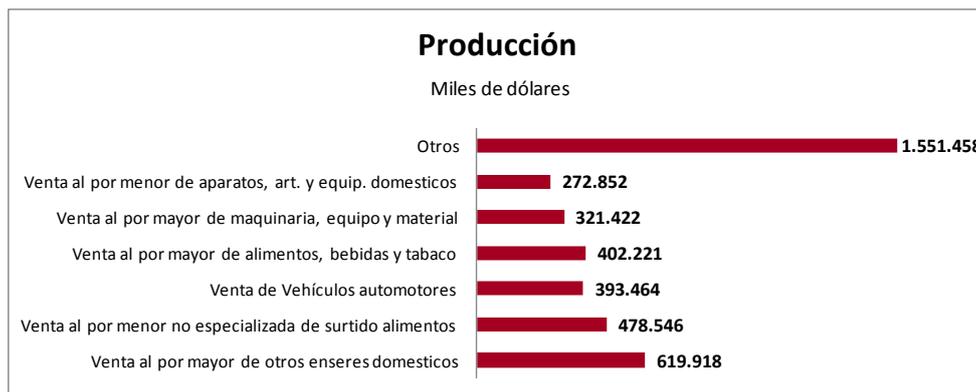


Figura 7. Producción por tipo de actividad económica

Fuente: INEC, Encuesta Anual de Comercio Interno 2008. Adaptado por: Autor

A continuación se presenta un gráfico del Valor Agregado Bruto en la elaboración de cada una de estas clasificaciones:

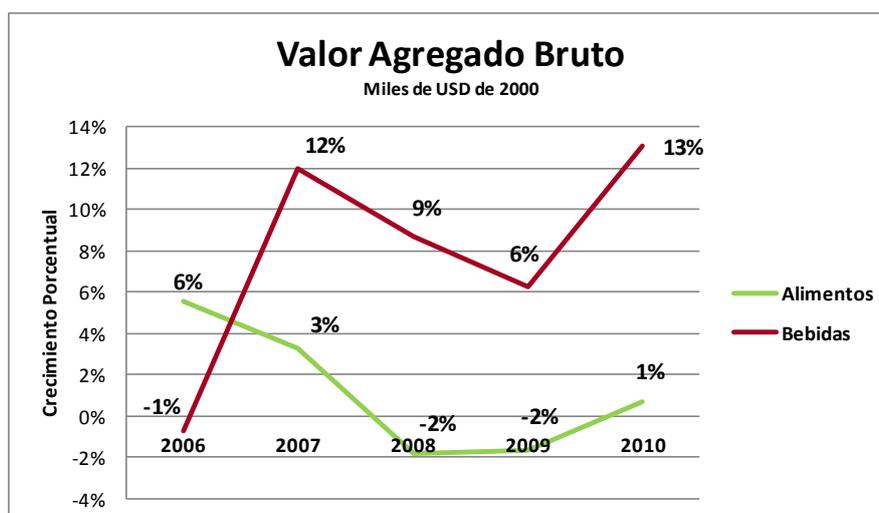


Figura 8. Valor Agregado Bruto en la elaboración de Alimentos y Bebidas en el Ecuador.

Fuente: Banco Central del Ecuador, Archivo Indicadores Macroeconómicos Anuales.

Adaptado po: Autor

El Valor Agregado Bruto (VAB), en términos generales, es el valor de mercado del producto en cada etapa de la producción menos el valor de mercado de los insumos utilizados para obtener dicho producto (Larraín F, 2002, pag 27). Como se observa en el gráfico, el VAB en alimentos ha experimentado un

decrecimiento en los años 2008 y 2009 lo que puede atribuirse a la crisis mundial, en el caso de la elaboración de bebidas se observa una situación relativamente mejor ya que no experimenta caídas a excepción del año 2006.

Para concluir con los factores relevantes ligados a la oferta de alimentos y bebidas, se presentan datos importantes sobre el nivel de ventas del sector.

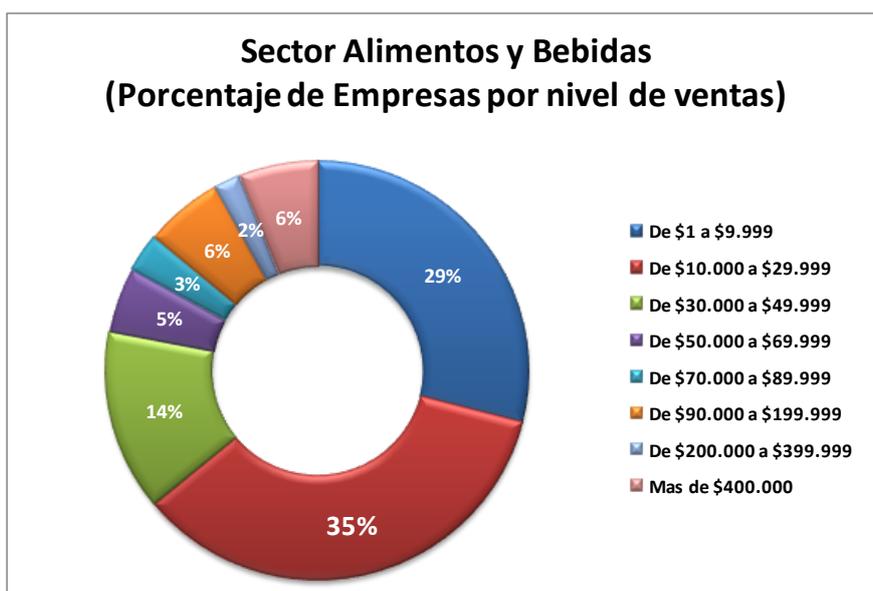


Figura 9. Distribución de las empresas del Sector de Alimentos y Bebidas por su nivel de ventas anuales.

Fuente: Censo Económico 2010, INEC. Adaptado por: Autor

El 35% de empresas del sector de alimentos y bebidas vende entre USD10.000 y USD29.999 mensuales.

Con el objetivo de profundizar en el análisis de la industria de Comercio al por Menor de Alimentos y Bebidas, presentamos datos del consumo de estos productos. Según el gasto mensual en los hogares ecuatorianos, el consumo se divide de la siguiente manera:

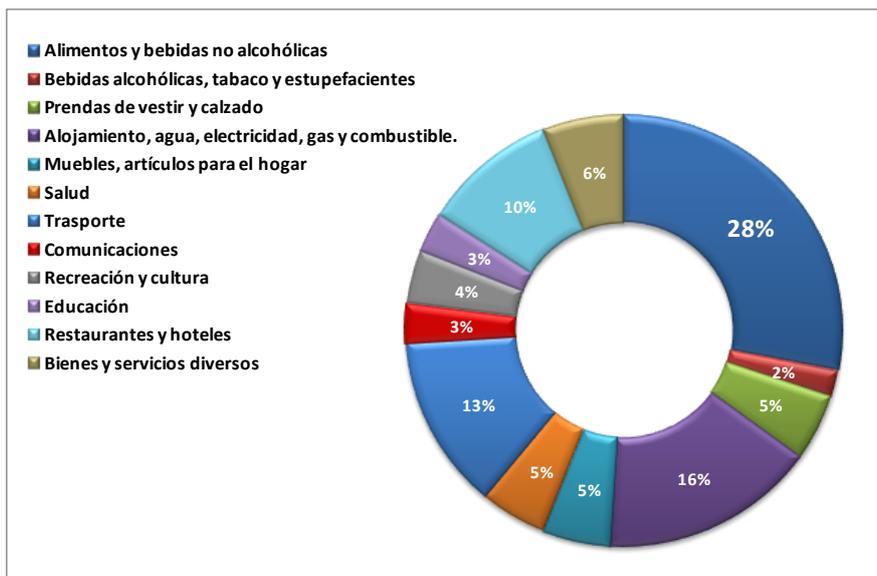


Figura 10. Distribución del consumo mensual en los hogares ecuatorianos.

Fuente: INEC, ECV Quinta Ronda. Adaptado de: Autor

Tabla 2

Productos Alimenticios de Mayor Consumo a nivel nacional

| PRODUCTOS ALIMENTICIOS DE MAYOR CONSUMO | | | | | |
|---|-------------|--------------------|-------------|--------------------|-------------|
| Nacional | | Urbano | | Rural | |
| Arroz | 6,5% | Arroz | 6,3% | Arroz | 8,8% |
| Carne de Res | 6,3% | Carne de Res | 6,2% | Carne de Res | 6,2% |
| Pan | 5,8% | Pan | 6,2% | Pan | 4,9% |
| Leche líquida | 5,4% | Leche líquida | 5,7% | Pescado fresco | 3,7% |
| Pescado Fresco | 4,2% | Pescado Fresco | 4,5% | Papa | 3,5% |
| Pollo entero | 4,1% | Pollo entero | 4,4% | Queso | 3,5% |
| Presas de pollo | 3,9% | Presas de pollo | 4,2% | Aceite vegetal | 3,5% |
| Queso | 3,5% | Queso | 3,5% | Azucar | 3,3% |
| Papa | 2,9% | Papa | 2,6% | Presas de pollo | 3,2% |
| Aceite vegetal | 2,5% | Gaseosas | 2,5% | Leche líquida | 3,1% |
| Gaseosas | 2,4% | Huevos de gallina | 2,2% | Pollo entero | 3,1% |
| Azucar | 2,4% | Aceite vegetal | 2,1% | Carne de Chanco | 2,5% |
| Huevos de gallina | 2,1% | Azucar | 2,1% | Sandinas y atún | 2,4% |
| Carne de Chanco | 1,9% | Yogurt | 1,9% | Gaseosas | 2,2% |
| Sardinas y atún | 1,9% | Carne de Chanco | 1,7% | Fideos | 2,0% |
| Yogurt | 1,6% | Sardinas y atún | 1,7% | Tomate Riñon | 1,8% |
| Tomate Riñon | 1,6% | Tomate Riñon | 1,5% | Huevos de gallina | 1,8% |
| Manzana | 1,3% | Agua si gas | 1,4% | Cebolla Paiteña | 1,6% |
| Cebolla paiteña | 1,3% | Manzana | 1,4% | Avena | 1,3% |
| Fideos | 1,3% | Plátano verde | 1,2% | Plátano verde | 1,2% |
| Resto de Productos | 37,1% | Resto de Productos | 36,7% | Resto de productos | 36,4% |
| Total gasto | 100% | Total gasto | 100% | Total gasto | 100% |

Fuente: INEC, ECV Quinta Ronda 2006

Adaptado por: Autor

A nivel nacional el consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas representa el porcentaje más alto del gasto de los hogares y entre los productos alimenticios de mayor consumo se encuentra el arroz, la carne y el pan.

1.3. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA

La Industria de Venta al por Menor de Alimentos y Bebidas es amplia en el país y la Superintendencia de Compañías registra más de 800 compañías dedicadas a esta actividad en las principales ciudades del Ecuador. Para comprender mejor la estructura de la misma, se la dividirá en tres partes importantes:

- **Tiendas barriales:** Estos negocios se encuentran en los diferentes barrios de Quito, son locales pequeños que brindan un servicio rápido e informal. Los mismos ofrecen una variedad limitada de productos pero se comercializan los de consumo básico. La mayoría de clientes los utiliza para compras al paso de uno o pocos productos.
- **Supermercados:** En esta clasificación se tiene a algunos actores importantes como Supermaxi, Mi Comisariato, Santa María y Akí. Estos supermercados se encuentran en sitios estratégicos y los usuarios los utilizan para la compra de todo tipo de productos alimenticios y bebidas. Estos almacenes se destacan por el servicio y la calidad de los productos además de la amplia variedad de los mismos.
- **Mercados Municipales:** Son espacios físicos amplios en los cuales se comercializa principalmente todo tipo de frutas, verduras, hortalizas, tubérculos y más. La calidad del servicio es regular pero los precios son más económicos y convenientes para familias de nivel socio económico medio o bajo, restaurantes o negocios pequeños. Estos lugares no están sujetos a tributación pues son municipales, esta es una de las razones por las que los precios son relativamente más bajos a comparación de establecimientos privados.

En el mercado detallista, los supermercados abarcan la mayor parte del mercado, y han aumentado su participación significativamente, desde el año 1998 a 2004 casi doblaron su número de tiendas de 85 a mediados de 1998 a alrededor de 160 para el 2004. Cerca del 55% de las tiendas de las tres cadenas más grandes (Supermercados La Favorita, Supermercados El Rosado, Santa Isabel) se encuentra en las dos principales ciudades del país Quito y Guayaquil (Zamora, 2004).

Actualmente la mayor cadena de supermercados, Supermercados La Favorita (SLF) cuenta con 59 locales a nivel nacional y oferta en sus perchas más de 16.000 productos de origen nacional e internacional, gracias a su excelencia en servicio es preferido por la clase media y alta del país sin embargo a diseñado supermercados tipo despensas dirigidas a un segmento de la población con menor poder adquisitivo (Revista Lideres, 2011).

Según lo investigado, la Cadena de valor para la industria en estudio es la siguiente:



Figura 11. Cadena de Valor de la Industria de Comercio al por menor de Alimentos y Bebidas.

Adaptado por: Autor

1.4. FACTORES ECONÓMICOS Y REGULATORIOS

El consumo de estos productos alimenticios a excepción de los de primera necesidad, se ve influenciado principalmente por el nivel de ingresos de la

persona, mientras mayor sea éste, mayor será el consumo.

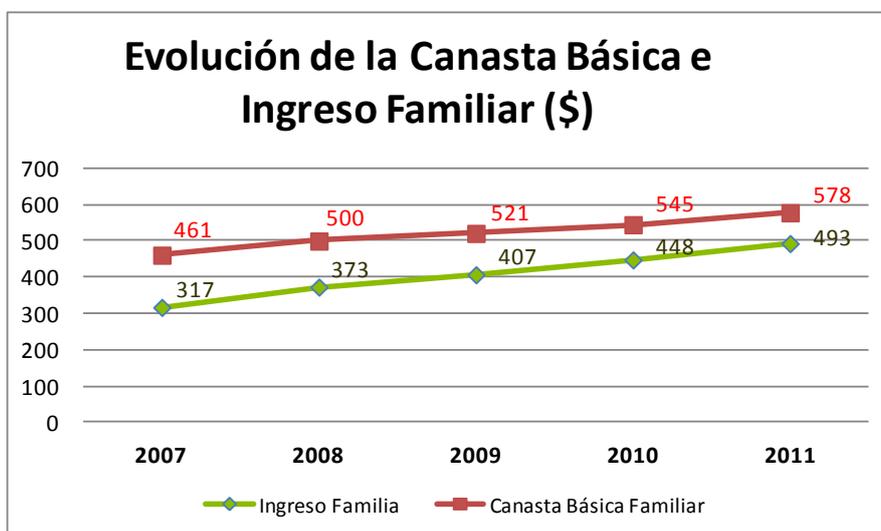


Figura 12. Evolución de la Canasta Básica e Ingreso Familiar.

Fuente: INEC, Reporte de inflación 2011. Adaptado por: Autor

Otro factor de gran influencia en la industria es la inflación. A continuación presentamos un análisis del movimiento de los mismos en los últimos años:

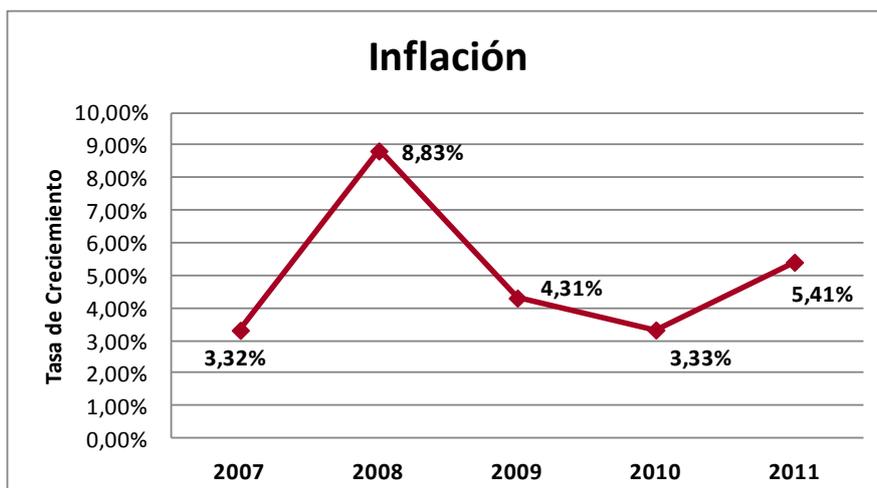


Figura 13. Variación anual de la Inflación en el Ecuador.

Fuente: INEC, Reporte Inflación 2010

Adaptado por: Autor

Las fluctuaciones de la inflación en el Ecuador muestran una inestabilidad en los precios que terminan afectando directamente a la industria. La inflación del 2010 se muestra entre una de las más bajas, ésta muestra niveles similares a los registrados antes de la crisis mundial del 2008.

En cuanto a los factores regulatorios se tiene normas de calidad que regulan las ventas de alimentos, las normas de calidad son un requerimiento que se usa para establecer la naturaleza de un producto o servicio. Antes de la adquisición de un producto los lugares de comercialización alimenticia deben asegurarse que los productos se encuentren bajo las normas dictadas por el INEN (Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización), además en el caso que exista transformación, procesamiento o manipulación de alimentos existen normas de Sanidad que las dicta el Ministerio de Salud Pública o de su subsecretaría, Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez.

1.5. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución son muy similares entre los diferentes actores de la industria, en el mismo se evita el uso de intermediarios con el objetivo de no incrementar costos, por lo general es el productor quien llega a los establecimiento de comercio al por menor para que sean ellos quienes llegan al cliente final.

La Superintendencia de Compañías registra los siguientes productores de alimentos y bebidas a nivel nacional:

Tabla 3

Principales Productores de Alimentos y Bebidas en el Ecuador

| PRODUCTORES DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EL ECUADOR | |
|--|--|
| EMPRESAS | PRODUCTOS PRODUCIDOS |
| Procesadora Nacional de Alimentos C.A PRONACA | Balanceados, Carne, Palmito |
| Nestlé Ecuador S.A | Lacteos, chocolate, alimentos semi procesados |
| Sociedad Agrícola e Industrial San Carlos S.A | Azucar |
| Compañía Azucarera Valdez S.A | Azucar |
| La Frabil | Aceites |
| Industrias del Tabaco Alimentos y Bebidas S.A. ITABSA | Tabaco |
| Ecuajugos S.A | Jugos |
| Industrial DANEC S.A. | Aceites |
| Empacadora Ecuatoriana Danesa S.A. ECUADASA | Cárnicos |
| Pollo Favorito S.A. POFASA | Avicultura |
| Industrias Lácteas Toni | Lacteos |
| Industrias Ales | Aceites |
| Industrias Molineras | Harinas |
| Fabrica Juris CIA LTDA | Cárnicos |
| Confiteca | Confites |
| La Universal | Confites |
| CIA Elaborados de Café | Café |
| Ecuador Bottling Company | Gaseosas |

Fuente: VECO Ecuador (s.f.)

Adaptado por: Manuel Chiriboga

Dando un enfoque especial al posible negocio se puede destacar que en el Ecuador el número de productores relacionados con la producción de frutas y verduras es innumerable, del 40% de la población ecuatoriana que reside en el área rural, las dos terceras partes conforman hogares de productores agropecuarios y viven en las propias Unidades de Producción Agropecuaria, ciertamente, el 62% de la población rural ocupada, trabaja en agricultura (www.magap.gob.ec, 2010).

1.6. LAS 5 FUERZAS DE PORTER

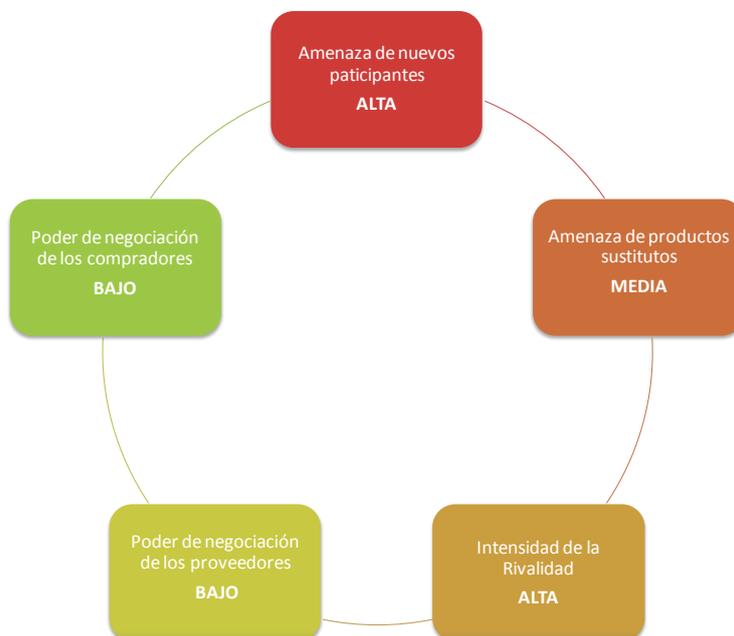


Figura 14. Análisis de las cinco Fuerzas de Porter del proyecto.

Elaborado por: Autor

Para analizar las Fuerzas de Porter, se dará énfasis en la relación que tiene el posible negocio (Minimercado de frutas y verduras orgánicas) con cada una de ellas con el objetivo de explorar puntos directamente a favor y en contra.

1.6.1. Amenaza de Nuevos Participantes (Barreras de Entrada):

Actualmente la amenaza de nuevos participantes es alta debido a diversas razones, el segmento agrícola en el país que se encuentra relacionado con la industria, es amplio y existen numerosos productores de frutas y verduras, además gracias a los suelos ecuatorianos el país cuenta con una gran variedad de este tipo de productos, estos factores hacen que los mismos sean accesibles en cualquier parte del Ecuador y los precios son relativamente económicos y aptos para la comercialización tomando en cuenta que la mayoría son parte de la alimentación diaria de los ecuatorianos.

El consumidor tiene lealtad a distintas marcas fuertes donde se comercializa este tipo de productos sin embargo el producto en sí, es decir las frutas y verduras son productos en los que el consumo de determinada marca es irrelevante para el consumidor, esto resulta una ventaja para los nuevos participantes.

1.6.2. Amenaza de los Sustitutos (y Complementos):

No existen productos sustitutos para frutas y verduras, estos son productos que se utilizan necesariamente en la alimentación diaria de las personas y no pueden ser remplazados fácilmente en las comidas por otros productos que no estén incluidos en esta rama. Sin embargo, tomando en cuenta el concepto de negocio, podríamos llamar productos sustitutos a las frutas y verduras inorgánicas, las cuales son consumidas actualmente por la mayoría de personas que desconocen los beneficios de consumir productos orgánicos. Las frutas y verduras orgánicas tienen varias ventajas frente al sustituto pues son productos más saludables, cuyo cultivo no afecta al medio ambiente y por estos factores su precio de venta puede ser ligeramente más alto de tal modo de que no afecte el bolsillo del cliente y su rentabilidad para el negocio sea mayor.

1.6.3. Poder de Negociación de los Compradores:

El poder de negociación de los compradores es bajo pues este se encuentra determinado mayormente por la industria agrícola quien determina los precios de los diferentes productos, esto debido a las fuerzas naturales y a distintos factores económicos que favorecen o perjudican el cultivo de los mismos. Además es necesario destacar que los productos orgánicos en la actualidad, son comercializados en pocos lugares y se los identifica como productos exclusivos por su valor agregado, por ello los ofertantes tienen la oportunidad de contar con mayor poder sobre la manipulación del precio que los demandantes.

1.6.4. Poder de negociación de los proveedores:

El poder de negociación de los proveedores es bajo debido al alto número de productores agrícolas que existen a nivel nacional, es decir que se encuentran un número importante de ofertantes lo que favorece a la industria en la negociación de los costos. La producción orgánica continúa en desarrollo lo que ha llevado a los productores a formar gremios con el objetivo de unir esfuerzos y facilitar el proceso de la obtención de la certificación orgánica que les permita satisfacer el mercado tanto nacional como extranjero.

1.6.5. Intensidad de la Rivalidad:

La intensidad de la rivalidad es alta debido a la existencia de competidores bien posicionados en el mercado y al riesgo de ingreso de nuevos competidores. Además las frutas y verduras son productos tipo *commodities*, es decir que no hay diferenciación cualitativa entre ellos y por lo general no se distingue la fuente o productor que provee al mercado (www.inversion-financiera.com, s.f.), por lo mismo el valor agregado debe enfocarse en factores como el precio y otros que requieren de mayor inversión como instalaciones, servicio, promociones entre otras.

1.7. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO

1.7.1. La idea y el modelo de negocio

Este Plan de Negocios busca enfocarse en la comercialización de frutas y verduras orgánicas de calidad, con una presentación impecable y una amplia variedad en local especializado para ello. Además ofrecer, no solo frutas y verduras enteras sino también procesadas, es decir con distintos cortes y tamaños, empacadas y listas para el consumo, esto con el objetivo de brindar comodidad a los consumidores al momento de cocinar y alimentarse, adicionalmente se ofrecerán jugos naturales elaborados al gusto. Se busca

brindar un servicio de primera, infraestructura moderna y atención los siete días de la semana.

1.7.2. Estructura legal de la empresa

La empresa ha decidido establecerse con el nombre de “Mi Cosecha CIA LTDA”, para determinar su estructura legal se ha tomado en cuenta como base la Ley de Compañías y se ha decidido optar por la opción de Responsabilidad Limitada pues permite constituirse con un mínimo de dos personas y en la cual sus responsabilidades legales se limitan al monto del capital aportado, por lo tanto, en el caso de que se contraigan deudas, no se responde con el patrimonio personal de los socios. Todos los socios tienen el derecho de ser parte de las decisiones y de ser elegidos como administradores.

Los socios fundadores de la misma son la Srta. Gabriela Arguello, designada Representante Legal de la compañía y la Sra. Cecilia Landívar, la estructura accionaria se dividirá en partes iguales, 50% para cada socio.

1.7.3. Misión, Visión y Objetivos:

1.7.3.1. La Misión

Somos una empresa dedicada a la comercialización de frutas y verduras orgánicas enteras, procesadas y jugos naturales. Buscamos fomentar la correcta alimentación en los hogares ecuatorianos brindando a los clientes la oportunidad de consumir productos 100% naturales acompañados de un servicio de primera en instalaciones impecables y equipadas.

1.7.3.2. La Visión

Buscamos llegar a ser un punto de referencia importante para la adquisición de frutas y verduras en la ciudad de Quito, además de lograr una rentabilidad sustentable en el tiempo que nos permita mejorar, innovar y satisfacer los requerimientos tanto de nuestros clientes como de empleados y accionistas.

1.7.3.3. Objetivos

Estratégicos

A Corto Plazo

- Incentivar mediante nuestros productos una cultura de alimentación más sana, contribuyendo así a una mejor calidad de vida.
- Identificar las expectativas de los clientes y de acuerdo a ellas, definir estándares de servicio que satisfagan sus necesidades.
- Presentar y posicionar la empresa en el mercado objetivo en un corto plazo.
- Ofrecer un servicio satisfactorio en cuanto a atención, calidad de producto e instalaciones.
- Mantener los estándares de calidad propuestos en los procesos de lavado, cortado, sellado y empaçado de todos nuestros productos procesados.
- Dar a conocer los jugos naturales que se ofrecerán como un producto elaborado al gusto y con múltiples beneficios nutricionales y medicinales.

A Mediano Plazo

- Convertirnos en una de las empresas referencia del sector alimenticio.
- Estar anticipados a los nuevos requerimientos de los clientes para poder satisfacerlos.
- Lograr construir una fuerza laboral unida y comprometida con la empresa.
- Llegar a más clientes a través de la implementación de nuevos y mejores métodos de promoción y publicidad.

A Largo Plazo

- Incrementar la variedad de frutas y verduras orgánicas, tanto enteras como procesadas en un 15% anual.
- En el plazo de cuatro (4) años, abrir dos puntos de venta más en lugares estratégicos de la ciudad.
- Ofrecer nuevos servicios que complementen la compra de los clientes en nuestros locales comerciales.
- Implementación del servicio de entrega a domicilio.

Económicos

A Corto Plazo

- Conseguir una línea de crédito óptima que nos permita financiar el 49% de la inversión inicial del proyecto y su posterior desarrollo.
- Alcanzar niveles de ventas sustentables durante los primeros meses de funcionamiento.
- Obtener ingresos sustentables a partir del primer año de operaciones.

A Mediano Plazo

- Recuperar la inversión inicial en un plazo no mayor a cinco años.
- Incrementar las ventas en un mínimo del 10% para el segundo año de funcionamiento.
- Generar utilidades que incrementen el valor de mercado del capital de los propietarios.
- Lograr un sólido posicionamiento de marca que permita mantener un incremento en ventas sostenido.

A Largo Plazo

- Generar utilidades suficientes y estabilidad financiera que permita abrir otros puntos de venta al público.

- Ampliar la línea de crédito de la empresa con entidades financieras que permitan la implementación futuros proyectos.

1.8. EL PRODUCTO O SERVICIO

“Mi Cosecha CIA LTDA”, pone a disposición de los clientes un lugar exclusivo para la compra de frutas y verduras orgánicas. Este negocio brindará la oportunidad de adquirir productos cultivados bajo especificaciones técnicas donde no se incluye el uso de químicos y pesticidas que perjudique la salud humana y el medio ambiente. Las frutas y verduras que se ofrecerán serán productos de calidad y con una amplia variedad, se comercializará tanto productos enteros como procesados es decir, con distintos cortes y tamaños listos para el consumo además de jugos totalmente naturales. Los productos son adquiridos de productores ecuatorianos, los mismos que se encuentran legalmente certificados lo que le dará al cliente la garantía de que son 100% naturales. Las instalaciones amplias y modernas cuentan con todo lo necesario para que la compra del cliente sea saludable, cómoda y satisfactoria.

1.9. ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

Para introducir el negocio al mercado se utilizará una estrategia de Enfoque o Alta Segmentación de Michael Porter, mediante esta estrategia buscamos focalizarnos en un grupo específico de clientes y estos son, nuestro público objetivo, personas de nivel socio económico medio alto y alto del norte de Quito, tomando en cuenta que el conocimiento sobre los productos orgánicos se incrementa con el nivel social de la persona (Veco Ecuador, 2008). Se considera que el optar por este tipo de estrategia nos permitirá enfrentarnos a la competencia de una mejor manera y posicionarnos inicialmente en la mente de los consumidores que consideramos futuros clientes potenciales. Además se optará también por la estrategia de diferenciación de Michael Porter, esto tomando en cuenta el número de competidores en la industria. Esta estrategia

de diferenciación se basará en el tipo de productos que se ofrecerán, instalaciones y lay out.

Se espera que con la correcta aplicación de estas estrategias el nivel de ventas durante los primeros meses sea sostenible y podamos visualizar un crecimiento continuo a mediano plazo.

Nuestro potencial de crecimiento está dirigido hacia los Valles de la ciudad de Quito, Valle de los Chillos y Cumbayá. Esperamos que en un lapso no mayor a cuatro (4) años podamos contar con estas sucursales en la ciudad capital.

1.10. ANÁLISIS FODA

Fortalezas

- “Mi Cosecha CIA LTDA”, constituye una de las pocas empresas dedicadas exclusivamente a la comercialización de frutas y verduras con certificación orgánica.
- Se cuenta con instalaciones equipas y modernas lo que constituyen un factor atractivo para los usuarios.
- Se cuenta con un recurso humano preparado y capacitado en atención al cliente, lo que permitirá satisfacer los requerimientos y necesidades de los usuarios.
- Los socios se encuentran directamente involucrados en las actividades de la empresa, tanto en las actividades operativas como en las administrativas.
- La ubicación estratégica del negocio brinda accesibilidad y comodidad a los usuarios.

Debilidades

- Recursos financieros limitados durante los primeros años de funcionamiento del negocio.

- Al constituir un nuevo de negocio se tiene poco conocimiento del mercado y falta de experiencia.
- Contar con un solo punto de venta en la puesta en marcha del proyecto.
- Precios relativamente más altos que los de la competencia.

Oportunidades

- El hecho de presentar un concepto nuevo dentro del sector alimenticio, es una oportunidad para poder desarrollar, de acuerdo a la visión de negocio, el mercado objetivo que se tiene.
- El cuidado del medio ambiente es algo que se promueve mucho actualmente por muchos organismos y al ser nuestros productos orgánicos, libres de químicos, el negocio podría involucrarse en actividades de promoción que atraigan a potenciales clientes.
- La creciente preocupación de las personas por incluir alimentos saludables en su dieta.

Amenazas

- La falta de información del mercado, impide poder analizar la tendencia de comportamiento histórico y por ende no se tiene fundamentos técnicos para proyectar o programar, de mejor manera, nuestra planificación estratégica.
- Rápido proceso de descomposición de las frutas y verduras orgánicas.
- La crisis económica que podría desestabilizar los precios de los productos, afectando la rentabilidad del negocio.
- La inestabilidad política y la incertidumbre sobre las leyes y reglamentos que puedan implementarse a futuro.
- Fenómenos climáticos, plagas y otros factores que afectan los cultivos y en consecuencia los precio de los productos.
- La competencia alternativa que se encuentra bien posicionada en el mercado lo que puede dificultar el posicionamiento del proyecto en el mercado.

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

En este capítulo se investigó al mercado y sus componentes, con el fin de obtener información sobre los consumidores, gustos, preferencias y hábitos de consumo que permitieron identificar factores que serán necesarios tomar en cuenta para determinar la viabilidad y rentabilidad del posible negocio. Para dicho análisis se recopiló datos de fuentes de información primaria, secundaria y se aplicaron métodos cualitativos y cuantitativos.

2.1. DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Se ha identificado la necesidad de muchas personas al adquirir frutas y verduras en general además de la creciente concientización de las personas por consumir productos totalmente naturales u orgánicos que no perjudiquen su salud.

En la actualidad la agricultura mundial está siendo afectada por factores que perjudican la alimentación de toda la población entre ellos el uso indiscriminado de químicos, fertilizantes y pesticidas, sin embargo la agricultura orgánica puede resultar un sistema de producción responsable con la salud humana y el medio ambiente además capaz de ser sostenible económica y socialmente (Veco Ecuador, 2008).

El mercado de productos orgánicos a mostrado cifras de crecimiento a nivel mundial en la última década y Ecuador no ha sido la excepción, ha existido un crecimiento importante en lo que es superficie dedicada a la producción orgánica así también como el interés de que este tipo de productos se promuevan en el mercado interno (Veco Ecuador, 2008).

De igual manera la producción orgánica en el Ecuador ha crecido de manera significativa alcanzando un incremento del 369% (www.veco.org.ec, 2004) del

año 2000 al 2007. Siguiendo la tendencia de crecimiento se ha estimado que para el año 2012 se llegue a tener un total de 97.499 hectáreas sembradas.

Tabla 4

Superficie con certificación orgánica en el Ecuador

| | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
|-----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Superficie Total Certificada (ha) | 11000 | 16377 | 24000 | 29752 | 36163 | 40211 | 46053 |
| Superficie total en transición | ND | ND | ND | 5501 | 5290 | 5950 | 5580 |
| Total (ha) | 1100 | 16400 | 24000 | 35252 | 41454 | 46161 | 51634 |
| Crecimiento anual | | 49,1% | 46,3% | 46,9% | 17,6% | 11,3% | 11,9% |

Fuente: BCS ÖKO Garantie Cía. Ltda

Adaptado por: Autor

A nivel mundial los productos orgánicos son muy apreciados por su nivel nutricional y beneficios ambientales, es por esto que poco a poco se han convertido en un negocio sólido y atractivo para los agricultores ecuatorianos quienes destinan la mayor parte de sus cosechas a la exportación, entre los productos con más demanda en el exterior, se encuentran el banano, caña de azúcar, mango, quinua, entre otros (www.eluniverso.com, 2009). Sin embargo la creciente preocupación por proteger la salud humana y mejorar los hábitos alimentación ha motivado a los consumidores ecuatorianos a conocer y preferir este tipo de productos, así también cada vez son más los agricultores quienes destinan sus cosechas al mercado nacional.

Hoy en día se puede encontrar frutas y verduras orgánicas en los principales supermercados del país así también como en los grandes mercados municipales sin embargo no existe en la actualidad varios lugares que ofrezcan un servicio exclusivamente para la venta de este tipo de productos y con un servicio adecuado. Este proyecto a más de enfocarse en lo que son frutas y verduras orgánicas en distintas presentaciones, busca dar un giro en cuanto al servicio informal que se brinda actualmente en la mayoría de fruterías-

verdulerías ubicadas en varios barrios de la ciudad de Quito. Consideramos que es una gran oportunidad para introducir este negocio al mercado y explotarlo de una manera correcta de esta forma crearemos un hábito de consumo constante y fidelización para obtener una rentabilidad mayor a la esperada en el corto plazo.

2.2. PROBLEMA DE GERENCIA

Determinar si la introducción de un Minimercado enfocado en la comercialización de frutas y verduras orgánicas es factible y rentable en la ciudad de Quito.

2.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Determinar la factibilidad de introducir al mercado un Minimercado enfocado en la comercialización de frutas y verduras orgánicas, a través de identificar los gustos, preferencias, necesidades así como hábitos de consumo de los potenciales clientes, además de determinar nuestra posición frente a la competencia y los factores que influirán en la rentabilidad del posible negocio. De manera específica la investigación deberá proporcionar información sobre las siguientes preguntas:

¿Quiénes consumen frutas y verduras orgánicas?

¿Dónde se encuentran los consumidores de frutas y verduras orgánicas?

¿Cuál es la frecuencia de compra de frutas y verduras en los hogares?

¿Qué es lo más importante para los hogares cuando eligen donde comprar sus alimentos?

¿Actualmente donde adquieren frutas y verduras los consumidores?

¿Cómo se mueve y hacia dónde se dirige el mercado de productos orgánicos en el Ecuador?

2.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

- Conocer el perfil de los consumidores de frutas y verduras y sus gustos y preferencias.
- Determinar las características más importantes para el cliente al momento de adquirir frutas y verduras.
- Identificar la frecuencia de consumo y la frecuencia de compra, tanto en frutas como en verduras.
- Identificar el monto promedio del gasto destinado a frutas y verduras en los hogares ecuatorianos.
- Identificar a la competencia y el grado de influencia sobre el consumidor.
- Conocer el nivel de conocimiento y aceptación de los productos orgánicos.
- Conocer cómo se mueve el mercado de frutas y verduras orgánicas en cuanto a proveedores y costos.
- Identificar el grado de desarrollo en cuanto a producción y comercialización que han tenido los productos orgánicos en el Ecuador.

2.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Este capítulo investigó al mercado y los potenciales clientes a través de una investigación exploratoria y concluyente. Para lograr los objetivos del mismo, se utilizaron tanto fuentes primarias como fuentes secundarias.

En la investigación exploratoria se obtuvo información primaria, a través de métodos descriptivos cualitativos, como son las entrevistas con expertos y grupo de enfoque. Para la investigación concluyente se obtuvo información primaria a través de métodos descriptivos cuantitativos como son las encuestas.

En ambas investigaciones la información secundaria requerida para la elaboración de conceptos y definiciones se obtuvieron del texto de “Investigación de Mercados” de Naresh K. Malhotra, Quinta Edición.

2.6. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

2.6.1. Entrevista con Expertos

Para conocer mejor el mercado que se quiere explorar, es potencialmente beneficioso conversar con expertos en el área. De esta manera, se podrán solventar inquietudes e incrementar el conocimiento para tomar decisiones a futuro.

2.6.1.1. Entrevista 1

La primera entrevista con expertos en este proyecto, se llevó a cabo el día lunes 27 de junio del 2011, en el domicilio del entrevistado.

Datos del Entrevistado:

Nombre: Lida Miranda

Empresa: Huertos Orgánicos Los Quipus

Cargo: Gerente Administrativa de Producción

Contacto: 2306383

2.6.1.2. Resultados y Análisis de la Entrevista 1

La entrevista con la señora Lida, Gerente de Producción de la Hacienda los Quipos, facilitó varios datos importantes del mercado de frutas y verduras orgánicas. Para empezar, el cultivo de este tipo de productos requiere de ciertos cuidados especiales, estos son productos que se cultivan sin ningún tipo de químicos ni pesticidas, por esta razón es necesario aplicar procesos especiales que favorezcan su cultivo y crecimiento. Hoy en día el consumo de productos orgánicos es reducido, sin embargo cada vez se va conociendo y

prefiriendo estos productos debido a los beneficios que tienen a comparación de los productos tradicional, son productos naturales, que evitan toda clase de contaminación para el medio ambiente, además de favorecer a la salud. Lida considera que el consumo nacional puede ser desarrollado en gran magnitud fomentando desde la infancia, la importancia de preferir los mismos. El principal problema que se menciona es que en la actualidad la gente no está dispuesta a pagar lo que cuesta un producto orgánico, de igual manera gracias a previas investigaciones que se han realizado, se sabe que el conocimiento y consumo de estos productos, aumenta con el nivel socioeconómico de la persona, entonces tomando en cuenta estos factores se puede concluir que sí existe un nicho de mercado el cual está empezando a desarrollarse y a otro nicho el cual puede empezar a ser desarrollado.

En cuanto a proveedores Lida menciona que dentro de la ciudad de Quito no existe un gran número de productores, además que los cultivos son pequeños es por esto también que el costo por producto es mayor. Sin embargo en las áreas rurales del Ecuador se está dando el cultivo de productos orgánicos, y se empieza a fomentar el consumo nacional.

2.6.1.3. Entrevista 2

La segunda entrevista con expertos en este proyecto, se llevó a cabo el día jueves 29 de septiembre del 2011, en las instalaciones del lugar de trabajo del entrevistado.

Datos del Entrevistado:

Nombre: Irene Quinatoa

Empresa: Cámara de la Agricultura de la I Zona

Cargo: Asesora Técnica

Contacto: 2274187

2.6.1.4. Resultados y Análisis de la Entrevista 2

La Cámara de la Agricultura es un gremio no gubernamental que busca contribuir al desarrollo del sector agropecuario a través de diversos sistemas de información que cubren temas de producción, comercialización, productos, insumos y precios, avances tecnológicos, eventos y oportunidades de negocios, convirtiéndose en un medio de interrelación entre los actores de las diferentes cadenas agro productivas (www.agroecuador.com, 2011). Mediante la entrevista a la Sra. Irene Quinatoa se pudo descubrir ciertos datos importantes sobre el mercado de productos orgánicos en el país, con un enfoque en la producción a nivel nacional. Para empezar la agricultura orgánica es un proceso que tomó fuerza en el país hace aproximadamente 10 años, ésta se ha venido desarrollando y actualmente existen varios profesionales especializados en el área.

A pesar del desarrollo que ha tenido este tema, todavía no existen suficientes productores para abastecer consumo nacional de toda la población, este sigue siendo exclusivo principalmente por su costo relativamente mayor que el producto tradicional y por el nivel de conocimiento.

En el caso de los pequeños productores no son muchos los incentivos que se tiene para empezar a producir este tipo de productos sin embargo ha existido una iniciativa por parte de algunos de ellos quienes ya cuentan con la certificación orgánica o están en proceso de obtenerla.

En el país son diversos los productos que se cultivan de manera orgánica y la mayor parte de esta producción se da en legumbres y hortalizas, pues las frutas requieren de mayor cuidado. Entre las legumbres que más se destacan se encuentran la lechuga, zanahoria y la remolacha, entre las frutas más destacadas se encuentra el plátano, frutillas y uvillas.

El consumo nacional también se encuentra en crecimiento debido a las nuevas tendencias alimenticias por las que están optando los consumidores. Sin

embargo el costo sigue siendo un impedimento para que la mayoría de personas empiecen a consumirlos en vez del producto tradicional. La variación en precio del producto orgánico ante el producto tradicional, se encuentra en alrededor del 20% y 30%, sin embargo esto no es una regla, va a depender de la oferta y demanda que exista en los determinados productos, además de otros factores como el tipo de producto, los sistemas de producción utilizados, la zona geográfica, el tamaño de la producción, entre otros.

La cadena de distribución en el sector generalmente se da entre el productor, el centro de acopio y el mayorista o minorista, sin embargo el número de intermediarios puede variar debido a que los productos se dan en diversas zonas del país y no existen facilidades o incentivos para que los productores puedan llegar directamente al consumidor con costos más bajos.

En cuanto al tema de garantías, tanto para el comerciante como para el consumidor, Irene comenta que la única garantía que se tiene en el certificado que valida que la producción sea orgánica, este documento es entregado por la empresa certificadora, una vez que el productor cumple con las normas y procesos establecidos. Existen varias empresas certificadoras, tanto a nivel nacional, como internacional.

Actualmente la Cámara de la Agricultura promueve e incentiva a los productores nacionales a adoptar buenas prácticas de cultivos y métodos orgánicos, mientras que es el gobierno o instituciones gubernamentales quienes promueven el consumo de estos alimentos.

Se puede concluir que el mercado de productos orgánicos se encuentra en desarrollo sin embargo existen ciertos factores en los cuales hay que trabajar, entre ellos el apoyo a los productores que les permita tener costos de producción menores y mayores incentivos tanto profesionales como económicos. Con una producción sólida y costos de venta más bajos será más

sencillo promover el consumo de estos productos, no solo en los niveles socioeconómicos más altos, sino en toda la población ecuatoriana.

Adicionalmente como comerciantes se explora una oportunidad de negocio amplia, pues el mercado ha sido poco explotado y con acuerdos bien establecidos con productores o intermediarios será posible desarrollar la empresa con beneficios para ambas partes.

2.6.2. Grupo Focal

Consiste en una entrevista de forma no estructurada y natural dirigida por un moderador capacitado, que se realiza a un pequeño grupo de encuestados, aproximadamente entre 6 y 8 personas. El objetivo de la misma es obtener información al escuchar al grupo conversar y opinar sobre el tema de interés para el investigador. El valor de esta técnica se encuentra en los hallazgos que se pueden obtener cuando se da una conversación que fluye libremente.

El Grupo Focal para este proyecto se llevo a cabo el día Sábado 25 de Junio del 2011, en el domicilio del moderador con la presencia de ocho colaboradores.

MIEMBROS

Ma. Eugenia Landivar

Teléfono: 084192646

Mercy Romero

Teléfono: 098779539

Rocío Rodriguez

Teléfono: 2447840

Cecilia Landívar

Teléfono: 2553390

Vladimir Méndez

Teléfono: 098277328

Marta Freire

Teléfono: 2353300

Augusto Granja

Teléfono: 2551061

Ana Valdivieso

Teléfono: 2353450

MODERADOR: Gabriela Arguello

CAMARÓGRAFO: David Yáñez

2.6.2.1. Resultados y Análisis del Grupo Focal

El Grupo Focal que se llevó a cabo, permitió conocer sobre los posibles clientes, sus gustos, preferencias y hábitos de consumo. Se trabajó con ocho personas, hombres y mujeres mayores de 24 años, encargados de la compra de alimentos en sus hogares. La mayoría de colaboradores tienen un consumo diario tanto de frutas como de verduras, estos son productos muy importantes tanto en su alimentación como en la de sus hogares, entre los principales productos se puede destacar a la manzana, plátano, naranja y en general frutas de temporada. La compra de Frutas en la mayoría se da en Supermercados y el principal de ellos, Supermaxi. Este lugar ofrece a los clientes, una variedad de productos además que les brinda una imagen impecable, los productos se encuentran frescos, con un buen tamaño y buen color. Entre la audiencia hubo un porcentaje de personas que compran frutas en mercados municipales y destacan que los precios a comparación de los Supermercados son mucho más bajos, además que aseguran que el servicio

ha venido cambiando, es decir que ahora los vendedores les dan oportunidad de elegir los productos a su gusto y además negociar el precio. Esta es una característica que se debe tomar en cuenta, pues el servicio que se ofrece es muy importante para el consumidor y será lo que asegurará el regreso y la fidelización de los mismos.

Las verduras por el contrario en su mayoría son adquiridas en supermercados y tiene un consumo diario ya que se las incluye en la mayoría de comidas, sin embargo el usuario tiende a prestar más atención a las frutas cuando las adquiere y de ellas identifica características como el tamaño, el color, la frescura y precio.

La tendencia hacia una alimentación más saludable ha crecido en los últimos tiempos y la gente empieza a tomar mayor conciencia de lo necesario que es el consumo de estos productos. Además se puede destacar que a medida que aumentan los años, las personas empiezan a cuidarse más por problemas de salud principalmente. En la audiencia participante existe un conocimiento sobre los productos orgánicos y se tiene una diferencia muy marcada entre estos y los tradicionales. Los participantes destacaron características como mejor sabor y mejor presentación de este tipo de productos. A esto muchos de ellos también aseguraron no tener la confianza ni la seguridad de que estos sean 100% naturales, lo que puede resultar como un punto a favor, ya que se deberían buscar los métodos para que los clientes sientan y tengan la completa certeza de que los productos son 100% orgánicos, de esta manera el costo se verá ligado a la calidad y beneficio.

Existe una aceptación positiva del consumidor frente al posible negocio, por razones de comodidad, variedad y servicio. Se pudo identificar que los clientes esperarían encontrar productos de calidad a precios accesibles y competitivos, además que una característica que le da valor al usuario, es la seguridad que el lugar puede ofrecer. Hoy en día vivimos índices de violencia y delincuencia muy altos en la ciudad de Quito, por lo que es indispensable poder ofrecer un lugar accesible y seguro.

En conclusión es necesario poder ofrecer al cliente lo que está buscando tanto en el producto como en el servicio. Un buen servicio puede marcar la diferencia, en nuestro caso, la competencia se encuentra muy bien posicionada en el mercado, sin embargo pudimos reconocer algunas falencias que pueden resultarnos una ventaja si logramos satisfacer las mismas.

2.7. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

2.7.1. Encuestas

Permiten obtener información a través de un interrogatorio a personas seleccionadas mediante una muestra representativa del mercado objetivo, a quienes se les plantea una variedad de preguntas con respecto a su comportamiento, actitudes, intenciones y motivaciones, así también como características demográficas y de su estilo de vida. La misma permite obtener datos confiables y su codificación, análisis e interpretación son relativamente sencillos (Malhotra, 2008, p.183).

2.7.1.1. Diseño de la Muestra

Para el diseño de la muestra se ha tomado en consideración al público objetivo, el mismo que ha sido clasificado por hogares por el tipo de productos que se comercializarán y las tendencias de consumo. Según la última edición 2010 del libro estadístico Markop Ecuador, para el año 2008 existían 350.930 hogares en la ciudad de Quito, de los cuales el 6% corresponde a hogares de nivel socioeconómico medio alto y alto. Para realizar una estimación al año 2012 se ha tomado en consideración la tasa promedio de crecimiento poblacional en la ciudad de Quito calculada por el INEC, correspondiente al 2,7% anual.

Mediante esta estimación se ha calculado un total de 390.393 hogares de los cuales 23.424 corresponden a un nivel socio económico medio alto y alto.

Es necesario tomar en cuenta que los posibles clientes han sido clasificados por potenciales hogares ya que el consumo alimenticio de frutas y verduras, tiene una tendencia enfocada a la familia.

Una vez conocido el universo de nuestro público objetivo y para la aplicación del cálculo muestral, se ha determinado un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. A continuación se presenta la fórmula utilizada para el cálculo de la muestra (Galindo, 2008, p. 386)

$$n = \frac{Z\alpha_2^2 \times N * pq}{(N \times e^2) + Z\alpha_2^2 \times pq}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra de hogares de nivel socioeconómico medio alto y alto de Quito

N= Tamaño de la población de hogares de nivel socioeconómico medio alto y alto de Quito

p = Probabilidad de que se desee consumir frutas y verduras Orgánicas.

q= Probabilidad de que no se desee consumir frutas y verduras Orgánicas.

Z α_2 = Nivel de confianza

e= Margen de Error

Tabla 5

Datos para la obtención de la muestra del proyecto.

| | |
|-----------------------------------|------------|
| N (Población) | 23.424 |
| p (Probabilidad) | 50% |
| q (Probabilidad) | 50% |
| e (Error) | 5% |
| Z α_2 (Nivel de Confianza) | 1,96 |
| n (Muestra) | 377 |

Elaborado por: Autor

El tamaño de la muestra a ser encuestada es de 377 hogares.

2.7.1.2. Modelo de la Encuesta

La encuesta fue realizada aleatoriamente en el norte de la ciudad de Quito a consumidores encargados de la compra de alimentos en sus hogares.

Ver Anexo 2.1

2.7.1.3. Resultados y Análisis de la Encuesta

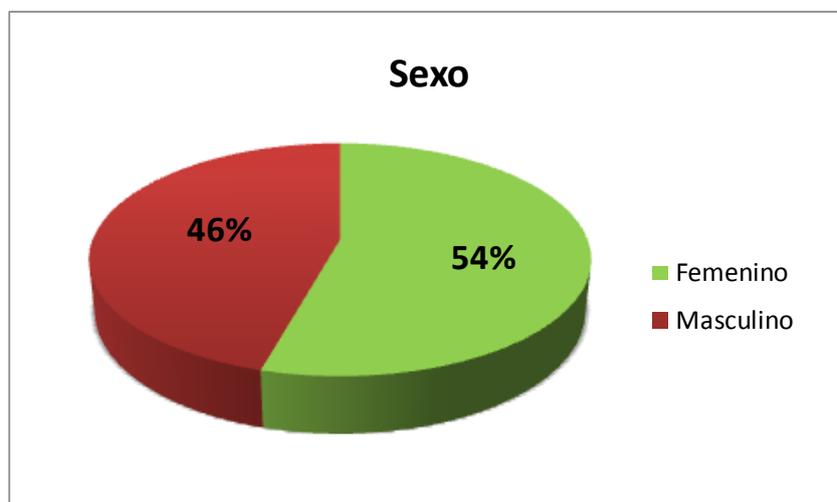


Figura 15. Resultados de la pregunta No. 1 de la encuesta

Elaborado por: Autor

Mediante esta pregunta, se pudo identificar si el encargado de la compra de alimentos en los hogares son los hombres o padres o las mujeres o madres de familia. Como se observa en el gráfico el 54% del público entrevistado es de sexo femenino lo que demuestra que en la mayoría de hogares quiteños son las mujeres o madres quienes se hacen responsables de esta actividad.

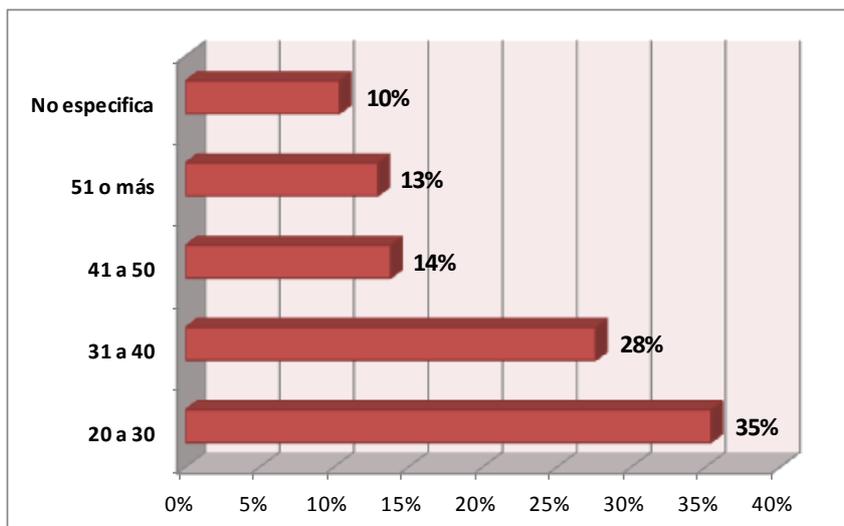


Figura 16. Resultados de la pregunta No. 2 de la encuesta

Elaborado por: Autor

Mediante esta pregunta se pudo identificar el rango de edades en la que se encuentran los posibles consumidores por ser los responsables de la compra de alimentos en sus hogares. Como se observa en el gráfico el 63% de los encuestados corresponde a edades entre 20 y 40 años. Este dato permitirá segmentar el público objetivo y dar un enfoque más profundo a cada segmento.

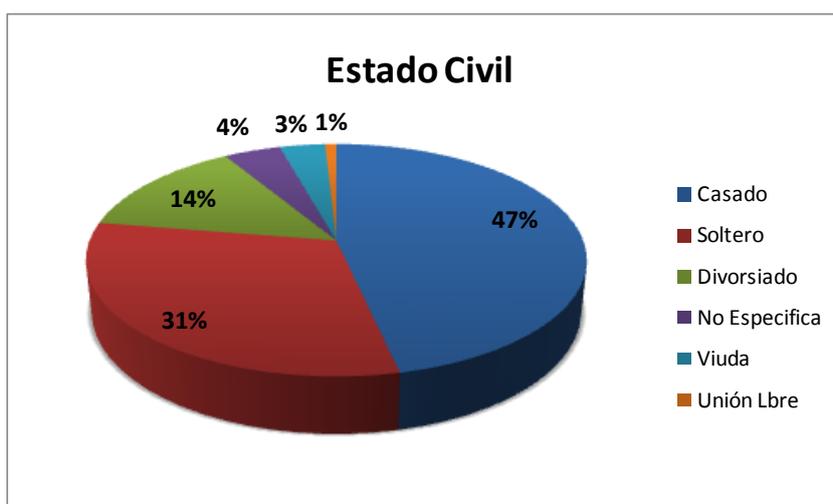


Figura 17. Resultados de la pregunta No. 3 de la encuesta

Elaborado por: Autor

Mediante esta pregunta se pudo evidenciar como están conformados los hogares de la muestra. Como se observa en el gráfico el 47% del público entrevistado es de estado civil casado, resultado favorable debido a que suponemos que el consumo en un hogar de este tipo es mayor. De igual forma se observa un porcentaje considerable de público de estado civil soltero quienes podrían ser potenciales clientes ya que son personas que se preocupan más por su apariencia, estado físico, condiciones de vida, deporte entre otras, adicionalmente podrían verse más interesados en los productos procesados que se comercializarán.

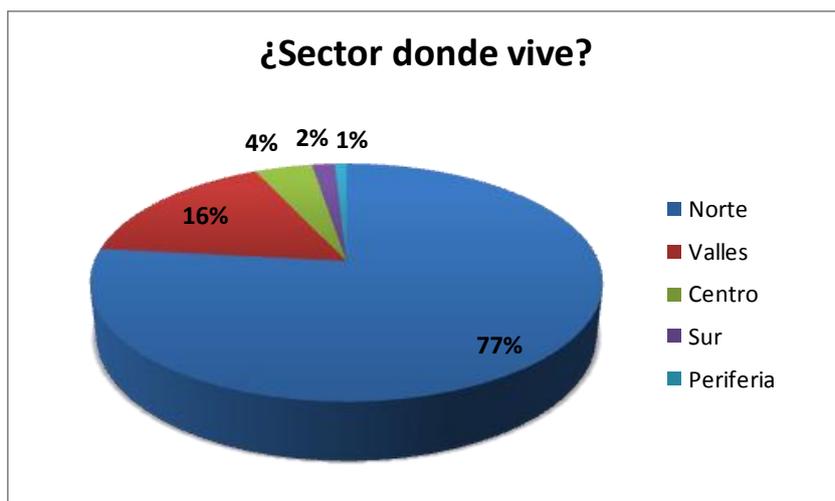


Figura 18. Resultados de la pregunta No. 4 de la encuesta

Elaborado por: Autor

Mediante esta pregunta se identificó donde podrían encontrarse la mayoría de nuestros potenciales clientes. Como se observa en el gráfico el 77% de los encuestados viven en el sector Norte de la ciudad de Quito. Tomando en cuenta este resultado y los resultados sobre hábitos de consumo y apertura de los posibles clientes ante el nuevo negocio se podrá determinar el lugar donde se ubicará el local comercial.

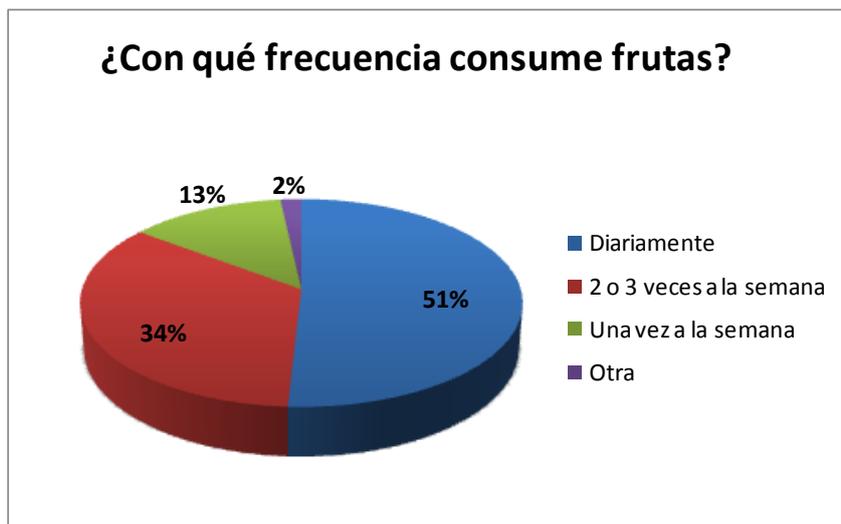


Figura 19. Resultados de la pregunta No. 5 de la encuesta

Elaborado por: Autor

Mediante esta pregunta se pudo identificar la frecuencia de consumo de frutas. Más de la mitad de los encuestados afirma consumir frutas diariamente, es decir que dicho producto se encuentra incluido en su alimentación básica diaria. Se puede observar que el 34% las consume 2 o 3 veces a la semana lo que indica también un alto consumo en los hogares.

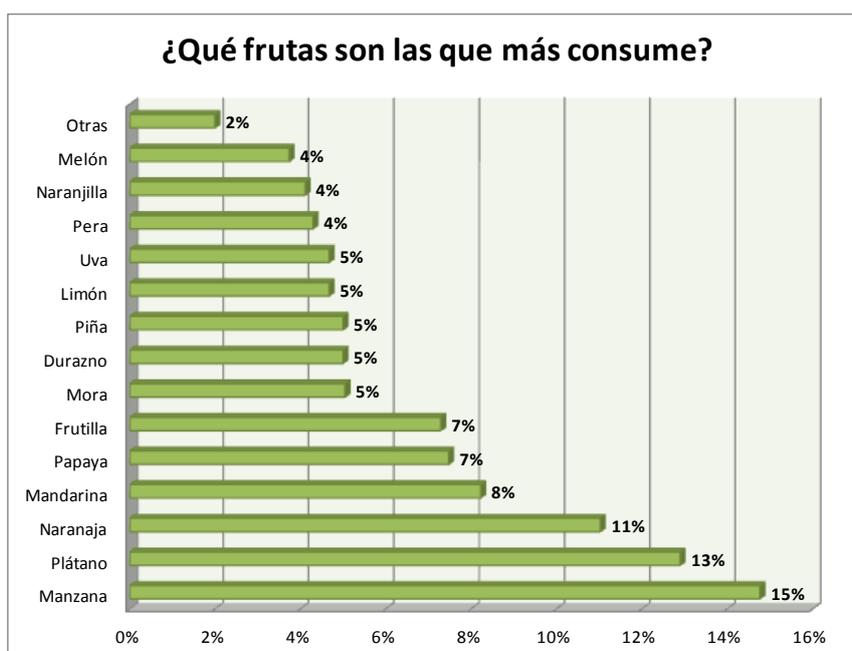


Figura 20. Resultados de la pregunta No. 6 de la encuesta

Elaborado por: Autor

Los resultados demuestran que las frutas más consumidas en los hogares quiteños son la manzana, el plátano y la naranja. Estos resultados deben ser tomados en cuenta al momento de determinar el inventario con el que se trabajará desde el inicio de actividades del negocio.

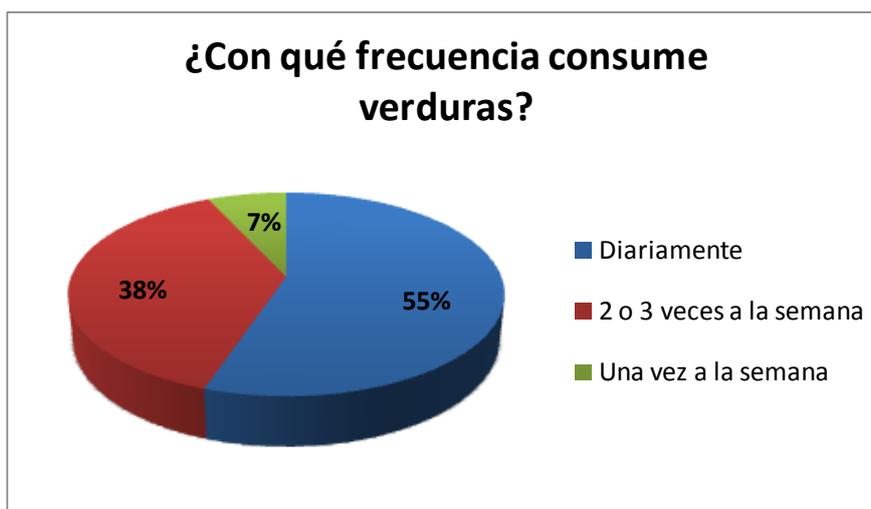


Figura 21. Resultados de la pregunta No. 7 de la encuesta

Elaborado por: Autor

Mediante esta pregunta se pudo identificar la frecuencia de consumo de verduras. Como se muestra en el gráfico más de la mitad de los encuestados afirma consumir verduras diariamente, se podría decir que este producto se encuentra incluido en la alimentación diaria de los hogares quiteños. Según los resultados de la encuesta, el consumo de verduras es mayor al consumo de frutas, esto puede deberse a que las verduras se utilizan para la preparación de la mayoría de recetas de cocina.

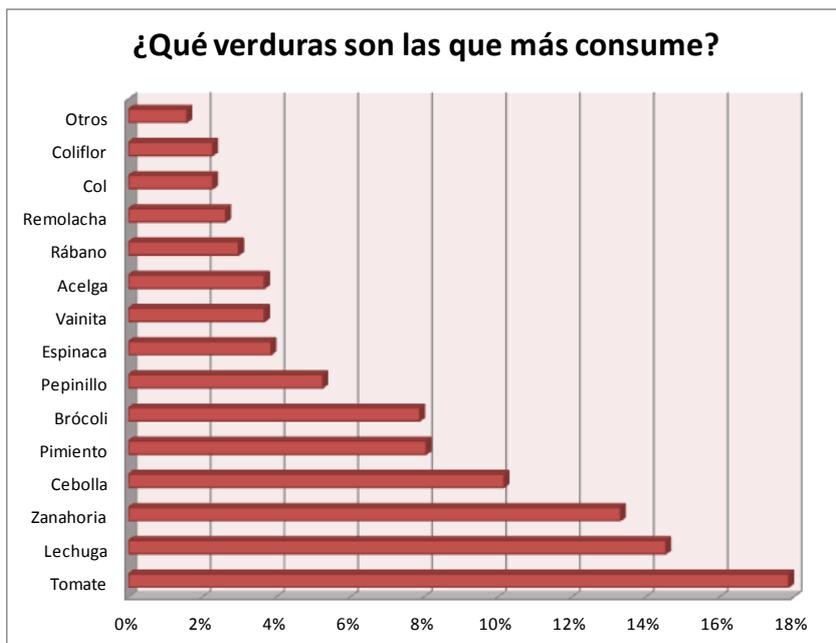


Figura 22. Resultados de la pregunta No. 8 de la encuesta

Elaborado por: Autor

Las verduras de mayor consumo en los hogares quiteños son el tomate, la lechuga y la zanahoria. Estos datos serán tomados en cuenta el momento de determinar el inventario con el que se trabajará desde el inicio de actividades.

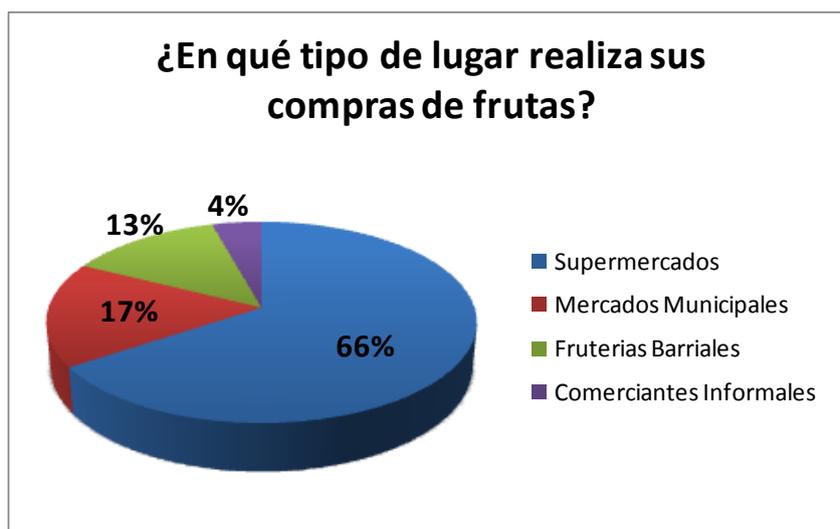


Figura 23. Resultados de la pregunta No. 9 de la encuesta

Elaborado por: Autor

Mediante esta pregunta se identifico los lugares de preferencia para los posibles clientes al momento que adquieren frutas. El 66% de los encuestados afirma realizar sus compras en supermercados, seguido por mercados municipales con apenas el 17%, esta diferencia porcentual muestra que existe una tendencia marcada en el lugar de compra, siendo los supermercados los preferidos y más utilizados.



Figura 24. Resultados de la pregunta No. 10 de la encuesta

Elaborado por: Autor

El 57% de los encuestados no especifica un lugar de preferencia para la compra de frutas lo que puede resultar favorable para el ingreso al mercado del nuevo negocio, sin embargo el 25% afirma realizar sus compras en Supermaxi, lo que marca una tendencia en los hábitos de consumo de los encuestados, tomando en cuenta que la mayoría afirmó realizar sus compras en supermercados.

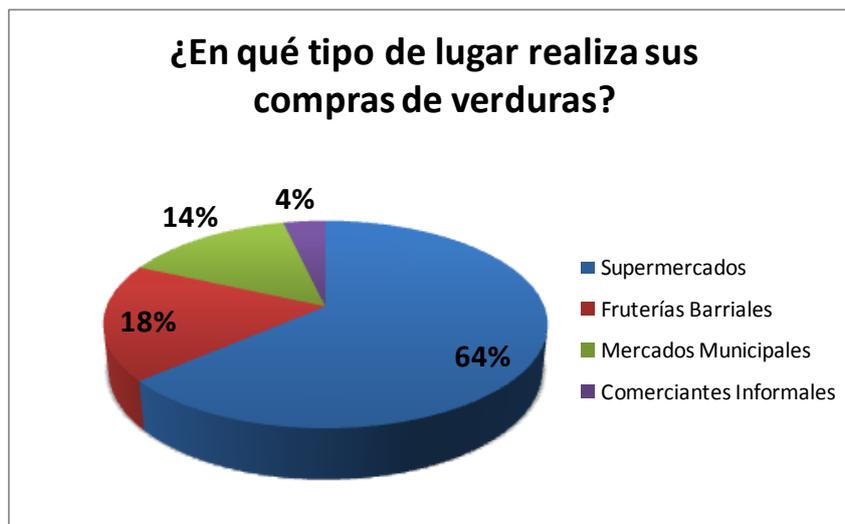


Figura 25. Resultados de la pregunta No. 11 de la encuesta:

Elaborado por: Autor

Mediante esta pregunta se identifico los lugares de preferencia para los consumidores al momento de adquirir verduras. El 64% de los encuestados afirma realizar sus compras de verduras en supermercados, seguido por fruterías barriales con el 18%, esta diferencia porcentual muestra una tendencia marcada en la preferencia del lugar de compra sin embargo se tiene un porcentaje representativo de consumidores quienes prefieren a las fruterías barriales y a los cuales ya se los puede considerar clientes potenciales.



Figura 26. Resultados de la pregunta No. 12 de la encuesta:

Elaborado por: Autor

El 53% de los encuestados no especifica un lugar de preferencia para la compra de verduras lo que puede resultar favorable para el ingreso al mercado del nuevo negocio, sin embargo como en el caso de las frutas, las verduras también cuentan con una tendencia de compra marcada donde el lugar de preferencia es Supermaxi con un porcentaje representativo a comparación del resto de lugares.

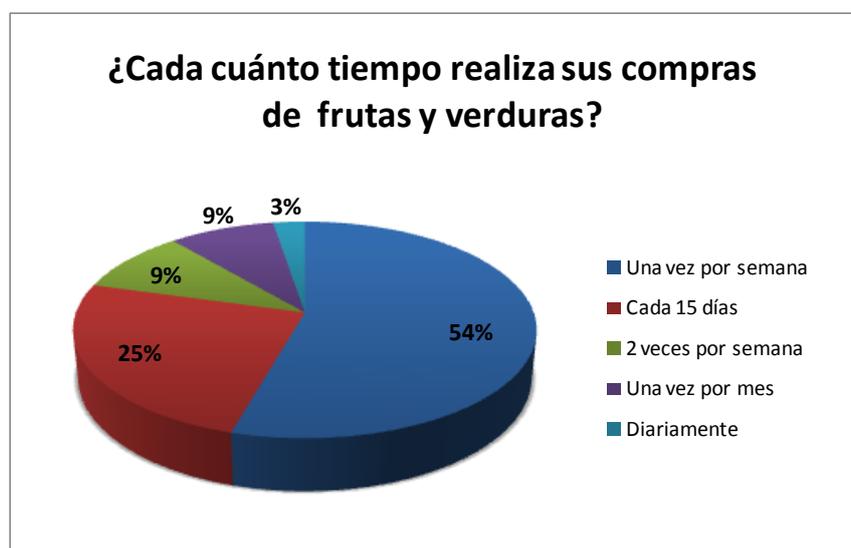


Figura 27. Resultados de la pregunta No. 13 de la encuesta:

Elaborado por: Autor

Mediante esta pregunta se pudo evidenciar la frecuencia de compra de los posibles clientes. Como se muestra en el gráfico, el 54% de los encuestados afirma realizar sus compras de frutas y verduras una vez a la semana, lo que se encuentra ligado al consumo diario que indicaron tener la mayoría de hogares. El resultado obtenido en esta pregunta muestra un índice de consumo y compra favorable para el proyecto.

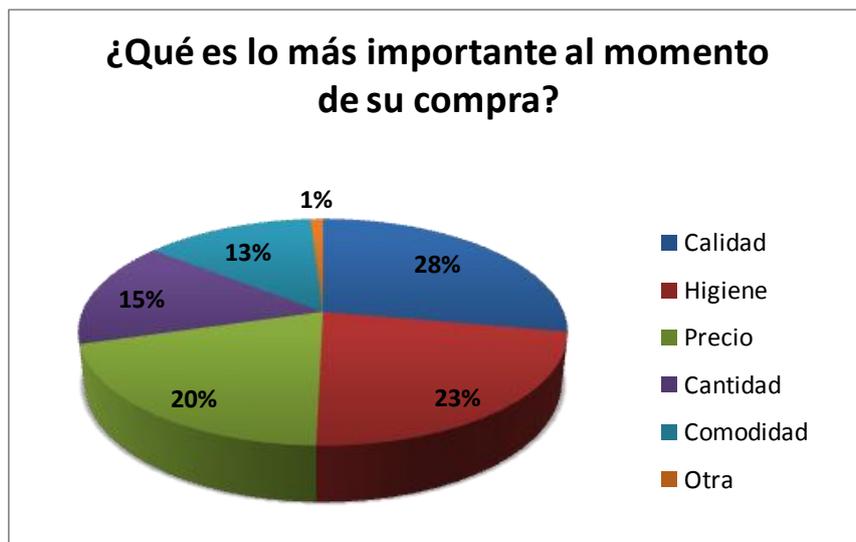


Figura 28. Resultados de la pregunta No. 14 de la encuesta:

Elaborado por: Autor

El 28% de los encuestados consideran la calidad, el factor más importante al momento de la compra, seguido por higiene y precio con un porcentaje similar. Este resultado es favorable para el proyecto pues muestra que la mayoría de los hogares quiteños en el norte de la ciudad, no toman en cuenta el precio como primer factor para la compra.

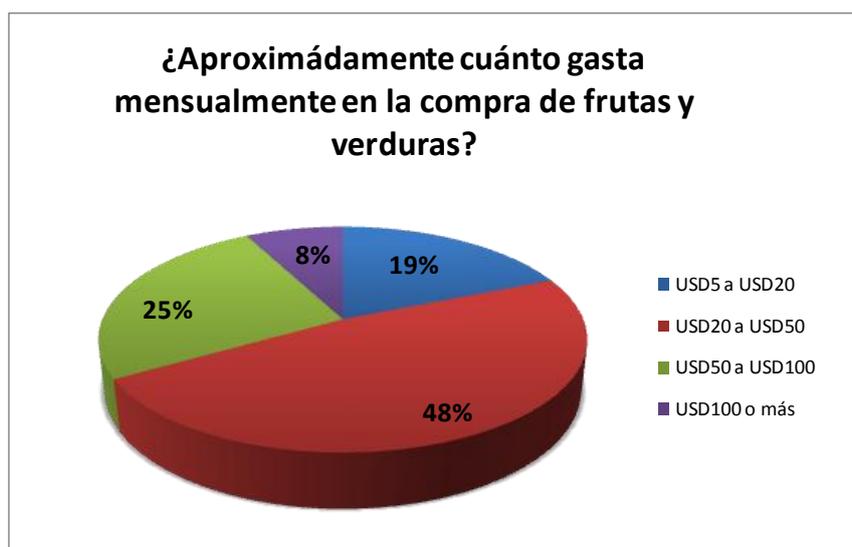


Figura 29. Resultados de la pregunta No. 15 de la encuesta

Elaborado por: Autor

Mediante esta pregunta se pudo identificar cual es el gasto promedio mensual de los hogares quiteños en el consumo de frutas y verduras. El 48% de los encuestados afirma gastar entre USD20 y USD50 mensuales en la compra de frutas, si ligamos este resultado a la frecuencia de compra donde la mayoría lo hace una vez a la semana, se tiene que se gasta un promedio de USD12 semanales. Adicionalmente como se muestra en el gráfico existe un porcentaje considerable del 25% de consumidores que tiene un gasto mensual entre USD50 y USD100 dólares lo que incrementa el gasto promedio semanal.



Figura 30. Resultados de la pregunta No. 16 de la encuesta:

Elaborado por: Autor

Mediante esta pregunta se pudo medir el grado de apertura e interés de los consumidores por el nuevo negocio. El 92% de los encuestados afirmó que le gustaría contar con un lugar donde encontrar exclusivamente sus frutas y verduras, lo que reafirma que existe una necesidad de muchos consumidores al momento de la compra, la misma puede que se identifico a través de una pregunta abierta, se debe a que se espera tener más variedad, calidad en el servicio



Figura 31. Resultados de la pregunta No. 17 de la encuesta

Elaborado por: Autor

El 96% de los encuestados afirmaron que el lugar tendría más valor si los productos que se comercialicen allí fuesen orgánicos, es decir cultivado sin químicos ni pesticidas. Este resultado es positivo para el proyecto pues muestra un interés por parte de los consumidores, los mismos que empiezan a conocer los beneficios de este tipo de productos y a preferirlos por sus cualidades. Este porcentaje representa a los potenciales clientes, los mismos que empezaran a adoptar un hábito de consumo o podrían hacerlo en un futuro.

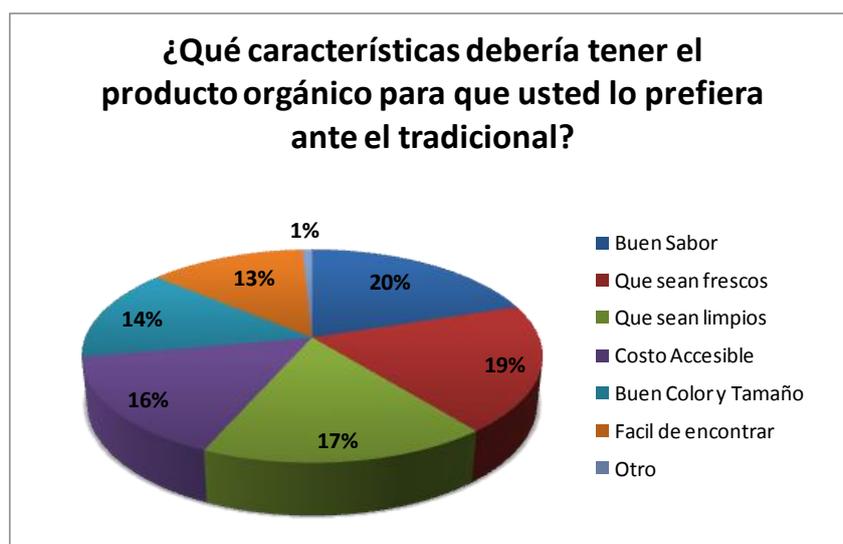


Figura 32. Resultados de la pregunta No. 18 de la encuesta

Elaborado por: Autor

El 20% de los encuestados considera el buen sabor una de las características más importantes para preferir el producto orgánico ante el tradicional, seguido por la frescura y la higiene con porcentajes similares. Este resultado indica que los consumidores en el norte de la ciudad de Quito, tomarán en cuenta características relacionadas a la calidad del producto y su elección no estará basada principalmente en el precio. Esto permitirá trabajar en las normas de calidad del producto para eliminar en cierta manera la desventaja en precios que tienen los productos orgánicos ante los tradicionales.



Figura 33. Resultados de la pregunta No. 19 de la encuesta

Elaborado por: Autor

El 28% de los consumidores respondieron que en un lugar especializado en la venta de frutas y verduras orgánicas, esperarían contar con servicio de entrega a domicilio. Este servicio se tomará en cuenta para un futuro como potencial de crecimiento del negocio pues implica costos representativos. Todos los servicios adicionales presentados al consumidor, obtuvieron porcentajes similares, es decir que cualquiera de ellos podría ser utilizado y de mucho interés.

2.8. MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

2.8.1. Mercado Objetivo

Las frutas y verduras orgánicas son un nuevo concepto en la ciudad, el conocimiento sobre las mismas se incrementa con el nivel de ingresos de las personas, dada dicha característica y tomando en cuenta los resultados de la Investigación de Mercados el público objetivo al cual se apuntará son las personas de clase media alta y alta en la ciudad de Quito, para profundizar en la segmentación, el negocio se enfocará los hombres y mujeres de 24 años de edad en adelante. Es necesario resaltar que cada segmento es importante sin embargo tomando en cuenta el tipo de productos que se van a comercializar, las mujeres son definitivamente un punto fuerte pues dan mayor importancia a la correcta y sana alimentación que los hombres, la mayoría de ellas son quienes dirigen esta actividad en sus hogares.

2.8.2. Segmentación de Mercado

2.8.2.1. Segmentación Geográfica

Los servicios y productos que se ofrecerá, están dirigidos a los hogares de ciudad de Quito. El local comercial estará ubicado en el sector centro norte con el objetivo de estar más accesibles a los consumidores de nivel medio alto y alto de la capital. En esta zona se encuentra los siguientes barrios de interés: Quito Tennis, El Bosque, Granda Centeno y La Carolina. Se han tomado en cuenta por ser barrios residenciales donde habitan familias que se ajustan al nivel socio económico buscado.

2.8.2.2. Segmentación Demográfica

Los potenciales clientes con los que se espera trabajar son hombres y mujeres de 24 años de edad en adelante, que habitan en la ciudad de Quito y poseen un nivel socioeconómico medio alto y alto. En esta segmentación se tiene a

algunos nichos de mercado, entre ellos las amas de casa y madres quienes en su mayoría toman las decisiones sobre productos alimenticios en el hogar, los jóvenes adultos que buscan un estilo de vida saludable, mejoran constantemente sus hábitos alimenticios y son responsables con el medio ambiente y hombres y mujeres en general que no disponen de mucho tiempo en su día a día y buscan practicidad al momento de cocinar.

2.9. TAMAÑO DE MERCADO

2.9.1. Demanda

El mercado objetivo para el negocio es de aproximadamente 23.424 hogares que corresponden a un nivel socioeconómico medio alto y alto en la ciudad de Quito, estimado anteriormente para el cálculo muestral.

El estudio realizado definió que al 92% le gustaría contar con un lugar especializado en la venta de frutas y verduras y el 96% afirmó que el lugar tendría más valor si los productos que se comercialicen allí fuesen orgánicos, lo que indica que la demanda potencial se encuentra alrededor de 20.688 hogares.

Adicionalmente se ha tomado en cuenta que 53% de los usuarios, consume frutas y verduras diariamente y el 54% las adquiere una vez a la semana. Planteando estos datos y estimando una participación de mercado del 4%, se ha proyectado la visita diaria de 34 hogares y la siguiente demanda diaria y semanal considerando la preferencia que existe por ciertos productos:

Tabla 6

Proyección de la demanda para el primer año de actividades del proyecto

| DEMANDA ESTIMADA | | | | |
|------------------------------------|--------|------------|--------------|----------------|
| Producto | Unidad | Diario | Semanal | Anual |
| Manzana | Kg | 20 | 140 | 6.720 |
| Naranja | Kg | 25 | 175 | 8.400 |
| Limón | Kg | 12 | 84 | 4.032 |
| Papaya | Kg | 10 | 70 | 3.360 |
| Plátano | Kg | 15 | 105 | 5.040 |
| Frutilla | Kg | 6 | 42 | 2.016 |
| Durazno | Kg | 8 | 56 | 2.688 |
| Remolacha | Kg | 10 | 70 | 3.360 |
| Zanahoria | Kg | 12 | 84 | 4.032 |
| Lechuga | Kg | 15 | 105 | 5.040 |
| Cebolla | Kg | 10 | 70 | 3.360 |
| Col Morada | Kg | 9 | 63 | 3.024 |
| Aguacate | Kg | 8 | 56 | 2.688 |
| Papa | Kg | 20 | 140 | 6.720 |
| Otras frutas y verduras enteras | Kg | 70 | 490 | 23.520 |
| Otras frutas y verduras procesadas | Kg | 60 | 420 | 20.160 |
| Otras frutas y verduras para jugos | Kg | 30 | 210 | 10.080 |
| TOTAL | | 340 | 2.380 | 114.240 |

Elaborado por: Autor

2.10. LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

Se ha determinado que la competencia se encuentra formado por los siguientes actores:

- **Fruterías Barriales:** Estos negocios se encuentran en los diferentes barrios de Quito, son locales pequeños que brindan un servicio rápido e informal. Los mismos ofrecen una variedad limitada de frutas y verduras pero se podría decir que se comercializan las principales. La mayoría de los clientes los utiliza para compras al paso de uno o pocos productos. Este tipo de lugares resultan competencia directa para el posible

negocio ya que no se comercializan ningún otro tipo de productos alimenticios.

- **Supermercados:** En esta clasificación se tiene algunos actores importantes como Supermaxi, Megamaxi y Mi Comisariato. Estos supermercados se encuentran en sitios estratégicos y los usuarios los utilizan para la compra de todo tipo de productos alimenticios y bebidas. Estos almacenes se destacan por el servicio y la calidad de los productos además de la amplia variedad de los mismos. En cuanto a frutas y verduras ofrecen productos impecables, totalmente higiénicos y en varias presentaciones. Supermaxi en especial resulta una gran competencia pues está enfocado a un *target* alto y abarca la mayor parte del mercado. Este se ubica en sitios estratégicos y es accesible para los usuarios en todo momento. Supermaxi actualmente comercializa varios productos orgánicos sin embargo no se ha dado el protagonismo a los mismos y estos son percibidos por muy pocos usuarios.
- **Mercados Municipales:** Son amplios lugares donde se comercializa principalmente todo tipo de frutas, verduras, hortalizas, tubérculos y más. La calidad del servicio es regular pero los precios son económicos y convenientes para familias de nivel socio económico medio o bajo, restaurantes o negocios pequeños. Este tipo de lugares apuntan a un público objetivo de nivel socioeconómico más bajo, sin embargo no se da en todo los casos. Gracias a la variedad de productos y ofertantes existen usuarios de niveles más altos, que los prefieren.

2.11. PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA

El mercado es amplio debido a que las frutas y verduras son de consumo diario, y en el Ecuador la diversidad de suelos y de climas favorece al cultivo de una amplia gama de productos que resultan accesibles para la mayoría de personas. Hoy en día el cultivo de productos orgánicos en el país es importante pues países como Estados Unidos, Alemania, Suiza entre otros

(www.eluniverso.com, 2009), demandan de los mismos por lo que mayor parte de los cultivos son destinados para exportación, sin embargo se empieza a fomentar el consumo nacional, los usuarios empiezan a conocer los beneficios que presentan y en consecuencia a demandarlos más. El consumidor quiteño de frutas y verduras tiene inclinación por cierto tipo de productos que se demandan en grandes cantidades pero existen muchos otros con un consumo menor que no dejan de ser apetecidos por ciertos usuarios.

Es necesario tomar en cuenta que la competencia se encuentra muy marcada y el usuario mantiene hábitos de consumo ligados a la misma, pero gracias a las investigaciones realizadas se puede notar que el posible negocio tendría una aceptación inmediata siempre y cuando se pueda satisfacer las necesidades del consumidor y lo que busca al momento de la compra. Las personas exigen un buen servicio acompañado de productos de calidad y sobre todo a precios competitivos.

Los productos orgánicos no han sido explotados en la actualidad sin embargo el consumidor se siente curioso ante los mismos y muy abierto a incrementar su consumo, inclusive a cambiarlos por los productos tradicionales. Ante esta situación el posible negocio tiene una gran ventaja siempre y cuando se adopten las estrategias necesarias para llegar al consumidor y generar fidelización a los productos ofertados.

En base a la demanda estimada anteriormente se ha calculado el nivel de ventas que se pretende lograr:

Tabla 7

Proyección de Ventas para el primer año de actividades del proyecto.

| PROYECCIÓN DE VENTAS AÑO 1 | | | | | | | |
|---------------------------------------|--------|------------|--------------|----------------|-------------|---------|----------------------|
| Producto | Unidad | Diario | Semanal | Anual | Costo Unit. | Precio | Ingresos Anuales |
| Manzana | Kg | 20 | 140 | 6.720 | \$ 2,01 | \$ 3,02 | \$ 20.286,00 |
| Naranja | Kg | 25 | 175 | 8.400 | \$ 0,97 | \$ 1,46 | \$ 12.260,77 |
| Limón | Kg | 12 | 84 | 4.032 | \$ 0,33 | \$ 0,49 | \$ 1.987,20 |
| Papaya | Kg | 10 | 70 | 3.360 | \$ 1,33 | \$ 2,00 | \$ 6.706,80 |
| Plátano | Kg | 15 | 105 | 5.040 | \$ 0,85 | \$ 1,28 | \$ 6.426,00 |
| Frutilla | Kg | 6 | 42 | 2.016 | \$ 1,86 | \$ 2,79 | \$ 5.616,00 |
| Durazno | Kg | 8 | 56 | 2.688 | \$ 1,64 | \$ 2,46 | \$ 6.624,00 |
| Remolacha | Kg | 10 | 70 | 3.360 | \$ 0,90 | \$ 1,35 | \$ 4.536,00 |
| Zanahoria | Kg | 12 | 84 | 4.032 | \$ 0,90 | \$ 1,35 | \$ 5.443,20 |
| Lechuga | Kg | 15 | 105 | 5.040 | \$ 1,63 | \$ 2,45 | \$ 12.322,80 |
| Cebolla | Kg | 10 | 70 | 3.360 | \$ 2,52 | \$ 3,78 | \$ 12.700,80 |
| Col Morada | Kg | 9 | 63 | 3.024 | \$ 0,63 | \$ 0,95 | \$ 2.857,68 |
| Aguacate | Kg | 8 | 56 | 2.688 | \$ 1,05 | \$ 1,58 | \$ 4.233,60 |
| Papa | Kg | 20 | 140 | 6.720 | \$ 1,31 | \$ 1,97 | \$ 13.248,00 |
| Otras frutas y verduras enteras | Kg | 70 | 490 | 23.520 | \$ 1,28 | \$ 1,92 | \$ 45.158,40 |
| Otras frutas y verduras procesadas | Kg | 60 | 420 | 20.160 | \$ 1,28 | \$ 2,18 | \$ 43.868,16 |
| Otras frutas y verduras para jugos | Kg | 30 | 210 | 10.080 | \$ 1,25 | \$ 2,31 | \$ 23.310,00 |
| TOTAL | | 340 | 2.380 | 114.240 | | | \$ 227.585,41 |

Elaborado por: Autor

Se ha estima una participación de mercado del 4% tomando en cuenta los resultados que mostraron los consumidores frente a la competencia, el nivel de ventas estimado y la apertura existente por el consumo de productos orgánicos.

CAPITULO III

PLAN DE MARKETING

En este capítulo se analizó las distintas variables asociadas al Marketing Mix, entre ellas productos y servicio que se ofrecerá a los consumidores, sus características y presentaciones; precio de venta al público, planteados a través de políticas y garantías; lugar de venta donde se ofrecerá el autoservicio y finalmente la promoción que se aplicará para llegar al consumidor y posicionar la marca, la misma que se realizará a través del uso de distintas herramientas de publicidad.

3.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

“Mi Cosecha CIA LTDA” es un nuevo concepto en el mercado que busca fomentar un estilo de vida más saludable y natural. Nuestro mercado objetivo apunta en un público mayor de 24 años de edad de un estrato medio alto y alto por lo que nuestra estrategia de marketing se verá enfocada en reflejar una imagen natural y moderna. Se busca ser recordados por el consumidor como un lugar donde encontrar frutas y verduras de calidad, con una excelente presentación acompañadas de excelente servicio que les genera valor no solo por lo que puedan adquirir sino también por las ventajas que puedan obtener en cada una de sus visitas con esto se logrará un alineamiento con la misión y visión que se ha planteado la compañía.

Para poder llegar al consumidor de la manera en la que se busca se iniciará con una estrategia de Enfoque o Alta Segmentación de Michael Porter, con la aplicación de la misma se busca focalizarnos en nuestro público objetivo de clase media alta y alta del norte de la ciudad de Quito. Se considera que esta estrategia permitirá enfrentarse a la competencia de una manera más fuerte y fortalecer la relación con los potenciales futuros consumidores.

Se sabe que la competencia indirecta se encuentra bien posicionada y que existe un hábito de consumo muy marcado en los consumidores de este tipo de

productos, por los mismo se considera de suma importancia el también optar por una estrategia de diferenciación de Michael Porter, la misma estará basada en resaltar el tipo de productos que se ofrecerán, los servicios/beneficios adicionales a los que pueden acceder y las instalaciones que serán un plus para posicionar a “Mi Cosecha CIA LTDA”.

3.2. PRODUCTO

Los Productos que se comercializarán en “Mi Cosecha CIA LTDA”, son frutas y verdura orgánicas, dichos productos son cultivados con un método agrícola en el que no se utilizan fertilizantes, pesticidas o químicos para su desarrollo. Los mismos se producen con el fin de nutrir el organismo humano, proteger la salud de los consumidores y cuidar el medio ambiente (www.agrobiodiversita.it, 2009).

La principal característica de los productos que se ofrecerán y la cual le da al cliente la garantía de que los mismos son 100% naturales, es la Certificación Orgánica con la que cuenta cada uno de los proveedores con lo que se trabajará. La misma se define como una garantía por escrito que valida que el proceso de cultivo cumple la normativa (www.agrobiodiversita.it, 2009). En el Ecuador existen cuatro empresas oficialmente registradas y autorizadas para otorgar dicha certificación: BCS Ecuador, Certificadora Ecuatoriana de Estándares CERESCUADOR, Control Unión Perú y Ecocert Ecuador.

El poder ofrecer productos naturales y certificados le brinda al consumidor un valor agregado por su composición y beneficios alimenticios.

“Mi Cosecha CIA LTDA” también ofrece productos procesados listos para el consumo, es decir frutas y verduras empacadas con distintos cortes y tamaños, además de jugos naturales elaborados al gusto de consumidor, es decir con la combinación de frutas seleccionadas. Como parte de la estrategia de diferenciación que se busca aplicar, se ofrecerá un servicio adicional de

asesoría alimenticia, donde los consumidores podrán hacer consultas de productos, diseñar una dieta y tener acceso a recetas saludables.

3.2.1. Productos que se comercializan

Entre los productos que se comercializarán constantemente ya que no dependen de la estacionalidad se encuentran:

Tabla 8

Productos que se comercializan enteros

| PRODUCTOS ENTEROS | |
|-------------------|-----------------|
| FRUTAS | VERDURAS |
| Banano | Pimiento |
| Orito | Tomate |
| Manzana | Brócoli |
| Naranja | Zanahoria |
| Limón | Cebolla Blanca |
| Pera | Cebolla Paiteña |
| Mandarina | Pepinillo |
| Melón | Remolacha |
| Piña | Rábano |
| Durazno | Vainita |
| Papaya | Col |
| Naranjilla | Coliflor |
| Aguacate | Lechuga |
| Arazá | Zapallo |

Elaborado por: Autor

Estos productos se comercializan enteros es decir que no pasan por un proceso de transformación ni empaclado, se comercializan por peso y el cliente puede escogerlos y adquirirlos por unidades.

Tabla 9**Productos que se comercializan procesados**

| PRODUCTOS PROCESADOS | ESTILO | EMPAQUE |
|----------------------|-----------------------|---------|
| Yuca | Pelado y Corte Grueso | 600 g |
| Choclo | Desgranado | 300 g |
| Pimiento Rojo | Corte Fino | 400 g |
| Pimiento Verde | Corte Fino | 400 g |
| Pimientos Amarillo | Corte Fino | 400 g |
| Brócoli | Corte Grueso | 600 g |
| Coliflor | Corte Grueso | 600 g |
| Piña | Corte Grueso Redondo | 950 g |
| Sandía | Corte Media Luna | 1 kg |

Elaborado por: Autor

Estos productos pasan por un proceso de transformación para facilitar al cliente el consumo de los mismos. Se manejará distintos tipos de corte y peso según el producto y se comercializarán en bandejas plásticas.

Tabla 10**Productos que se comercializan empacados**

| PRODUCTOS EMPACADOS | EMPAQUE |
|---------------------|---------------|
| Frutillas | 250 g / 500 g |
| Uvillas | 350 g |
| Uvas | 400 g / 600 g |
| Mora | 250 g |

Elaborado por: Autor

Estos productos no pasan por un proceso de transformación, se comercializan enteros pero empacados en contenedores plásticos por ser productos pequeños y delicados. Agrupan un cierto número de unidades que completan un peso promedio.

Tabla 11**Productos que se comercializan en malla**

| PRODUCTOS EN MALLA | UNIDADES |
|--------------------|-------------|
| Papa | 12 u / 24 u |
| Limón Sutil | 10 u |
| Naranja | 8 u |

Elaborado por: Autor

Estos productos se comercializan enteros y agrupados en mallas plásticas con un cierto número de unidades dependiendo del producto.

Tabla 12**Productos que se comercializan en Jugos Naturales.**

| JUGOS NATURALES | COMBINACIÓN DE FRUTAS | VASO |
|------------------|-------------------------------------|--------|
| Delicia Orgánik | Naranja con Frutilla | 12 onz |
| Clásico | Naranja con Zanahoria | 12 onz |
| Dis Fruta | Mora con Guanábana | 12 onz |
| Tropical | Papaya, Naranja y Piña | 12 onz |
| Pasión de Frutas | Fresa, Naranja y Plátano | 12 onz |
| Sensación Light | Arazá con Toronja | 12 onz |
| Cítrico Deluxe | Toronja, Mandarina, Naranja y Limón | 12 onz |
| Campeño | Remolacha, Zanahoria y Mandarina | 12 onz |
| Ecológico | Espinaca, Zanahoria y Limón | 12 onz |

Elaborado por: Autor

Estos productos se comercializarán en jugos naturales, el consumidor podrá escoger el jugo que desea según las distintas combinaciones de frutas y vegetales. Se tendrá una presentación única de 12 onz por vaso.

3.2.2. Logotipo

El logotipo de la compañía se ha diseñado para brindar una imagen natural y fresca, los colores utilizados son el verde que transmite naturaleza, salud y frescura, mientras que el color morado transmite sofisticación y a la vez modernidad adicionalmente este color representa frutas como la uva y la mora, por lo mismo el elemento principal del logotipo son las uvas, fruta muy reconocidas en el Ecuador y cuyo consumo es más exclusivo que el de otras frutas lo que aporta una sensación de diferenciación.



3.3. PLAZA

“Mi Cosecha CIA LTDA” se encontrará ubicada en la zona centro norte de la ciudad de Quito, sector Brasil, donde esperamos ser accesible a nuestro público objetivo. Las instalaciones donde se comercializarán los productos contarán con todo lo necesario para hacer de la compra un momento satisfactorio y cómodo para el consumidor. El negocio contará con instalaciones modernas que reflejen un estilo de vida natural y saludable, por lo mismo la higiene del lugar será un punto importante por el cual se debe trabajar constantemente.

Los productos se encontrarán ordenados de acuerdo a su clasificación y preparación en perchas refrigeradas que ayudan a la conservación de ciertos productos. El cliente tendrá la facilidad de buscar lo que requiere en un espacio amplio y bien organizado. Una vez que haya terminado con su compra podrá acercarse a cualquiera de las dos cajas donde será atendido por personal capacitado para cancelar y empacar lo que adquirió.

En lo que se refiere a los exteriores del lugar, se contará con un parqueadero para aproximadamente seis autos, además de los parqueaderos disponibles en la avenida Brasil que por ser zona comercial, no impide el estacionamiento de vehículos siempre y cuando no se obstruya los pasos peatonales. El exterior de lugar se encontrará bien rotulado con el nombre, logo y slogan del negocio, se incluirá también grandes imágenes vistosas de frutas y verduras como parte de la decoración en las paredes exteriores, con el objetivo de llamar la atención y generar la imagen deseada.

3.4. PROMOCIÓN

La promoción se manejará de distintas formas que permitan llegar a cada uno de los segmentos objetivos, para ello es necesario tomar en cuenta las estrategias de ingreso al mercado planteadas anteriormente.

Al ser un negocio nuevo lo primordial es darse a conocer, es por esto que la etapa de lanzamiento es de suma importancia. Para ello se utilizará publicidad en revistas y paletas publicitarias con el objetivo de llegar a una audiencia masiva, adicionalmente se considera que los medios digitales también son una buena herramienta para llegar a nuestros clientes con la ventaja de que se puede llegar a una audiencia más segmentada y construir una base de datos que permita en un futuro fidelizar a los clientes. Finalmente se entregarán *flyers* y material impreso en los sectores aledaños al local comercial.

Por apertura se diseñará un plan de descuentos que llame la atención de los usuarios, los incentiven a visitarnos y a probar nuestros productos y servicios. Dicho plan de descuentos deberá ser reforzado de una manera permanente que permita estar a la par de la competencia y posicionarnos en la mente del consumidor.

3.5. PRECIO

“Mi Cosecha CIA LTDA” ofrecerá una amplia variedad de frutas y verduras orgánicas, los costos varían según el tipo de producto y la temporada pues es

necesario tomar en cuenta que en el Ecuador a pesar de la amplia variedad de suelos se depende de un factor variante que es el clima, el cual favorece o desfavorece las cosechas agrícolas.

Es importante para asegurar la rentabilidad y posicionamiento del negocio fijar los precios de los productos tomando en cuenta el valor agregado, el mercado objetivo y la competencia directa. Las frutas y verduras son en su mayoría productos en los que no se distinguen marcas por lo que es indispensable el tener precios competitivos.

3.5.1. Política de precios

“Mi Cosecha CIA LTDA” busca establecerse como un lugar útil y accesible aún cuando su público objetivo sea de status medio alto y alto. El éxito del mismo dependerá en gran parte de los precios asignados a los productos.

Existen varios elementos que influyen en la determinación de los precios para cada uno de los productos que se ofrecerán, el primero de ellos y que se mencionó anteriormente es el costo productor/minorista, el mismo varía en cada fruta y verdura que se ofrecerá. El costo en este tipo de productos depende mucho del clima, el cual afecta directamente a la producción agrícola a nivel nacional además también es necesario tomar en cuenta las condiciones en las que se desarrolla la producción, es decir que no solo tiene relevancia la exposición del cultivo al clima, sino también el nivel de vulnerabilidad (www.infoagro.com, s.f.). Es por esto que cada año, tanto productores como comerciante se enfrentan a una alta incertidumbre en lo que se refiere a costos y el valor en el mercado.

Otro factor importante que se debe tomar en cuenta al momento de determinar el precio de los productos es la demanda, en la mayoría de productos agrícolas y en los productos alimentos en general es de naturaleza inelástica y bastante estable de año a año, debido a que el cambio en los gustos de los consumidores tiene lugar en forma más lenta (Humbol, 2011). Sin embargo la estacionalidad de ciertos productos puede provocar exceso en la demanda y escases en la oferta, lo que permitirá incrementar ligeramente el precio.

El margen de utilidad para frutas y verduras tradicionales oscila entre el 20% y 30% mientras que para productos Orgánicos el margen de utilidad se encuentra entre el 35% y 45% tomando en cuenta que es difícil trabajar con precios constantes debido a los diversos factores antes mencionados (Quinatoa, 2011). Ante este tipo de oscilaciones en el precio de algunas frutas y/o verduras, el negocio utilizará un esquema de precios y rendimientos de promedios ponderados.

De igual manera la estrategia de diferenciación que se aplicará, permitirá fijar el margen de utilidad de acuerdo al valor agregado y tipo de servicio que se ofrecerá, esto sin dejar de lado los precios del mercado, puesto que se estima que variaciones significativas en el precio afectarían directamente a la demanda de los productos, no en grandes proporciones pues las frutas y verduras en el país son de alto consumo, pero en el caso de los productos orgánicos la demanda si se vería afectada pues los usuarios optarían por los productos tradicionales.

Los precios deben ser establecidos en forma consistente de tal manera que ayuden a alcanzar los objetivos tanto de rentabilidad como de posicionamiento.

Al momento de diseñar la estrategia de precios que se seguirá, es necesario tomar en cuenta que los productos que se ofrecerán son orgánicos lo que significa que el costo de los mismos será mayor que el de los productos tradicionales, con estos antecedentes no se puede entrar en una competencia de precios que facilite el ingreso al mercado, es por esto que la mejor opción es la de seguir a los competidores líderes y trabajar con precio similares, lo cual asegurará que los productos sean económicamente accesibles para el *target* y que no exista una razón que afecte al consumidor si decide cambiar su lugar de compra. Otros factores de posicionamiento como instalaciones, servicios, accesibilidad, entre otros, deberán ser desarrollados para lograr penetración en el mercado, sin buscar diferenciación en precios ya que esto podría afectar directamente al margen de utilidad del negocio.

3.6. TÁCTICA DE VENTAS

El método de ventas que se aplicará es el de ventas directas en tiendas, el consumidor es el que llega al lugar y compra lo que se ajuste a sus necesidades a través de un autoservicio.

Se considera indispensable el conformar una fuerza de ventas integrada que responda y satisfaga los requerimientos de los compradores de una manera acertada y oportuna. Los vendedores deberán cumplir con ciertas condiciones que aseguren su correcto trabajo y desempeño:

- Comprometerse con el trabajo y la compañía.
- Ajustarse a un código de ética establecido y aceptado
- Aspirar permanentemente a la perfección en su trabajo

La fuerza de ventas en “Mi Cosecha CIA LTDA” se divide en dos partes importantes, la primera es el departamento Administrativo donde se manejarán las actividades de Marketing, el mismo se enfocará en la preventa y la segunda, el personal que atenderá en las instalaciones y está en contacto directo con los clientes.

Según las condiciones del negocio y su estructura, es necesario contar con un (1) cajero y una (1) persona en soporte al cliente. Con esto se logrará abastecer el flujo de usuarios durante el primer año de funcionamiento del negocio.

El desarrollo e implementación de campañas de promoción será dirigido por el Director de Marketing de la compañía. El mismo que trabajará en conjunto con el Gerente General de la empresa para lograr los objetivos de ventas, tomando en cuenta que los resultados de las mismas dependerán en gran medida de lo que se realizado en la etapa de preventa.

3.7. POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS

El cliente es uno de los factores más importantes para asegurar el éxito del negocio, es por esto que se debe garantizar que el mismo, reciba el producto que busca en las condiciones, lugar y momento adecuado. Las frutas y verduras que se ofrecen en “Mi Cosecha CIA LTDA”, le garantizarán al cliente un producto de calidad, fresco con excelente sabor y con certificación orgánica. Para darle la seguridad al cliente de que los productos que adquiere son 100% naturales, todas las frutas y verduras que se comercialicen vendrán con la etiqueta que incluye el productor, donde se especifica que el producto es Orgánico y la empresa que otorgó la certificación. En caso de que el productor no incluya etiqueta en el producto, la empresa será la encargada de colocar una con la mención “Producto Orgánico”, no incluirá el logo institucional pues “Mi Cosecha CIA LTDA” es simplemente el comercializador mas no el productos de dicha fruta y/o verdura.



Figura 34. Etiqueta que proporciona “Mi Cosecha CIA LTDA” para productos que no incluyen la etiqueta del productor.

El servicio y productos que ofrecerá “Mi Cosecha CIA LTDA” están pensados completamente en la satisfacción del cliente y existen varios factores que no están directamente relacionadas con el producto pero si son parte fundamental del servicio y que según la investigación de mercados realizada, son de suma importancia para el consumidor, por lo tanto deberán ser tomados para

garantizar una adecuada atención al cliente. Estos factores incluyen, estacionamiento, seguridad y accesibilidad.

Es necesario para poder brindar un servicio de calidad el cual podamos medir y analizar, planificar cual será el proceso que se va a seguir para atender al cliente. El mismo estará basado en tres etapas importantes, la primera parte, el recibimiento o bienvenida, la segunda, el soporte en la compra y finalmente, el cobro y despedida.

En el recibimiento el cliente deberá tener fácil acceso al estacionamiento para lo cual es necesario contar con un número considerable de parqueaderos estimando un tráfico promedio en ciertas horas del día, tomando en cuenta este requerimiento el negocio se encontrará ubicado en una zona donde los vehículos no tengan problemas si estacionan en los extremos de las calles debido a que en un principio las instalaciones del local comercial contarán únicamente con seis (6) estacionamientos. Como otro punto en esta primera etapa es el saludo de bienvenida, cuando personal del negocio esté habilitado para hacerlo.

En la segunda etapa del proceso el personal de “Mi Cosecha CIA LTDA” estará disponible para atender los requerimientos de los clientes si lo necesitan, por lo mismo los empleados se encontrarán debidamente preparados y aptos para responder a cualquier inquietud que se presente. Además son responsables de proporcionar al usuario todas las herramientas necesarias para facilitar su compra, entre estas herramientas se encuentran canastas, carritos, fundas plásticas biodegradables, entre otras.

Finalmente en la tercera etapa, cuando el cliente haya finalizado su compra, deberá acercarse a la caja ubicada cerca a la entrada, allí serán recibidos por personal capacitado, quien procesará la orden mediante un sistema contable, emitirá la factura y empacará el producto. El pago puede hacerse en efectivo o con las principales tarjetas de crédito: Visa, Mastercard o Diners.

Mediante la correcta ejecución de estas tres etapas, aseguraremos un nivel consistente de satisfacción en nuestros clientes y en consecuencia la fidelización.

3.8. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

Se diseñará campañas de publicidad y promoción integradas que permitan darnos a conocer y posicionarnos en la mente del consumidor. “Mi Cosecha CIA LTDA” busca generar una imagen saludable y sobre todo natural que incentive el consumo de productos frescos, deliciosos y con un alto contenido nutricional en el público objetivo.

3.8.1. Publicidad

El diseño del plan de medios para publicitar “Mi Cosecha CIA LTDA”, tomará en cuenta diversos factores que reflejó la investigación de mercados realizada además de efectivizar el presupuesto designado a esta actividad.

Para el lanzamiento y apertura del negocio, se utilizará publicidad en las principales revistas que circulan a nivel nacional y que se ajustan al *target* como son las revistas Hogar y Vanidades.

La revista Hogar está enfocada en orientar e informar a la mujer ecuatoriana, impulsándola con su contenido hacia una exitosa participación en el mundo de hoy (www.revistahogar.com, 2011). Va dirigida a una audiencia femenina de 25 años en adelante de nivel socio económico medio a alto (Revista Vistazo, 2011). Mediante este medio se llegará principalmente a las madres de familia, que como se ha mencionado anteriormente, son las que por lo general toman la decisión en relación a los temas alimenticios en el hogar. La ubicación que se utilizará es la página derecha que tiene un costo de USD 2.580 por cada edición mensual. Ver Anexo 3.1.

La revista Vanidades por el contrario está enfocada en una mujer más moderna y activa de 24 años de edad en adelante. Mediante la publicidad en la misma

se podrá llegar a otra parte de nuestro público objetivo el cual se enfoca en una mujer más joven que se preocupa por mantener un estilo de vida más saludable para verse mejor. La ubicación que se utilizará es una media página que tiene un costo de USD 1.925 dólares por cada edición mensual. Ver Anexo 3.2.

Además de los medios impresos se utilizará paletas publicitarias en sectores claves de la ciudad y cercanos al local. Este medio guiará e invitará a los usuarios a conocer el Minimercado “Mi Cosecha CIA LTDA”. El hecho de ubicar las paletas en sectores cercanos, garantizará que los clientes y hogares aledaños sepan que el local está cerca y pueda ser tomado en cuenta en la próxima compra. Serán dos (2) paletas las mismas que estarán ubicadas en la Avenida América y Granda Centeno y en la Naciones Unidas y Amazonas. El costo por paleta es de USD 490. Ver Anexo 3.3

Adicionalmente se utilizará como una herramienta de uso constante al medio digital, mediante el uso de esta, se podrá diseñar una pauta segmentada en Facebook, una red social muy utilizada hoy en día. La misma permitirá tener un alto alcance y medir resultados con exactitud. Además a través de este medio se podrá construir bases de datos que ayuden a tener una comunicación constante y de esta forma fidelizar clientes. La inversión mensual en pauta será de USD 250 dólares y el uso de las herramientas de sms y emailing tienen un costo adicional de USD 33,50 mensual. Ver anexo 3.4

Como otro medio de uso contante, se utilizará material promocional para repartir en los sectores aledaños al local comercial, principalmente fuera del Centro Comercial El Bosque, donde existe gran afluencia de usuarios. La entrega se hará dos días a la semana y el costo mensual de esta actividad será de USD 245. Ver Anexo 3.5

3.8.2. Relaciones Públicas

A través de las actividades de Relaciones Públicas se generará una imagen institucional positiva que fortalezca los vínculos con los principales actores internos, externos e indirectos que rodean el negocio.

Para poder generar una exposición positiva se considera necesario el uso de ciertas herramientas promocionales como patrocinios y eventos sociales que promuevan o se vean relacionados con temas de alimentación, nutrición y cuidado físico. El gobierno Ecuatoriano con su programa Aliméntate Ecuador promueve varios eventos como “La Feria Anual de los Colores y Sabores” donde se presenta una gran variedad de frutas y verduras para venta y degustación, “El día mundial de la Alimentación” el mismo que se festeja el 16 de Octubre de cada año, además de capacitaciones, consejerías y talleres que promueven los buenos hábitos alimenticios en niños, jóvenes y adultos (www.alimentateecuador.gob.ec, 2011). El objetivo de ser parte de este tipo de evento es poder transmitir la imagen que se busca, mediante el incentivo del consumo de frutas y verduras y el transmitir conocimientos sobre alimentación sana.

Además como otra forma de generar relaciones con nuestros clientes, se activará la base de datos recolectada en la campaña digital, mediante el envío de emails y SMS personalizados, en fechas especiales como cumpleaños, día de la madre, navidad entre otras, esto con el objetivo de generar afecto con la marca en el consumidor. Este plan de comunicación se implementará también con nuestros proveedores que son de suma importancia para el negocio.

A los empleados se les ofrecerá programas de capacitación constante que les ayude a mejorar en su vida profesional y atender mejor las necesidades de los clientes. Además como incentivo podrán realizar sus compras para el hogar con un 20% de descuento una vez al mes.

3.8.3. Promoción de ventas

Con el objetivo de incrementar las ventas y generar hábitos de compra en los usuarios, se diseñará un programa de promociones llamativas que brinden un claro beneficio para clientes y de esa forma generar un beneficio para el negocio en sí. Dicha promoción de ventas funcionará un día a la semana en el cual se ofrecerá a los clientes un descuento del 15% sobre frutas o verduras. Con el objetivo que las ventas sean fluidas durante todos los días de la

semana, se determinará el día de menor tráfico para destinarlo a la promoción. Adicionalmente se busca que esta promoción de ventas de soporte a la rotación de productos, es decir que el producto que ingresa primero, termine de salir antes que ingrese el nuevo producto a percha.

3.9. DISTRIBUCIÓN

Se utilizará un canal de distribución sencillo, donde se evitan los intermediarios con el objetivo de reducir los costos. Una vez que el producto es cosechado será trasladado y entregado por el proveedor al local comercial. Esto sucede con la mayoría de verduras que se producen en la ciudad de Quito, sin embargo en el caso algunas frutas, se utilizará un canal de distribución más amplio debido a que las mismas se dan en algunas ciudades del país. En este canal de distribución el producto después de ser cosechado, es concentrado en centros de acopio para luego ser distribuido a los mayoristas y minoristas. Algunos Centros de Acopio se encuentran en ciudades aledañas como Ambato, Riobamba e Ibarra (Quinatoa, 2011). Con los productos concentrados en lugares cercanos es más fácil para los acopiadores, distribuirlos en la ciudad de Quito.

Una vez que el producto es entregado en el local comercial, es clasificado, limpiado y organizado según su categoría para su venta al público y consumo final.



Figura 35. Canal de distribución para La Cosecha Frutas y Verduras.

Elaborador por: Autor

CAPÍTULO IV

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

El presente capítulo analizó diversos factores involucrados en las operaciones y funcionamiento del presente negocio. El mismo explica detalladamente el proceso por el cual atraviesa el producto antes de salir a la venta, tiempos estimados en cada una de las actividades, capacidad y características de la planta así también como los equipos y suministros necesarios para llevar a cabo cada uno de los procesos señalados.

4.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES

“Mi Cosecha CIA LTDA”, comercializará frutas, hortalizas, legumbres y verduras orgánicas, enteras, procesadas y combinadas en jugos naturales en un lugar especializado que brinda un autoservicio para los consumidores. Los productos que se ofrecen provienen de productores agrícolas con Certificación Orgánica, los mismos que se encargarán del abastecimiento continuo de la tienda especializada por medio de acuerdos y pedidos previos.

El servicio dentro de las instalaciones, se desarrollará a partir de que el producto es recibido, limpiado, procesado en ciertos casos, etiquetado, clasificado y distribuido en las perchas para su fácil localización y previa adquisición. Por otra parte el personal de planta se encuentra preparado y disponible para atender los distintos requerimientos de los clientes y contribuir al proceso de compra.

Para el caso de los productos procesados, se requerirá de personal de planta que atienda y supervise el proceso de pelado, cortado, desgranado o exprimido el cual se realizará con maquinaria especializada. Adicionalmente el producto debe ser empaquetado y sellado para su venta.

Los materiales utilizados en el proceso de transformación intentarán en su mayoría ser productos amigables con el medio ambiente.

A continuación se detallan los componentes necesarios para comercializar los diferentes productos y las compañías proveedoras para cada uno de ellos.

TABLA 13

Insumos para proceso de transformación y venta

| MATERIALES PARA PROCESO DE TRANSFORMACIÓN Y VENTA | | | |
|--|------------------------|---|-----------|
| COMPONENTES | PROVEEDOR | DETALLES | COSTO |
|  Empaques Plásticos | Plastiutil | Contenedor Cuadrado 4x4 (94 mm x 94 mm x 52 mm de Altura) Caja de 1.000 unidad | \$ 128,20 |
| | | Contenedor Rectangular (97 mm Ancho, 167 mm Largo, 55 mm Alto) Caja de 1000 unidades | \$ 214,22 |
|  Bandejas Plásticas | Plastiutil | Bandeja estandar (125mm Ancho, 175mm Largo, 15mm Altura) Blanca/ Bulto de 1.000 unidades | \$ 51,31 |
| | | Bandeja 20 S tipo estandar (148mm, Ancho 235mm, Largo 15mm Altura) Blanca/ Bulto de 1.000 u | \$ 84,67 |
|  Mallas Plásticas | Plásticos Corma | Malla tejida 5 Kg/ 500 unidades | \$ 42,20 |
| | | Malla tejida 10 Kg/ 500 unidades | \$ 58,50 |
|  Vaso Desechable | Plásticos Corma | Vaso 12 oz transparente con tapa/500 unidades | \$ 20,00 |
|  Etiquetas | Mit Creativos | Etiquetas 2 cm x 2 cm, full color, couche adhesivo/5.000 unidades | \$ 50,00 |
|  Fundas Plásticas Bio | Plastiutil | Dina Blanca/ 1.000 unidades | \$ 17,02 |

Elaborador por: Autor

4.2. CICLO DE OPERACIONES

4.2.1. Productos Enteros

En el caso de los productos enteros, no existe una transformación para la comercialización sin embargo los productos pasan por un proceso de rutina que se detalla a continuación:

Higienización: Los productos son limpiados con desinfectante natural.

Etiquetado: Se etiqueta los productos con un número de código el cual facilita el cobro en caja. Adicionalmente si el producto no incluyese la etiqueta del productor, se procederá a pegar la emitida por la empresa.

Empacado: Los productos que se consumen en grandes cantidades, son empacados en mallas de 6, 12 y 24 unidades dependiendo del producto

Clasificación: Una vez que el producto se encuentra listo para salir a la percha, este es clasificado de la siguiente manera para determinar su ubicación.

- Frutas Tradicionales
- Frutas de Temporada
- Vegetales
- Hortalizas
- Leguminosas

4.2.2. Productos Procesados

El proceso de producción de productos procesados se detalla a continuación:

Higienización: Los productos son limpiados con desinfectante natural.

Pelado y/o Cortado: Los productos son pelados en algunos casos y en otros simplemente cortados con variados tipos de corte y tamaño. Este proceso se lo realiza con maquinaria especializada y es supervisado por personal capacitado. El tiempo varía dependiendo el producto y de la capacidad de la maquinaria requerida.

Empacado y sellado: El producto procesado es adecuadamente empacado y sellado para su venta.

Clasificación: Una vez que el producto se encuentra listo, este es clasificado y distribuido en percha.

Los clientes podrán adquirir los diferentes productos a través de un autoservicio en el local comercial y podrán cancelar su compra en efectivo o tarjeta de crédito.

4.2.3. Jugos Naturales

Los jugos naturales se realizan a pedido en caja y estos son elaborados instantáneamente. Sin embargo el producto pasa por el siguiente proceso:

Higienización: Los productos son limpiados con desinfectante natural.

Selección de productos: Una vez que el cliente eligió la combinación de frutas y/o vegetales para su jugo, el personal de planta procede a escoger el producto, dando prioridad a aquellos que por cuestiones estéticas no pueden salir a la venta.

Extracción: Se procede a extraer el jugo de la combinación de frutas escogidas y se sirve en un vaso desechable.

Entrega: Se entrega al cliente el jugo solicitado.

4.3. CAPACIDAD MÁXIMA PROYECTADA

Para determinar la capacidad de máxima de la planta se tomará en cuenta la demanda estimada de productos y los recursos disponibles entre los que se encuentran equipos, insumos, instalaciones y mano de obra.

- Demanda Estimada de Productos Procesados: 60 Kg diarios
- Capacidad de Maquinaria instalada: 120 Kg hora
- Tiempo Estimado de empacado y etiquetado: 2 minutos por unidad/
250g

Tabla 14**Tiempo estimado de empacado y etiquetado**

| Tiempo estimado de Empacado y Etiquetado | | |
|--|----------------------|---------------------------|
| Peso | Unidades Aproximadas | Tiempo Estimado (minutos) |
| 583 g | 1 | 2,5 |
| 1 Kg | 1,72 | 4,3 |

Elaborado por: Autor

El tiempo estimado de empacado y etiquetado de productos procesados por kilogramo es de 4,3 minutos.

- Turnos de Mano de obra: 2 turnos de 4 horas

Tabla 15**Horas de trabajo del Personal de Procesamiento**

| Horas de trabajo del Personal de Procesamiento | | |
|--|----------------|-----------------|
| Personal de Planta | Turnos diarios | Horas por turno |
| 1 | 2 | 4 |

Elaborado por: Autor

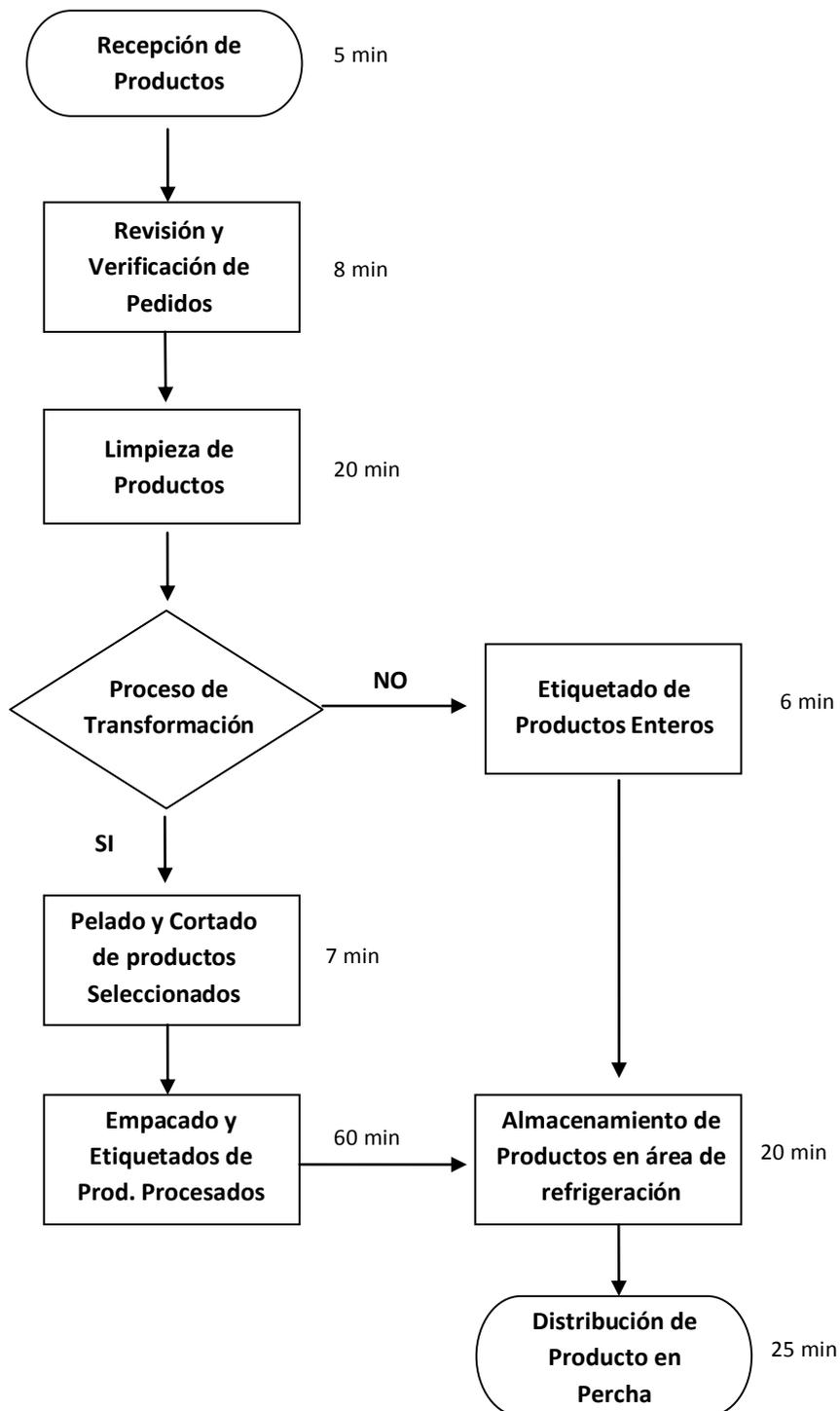
Diariamente se dedicará un total de 8 horas para la producción de productos procesados

Tomando en cuenta estos datos se ha calculado una capacidad máxima de producción es de 111 kg diarios y 31.968 kg anuales sin embargo durante el primer año de funcionamiento se estima una demanda de 60 kg diarios y 20.160 kg al año.

4.4. FLUJOGRAMA DE PROCESOS

A continuación se detalla el proceso por el que atraviesan los distintos productos desde que arriban al local comercial. El tiempo estimado en cada actividad se ha calculado en base al pedido promedio por producto, el mismo que es de 70 kg tomando en cuenta que los pedidos se lo realizan dos veces por semana y que aproximadamente el 75% se comercializa como productos

enteros y el 25% se comercializa como productos procesados donde se incluyen los jugos naturales:



4.5. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Según el esquema de producción definido anteriormente, los equipos y herramientas necesarias, se detallan a continuación:

Tabla 16

Equipos y Herramientas requeridas para la producción

| EQUIPOS Y HERRAMIENTAS PRODUCCIÓN | | | | |
|-----------------------------------|----------|----------------------|-------------|-------------|
| EQUIPOS Y HERRAMIENTAS | CANTIDAD | CAPACIDAD | COSTO | COSTO TOTAL |
| Pelador de Frutas Manual | 1 | 12KG por hora | \$ 23,36 | \$ 23,36 |
| Desgranador Electrico | 2 | 24KG por hora | \$ 21,03 | \$ 42,06 |
| Laminadora/ Cortadora Industrial | 1 | 120KG por hora | \$ 1.329,04 | \$ 1.329,04 |
| Extractor de vegetales y frutas | 1 | 110KG por hora | \$ 235,20 | \$ 235,20 |
| Cámara Frigorífica | 1 | Temperatura 2 °C | \$ 6.381,86 | \$ 6.381,86 |
| Balanza Digital | 1 | 100 KG | \$ 180,00 | \$ 180,00 |
| Etiquetadora Electrica | 1 | 68 Etiquetas por min | \$ 260,00 | \$ 260,00 |

Elaborado por: Autor

Para el proceso de comercialización de productos en percha, se requerirá de los siguientes equipos y herramientas:

Tabla 17

Equipos y Herramientas requeridas para la comercialización

| EQUIPOS Y HERRAMIENTAS COMERCIALIZACIÓN | | | |
|---|----------|-----------|-------------|
| EQUIPOS Y HERRAMIENTAS | CANTIDAD | COSTO | COSTO TOTAL |
| Estanterías | 4 | \$ 210,00 | \$ 840,00 |
| Estanterías Refrigeradas | 4 | \$ 320,00 | \$ 1.280,00 |
| Carritos | 8 | \$ 178,08 | \$ 1.424,64 |
| Canastas Metálicas | 12 | \$ 21,00 | \$ 252,00 |
| Caja Registradora | 1 | \$ 350,00 | \$ 350,00 |
| Balanza | 1 | \$ 180,00 | \$ 180,00 |

Elaborado por: Autor

4.6. MODELO DE PRODUCCIÓN

El modelo de producción más apropiado para el proyecto es el secuencial en donde las materias primas iniciales empiezan en un departamento en específico y fluyen a través de los distintos departamentos hasta llegar al producto final, todos los artículos producidos siguen la misma secuencia. En el caso de “Mi Cosecha CIA LTDA”, los productos que serán procesados fluyen a través de las distintas áreas, el administrativo recibe el producto y verifica cada uno de los pedidos, el área de higienización se encarga de la limpieza y desinfección de los mismos, finalmente el área de procesamiento dirige la transformación y empackado de los productos seleccionados.

4.7. INSTALACIONES Y MEJORAS

Para la puesta en marcha del negocio, será necesario contar con tres áreas de trabajo para el desarrollo de las distintas actividades, esta son el área administrativa, área de procesamiento y almacenamiento y área comercial. A continuación se presenta el plano esquemático de las instalaciones.

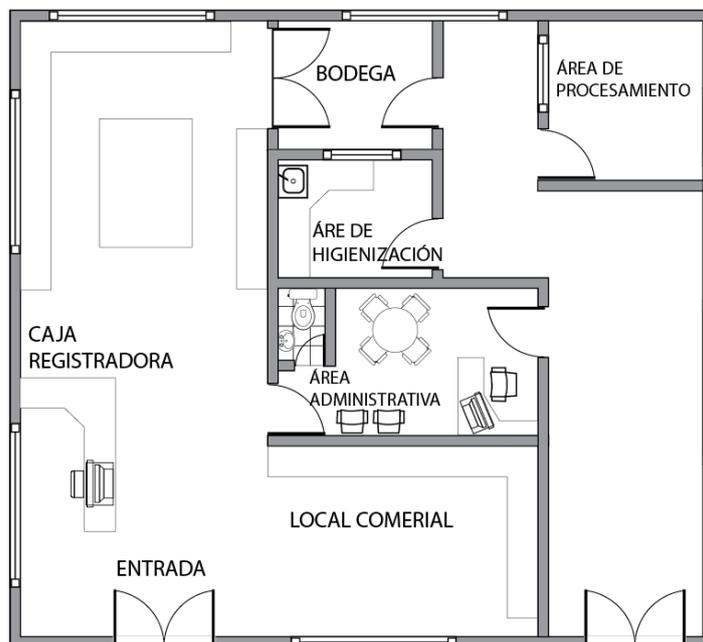


Figura 36. Plano Esquemático del negocio.

En el área administrativa se desarrollarán las actividades administrativas y de Marketing, además de albergar toda documentación legal y contable. La segunda área necesaria es la de procesamiento y almacenamiento, en dicho espacio se llevarán a cabo las labores de higienización, procesamiento, empaclado y etiquetado, además almacenará tanto materias primas como inventario de producto. Finalmente una de las áreas más importantes es la de comercialización el cual es nuestra carta de presentación y será adaptada para brindar al cliente comodidad y practicidad al momento de la compra.

4.8. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO

“Mi Cosecha CIA LTDA”, estará ubicado en la Avenida Brasil, Centro-Norte de Quito, el tamaño del establecimiento comercial, incluido oficinas, áreas de procesamiento y bodega será de aproximadamente 120 m², aquí laborarán en un inicio un total de cinco personas distribuidas en las distintas áreas. El objetivo de la localización geográfica escogida es el poder estar accesibles a nuestro público objetivo, además de ser un sector altamente comercial con facilidad para parqueo. En cuanto a los proveedores, es difícil mantener una cercanía que optimice tiempos de entrega y costos de transporte pues la mayoría de ellos se encuentran en zonas rurales por lo mismo es necesario mantener un plan de abastecimiento consistente y una relación comprometida.

4.9. CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

La capacidad de almacenamiento del espacio destinado a bodega es de máximo 150 cajas con medida estándar de 50x60cm, se albergará aproximadamente un variedad de cuarenta distintos producto, sin embargo el almacenamiento de los mismos deberá ser entre dos (2) y cuatro (4) días dependiendo el tipo del producto. Es necesario tomar en cuenta que las frutas y verduras al ser productos alimenticios perecen con rapidez es por eso necesario que la rotación de inventario sea rápida y que los productos no se

almacenen más del tiempo estimado, por lo mismo se utilizará el método FIFO (*first in, first out*) donde la mercadería que entró primero, es la que saldrá primero a la venta, optimizando la rotación de inventarios.

4.10. ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Al ser una zona comercial no existen regulaciones para la venta de cualquier tipo de alimentos, adicionalmente el procesamiento programado de ciertos productos no requiere de almacenaje de productos inflamables, no provoca ruido ni algún tipo de daño ambiental.

Para el procesamiento de productos es necesario obtener el Registro Sanitario a través del Ministerio de Salud Pública o de su subsecretaría, Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez.

Para la comercialización de productos orgánicos, es necesario contar con las Certificaciones Orgánicas de los diferentes proveedores que trabajarán con la empresa, actualmente en el Ecuador estos certificados los otorgan las siguientes empresas oficialmente registradas: BCS Ecuador, Certificadora Ecuatoriana de Estándares CERESCUADOR, Control Unión Perú y Ecocert Ecuador.

Finalmente para que la empresa pueda empezar a funcionar legalmente, es requisito el proceso de Constitución de la empresa a través de la Superintendencia de Compañías, solicitud del Registro Único de Contribuyentes (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas, obtención de Patente Municipal otorgada por el Distrito Metropolitano de Quito y Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Quito.

CAPITULO V

EQUIPO GERENCIAL

El equipo que se hará cargo de llevar a cabo y desarrollar este Plan de Negocios es un elemento importante para determinar el éxito del proyecto. “Mi Cosecha CIA LTDA” procurará formar un equipo de trabajo integrado y comprometido que utilice sus habilidades particulares en el logro efectivo de la Misión, Visión y Objetivos de la compañía

5.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5.1.1. Organigrama

El organigrama de la compañía se encuentra determinado de la siguiente manera:



Figura 37. Organigrama de la empresa “Mi Cosecha CIA LTDA”.

Elaborado por: Autor

5.2. PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

5.2.1. Descripción de funciones

Gerente General:

El ejecutivo que desempeñe este cargo deberá ser una persona responsable y proactiva que tenga las habilidades para manejar diferentes situaciones que puedan presentarse en la compañía. Además debe ser una persona que trabaje constantemente por lograr los objetivos propuestos y generar estrategias de crecimiento y desarrollo. Es necesario que sepa liderar al equipo de trabajo e incentivar los logros de cada una de las áreas involucradas además de atender y gestionar los requerimientos internos y externos que se presenten en cualquier momento.

Las principales funciones a desempeñar son las siguientes:

- Dirigir la aplicación de planes, presupuestos y estrategias en función de los objetivos de la empresa.
- Evaluar constantemente el logro de objetivos y el desempeño de las todas las áreas involucradas en la empresa, área de Marketing, de Ventas y de Procesamiento.
- Proponer acciones de mejora y rediseñar los procesos del negocio con el objetivo de promover la calidad del servicio y la productividad empresarial.
- Supervisar el manejo de recursos humanos, financieros y demás recursos tangibles e intangibles que posee la empresa.
- Crear y mantener buenas relaciones con proveedores para obtener cumplimiento y calidad en las entregas.
- Visitar constantemente el local para dar seguimiento a procesos, productos, limpieza y desempeño de empleados.
- Compra de Insumos necesarios para el buen funcionamiento del local.
- Revisar, estudiar y dar manejo a documentos y procesos administrativos.

- Pago a empleados y proveedores.

Gerente de Marketing:

El ejecutivo que desempeñe este cargo deberá ser una persona con conocimiento del negocio y del sector, capaz de presentar y gestionar proyectos de promoción que incrementen las ventas y promuevan la imagen corporativa que se busca. Otras cualidades importantes son la creatividad, el dinamismo y la orientación a resultados. Un profesional que mezcle la originalidad con la estrategia, sentido común y gestión diaria.

Las principales funciones a desempeñar son las siguientes:

- Dirigir e impulsar las relaciones públicas y comunicación de la empresa.
- Promover la marca “Mi Cosecha CIA LTDA” mediante diversas herramientas de publicidad y promoción que vayan dirigidas al público objetivo.
- Analizar a la competencia y desarrollar campañas de fortalecimiento de la imagen corporativa.
- Distribuir y optimizar el presupuesto asignado a las actividades de Marketing.
- Generar ideas que apoyen al crecimiento de la base de clientes y por ende al crecimiento en ventas.
- Dar soporte a la Gerencia Administrativa en cualquier requerimiento que se presente.
- Atender y gestionar cualquier reclamo que se presente por parte de los clientes.
- Visitar constantemente el local comercial para supervisar, presentación y acomodación de productos, imagen del local y de los empleados y atención al cliente.
- Emitir reportes mensuales a la Gerencia General con los resultados obtenidos de las distintas herramientas de publicidad utilizadas.

**Reporta al Gerente General*

Cajero:

Para poder desempeñar este cargo, es necesario que el aspirante sea una persona preparada y con una presentación impecable tomando en cuenta que es quién tendrán un trato directo con los clientes, otras características importantes son la puntualidad, amabilidad y dinamismo para poder dar un servicio de calidad. Las principales funciones a desempeñar son las siguientes:

- Dar atención a los clientes, siempre y cuando lo requieran.
- Procesar el pedido de los clientes una vez que se acercan a la caja, facturar, cobrar y empacar.
- Realizar el cierre de caja al final de la jornada y llenar un formulario de respaldo.
- Hacer la entrega del efectivo junto con el formulario de respaldo y las seguridades requeridas al Gerente General.

**Reporta al Gerente General*

Personal de Procesamiento:

Para desempeñar este cargo se requerirá que el aspirante sea una persona con facilidad de aprendizaje y habilidad para manejo de maquinaria. Es necesario que sea alguien comprometida con la empresa y con disponibilidad para realizar cualquier tarea de soporte al área de limpieza y acomodación, que se le asigne.

- Soporte a la recepción y verificación de pedidos cuando sea necesario.
- Procesamiento de productos seleccionados con maquinaria especializada.
- Empacado y etiquetado de productos procesados.
- Almacenamiento de productos procesados.

- Reporte diario de actividades donde se especifique, kg procesados, tiempos de elaboración, unidades producidas, peso, precio y novedades.

**Reporta al Gerente General*

Personal de Limpieza y Acomodación:

Para desempeñar este cargo se requerirá de una persona de sexo masculino, responsable y organizado que sepa responder rápidamente al abastecimiento de las perchas y mantener la imagen nítida del área principalmente comercial. Deberá ser alguien comprometido y dispuesto a colaborar con cualquier requerimiento extra que pueda necesitar la empresa.

- Soporte en la recepción y verificación de pedidos.
- Limpieza y desinfección de productos.
- Etiquetado de productos enteros.
- Limpieza constante de las instalaciones comerciales.
- Almacenamiento de inventario.
- Acomodación de productos en percha según clasificación prevista.
- Abastecimiento constante de perchas.
- Solicitud de productos de limpieza.
- Soporte al área de procesamiento en caso de requerirlo.

**Reporta al Gerente General*

Los cargos de Gerente General y Director de Marketing serán desempeñados por los socios de la empresa la Sra. Cecilia Landivar y la Srta. Gabriela Arguello respectivamente, sin embargo para determinar las personas que ocuparán el resto de cargos, será necesario el cumplir con el proceso de selección, el cual inicia con la publicación de anuncios en el periódico y en la página web, multitrabajos.com. Dicho proceso será supervisado y evaluado por los propietarios de la empresa quienes elegirán a los aspirantes que más se ajusten a los requerimientos de cada cargo.

5.3. COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS

El siguiente cuadro refleja los sueldos a percibir por los propietarios, personal de ventas y personal de procesamiento durante el primer año de operaciones. Adicionalmente en el mismo se encuentran detallados los beneficios sociales establecidos por ley.

Tabla 18

Compensación a Propietarios y Personal de Trabajo

| COMPENSACIÓN A PROPIETARIOS Y PERSONAL DE TRABAJO | | | | | | |
|---|-----------|-------------------|----------------|---------------|------------|-----------------------|
| Cargo | Salario | Patronal (11,15%) | Décimo Tercero | Décimo Cuarto | Vacaciones | Total Salario Mensual |
| Gerente Administrativo | \$ 950,00 | \$ 105,93 | \$ 79,17 | \$ 24,33 | \$ 39,58 | \$ 1.199,01 |
| Director de Marketing | \$ 800,00 | \$ 89,20 | \$ 66,67 | \$ 24,33 | \$ 33,33 | \$ 1.013,53 |
| Cajero | \$ 300,00 | \$ 33,45 | \$ 25,00 | \$ 24,33 | \$ 12,50 | \$ 395,28 |
| Personal de Procesamiento | \$ 292,00 | \$ 32,56 | \$ 24,33 | \$ 24,33 | \$ 12,17 | \$ 385,39 |
| Personal de Limpieza | \$ 292,00 | \$ 32,56 | \$ 24,33 | \$ 24,33 | \$ 12,17 | \$ 385,39 |

Elaborado por: Autor

5.4. POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

La empresa “Mi Cosecha CIA LTDA” reconoce que sus empleados son la base del éxito para el funcionamiento y desarrollo del negocio. Es importante manejarse con un enfoque profesional y estratégico al momento de la selección, para poder elegir y mantener al personal con las características necesarias. La compañía garantizará que la contratación y selección se realice de manera eficaz y sistemática, generando para ello buenas prácticas en cuanto a temas de igualdad y diversidad.

Antes de proceder a la solicitud de cualquier puesto vacante se deberá evaluar la necesidad del puesto y las aptitudes requeridas en función de los objetivos. Una vez hecha la evaluación deberán detallarse las características solicitadas para poderlas publicar en el medio seleccionado. Los candidatos que deseen aplicar deberán cumplir con todos los requisitos especificados en la oferta de trabajo. Todas las aplicaciones que se reciban deberán ser revisadas por el Gerente General, en conjunto con el Director de Marketing, propietarios de la

empresa. Se citará a los más calificados a una entrevista con la Gerencia, la misma que tomará una decisión final.

Es necesario que todos los aspirantes incluyan al menos dos referencias personales y dos referencias laborales para participar de cualquier proceso que se realice.

El salario que se le asigna a cada cargo corresponde al tipo de desempeño y preparación requerida. El mismo se encuentra previamente definido por la Gerencia con opción a ajustes o incrementos. Adicionalmente se incluye todos los beneficios de ley que le corresponde al trabajador.

Todo empleado que ingrese a la empresa debe ser afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y se le elaborará un contrato de prueba con tres meses de duración y con opción de extenderse hasta un año.

5.5. DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES

Los socios de “Mi Cosecha CIA LTDA” que actualmente se encuentra conformada por dos personas, abriendo la posibilidad de que en un futuro otros inversores sean parte de esta sociedad, tendrán una serie de derechos políticos y económicos. Los mismos están basados según el tipo de sociedad que se ha decidido formar. La empresa se constituirá como una compañía de Responsabilidad Limitada y otorga los siguientes derechos a sus socios:

- El derecho al reconocimiento de su calidad de socio formando parte de los libros legales de la sociedad.
- El derecho al voto es decir que pueden ser participes de todas las decisiones o elecciones especiales que se realicen.
- El derecho al dividendo, participaran de las utilidades que la sociedad obtenga anualmente proporcionalmente al monto de su aportación, representado por partes sociales.
- El derecho a ser nombrados como Administradores y formar parte de las actividades diarias de la empresa.

- Finalmente si la empresa decidiera disolverse, sus socios tendrán el derecho a recibir su parte proporcional del producto de la liquidación.

Los socios no podrán bajo ningún motivo transferir a terceros su participación social, sin antes contar con la aprobación del resto de socios e inscribir el traspaso en los libros de acciones y accionistas de la compañía.

5.6. EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

Al comercializar frutas y verduras orgánicas, será indispensable contar con conocimientos sobre algunos aspectos que envuelven la producción, cosecha y mantenimiento de este tipo de productos, en el Ecuador existen varias instituciones en especial gubernamentales que asesoran tanto a productores como comerciantes, sin embargo el apoyo requerido en estos temas se lo obtendrá de la Cámara de la Agricultura, un gremio de carácter privado, representante del sector agrícola que buscar impulsar su desarrollo competitivo y sustentable a través de la prestación de servicios a sus afiliados.

Al ofrecer productos alimenticios, se requerirá mantener un conocimiento básico de las principales características digestivas, beneficios y aspectos contraproducentes de las diferentes frutas y verduras que se van a ofrecer, se sabe que nuestros clientes estarán interesados en conocer lo que adquieren y para poder llenar sus expectativas y brindar un servicio completo será importante que el personal de ventas puede responder a los requerimientos de los usuarios. Para ello se obtendrá servicios de asesoría de la institución Aliméntate Ecuador, la misma que promueve a través de eventos, capacitaciones y seminarios, la correcta alimentación y la reducción de la malnutrición en el Ecuador. Como parte del servicio se ha pensado también contar con la presencia de una nutricionista, una vez a la semana para que asesore a los clientes interesados sobre dietas nutritivas, salud alimenticia y recetas prácticas. Adicionalmente la empresa necesitará de los servicios de un auditor especializado que soporte a la compañía en temas contables, legales y obligaciones.

CAPÍTULO VI

CRONOGRAMA GENERAL

En este capítulo se identificaron las actividades que se deberán realizar para que el negocio pueda abrir sus puertas al público. Se detalló lo que se requiere en cada actividad, el tiempo programado y los responsables de la realización de las mismas. Adicionalmente se tomaron en cuenta diversos imprevistos que podrían retrasar la puesta en marcha del negocio, y se plantearon planes de contingencia que permitan adoptar acciones oportunas.

6.1. ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

Para la puesta en marcha del negocio será necesario llevar a cabo diversas actividades operativas, administrativas y legales. A continuación se detalla cada una de ellas:

6.1.1. Constitución legal de la compañía, requisitos y permisos

Constitución Legal.- Para la Constitución legal de la compañía será necesario la inscripción del nombre o razón social en la Superintendencia de Compañías, una vez aprobado el mismo, se puede dar paso a la elaboración de las escrituras de la empresa, la misma que se constituirá como Compañía de Responsabilidad Limitada y para la cual es necesario contar con un mínimo de dos socios según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías y un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de Norte América. Los requisitos para proceder con el trámite se encuentran detallados en el Anexo 6.1.

Obtención Del Ruc.- Una vez constituida legalmente la compañía se deberá solicitar el Registro Único de Contribuyentes (RUC), otorgado por el Servicio de

Rentas Internas (SRI), el mismo se obtendrá con la documentación requerida y detallada en el Anexo 6.2.

Licencia Municipal de Funcionamiento.- Es el permiso municipal obligatorio para el ejercicio de una actividad económica y lo otorga el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Para la obtención del mismo se requiere de la presentación de los documentos detallados en el Anexo 6.3.

Permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud Pública.- Al existir manipulación de alimentos es necesario la obtención de este permiso para lo cual es necesario de la presentación de los requisitos detallados en el Anexo 6.4.

Permiso de funcionamiento Cuerpo de Bomberos.- Para la obtención de este permiso es necesario la solicitud de inspección del local comercial por parte del Cuerpo de Bomberos de Quito una vez que el informe sea favorable, el permiso podrá ser emitido.

Registro Sanitario para alimentos.- Otorgado por el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Leopoldo Izquieta Perez del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, es necesario la obtención de este certificado para el procesamiento o producción de cualquier tipo de alimentos. Se deberán presentar los requisitos detallados en el Anexo 6.5.

6.1.2. Adecuación de instalaciones

El local rentado deberá ser adecuado para el funcionamiento de las distintas áreas. Para el área administrativa será necesario adecuaciones de instalaciones sanitarias además de conexiones de luz, agua, teléfono e internet. Para el área de procesamiento y almacenamiento, será necesaria la adecuación de piso, que permita una fácil limpieza, instalación de reguladores de temperatura para el almacenaje de productos y conexiones de luz suficientes para la maquinaria. Finalmente para el área de comercialización será necesario la adecuación de pintura, piso y puertas de entrada, conexiones de luz y teléfono, instalación de perchas de madera y perchas refrigeradas,

colocación del letrero con el nombre del local junto con la decoración interna y externa previamente diseñada.

6.1.3. Adquisición de muebles y maquinaria

Una vez adecuadas las instalaciones del negocio, se procederá a la compra de las herramientas y equipos necesarios para el correcto funcionamiento del mismo.

6.1.4. Contratación y Capacitación de Personal

Para llevar a cabo esta actividad será necesario citar a los candidatos que hayan aplicado a los anuncios que se publicarán en el diario “El Comercio” y en el portal web de empleos Multitabajos.com. Los aspirantes a los distintos cargos, serán entrevistados por el Gerente General, quien tomará una decisión en conjunto con el Director de Marketing.

6.1.5. Adquisición de materia prima

Para dar comienzo a la etapa de procesamiento, será necesaria la adquisición de materia prima, empaques, redes, etiquetas, fundas plásticas y otros materiales necesarios para que el personal pueda manipular y procesar los distintos productos seleccionados según los estándares de calidad definidos.

6.1.6. Pedido de producto para la venta

Será necesario realizar la compra del primer inventario de producto para la venta, el mismo se realizará pocos días antes de la apertura del negocio pues como se ha mencionado, las frutas y verduras son productos que perecen con rapidez y no pueden ser almacenados por más de cuatro días.

6.1.7. Procesamiento inicial

El mismo se llevará a cabo una vez que se hayan entregado los pedidos de producto. El personal capacitado procederá a la limpieza inicial de productos, para luego dar paso al procesamiento de productos seleccionados, los mismos serán empacados y etiquetados previamente.

6.1.8. Acomodación de producto en percha

Los productos tanto enteros como procesados serán distribuidos de acuerdo a la clasificación previamente definida.

6.1.9. Apertura del local

Una vez que se han realizado todas las actividades detalladas anteriormente, se podrá dar paso a la apertura del local.

6.1.10 Campaña de publicidad

Una vez en marcha el negocio, será necesario la implementación de las técnicas de marketing y campaña publicitaria previamente diseñada.

6.2. DIAGRAMA DE GANTT

A continuación se detalla el tiempo previsto en cada una de las actividades necesarias para la puesta en marcha del proyecto.

Tabla 19

Diagrama de Gantt para la puesta en marcha del proyecto

| ACTIVIDADES | 2012 | | | | | | | | | | | | | | | | 2013 | | | |
|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | SEPTIEMBRE | | | | OCTUBRE | | | | NOVIEMBRE | | | | DICIEMBRE | | | | ENERO | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Solicitud de Credito Bancario | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. Constitución Legal de la Compañía | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 3. Adecuación de las Instalaciones | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 4. Adquisición de muebles y maquinaria | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 5. Constratación y Capacitación de personal | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | |
| 6. Adquisición de materia prima | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| 7. Pedido de productos para la venta | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | |
| 8. Procesamiento Inicial de producto | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | |
| 9. Acomodación de producto en percha | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | |
| 10. Apertura del local | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | |
| 11. Campaña de lanzamiento | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ |

Elaborado por: Autor

Para cada actividad programada se asignará una persona a cargo quien será la responsable de ejecutar de principio a fin el proceso necesario para llevar a

cabo cada actividad y una persona responsable a quien se reporta y será la encargada de velar y dar seguimiento al trabajo de ejecución.

Tabla 20

Responsables de las actividades del Cronograma General

| RESPONSABLES DE LAS ACTIVIDADES DEL CRONOGRAMA GENERAL | | | | |
|--|-------------------|------------------------|-------------------|------------------------|
| ACTIVIDADES | RESPONSABLE | CARGO | SUPERVISIÓN | CARGO |
| 1. Solicitud de Credito Bancario | Cecilia Landivar | Gerente General | - | - |
| 2. Constitución Legal de la Compañía | Cecilia Landivar | Gerente General | - | - |
| 3. Adecuación de las Instalaciones | Gabriela Arguello | Directora de Marketing | - | - |
| 4. Adquisición de muebles y maquinaria | Gabriela Arguello | Directora de Marketing | - | - |
| 5. Constratación y Capacitación de personal | Cecilia Landivar | Gerente General | - | - |
| 6. Adquisición de materia prima | Gabriela Arguello | Directora de Marketing | Cecilia Landivar | Gerente General |
| 7. Pedido de productos para la venta | Cecilia Landivar | Gerente General | - | - |
| 8. Procesamiento Inicial de producto | Por Contratar | Procesador | Cecilia Landivar | Gerente General |
| 9. Acomodación de producto en percha | Por Contratar | Limpieza y Acomodación | Gabriela Arguello | Directora de Marketing |
| 10. Apertura del local | Gabriela Arguello | Directora de Marketing | - | - |
| 11. Campaña de publicidad | Gabriela Arguello | Directora de Marketing | - | - |

Elaborado por: Autor

6.3. RIESGOS E IMPREVISTOS

El cronograma de actividades para la puesta en marcha del proyecto se encuentra estimado para un lapso de tiempo de cuatro (4) meses, se reconoce que diversos imprevistos podrían afectar el tiempo proyectado para el desarrollo de las distintas actividades. A continuación se presentan los procesos en los que existe el riesgo de que las actividades tomen mayor tiempo y los planes de contingencia a adoptarse en cada uno de los casos:

Tabla 21

Riesgos e Imprevistos que podrían afectar el Cronograma General

| RIEGOS E IMPREVISTOS | | |
|---|---|---|
| IMPREVISTOS | CONSECUENCIAS | PLANES DE CONTINGENCIA |
| 1. Demoras en la aprobación del Crédito Bancario | Retrasa las actividades de Constitución Legal de la Compañía | Avanzar con las actividades de Constitución de la Compañía en la fecha programada. |
| 2. Inconvenientes para obtener los permisos de funcionamiento | No retrasa las actividades siguientes sin embargo si se extiende demasiado podría retrasar la apertura del local | Extender el plazo para la Constitución legal de la compañía hasta la primera semana del mes de Diciembre. |
| 3. Necesidad de nuevas adecuaciones a más de las previstas | Retrasa la adquisición de muebles y maquinaria | Buscar un lugar donde se puedan almacenar los muebles y maquinaria, mientras finaliza la adecuación de las instalaciones. |
| 4. Problemas con los proveedores para entrega de materia prima | Si la entrega toma más de una semana de lo previsto, esto podría retrasar el procesamiento inicial de los productos | Compra provisional al por menor de los distintos materiales para dar comienzo a las actividades de procesamiento. |
| 5. Retraso de proveedores en la entrega de producto para la venta | Retrasa las actividades de procesamiento de productos seleccionados, clasificación y distribución en percha. | Trabajar horas extras para cumplir con las actividades retrasadas y dar apertura al local el día previsto |

CAPITULO VII

RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

En el siguiente capítulo se plantearon los supuestos que se han tomado en consideración para el desarrollo de los distintos factores que rodean al plan de negocios. Adicionalmente se analizaron los riesgos y problemas principales que podría enfrentar la empresa una vez que haya iniciado sus actividades y se plantearon los respectivos planes de contingencia que permitan adoptar acciones oportunas.

7.1. SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

Para el desarrollo de este Plan de Negocios se han tomado en consideración los siguientes supuestos y criterios sobre los cuales se ha construido el mismo:

Tamaño de Mercado

- Al constituir una de las pocas empresas dedicadas a la venta de frutas y verduras orgánicas, asumimos que todos los hogares de la ciudad de Quito de nivel socioeconómico medio alto y alto, podrán convertirse en potenciales clientes debido a que son personas que están dispuestas a pagar un valor adicional por el valor agregado que tiene el producto.
- Para el cálculo del mercado objetivo se tomó en consideración el número total de hogares de la ciudad de Quito correspondiente a 350.930 y se ha calculado el 5,9% correspondiente a los niveles socioeconómicos medio alto y alto según el libro estadístico de Markop 2010.
- Se ha estimado un nivel de crecimiento del 2.7% anual, para proyectar el número total de hogares en la ciudad de Quito para el año 2012.
- El estudio realizado definió que al 92% le gustaría contar con un lugar especializado en la venta de frutas y verduras y el 96% mostró interés por adquirir allí productos orgánicos, con lo que se ha estimado que la demanda potencial se encuentra alrededor de 20.688 hogares.

Ventas Proyectadas

- Para estimar la demanda se ha fijado una participación de mercado del 4% tomando en cuenta los resultados que mostraron los consumidores frente a la competencia, el nivel de ventas esperado y la apertura existente por el consumo de estos productos.
- Para la proyección de ventas del primer año se ha estimado la visita de aproximadamente 34 usuarios al día con un promedio de compra de \$20 dólares. Estos datos han sido estimados con los resultados de la investigación de mercado realizada previamente y la participación de mercados fijada.
- Tomando en cuenta los hábitos de consumo se ha estimado que las ventas del negocio provendrán aproximadamente un 75% de productos enteros y un 25% de productos procesados donde se incluye jugos naturales.
- Las ventas se proyectaron para cinco (5) años, estimando porcentajes de crecimiento realistas ligados al crecimiento de mercado y a la inversión en publicidad.
- Para la variación anual de precios, se ha trabajado con la inflación proyectada del Banco Central del Ecuador.

Crecimiento esperado de las ventas

- La agricultura está siendo afectada por factores que perjudican el medio ambiente, ponen en riesgo la salud de la población y de muchos campesinos, ante esta problemática, la agricultura orgánica está mostrando cifras de crecimiento a nivel mundial y nacional.
- El mercado de productos orgánicos se encuentra en desarrollo y crecimiento no solo por parte de los productores sino también de los consumidores quienes empiezan a optar por hábitos alimenticios más saludables y por prácticas ambientalistas y ecologistas.

- Los resultados de la Encuesta y Focus Group reflejaron que los consumidores se muestran bastante interesados en mejorar sus hábitos alimenticios dando preferencia a las frutas y verduras orgánicas.
- El 56% de los encuestados consideran aspectos como el sabor, la calidad y la higiene, más importantes que el precio, lo que muestra que la variación del costo entre el producto tradicional versus el producto orgánico, no afectará el nivel de ventas.
- El crecimiento en ventas ha sido estimado tomando en consideración los aspectos antes mencionados, el gradual posicionamiento de la empresa y de la marca que se impulsa a través de las actividades de publicidad, promoción, relaciones públicas y la capacidad de la planta.

Número de personas necesarias para la producción

- Se ha estimado necesaria una persona para el área de procesamiento, tomando en cuenta que la producción de productos procesados será mínima a comparación de la oferta de productos enteros.
- El proceso de producción se lo realiza a través de maquinaria especializada que no demanda de mayor supervisión y de necesitarse apoyo en el área, el personal de limpieza y acomodación deberá prestar el soporte requerido.
- El tamaño de la producción se estimó, tomando en cuenta los resultados generados en las encuestas y grupos focales donde se ha calculado que a un 25% del público objetivo le interesa adquirir productos procesados listos para el consumo, por facilidad, rapidez y comodidad.

Establecimiento geográfico

- El local comercial se encontrará ubicado en la Avenida Brasil, el cual se resulta accesible al público objetivo del norte de la ciudad de Quito.

- La zona es comercial sin embargo se encuentra cercana a sectores residenciales de un nivel socio económico medio alto y alto de la capital como es el sector Quito Tennis, El Bosque y Granda Centeno.

7.2. RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

El poner en marcha el proyecto implica varios riesgos los cuales se deben prever para poder diseñar planes de acción que se puedan ejecutar de manera oportuna en caso de que la empresa lo requiera.

7.2.1. Riesgo de Liquidez

La liquidez de la empresa podría verse afectada por falta de ingresos especialmente en los primeros meses de funcionamiento del local comercial, cuando la empresa empieza a promoverse y las ventas podrían no alcanzar los niveles de ventas esperados.

Ante este riesgo la mejor opción que se tiene es la de ampliar los plazos de pago a proveedores

7.2.2. Lenta penetración en los consumidores

Al ser un nuevo concepto en el mercado, se sabe que será difícil lograr una rápida penetración en los consumidores, los productos orgánicos ya son conocidos principalmente por la mayoría de hogares de estrato medio alto y alto sin embargo no se cuenta con estudios exactos y actuales del consumo de los mismos. Además uno de los principales problemas que se deberá enfrentar en el proyecto es que los usuarios cuentan con hábitos de consumo bien definidos y la competencia se encuentra fuertemente posicionada.

Ante este problema se ha decidido utilizar una estrategia de Enfoque o Alta segmentación que permita focalizarnos en nuestro público objetivo de clase media alta y alta del norte de la ciudad de Quito, además como valor agregado, será necesario destacar el tipo de productos que se ofrecerán, servicios y beneficios que se otorgan a diferencia de la competencia.

De igual manera se debería adoptar una política de reinversión donde un porcentaje de las utilidades generadas año a año se destinen a campañas publicitarias de mayor impacto que generen exposición y recordación en el consumidor.

7.2.3. Catástrofes Climáticas

Uno de los principales riesgos que se tiene en este proyecto, son las condiciones climáticas que favorecen o perjudican los cultivos de la mayoría de productos agrícolas. Cuando las condiciones climáticas no son las favorables y los productos no pueden desarrollarse con normalidad, tiende a provocarse escases, lo que afecta la oferta e incrementa el precio de los productos. Este factor es de suma relevancia para el negocio pues de suceder esto con las frutas y verduras de mayor consumo, no estaríamos en capacidad de abastecer la demanda de dicho producto afectado. En el caso de que los productos afectados fueran los menos demandados, se corre el riesgo de que los mismos incrementen de precio y los usuarios dejen de comprarlos y los sustituyan por otra fruta o verdura.

Para contrarrestar la escases de ciertos productos, será necesario contar con proveedores alternos que puedan cubrir los pedidos incompletos, como otra alternativa se propone recurrir a los mayoristas para la adquisición de producto que cubra nuestra demanda insatisfecha, aunque esto signifique disminuir ligeramente el margen de rentabilidad.

7.2.4. Niveles de ventas menores a los proyectados

Ante el riesgo de una lenta penetración en los segmentos que se desea atender es posible que nuestro nivel de ventas se vea afectado, lo que atraería varios problemas rotación de inventarios y consecuentemente de liquidez. Ante este riesgo la primera alternativa que se pone a consideración es disminuir la cantidad de producto que se tiene estimado adquirir en cada pedido y durante los primeros meses analizar la tendencia de compra y venta que tiene el negocio, con el objetivo de encontrar un punto de equilibrio favorable que no afecte los niveles de rentabilidad y satisfaga la demanda existente. Además a

la par de esta alternativa, consideramos como otra opción adoptar una política de reinversión, donde un porcentaje de las utilidades anuales sea reinvertido por los accionistas, en actividades de publicidad y promoción con el objetivo de promover con mayor fuerza la marca y a traer potenciales clientes o realizar promociones que llamen la atención de los usuarios y generen tráfico al local.

7.2.5. Incremento en costos y gastos claves

Un incremento en costos y gastos claves podría afectar considerablemente la rentabilidad del negocio principalmente durante el primer año de actividades, ante este riesgo se considera necesario el mantener contratos a largo plazo con los proveedores, donde se establezcan precios fijos y tiempos de entregas lo que nos cubrirá de igual manera de que exista un riesgo en el cumplimiento de entregas de producto.

CAPITULO VIII

PLAN FINANCIERO

El siguiente capítulo analizó los costos y gastos necesarios para la puesta en marcha y desarrollo del proyecto. Se determinó el valor de la inversión inicial y se estimó el capital de trabajo necesario para el desarrollo de las distintas actividades del negocio. Adicionalmente los Estados Financieros se han calculado en base a tres escenarios: Realista, Optimista y Pesimista, con el objetivo de tener una visión clara de los resultados en caso de que los ingresos sean mayores o menores a los esperados y poder adoptar planes de contingencia de manera oportuna.

8.1. INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial necesaria para cubrir todos los costos y gastos requeridos para la implementación del proyecto es de USD 21.442,16 y se detalla a continuación:

Tabla 22

Inversión Inicial del proyecto

| INVERSIÓN DEL PROYECTO | |
|-----------------------------|---------------------|
| Maquinaria y Equipo | \$ 6.187,52 |
| Muebles y Enseres | \$ 5.016,64 |
| Equipos de Computación | \$ 688,00 |
| Equipos de Oficina | \$ 75,00 |
| Adecuación del Lugar | \$ 1.300,00 |
| Gastos de Constitución | \$ 2.200,00 |
| Lanzamiento Local Comercial | \$ 5.975,00 |
| Inversión Total | \$ 21.442,16 |

Elaborado por: Autor

Ver Anexo 8.1

8.2. CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo se ha conformado con los gastos de funcionamiento que la compañía deberá cubrir desde su funcionamiento, hasta que los ingresos superen a los gastos y la empresa pueda mantenerse por sí misma. Se ha calculado un capital de trabajo para los tres primeros meses desde el inicio de actividades y para el cálculo del mismo, se ha tomado en consideración los siguientes gastos:

Tabla 23

Capital de Trabajo estimado para el proyecto

| CAPITAL DE TRABAJO | |
|---|---------------------|
| Arriendo | \$ 1.000,00 |
| Servicios Básicos | \$ 120,00 |
| Sueldos y Salarios | \$ 2.272,34 |
| Gastos Administrativos | \$ 120,00 |
| Publicidad y Promoción | \$ 528,50 |
| Materiales de Producción | \$ 317,00 |
| Inventario Inicial | \$ 11.300,00 |
| Total Capital de Trabajo | \$ 15.657,84 |
| Previsión (Meses) | 3 |
| Total Previsión Capital de Trabajo | \$ 46.973,51 |

Elaborado por: Autor

Ver Anexo 8.2

El valor de los sueldos para los propietarios será reducido un 50% durante los nueve primeros meses de funcionamiento, con el objetivo de disminuir los costos y mantener una liquidez estable en la etapa de ingreso y adaptación al mercado.

8.3. FUENTES DE INGRESOS

Las fuentes de ingresos para el proyecto son las ventas de frutas y verduras enteras y las ventas de productos procesados tanto de empacados como de jugos naturales. Ambas fuentes se encuentran enfocadas en cada uno de los segmentos de nuestro público objetivo y se han estimado en tres escenarios, esperado, optimista y pesimista. Para la variación anual de precios, se ha tomado en cuenta la inflación proyectada del Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec, 2012). Ver Anexo 8.3

8.4. COSTOS FIJOS, OPERATIVOS Y VARIABLES

8.4.1. Costos Fijos

Los costos fijos son aquellos que no cambian durante un periodo específico, es decir que no dependen del nivel de ventas alcanzado en un intervalo de tiempo (Ross, Westerfield, Jordan, 2010, p. 344). Para “Mi Cosecha CIA LTDA”, se han determinado los siguientes costos fijos:

- Arriendo
- Servicios Básicos
- Depreciaciones
- Pago de Intereses

Ver Anexo 8.4

8.4.2. Costos Operativos

Los costos operativos son igualmente de naturaleza fija y se derivan principalmente de las actividades que realiza la empresa para la producción y venta. Para “Mi Cosecha CIA LTDA”, se han determinado los siguientes costos operativos:

- Sueldos y Salarios: El pago de las respectivas remuneraciones tanto a personal administrativo como operativo.

- Suministros de oficina
- Gastos Administrativos
- Gastos de Publicidad

Ver Anexo 8.4

8.4.3. Costos Variables

Los costos variables son aquellos que se incrementan o disminuyen cuando hay una variación en el nivel de ventas (Ross, Westerfield, Jordan, 2010, p.343), en el caso de “Mi Cosecha CIA LTDA”, los costos variables para las fuentes de ingresos se determinan a continuación:

- Inventario: Son las frutas y verduras que se adquirirán para la venta, estos se determinaran de acuerdo al nivel de ventas alcanzado mensualmente.
- Material para la producción: Consideramos como material para la producción a todo aquello que complementa la preparación y transformación de los productos procesados. Entre estos se encuentran los materiales de higienización, empaque y etiquetado.

Ver Anexo 8.4

8.5. MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

El margen bruto es el valor correspondiente a los ingresos del negocio menos el costo de ventas. Este se verá establecido entre el precio de venta fijado a cada uno de los productos y el costo de adquisición de los mismos. Para el primer año de operaciones se ha estimado un margen bruto de USD 74.824,10. Ver Anexo 8.5

El margen operativo se obtiene al restar los gastos administrativos del Margen Bruto. Se ha considerado como gastos administrativos a todos los demás gastos, no considerados en los costos de producción. Para el primer año de operaciones se ha estimado un margen operativo de USD 21.298,

adicionalmente se ha estimado este valor para los próximos 5 años. Ver Anexo 8.5

8.6. ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

El Estado de Resultados es un estado financiero que resume y mide el desempeño de la empresa durante cierto periodo (Ross, Westerfield, Jordan, 2010, p. 24). Calculados los ingresos, costos y gastos del proyecto, se han estimado las pérdidas y ganancias proyectadas para los próximos 5 años. Se ha tomado como base la proyección de ventas para determinar los ingresos y los gastos derivados de las mismas. Ver Anexo 8.6

8.7. BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

El Balance General es un estado financiero que muestra el valor contable de una empresa en una fecha en particular (Ross, Westerfield, Jordan, 2010, p. 20). El mismo organiza y resume lo que posee una empresa activos, pasivos deuda y la diferencia entre los dos que será el capital que se posee.

El Balance General es considerado frecuentemente como una foto de la empresa en un momento dado. Se ha realizado el Balance General al 31 de diciembre del 2013, el último día del primer año de actividades de “Mi Cosecha CIA LTDA”, además se ha elaborado el Balance General proyectado para los próximos 5 años de actividades. Los mismos se encuentran detallados en el Anexo 8.7

Como se muestra en el balance general, si la empresa decidiese cerrar sus actividades, vender todos sus activos y utilizar el dinero para pagar sus deudas entonces el capital residual que quedaría para los accionistas es de USD 35.496,99 en el primer año e incrementa considerablemente en los siguientes años.

En ambos años se constata que la suma de los pasivos y patrimonio, sea igual que la suma de los activos.

8.8. FLUJO DE CAJA ACTUAL Y PROYECTADO

El Flujo de Caja es un estado financiero que expresa la diferencia entre el monto de efectivo que entró a la empresa, en comparación a lo que salió (Ross, Westerfield, Jordan, 2010, p. 30). Con el mismo se identificarán las necesidades de financiamiento que la compañía tendrá en un futuro y el monto de capital necesario para continuar con sus actividades, mismo que fue tomado en cuenta en la inversión. Los elementos del Flujo de Caja para “Mi Cosecha CIA LTDA” se derivan de tres tipos de actividades, operacionales, de inversión y financiación. Ver Anexo 8.8

Para su elaboración se ha tomado en consideración los siguientes elementos:

- En la estimación de la demanda se ha tomado en consideración la investigación de mercado realizada y los resultados derivados de la misma.
- Los ingresos han sido divididos por tipo de productos, donde se ha estimado que el 75% provendrá de la venta de productos enteros y el 25% provendrá de la venta de productos procesados y jugos naturales. Estos datos se respaldan en la investigación de mercado realizada.
- El valor de inventario, ha sido estimado mediante los costos de los productos principales que se comercializarán y un costo promedio para el resto de productos.
- El margen de rentabilidad fijado es del 50% para productos enteros, 65%, para productos procesados y 75% para jugos naturales. Estos porcentajes toman en cuenta información proporcionada por la Cámara de la Agricultura de la I Zona y los costos adicionales invertidos en material de procesamiento y venta.
- Los costos operacionales, se encuentran detallados en el cálculo del Capital de Trabajo, Anexo 8.2. y han sido estimados tomando en cuenta

los requerimientos de mano de obra, ventas y administración de la empresa.

Se ha calculado el Flujo de Caja proyectado para los próximos 5 años, en tres escenarios diferentes con el objetivo de identificar futuras necesidades de liquidez en caso de que las ventas se desarrollen ya sea en forma esperada o estas sean mayores o menores a lo que se tiene previsto. Ver Anexo 8.9

La variación en cada uno de los elementos de los Flujos de Caja se ha calculado en proporción a la variación anual en ventas estimada en cada uno de los escenarios.

8.9. PUNTO DE EQUILIBRIO

Es el nivel de ventas en el cual el calcula de la utilidad neta del proyecto, resulta en cero, es decir los ingresos son iguales a los costos totales (Ross, Westerfield, Jordan, 2010, p. 346). A través del cálculo del Punto de Equilibrio se ha analizado la relación entre el volumen de ventas y la rentabilidad del negocio.

De acuerdo a lo analizado, la utilidad contable para el primer año de “Mi Cosecha CIA LTDA”, es negativa en cualquier nivel de ventas que se encuentre por debajo de 88.063 kg y se obtiene una utilidad neta positiva en cualquier nivel por encima de esta cantidad. En unidades monetarias se tiene una utilidad negativa en niveles de ventas por debajo de USD171.018 y una utilidad positiva en cualquier nivel de ventas por encima de esta cantidad. Ver Anexo 8.10

Tabla 24

Punto de Equilibrio proyectado

| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Punto de Equilibrio en Kg | 88.063 | 104.951 | 106.444 | 106.501 | 113.911 |
| Punto de Equilibrio en Dolares | \$ 171.018,29 | \$ 211.600,12 | \$ 222.657,80 | \$ 230.953,83 | \$ 256.277,08 |

Elaborado por: Autor

La compañía se caracteriza por tener costos variables altos derivados principalmente de la compra del inventario, el hecho de que los costos variables sean los de mayor peso, brinda la ventaja de que si las ventas se desarrollaran menor a lo esperado, estos costos pueden ser reducidos. El margen de contribución en los productos que se comercializan es relativamente bajo pues es necesario ajustar los precios de ventas a los del mercado, sin embargo alcanzando un nivel de ventas por encima de lo calculado en el punto de equilibrio, se podrá cubrir con los costos fijos planteados para el proyecto. De igual forma una reducción en el precio de venta proyectado, obligaría a la compañía a incrementar sus ventas, de lo contrario sería imposible llegar a cubrir los costos fijos y menos aun los costos variables.

8.10. CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

Para el siguiente análisis de sensibilidad, se ha tomado en cuenta los flujos de caja proyectados en sus tres escenarios posibles, escenario normal, optimista y pesimista con apalancamiento. Dicho análisis ha tomado en cuenta eventuales variaciones por cambios porcentuales en los ingresos o en los costos. Ver Anexo 8.9

El crecimiento en ventas se ha estimado de una manera gradual y realista para los tres escenarios, donde se ha tomado en cuenta el crecimiento de mercado y la inversión en publicidad.

La empresa en general tiene una alta dependencia en el volumen de sus ventas, si el ingreso al mercado fuese más lento de lo que se ha previsto y los ingresos fuesen menores por el bajo volumen de ventas, el flujo de efectivo para los primeros años se vería afectado en gran proporción, por lo que se adquiriría menos insumos y materiales de producción aunque sus costos unitarios fuesen mayores, de igual manera la empresa podría verse obligada a disminuir el precio de venta y la utilidad podría verse gravemente comprometida.

Se ha tomado en cuenta que los ingresos provenientes de los productos enteros, tendrían mayor incidencia en los ingresos pues a pesar de tener el menor porcentaje de rentabilidad, generan mucho más por su volumen de ventas.

Otro factor importante es el costo de ventas, el mismo que ante un incremento considerable, disminuiría el porcentaje de rentabilidad estimado y sobre el cual se han calculado la utilidad del proyecto.

8.11. ÍNDICES FINANCIEROS

A continuación se calculará y analizará los índices financieros de “Mi Cosecha CIA LTDA”, determinados a partir de la información financiera obtenida previamente. A través de su análisis se pretende observar el desempeño de la compañía en el tiempo.

8.11.1. Liquidez

Los Índices de Liquidez miden la capacidad de la compañía para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. Los índices más utilizados son la razón corriente y la prueba ácida (Ross, Westerfield, Jordan, 2010, p. 55):

a) Razón Corriente = Activos Corrientes / Pasivos Corrientes

La Razón Corriente es una medida de liquidez a corto plazo, en el caso de “Mi Cosecha CIA LTDA” se podría decir que se tiene USD 13,74 dólares en activos circulantes por cada dólar en pasivos circulantes. Es decir los pasivos corrientes se encuentran cubiertos 13,74 veces más. Este resultado es positivo tomando en cuenta que mientras mayor sea la Razón Corriente, mayor es la liquidez de la empresa. Ver Anexo 8.13

**b) Prueba Ácida = (Activos corrientes – Inventarios) / Pasivos
Corrientes**

A diferencia de la Razón Corriente, la Prueba Ácida no toma en cuenta el inventario, el cual por lo general resulta ser el activo corriente menos líquido. En el caso de “Mi Cosecha CIA LTDA”, se ha obtenido un resultado de 13,51 para el año 2013, este indicador permite observar la capacidad de cubrir los pasivos corrientes en caso de que el inventario se mueva con lentitud. Ver Anexo 8.13

8.11.2. Rentabilidad

Los Indices de Rentabilidad miden el grado de eficiencia con el que la empresa utiliza sus activos y con cuanta eficiencia administra sus operaciones (Ross, Westerfield, Jordan, 2010, p. 61). La rentabilidad de la empresa se la puede medir en algunos puntos del estado de resultados para tener una mejor idea de la utilización del los fondos.

a) ROI = Rendimiento / Valor promedio invertido

El Rendimiento sobre la Inversión (ROI) mide la utilidad o ganancias obtenidas con respecto al valor invertido. En el caso de “Mi Cosecha CIA LTDA”, se tiene un retorno sobre la inversión en el primer año del 54%, este valor incrementa a partir del tercero año funcionamiento. Ver Anexo 8.13

b) ROA = Utilidad Operacional / Activos totales promedio

El Rendimiento sobre los Activos (ROA) mide la utilidad por dólar de activos, es decir la capacidad de los activos para generar valor. El ROA del proyecto para

el año 2013 es del 30%, el mismo incrementa a partir del tercer año de funcionamiento. Ver Anexo 8.13

c) ROE = Utilidad Neta / Patrimonio promedio

Para el primer año de “Mi Cosecha CIA LTDA”, se ha calculado un rendimiento sobre el patrimonio (ROE) del 33% lo que mide el desempeño de la empresa en términos del beneficio para los accionistas (Ross, Westerfield, Jordan, 2010, p. 62), es decir el rendimiento proveniente de las utilidades netas, después de impuestos y participación a trabajadores. En consecuencia, en términos contables, por cada dólar de capital, la empresa genera 0,33 centavos de utilidad en el primer año. Ver Anexo 8.13

8.12. VALUACIÓN

Para el cálculo de la valuación de proyecto se ha tomado en cuenta los estados financieros y el flujo de efectivo disponible y proyectado para los próximos 5 años, además se ha considerado tres escenarios posibles, esperado, optimista y pesimista, de los cuales se ha calculado el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Los flujos han sido calculados utilizando el modelo de Asignación de Precios de Equilibrio (CAPM), un método alternativo sobre el riesgo y el rendimiento (Ross, Westerfield, Jaffe, 2005, p. 312). Ver Anexo 8.11

Para el cálculo de la Tasa de Descuento se ha utilizado el modelo del Costo Promedio Ponderado (CPPC), un método de ponderación del costo de capital accionario y el costo de la deuda (Ross, Westerfield, Jaffe, 2005, p. 335). Ver Anexo 8.12

Con los modelos utilizados se ha obtenido un Costo de Oportunidad de 23,25% y una Tasa de Descuento del 14,85%. Una vez planteados estos datos, se

detalla a continuación el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) en los tres escenarios distintos.

Tabla 25

Resultados del VAN y TIR en escenario esperado

| ESCENARIO ESPERADO | |
|-----------------------------|-------------|
| Cálculo de VAN y TIR | |
| Tasa de Descuento | 14,85% |
| VAN | \$ 9.254,78 |
| TIR | 24% |

Elaborado por: Autor

Tabla 26

Resultados del VAN y TIR en escenario optimista

| ESCENARIO OPTIMISTA | |
|-----------------------------|--------------|
| Cálculo de VAN y TIR | |
| Tasa de Descuento | 14,85% |
| VAN | \$ 23.884,15 |
| TIR | 36% |

Elaborado por: Autor

Tabla 27

Resultados del VAN y TIR en escenario pesimista

| ESCENARIO PESIMISTA | |
|-----------------------------|-------------|
| Cálculo de VAN y TIR | |
| Tasa de Descuento | 14,85% |
| VAN | \$ 3.203,89 |
| TIR | 18% |

Elaborado por: Autor

CAPÍTULO IX

PROPUESTA DE NEGOCIO

El siguiente capítulo determinó la estructura del capital deseada para el proyecto, donde se definió el monto de capital propio y el monto de deuda sobre la inversión estimada para la puesta en marcha del negocio. En base a estos datos se ha calculado la Tasa Interna de Retorno para los inversionistas.

9.1. FINANCIAMIENTO DESEADO

Tomando en cuenta la inversión inicial calculada para el proyecto y el capital de trabajo previsto para los próximos tres meses, “Mi Cosecha CIA LTDA”, obtendrá un financiamiento de USD 35.000 dólares a un plazo de 6 años y con una tasa de interés del 11,02% en el Banco de Fomento. Ver Anexo 9.1. Este monto de deuda para el negocio, en conjunto con el capital aportado por los socios, busca cubrir no solo el monto de inversión para la puesta en marcha del proyecto, sino también proporcionar liquidez para cubrir gastos necesarios de operación y administración como lo son el pago a proveedores, trabajadores, gastos administrativos y otras obligaciones para que la compañía continúe en funcionamiento.

9.2. ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

La estructura de capital se encuentra dividida en dos partes, la primera aportada por los socios de la compañía y la segunda, la deuda adquirida al Banco. A continuación se detalla el monto de la inversión inicial y valor de aportación de cada una de las partes:

Tabla 28

Estructura de Capital del proyecto

| ESTRUCTURA DE CAPITAL | | |
|------------------------------|------|--------------|
| CAPITAL PROPIO | 49% | \$ 33.415,67 |
| PRÉSTAMO BANCARIO | 51% | \$ 35.000,00 |
| TOTAL INVERSIÓN | 100% | \$ 68.415,67 |

Elaborado por: Autor

9.3. CAPITALIZACIÓN

La empresa ha decidido establecerse como Compañía de Responsabilidad Limitada pues permite constituirse con un mínimo de dos personas y en la cual sus responsabilidades se limitan al monto del capital aportado.

Los socios fundadores de la misma son la Sra. Cecilia Landivar, designada Representante Legal de la compañía y la Srta. Gabriela, la estructura accionaria se dividirá en partes iguales, 50% para cada socio.

El monto de aportación de cada uno de los socios, se detalla a continuación:

Tabla 29

Estructura del aporte de accionistas

| APORTE ACCIONISTAS | |
|---------------------------|--------------|
| CECILIA LANDIVAR | \$ 16.707,84 |
| GABRIELA ARGUELLO | \$ 16.707,84 |
| TOTAL APORTE | \$ 33.415,67 |

Elaborado por: Autor

9.4. USO DE FONDOS

El monto total destinado para emprender el proyecto, será utilizado en la inversión en la compra de activos fijos, adecuación de instalaciones, gastos de publicidad y gastos de constitución, adicionalmente se ha calculado un capital de trabajo, el mismo que ha sido estimado para los próximos 3 meses, en caso

de que los gastos sean mayores a los ingresos y la empresa no pueda mantenerse por sí sola. Dicho capital de trabajo será utilizado en el pago de costos fijos, entre ellos, arriendo, sueldos y salarios, servicios básicos, publicidad y gastos administrativos. Se cubrirán además costos variables, entre ellos, inventario y materiales de producción. Ver Anexo 8.1 y 8.2

9.5. RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

El cálculo de la Tasa Interna de Retorno se ha calculado en base al flujo de efectivo traído a valor presente utilizando para ello como tasa de descuento el Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC). Se ha calculado la TIR para los tres escenarios estimados y los resultados se detallan a continuación:

Tabla 30

Tasa Interna de Retorno de los inversionistas

| TASA INTERNA DE RETORNO DE LOS INVERSIONISTAS | |
|--|---------------|
| <i>Tasa de descuento</i> | 14,85% |
| Escenario optimista | 23,84% |
| Escenario esperado | 35,57% |
| Escenario pesimista | 18,15% |

Elaborado por: Autor

CAPITULO X

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1. CONCLUSIONES

- La agricultura orgánica a mostrado cifras de crecimiento en los últimos años a nivel mundial. En el Ecuador está ha venido desarrollándose considerablemente y cada vez es mayor la superficie dedicada al cultivo de estos productos debido a que su producción resulta un sistema amable con la salud humana y el medio ambiente, además capaz de ser sostenible social y económicamente.
- Los agricultores a nivel nacional empiezan a sentir la necesidad de adaptarse a nuevos métodos de producción que vayan acorde a las necesidades y nuevas tendencias de la población, la cual por un lado exige alimentos saludables que no perjudiquen su salud a largo plazo y por otro lado se ha vuelto mucho más consciente del cuidado ambiental.
- En el país existen muy pocos estudios sobre el consumo de productos orgánicos sin embargo mediante la investigación de mercado realizada se pudo observar un gran interés de los consumidores por empezar a consumir este tipo de productos. Actualmente un gran porcentaje de la población los identifica, conoce sus beneficios y valora otros factores del producto antes que el precio.
- El conocimiento e interés sobre estos productos se da principalmente en los niveles socio económicos medio alto y alto. Esta condición se da principalmente porque existe la percepción de que los productos orgánicos resultan mucho más costosos que los productos tradicionales.

- Mediante la investigación de mercados realizada se puede observar que los consumidores de frutas y verduras, cuentan con hábitos de consumo bien posicionados, y al momento de elegir el lugar de compra existe preferencia por los principales supermercados de la capital.
- El éxito del negocio dependerá de resaltar el valor agregado que ofrecen los productos orgánicos, cumplir con los estándares de calidad propuestos, ofrecer un servicio diferenciado y personalizado, diseñar instalaciones modernas que reflejen la imagen institucional y generar nuevos servicios que satisfagan nuevas necesidades de los clientes.
- Será necesaria la participación de la empresa en eventos sociales que promuevan temas relacionados al cuidado ambiental, buenas prácticas alimenticias, salud y deportes, esto con el objetivo no solo de promocionar la marca sino de empezar a impulsar una cultura orgánica y ecológica en los ecuatorianos la misma que debe fomentarse desde la infancia.
- Se ha identificado que las barreras de entrada para ingresar al mercado son bajas debido a que no se requiere de una inversión alta, existe un incremento de proveedores y el consumo se encuentra en crecimiento. Sin embargo el modelo de negocio continúa siendo atractivo debido a que en la actualidad no ha sido totalmente explotado.
- Mediante la proyección de estados financieros se ha determinado que es necesario mantener niveles de ventas sostenidas que permitan cubrir costos fijos y variables. Durante el primer y segundo año de operaciones se ha estimado una rentabilidad mínima, sin embargo el capital de trabajo cubierto para los tres primeros meses permitirá contar con un colchón de liquidez.

10.2. RECOMENDACIONES

- Es necesario la realización de estudios constantes que permitan identificar nuevas tendencias, hábitos de consumo y preferencias en los consumidores con el objetivo de mantener una visión clara sobre el público objetivo.
- Es necesario, estar a la par de las nuevas técnicas de cultivo que permitan tener una visión clara de los productos que se comercializan, adicionalmente investigar constantemente sobre la situación de la agricultura orgánica en el Ecuador, productos, proveedores, distribuidores, zonas geográficas, certificadoras, entre otros.
- Fomentar el consumo de productos orgánicos como un método de cuidado ambiental y de sana alimentación en escuelas, colegios, universidades y empresas a través de charlas, programas o actividades participativas.
- Se debe estudiar y rediseñar constantemente las estrategias de marketing aplicadas con el objetivo de ajustarlas a las nuevas tendencias y actividades de la competencia para evitar que estas afecten directamente a las ventas.
- Estar al tanto de nuevos materiales de producción y venta, como empaques, mallas, etiquetas y fundas, amigables con el medio ambiente, que acompañen la imagen corporativa de la empresa.
- Analizar nuevas líneas de productos y servicios que utilicen los recursos con los que actualmente se cuenta y permitan incrementar los ingresos por ventas y la rentabilidad total del proyecto.

REFERENCIAS

BOLETINES

- Humbol, R. (2011): Cámara de Comercio de Quito, Corporación Centro de estudios y análisis, Boletín 88, Septiembre 2011.

ENTREVISTAS

- Ing. Irene Quinatoa, Asesora Técnica, Cámara de Agricultura de la I Zona, 04/11/2011
- Ing. Lida Miranda, Gerente Administrativa de Producción, Huerto Orgánico Los Quipus, 27/06/2011

LIBROS

- Galindo, E. (2008): Métodos y aplicaciones de estadística, Segunda Edición, Ecuador
- Larraín, F. y Sachs J. (2002): Macroeconomía en la economía global, Segunda Edición. Editorial Pearson Education. Buenos Aires, Argentina.
- Kotler y Armstrong (2007): Fundamentos de Marketing, Octava Edición, Editorial Pearson.
- Markop Ecuador (2010)
- Naresh K. Malhotra (2008): Investigación de Mercados, Quinta Edición, Editorial Pearson Educación
- Ross, S., Westerfield, R., Jordan, B. (2010): Fundamentos de Finanzas Corporativas, Novena Edición. Editorial Mc Graw Hill. México, D.F.

PÁGINAS WEB

- Agrobiodiversita (2009): Producción de Calidad en el Ecuador. Recuperado el 24 de noviembre del 2011 de <http://www.agrobiodiversita>

.it/attachments/027_Guia%20Producci%C3%B3n%20de%20calidad%20Ecuador.pdf .

- Aliméntate Ecuador (2011), Proyectos Aliméntate Ecuador. Recuperado el 12 de noviembre de 2011 de <http://www.alimentateecuador.gob.ec>.
- Banco Central del Ecuador (2011): Estadísticas/ Previsiones Macroeconómicas/PIB, Recuperado el 08 de noviembre de 2011 de <http://ww.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000955>
- Banco Central del Ecuador (2011): Supuestos Macroeconómicos 2012-2015. Recuperado el 24 de abril de 2012 de <https://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/Supuestos%20Macro2012-2015.pdf>.
- Cámara de la Agricultura (s.f.): Quienes Somos. Recuperado el 31 de septiembre de 2011 de <http://www.agroecuador.com/web/index.php/quienes-somos>.
- Daniel Carrillo, INEC (2009): La Industria de Alimentos y Bebidas en el Ecuador. Recuperado el 12 de diciembre 2011 de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/ALIMENTOS.pdf>
- El Universo (2009): Productos Orgánicos con más demanda en el exterior. Recuperado el 12 de Noviembre de 2011 de <http://www.eluniverso.com/2009/09/21/1/1356/productos-organicos-mas-demanda-exterior.html> .
- IDE Escuela de Dirección de Empresas (2008): El Consumo en Ecuador, Indicadores Exclusivos. Recuperado el 05 de octubre de 2011 de <http://www.ideinvestiga.com/ide/documentos/compartido/gen--000011.pdf>.
- INEC (s.f.): ECV Quinta Ronda. Recuperado el 19 de octubre de 2011 http://www.inec.gov.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=315&Itemid=407
- INEC (2008): Estadísticas Económicas, Comercio Interno. Recuperado el 23 de noviembre de 2012 de http://www.inec.gov.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=69&TB_iframe=true&height=400&width=931

- InfoAgro (s.f.): Relación entre el Clima y la Productividad Agraria. Recuperado el 02 de noviembre de 2011 de http://www.infoagro.com/hortalizas/relacion_clima_cultivo.htm.
- Inversión Financiera (s.f.): Productos de Inversión Financiera. Recuperado el 11 de diciembre de 2011 de http://inversion-financiera.com/mercados/productos_principal.html.
- MAGAP (s.f.): III Censo Nacional Agropecuario – Presentación. Recuperado el 06 de octubre 2011 de <http://www.magap.gob.ec/sinagap/censo/inicio.html>.
- Miguel Zamora (2004): La rápida expansión de los Supermercados en el Ecuador. Recuperado el 15 de noviembre de 2012 de <http://www.regoverningmarkets.org/en/filemanager/active?fid=160>.
- Naciones Unidas (2008): Clasificación Central de Productos Ver. 2. Recuperado el 18 de mayo de 2011 de <http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/regcst.asp?Cl=25>
- Naciones Unidas (2009): Clasificación Industrial Uniforme Revisión 4. Recuperado el 18 de mayo de 2011 de <http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/isc-4.asp>
- Revista Hogar (s.f.): Misión. Recuperado el 04 de noviembre de 2011 de <http://www.revistahogar.com/quienes-somos.php>.
- Veco Ecuador (2004): Agricultura Orgánica en el Ecuador. Recuperado el 06 de marzo de 2012 de http://www.veco.org.ec/fileadmin/CENDOC/Documentos_Institucionales/PresentacionEcuador.pdf
- Veco Ecuador (2005): Diagnostico para la comercialización agropecuaria en Ecuador. Recuperado el 04 de octubre de 2011 de <http://veco.org.ec/fileadmin/CENDOC/Sistemat,%20Consult,%20Dx%20y%20Tesis/Diagn%F3sticos/Diagnostico%20Manuel%20Chiriboga.pdf>.
- Veco Ecuador (2008): Consumo de productos orgánicos/agroecológicos en los Hogares Ecuatorianos. Recuperado el 19 de noviembre de 2011 de <http://es.scribd.com/doc/12688568/Estudio-Consumidores-VECO-Andino>.

REVISTAS

- Revista Lideres (2011): "Las 10 empresas más respetadas en Ecuador - Corporación Favorita C.A." 27 de Junio de 2011, Año 9 - N° 46. Editorial Grupo El Comercio.

OTROS

- Editorial Televisa (2011): Tarifario de productos 2011, enviado por OMD Ecuador
- Revista Vistazo (2011): Portafolio de productos 2011, Editorial Vistazo, enviado por OMD Ecuador

ANEXOS

ANEXO 1.1

| PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA | | | |
|---|------|-------------------|-------------------|
| Miles de dólares | | | |
| Ramas de actividad \ | Años | 2010 | 2011 |
| CIIU CN | | | |
| A. Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca | | 3.824.255 | 4.191.269 |
| B. Explotación de minas y canteras | | 9.528.853 | 12.335.022 |
| C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo) | | 5.406.723 | 6.052.482 |
| D. Suministro de electricidad y agua | | 460.439 | 525.196 |
| E. Construcción y obras públicas | | 5.973.023 | 7.515.118 |
| F. Comercio al por mayor y al por menor | | 6.837.083 | 7.728.205 |
| G. Transporte y almacenamiento | | 3.583.472 | 3.978.753 |
| H. Servicios de Intermediación financiera | | 1.618.474 | 1.834.166 |
| I. Otros servicios | | 16.058.728 | 18.150.268 |
| J. Servicios gubernamentales | | 3.118.073 | 3.293.283 |
| K. Servicio doméstico | | 72.858 | 74.019 |
| Serv. de intermediación financiera medidos indirectamente | | -1.625.575 | -1.865.314 |
| Otros elementos del PIB | | 3.121.710 | 3.614.216 |
| PRODUCTO INTERNO BRUTO | | 57.978.116 | 67.426.682 |

FUENTE: Banco Central del Ecuador

ANEXO 2.1

ENCUESTA

Buenos Días, somos estudiantes de la Universidad de las Américas y nos encontramos realizando una investigación de mercados sobre el consumo de frutas y verduras para nuestro proyecto de Tesis. Agradecemos su tiempo y colaboración.

| | | | | |
|--------------|---|--|---|--|
| Sexo | F | | M | |
| Edad | | | | |
| Estado Civil | | | | |

¿Sector donde vive?

| | |
|-----------|--|
| Norte | |
| Sur | |
| Centro | |
| Valles | |
| Periferia | |

¿Con qué frecuencia consume Frutas?

| | |
|-------------------------|--|
| Diariamente | |
| 2 o 3 veces a la semana | |
| Una vez a la semana | |
| Otra | |

¿Cuál? _____

¿Con qué frecuencia consume Verduras?

| | |
|-------------------------|--|
| Diariamente | |
| 2 o 3 veces a la semana | |
| Una vez a la semana | |
| Otra | |

¿Cuál? _____

¿Qué frutas son las que más consume? (Marque al menos 3)

| | | | | | |
|---------|--|-----------|--|---------|--|
| Platano | | Mandarina | | Durazno | |
| Manzana | | Melón | | Papaya | |
| Naranja | | Piña | | Uva | |
| Limon | | Frutilla | | Naranja | |
| Pera | | Mora | | Otras | |

¿Qué verduras son las que más consume? (Marque al menos 3)

| | | | | | |
|-----------|--|-----------|--|----------|--|
| Tomate | | Pepinillo | | Coliflor | |
| Pimiento | | Remolacha | | Lechuga | |
| Brócoli | | Rabano | | Espinaca | |
| Zanahoria | | Vainita | | Acelga | |
| Cebolla | | Col | | Otros | |

¿En qué tipo de lugar realiza sus compras de Frutas?

| | |
|-------------------------|--|
| Mercados Municipales | |
| Supermercados | |
| Fruterías barriales | |
| Comerciantes Informales | |
| Otros | |

¿Tiene preferencia por algún lugar en especial? Mencione el nombre

¿En qué tipo de lugar realiza sus compras de Verduras?

| | |
|-------------------------|--|
| Mercados Municipales | |
| Supermercados | |
| Fruterías barriales | |
| Comerciantes Informales | |
| Otros | |

¿Tiene preferencia por algún lugar en especial? Mencione el nombre

¿Cada cuánto tiempo realiza sus compras de Frutas y Verduras?

| | |
|--------------------|--|
| Diariamente | |
| 2 veces por semana | |
| 1 vez por semana | |
| Cada 15 días | |
| 1 vez por mes | |
| Otro | |

¿Cuál? _____

¿Qué es lo más importante al momento de su compra? (Califique en una escala del 1 al 6 siendo 1 lo más importante y 6 lo menos importante.)

| | |
|-----------|--|
| Calidad | |
| Precio | |
| Cantidad | |
| Higiene | |
| Comodidad | |

¿Aproximadamente cuánto gasta en Frutas y Verduras mensualmente?

| | |
|--------------|--|
| \$5 a \$20 | |
| \$20 a \$50 | |
| \$50 a \$100 | |
| \$100 o más | |

¿Le gustaría contar con un lugar donde comprar exclusivamente sus frutas y verduras?

| | |
|----|--|
| SI | |
| NO | |

¿Porqué? _____

¿El lugar tendría más valor para usted si los productos que se comercialicen allí fuesen ORGANICOS? Es decir cultivados sin pesticidas o químicos?

| | |
|----|--|
| SI | |
| NO | |

¿Qué características debería tener el producto Orgánico para que usted lo prefiera ante el producto Tradicional? (Califique en una escala del 1 al 7 siendo 1 lo más importante y 7 lo menos importante.)

| | |
|--------------------|--|
| Costo Accesible | |
| Buen Sabor | |
| Buen Colo y Tamaño | |
| Que sean Limpios | |
| Facil de Encontrar | |
| Que sean Frescos | |

¿Qué otro tipo de servicios esperaba encontrar en un lugar especializado en la venta de Frutas y Verduras?

| | |
|--------------------------------|--|
| Servicio a Domicilio | |
| Productos procesados/empacados | |
| Jugos frutales | |
| Asesoría alimenticia | |

¡GRACIAS POR SU TIEMPO!

Nombre y Apellido: _____

Cédula de Identidad: _____

Teléfono: _____

ANEXO 3.1

TARIFARIO EDITORIAL VISTAZO

TARIFAS 2011



Hogar

Hogar

LIBROS EXTRACTIVARIOS
NOVIAS / COCINA

| ESPACIO | TARIFA |
|------------------|----------|
| PORT.INTERIOR | 3,700.00 |
| CONT.INTERIOR | 3,500.00 |
| CONT.EXTERIOR | 4,070.00 |
| PAGINA TERCERA | 3,810.00 |
| PAGINA DERECHA | 3,180.00 |
| PAGINA IZQUIERDA | 2,870.00 |
| DOBLE PAGINA | 5,400.00 |
| PUBLIREPORTAJE | 3,590.00 |
| 2/3 PAGINA | 2,350.00 |
| 1/2 PAGINA | 1,900.00 |
| 1/3 PAGINA | 1,350.00 |
| 1/8 CLASIFICADO | 420.00 |
| 1/4 CLASIFICADO | 640.00 |
| 1/2 CLASIFICADO | 1,100.00 |
| VIÑETAS | 1,350.00 |

| ESPACIO | TARIFA |
|------------------|----------|
| PORT.INTERIOR | 3,090.00 |
| CONT.INTERIOR | 2,930.00 |
| CONT.EXTERIOR | 3,300.00 |
| PAGINA TERCERA | 3,280.00 |
| PAGINA DERECHA | 2,580.00 |
| PAGINA IZQUIERDA | 2,130.00 |
| DOBLE PAGINA | 4,230.00 |
| PUBLIREPORTAJE | 2,890.00 |
| 2/3 PAGINA | 0.00 |
| 1/2 PAGINA | 1,600.00 |
| 1/3 PAGINA | 1,080.00 |
| 1/8 CLASIFICADO | 290.00 |
| 1/4 CLASIFICADO | 500.00 |
| 1/2 CLASIFICADO | 900.00 |

| ESPACIO | TARIFA |
|------------------|----------|
| PORT.INTERIOR | 2,810.00 |
| CONT.INTERIOR | 2,670.00 |
| CONT.EXTERIOR | 3,000.00 |
| PAGINA TERCERA | 2,960.00 |
| PAGINA DERECHA | 2,350.00 |
| PAGINA IZQUIERDA | 1,940.00 |
| DOBLE PAGINA | 3,850.00 |
| PUBLIREPORTAJE | 2,580.00 |
| 2/3 PAGINA | 0.00 |
| 1/2 PAGINA | 1,410.00 |
| 1/3 PAGINA | 980.00 |
| 1/8 CLASIFICADO | 240.00 |
| 1/4 CLASIFICADO | 440.00 |
| 1/2 CLASIFICADO | 880.00 |

Hogar

LIBROS EXTRAORDINARIOS
BELLEZA- FIESTAS- DECORACION

| ESPACIO | TARIFA |
|------------------|----------|
| PORT.INTERIOR | 2,230.00 |
| CONT.INTERIOR | 2,130.00 |
| CONT.EXTERIOR | 2,480.00 |
| PAGINA TERCERA | 2,350.00 |
| PAGINA DERECHA | 1,870.00 |
| PAGINA IZQUIERDA | 1,540.00 |
| DOBLE PAGINA | 3,080.00 |
| PUBLIREPORTAJE | 1,896.00 |
| 2/3 PAGINA | 0.00 |
| 1/2 PAGINA | 1,120.00 |
| 1/3 PAGINA | 790.00 |
| 1/8 CLASIFICADO | 0.00 |
| 1/4 CLASIFICADO | 0.00 |
| 1/2 CLASIFICADO | 0.00 |

Mamá

| ESPACIO | TARIFA |
|------------------|----------|
| PORT.INTERIOR | 1,520.00 |
| CONT.INTERIOR | 1,520.00 |
| CONT.EXTERIOR | 1,690.00 |
| PAGINA TERCERA | 1,570.00 |
| PAGINA DERECHA | 1,210.00 |
| PAGINA IZQUIERDA | 1,090.00 |
| DOBLE PAGINA | 1,900.00 |
| PUBLIREPORTAJE | 1,570.00 |
| 2/3 PAGINA | 0.00 |
| 1/2 PAGINA | 720.00 |
| 1/3 PAGINA | 480.00 |
| 1/8 CLASIFICADO | 180.00 |
| 1/4 CLASIFICADO | 310.00 |
| 1/2 CLASIFICADO | 500.00 |

Estilo

| ESPACIO | TARIFA |
|------------------|----------|
| PORT.INTERIOR | 1,460.00 |
| CONT.INTERIOR | 1,320.00 |
| CONT.EXTERIOR | 1,600.00 |
| PAGINA TERCERA | 1,490.00 |
| PAGINA DERECHA | 1,280.00 |
| PAGINA IZQUIERDA | 1,100.00 |
| DOBLE PAGINA | 2,100.00 |
| PUBLIREPORTAJE | 1,470.00 |
| 2/3 PAGINA | 900.00 |
| 1/2 PAGINA | 750.00 |
| 1/3 PAGINA | 600.00 |
| 1/8 CLASIFICADO | 180.00 |
| 1/4 CLASIFICADO | 310.00 |
| 1/2 CLASIFICADO | 500.00 |
| VIÑETAS | 450.00 |
| POSTER | 5,300.00 |
| 1/2 POSTER | 2,700.00 |

Generación21

| ESPACIO | TARIFA |
|------------------|----------|
| PORT.INTERIOR | 1,610.00 |
| CONT.INTERIOR | 1,520.00 |
| CONT.EXTERIOR | 1,870.00 |
| PAGINA TERCERA | 1,660.00 |
| PAGINA DERECHA | 1,360.00 |
| PAGINA IZQUIERDA | 1,220.00 |
| DOBLE PAGINA | 2,320.00 |
| PUBLIREPORTAJE | 1,500.00 |
| 2/3 PAGINA | 950.00 |
| 1/2 PAGINA | 800.00 |
| 1/3 PAGINA | 600.00 |
| 1/8 CLASIFICADO | 180.00 |
| 1/4 CLASIFICADO | 310.00 |
| 1/2 CLASIFICADO | 500.00 |

PRECIOS NO INCLUYEN IVA

América
economía

| ESPACIO | TARIFA |
|------------------|----------|
| PORT.INTERIOR | 2,640.00 |
| CONT.INTERIOR | 2,530.00 |
| CONT.EXTERIOR | 2,750.00 |
| PAGINA TERCERA | 0.00 |
| PAGINA DERECHA | 1,980.00 |
| PAGINA IZQUIERDA | 1,760.00 |
| DOBLE PAGINA | 3,740.00 |
| PUBLIREPORTAJE | 2,420.00 |
| 2/3 PAGINA | 0.00 |
| 1/2 PAGINA | 1,200.00 |
| 1/3 PAGINA | 880.00 |

Generación21
Kids

| ESPACIO | TARIFA |
|----------------|----------|
| PORT.INTERIOR | 1,320.00 |
| CONT.INTERIOR | 1,210.00 |
| CONT.EXTERIOR | 1,540.00 |
| PAGINA TERCERA | 1,430.00 |
| PAGINA DERECHA | 1,100.00 |
| DOBLE PAGINA | 1,540.00 |
| 1/2 PAGINA | 600.00 |
| 1/3 PAGINA | 480.00 |

Tatiana Gómez S.
Directora de Grupo
OMD
Telf: (593) 4 2289395

ANEXO 3.2

TARIFARIO EDITORIAL TELEVISA



TARIFAS 2011

VANIDADES

| | |
|------------------|----------|
| Página derecha | 3.080,00 |
| Media Página | 1.925,00 |
| Tercio de página | 1.320,00 |
| Doble página | 5.280,00 |
| Espacio creativo | 3.100,00 |

CARAS

TIENE ESTILO, MUCHO ESTILO

| | |
|------------------|----------|
| Página derecha | 1.980,00 |
| Media Página | 1.100,00 |
| Tercio de página | 800,00 |
| Doble página | 3.289,00 |
| Espacio creativo | 2.200,00 |

COSMOPOLITAN

| | |
|------------------|----------|
| Página derecha | 2.420,00 |
| Media Página | 1.512,00 |
| Tercio de página | 990,00 |
| Doble página | 4.180,00 |
| Espacio creativo | 2.420,00 |

Ser Padres hoy

| | |
|------------------|----------|
| Página derecha | 1.430,00 |
| Media Página | 880,00 |
| Tercio de página | 660,00 |
| Doble página | 2.640,00 |
| Espacio creativo | 1.500,00 |

tu

| | |
|------------------|----------|
| Página derecha | 1.430,00 |
| Media Página | 770,00 |
| Tercio de página | 550,00 |
| Doble página | 2.310,00 |
| Espacio creativo | 1.500,00 |

seventeen

| | |
|------------------|----------|
| Página derecha | 1.430,00 |
| Media Página | 770,00 |
| Tercio de página | 550,00 |
| Doble página | 2.310,00 |
| Espacio creativo | 1.500,00 |

Women'sHealth

| | |
|------------------|----------|
| Página derecha | 2.200,00 |
| Media Página | 1.400,00 |
| Tercio de página | 900,00 |
| Doble página | 3.700,00 |
| Espacio creativo | 2.300,00 |

Men'sHealth

| | |
|------------------|----------|
| Página derecha | 2.200,00 |
| Media Página | 1.400,00 |
| Tercio de página | 900,00 |
| Doble página | 3.700,00 |
| Espacio creativo | 2.300,00 |

Tatiana Gómez S.
Directora de Grupo
OMD
Telf: (593) 4 2289395

ANEXO 3.3

COTIZACIÓN PALETA PUBLICITARIAS

Estimada Gabriela,

Por medio del presente recibe un cordial saludo y a la vez te informo los elementos que disponemos en la ciudad de Quito

PANELES LUMINOSOS

Área Publicitaria 1.10 x 1.70

Iluminación Backlight

Precio mes \$ 470.00 por unidad

Costos de Producción \$ 60.00 por unidad

Disponibilidad sujeta a revisión el momento de la contratación.

RELOJ PUBLICITARIO

Área Publicitaria 1.50 x 1.10

Iluminación Backlight

Precio mes \$ 530.00 por unidad

Costos de Producción \$ 120.00 por unidad (dos caras publicitarias)

Disponibilidad sujeta a revisión el momento de la contratación

RELOJ DE LEDS

Área Publicitaria 1.50 x 1.10

Precio mes \$ 470.00

Video de 15 segundos

Dirección. NNUU y 6 de diciembre al pie del Estadio Olímpico Atahualpa

- **Valores de incluyen IVA**
- **Oferta válida 15 días**

Para cualquier consulta, estamos a las órdenes

Saludos,

Wendy Calderón J.

Subgerente Comercial UIO

GrupoK S. A.

Cordero y Reina Victoria, Torres de Almagro

Torre C Local # 42, Oficinas Grupo K

Tel: 2239579 ext. 222 Fax: 2239371

wendy_calderon@grupoksa.com
www.grupoksa.com
Quito – Ecuador



ANEXO 3.4

COTIZACIÓN CAMPAÑA DIGITAL



FECHAS: 15 DE DICIEMBRE 2011
CLIENTE: LA COSECHA FRUTAS Y VERDURAS
CONTACTO: GABRIELA ARGUELLO

| PAUTA | FORMATO | EXPOSICIONES | TOTAL |
|-------------------------------|---------|--------------|------------------|
| Pauta digital Facebook (CPM)* | Banners | 3'000.000 | \$ 300,00 |
| SUBTOTAL PAUTA DIGITAL | | | \$ 300,00 |

| PRODUCCIÓN DIGITAL | COSTO POR UNIDAD | UNIDADES | TOTAL |
|-------------------------------|------------------|----------|------------------|
| Landing Registro | 350 | 1 | \$ 350,00 |
| SUBTOTAL PAUTA DIGITAL | | | \$ 350,00 |

| HERAMIENTAS CRM | COSTO POR UNIDAD | UNIDADES | TOTAL |
|--------------------------------------|------------------|----------|-----------------|
| Envío de SMS* | \$ 0,07 | 300 | \$ 21,00 |
| Emailing con plataforma certificada* | \$ 0,01 | 1000 | \$ 12,50 |
| SUBTOTAL HERRAMIENTAS CRM | | | \$ 33,50 |

| | |
|----------------------|------------------|
| TOTAL CAMPAÑA | \$ 683,50 |
|----------------------|------------------|

*Costo mensual
Los valores no incluyen IVA

Atentamente,

Andrea Perdomo
Ejecutiva de Cuentas
101 Grados Marketing Relacional

101 Grados Marketing Relacional
Av. Naciones Unidas E3-39 y Av. Amazonas
Edif. La Previsora, Torre B, Ofc. 811
Telf. +593 2 246 0503 / 6
101grados.com

ANEXO 3.5
COTIZACIÓN MATERIAL PROMOCIONAL

Teléfonos: 3318998, 09 9445550
E-mail: mitcreativo@uio.satnet.net
mit_creativo@hotmail.com
Ulloa N34-141 entre Rumipamba y Lallemand

Quito, 31 de enero del 2012

Señores
101° Grados
Att: Srta. Gabriela Arguello
Presente

De mis consideraciones:

Por medio de la presente cotizo a ustedes el siguiente trabajo de impresión:

| | | |
|--------------|--|-------------------|
| 1.500 | Volantes full color, tamaño 12x10 cm, couche 150 g | \$45,00 \$0,03 |
|--------------|--|-------------------|

Nota: Estos precios no incluyen IVA.
Tiempo de entrega: 3 días y a partir de la aprobación de la prueba de color
Forma de pago: 50 % de anticipo y el 50 % a la entrega del trabajo.
Validez de la proforma: 15 días.

En espera de su pronta e importante respuesta, me suscribo de usted.

Atentamente,

Milton Rojas S.
Representante de Ventas


Diseña e Imprime tus ideas

ANEXO 4.1

MAQUINARÍA PARA PROCESAMIENTO

AGROindustrias®
Equipos industriales de cocina
RUC: 0990145547001

PROFORMA

Principal: V.M. Rendón 426 - 428 entre Córdova y B. Moreno E-mail: agroindwarsa@telconet.net
 Telfs.: 2306256 - 2306257 - 2560287 Fax: 2565267 WEB: www.agroindustrias.com.ec
 Sucursal: Av. Plaza Dañin y Miguel H. Alcivar A.P. N° 3218
 Telfs.: 2399612 - 2293553 Fax: 2293553 Guayaquil - Ecuador
 Sucursal Mayor Quito: Av. Gaspar de Villarroel 1179 y 6 de Diciembre
 Telfs.: 022464275 - 022464276 - 022464277 - 022464278 • Fax: 022464279

N° **1372**

Att: **GABRIELA ARGUELLO**

Fecha: **13/03/12**

TELEF.:

Cliente: **VARIOS**

Ruc:

Dirección:

TELEF.:

Teléfono:

Ruc:

| | ARTÍCULOS | PRECIO UNITARIO | VALOR |
|--------------|---|-----------------|-------------|
| 1.00 | 72MFC-23 CORTADOR DE FRUTAS Y VEGETALES EN ACERO INOXIDABLE, 110V/60HZ, PRODUCCION 120KG/H MARCA: HARDMAN (CHINA) | 1,329.04 | 1,329.04 |
| 1.00 | 72W-900 EXTRACTOR DE VEGETALES CON RECOGEDOR DE GABAZO PALANCA FRONTAL DE AJUSTE 110V-60HZ MARCA HARDMAN (CHINA) | 235.20 | 235.20 |
| 1.00 | 72JBL-1460FA-C CONGELADOR VERTICAL AIRE FORZADO 4 PUERTAS MEDIAS CON CIERRE AUTOMÁTICO DE PUERTAS 220V-60HZ CAPACIDAD 1460L MARCA: HARDMAN | 4,720.58 | 4,720.58 |
| TOTAL | | | 0.00 |

FORMA DE PAGO

Contado

FECHA DE ENTREGA

INMEDIATO

OFERTA VÁLIDA

15 DIAS

OBSERVACIONES

PRECIOS INCLUYEN I.V.A.

ATENTAMENTE

ERIKA

AGROINDUSTRIAS WARSA COMPAÑÍA ANÓNIMA

ORIGINAL

ERIKA

ANEXO 4.2

CUARTO DE FRÍO

Página 1/2



| PROFORMA ACR - 12903503 | |
|---|---|
| Empresa: | |
| Atencion: Gabriela Arguello | Teléfono: |
| Cargo: | Fax: |
| Fecha: 23 de marzo de 2012 | Celular: 087572280 |
| Detalle: Cámara frigorífica refrigerante | |
| Proyecto: Sector La Brasil - Quito | e-mail: gabriela_aer16@hotmail.com |

Por medio de la presente ponemos a su consideración nuestra oferta para la provisión e instalación de una cámara frigorífica, de acuerdo a su requerimiento.



Los paneles Metecno constituyen en el mundo entero el producto líder por excelencia para la construcción, conformando sistemas constructivos eficientes por su peso liviano, fácil ensamble y óptimos acabados. El panel por sus características físicas ofrece ventajas técnicas, estéticas y constructivas:

- * Es autoportante y sismoresistente, lo que permite optimizar la estructura de soporte.
- * Es termoacústico, por incluir como alma poliuretano de alta densidad (38 Kg/m³).
- * Es impermeable tanto por su composición como en el ensamble entre paneles.
- * Es durable y de fácil mantenimiento.
- * Es compatible con el medio ambiente: en el proceso de producción e instalación no se generan sustancias tóxicas.
- * Conformar sistemas constructivos eficientes por su peso liviano y fácil ensamble.
- * Disponibilidad en medidas acorde con los requerimientos solicitados.
- * Rapidez de instalación y fácil manejo en obra.
- * Excelentes acabados.
- * Totalmente compatible con otros sistemas constructivos, por su modulación y fácil fijación a los sistemas convencionales.

Panel Frigowall

Panel metálico inyectado con poliuretano expandido de alta densidad (38 Kg/m³) para cámaras y almacenes frigoríficos.

Características:

- * Óptimo aislamiento térmico y acústico.
- * Elevada resistencia mecánica para construcción autoportante.
- * Cumple con altos estándares de asepsia.
- * Excelentes acabados con diferentes texturas.
- * Gran flexibilidad para reubicación o ampliación.

ANEXO 4.2

CUARTO DE FRÍO

Página 2/2



1. DATOS DE DISEÑO

Dimensión Exterior (m): 3.00m frente, 4.00m fondo, 2.40m altura
Aislamiento. Paredes Material / espesor: Poliuretano de 38 Kgm3
Temperatura Exterior (°C): + 26 °C
Temperatura Interior (°C): + 2 °C
Tipo de Producto: Frutas y verduras
Peso del Producto (kg): Por estimar
Temperatura de la Carga (°C): + 20°C al ingresar a la cámara
Disposición Enfriamiento (Hrs): 12 HRS
Nº personal en Cámara (c/u): 0
Tiempo permanencia personal (Hrs): 0 hrs x día
Iluminación (W/m²): 10 w/m2
Servicio eléctrico (V/F/Hz): 220v / 1 Ph / 60Hz
Distancia Compresor - Evaporador. (m): Aprox. 10 m

2. COSTO DE LA OFERTA

| CANT. | UNID. | DESCRIPCION | PRECIO TOTAL USD |
|------------------------------|-------|---|--------------------|
| 2.1. CAJA TERMICA | | | |
| 1 | Gbl | Cámara frigorífica, fabricada con paneles modulares importados marca METECNO tipo FRIGOWALL de 60mm de espesor, con poliuretano inyectado de alta densidad 38Kg/m3. Con micro surcos cara interior- exterior en acero galvanizado 0.04 Color blanco RAL- 9002 | |
| 1 | u | Cortina Plástica 1.00mx2.00m | |
| 1 | u | Puerta abatible para baja temperatura 1.00mx2.00m | |
| 1 | Gbl | Sistema de iluminación con 1 lámpara de baja temperatura | |
| 1 | u | Interruptor simple con luz piloto | |
| 1 | Gbl | Kit de accesorios, incluye: perfilería metálica para fijación de paneles, soportería para techo, tomillería, acabados internos y externos | |
| 1 | u | Dirección técnica y Montaje de la Cámara | |
| SUBTOTAL CAJA TERMICA | | | \$ 3,937.86 |

ANEXO 4.3

ETIQUETADORA



IMAGINARIUM
INNOVACIONES TECNOLOGICAS S.A.

ETIQUETADORA BROTHER QL-580N



QL-580N

- Método de impresión: térmica
- Ancho máx. de impresión 2,3" (59 mm) máx.
- Longitud de etiqueta imprimible 0,5" (12,7mm) – 3' (1m) (ESC/P)
- Velocidad de impresión Máx. 68 etiquetas por minuto
- Velocidad de impresión en red: Max 4.3" (110mm)/seg. (Velocidad de transporte de etiqueta) Max 20 etiquetas de dirección estándar/min
- Resolución de la impresión 300 PPP / 720 puntos
- Cortador automático resistente (no puede cambiarlo el usuario)
- Tipo de rollo: Rollos DK (etiquetas troqueladas DK/cinta de longitud continua DK)
- Sistema operativo Windows , MacOS
- Software para edición de etiquetas: Windows: P-touch Edithor 5.0, P-touch Address Book 1.1 / Mac OS: P-touch Editor 5.0

PRECIO OFERTADO

US \$ 260* + 12% IVA

*1 año de garantía contra defectos de fábrica

Atentos Saludos,

Ing. Elizabeth Aguirre
Asesora de Cuentas Corporativas
Telf.: 5101101 Ext. 121

Quito, 22 de marzo de 2012

ANEXO 4.4

COTIZACIÓN PELADOR Y DRESGRANADOR

Página 1/2



[Share your own related images](#)

Amco One-Step Corn Kernerer

by [Amco](#)

★★★★☆ (10 customer reviews) | [Like](#) (3)

List Price: ~~\$10.99~~

Price: **\$8.49**

You Save: **\$2.50** (23%)

In Stock.

Ships from and sold by [niceEshop](#).

8 new from \$6.36



Up to 55% off Kitchen & Dining Markdowns

Enjoy savings up to 55% off select Kitchen & Dining products, including [small appliances](#), [tabletop](#), [utensils & gadgets](#), [cookware](#), [kitchen knives](#), and [bakeware](#) and favorite brands like [Cuisinart](#), [Villerov & Boch](#), [Wedgwood](#), and [Le Creuset](#). [See all markdowns.](#)

What Other Items Do Customers Buy After Viewing This Item?

 **OXO Good Grips Corn Stripper** by OXO
★★★★☆ (54)
\$10.16

 **Kuhn Rikon Corn Zipper** by Kuhn Rikon
★★★★☆ (41)
\$11.99

Quantity: 1

\$8.49 + Free Shipping

In Stock. Sold by [niceEshop](#)

[Add to Cart](#)

or

[Sign in](#) to turn on 1-Click ordering.

[Add to Wish List](#)

[Add to Wedding Registry](#)

More Buying Choices

Buy D Best [Add to Cart](#)

Incorporated
\$9.50 & eligible for FREE Super Saver
Shipping on orders over \$25. [Details](#)

DTYdirect [Add to Cart](#)

\$6.36 + \$6.99 shipping

Juicers and Juicing [Add to Cart](#)

\$13.40 + Free Shipping

8 new from \$6.36

Have one to sell? [Sell on Amazon](#)

Product Features

- Easily remove kernels from the cob in one quick motion
- Place on narrow end of cob and press straight down to bottom
- All kernels collect neatly in holder-no more mess to clean up
- Holds approximately 2 ears of corn; to empty, pour kernels from spout
- Stainless steel blade adjusts to width of the corn cob; top rack dishwasher safe

Product Details

Product Dimensions: 5 x 3.8 x 0.5 inches ; 5.6 ounces

Shipping Weight: 1 pounds ([View shipping rates and policies](#))

Shipping: This item is also available for shipping to select countries outside the U.S.

ASIN: B003T0CAFG

Item model number: 8816

Average Customer Review: ★★★★★ (10 customer reviews)

| Precio | Tax | Costo del Envío | Costo Total |
|---------|---------|-----------------|-------------|
| \$ 8,49 | \$ 1,54 | \$ 11,00 | \$ 21,03 |

ANEXO 4.4

COTIZACIÓN PELADOR Y DRESGRANADOR

Página 2/2



OXO Good Grips Pro Y-Peeler

by [OXO](#)

★★★★★ [\(93 customer reviews\)](#) | [Like](#) (5)

Price: **\$12.99** & eligible for **FREE Super Saver Shipping** on orders over \$25. [Details](#)

In Stock.

Ships from and sold by **Amazon.com**. Gift-wrap available.

Want it delivered Wednesday, March 21? Order it in the next **3 hours and 33 minutes**, and choose **One-Day Shipping** at checkout. [Details](#)

7 new from \$9.50



Up to 55% off Kitchen & Dining Markdowns
Enjoy savings up to 55% off select Kitchen & Dining products. [Learn more.](#)

Quantity:

[Add to Cart](#)

or

[Sign in](#) to turn on 1-Click ordering.

or

[Add to Cart with FREE Two-Day Shipping](#)

Amazon Prime Free Trial required. Sign up when you check out. [Learn More](#)

[Add to Wish List](#)

[Add to Wedding Registry](#)

More Buying Choices

The Handy House [Add to Cart](#)
\$12.99 & eligible for **FREE Super Saver Shipping** on orders over \$25. [Details](#)

Product Features

- Y-peeler offers more control when peeling delicate fruits and hearty vegetables
- Constructed of sturdy, die-cast zinc; extra-hardened stainless-steel blade stays sharp
- Non-slip, contoured handle for controlled peeling; long blade for maneuvering
- Sharp eye easily removes blemishes in one scoop
- Dishwasher safe; replaceable blade available

Product Details

Product Dimensions: 10.2 x 4.5 x 0.8 inches ; 4 ounces

Shipping Weight: 1 pounds ([View shipping rates and policies](#))

Shipping: This item is also available for shipping to select countries outside the U.S.

ASIN: B0000DAQ5E

Item model number: 1057967

Average Customer Review: ★★★★★ [\(93 customer reviews\)](#)

| Precio | Tax | Costo del Envío | Costo Total |
|----------|---------|-----------------|-------------|
| \$ 12,99 | \$ 2,37 | \$ 8,00 | \$ 23,36 |

ANEXO 4.5

COTIZACIÓN MATERIAL DE PROCESAMIENTO Y VENTA



| CORMA DISTRIBUIDOR AUTORIZADO | | | | | |
|--|---|--------------------|--|------------|---------------|
| FECHA: | 13 de febrero 2012 | CONDICIÓN DE PAGO: | 30 días plazo | | |
| CLIENTE: | La Cosecha | TIEMPO DE ENTREGA: | 48 horas a partir de pedido confirmado | | |
| CONTACTO: | Gabriela Arguello | | | | |
| CODIGO | DETALLE | UNIDADES | CANTIDAD | COSTO UNIT | COSTO TOTAL |
| 1 | Contenedor Cuadrado 4x4 (94 mm x 94 mm x 52 mm de Altura) | Caja 500 u | 2 | \$ 128,20 | \$ 256,40 |
| 2 | Contenedor Rectangular (97 mm Ancho, 167 mm Largo, 55 mm Alto) | Caja 500 u | 2 | \$ 214,22 | \$ 428,44 |
| 3 | Funda Plástica Dina 4 color blanca | Bulto 1000 u | 2 | \$ 17,02 | \$ 34,04 |
| 4 | Bandeja de 7 1/2 tipo estándar (125mm Ancho, 175mm Largo, 15mm Altura) Blanca | Bulto 1000 u | 1 | \$ 51,31 | \$ 51,31 |
| 5 | Bandeja 20 S tipo estándar (148mm, Ancho 235mm, Largo15mm Altura) Blanca | Bulto 1000 u | 1 | \$ 84,67 | \$ 84,67 |
| 6 | Malla Plástica Polietileno /Empaques | Bulto 1000 u | 1 | \$ 62,20 | \$ 62,20 |
| | TOTAL | | | | 917,06 |
| ESTOS PRECIO NO INCLUYEN 12% IVA | | | | | |
| CONDICIONES: Al momento de firmar esta cotización, se convierte en una orden de compra, la cual no puede ser cancelada ni puede reducirse. | | | | | |

Saludos,

Diego Coronel
 Corma Ecuador
 Distribuidor Plásticos del Litoral
 Av Alonso de Ojeda Oe6-21 y Hernando de Luque
 3401-425/ 5114-988/ 099-373-121

ANEXO 4.6

COTIZACIÓN VITRINAS

VITRINAS BUENAÑO

| Cant. | DETALLE | V/UNIT. | VALOR TOTAL |
|-------|---|--------------------------------------|----------------|
| 1 | Ocion 1: Autoservicio refrigerante: temperatura especial para frutas, elaborado en acero inoxidable, temperatura, motor trifásico, aire forzado circulante, precios por metro de estructura. Medidas: alto 200 x largo 100 x fondo 090 | 3800.00 X metro lineal | 3800.00 |
| 1 | Opcion 2: Vertical sin puertas Temperatura especial para frutas, elaborado en acero, motor importado brasiero, luces incandescentes internas, aire forzado circulante, interiores en acero, medidas: alto 200 x largo 160 x fondo 070 | 2.500 | 2500.00 |
| 1 | Mesa de Exhibición: mesa elaborada en tool, con pintura al horno, color a elección del cliente, estructura en la parte superior adecuada para canasta de exhibición de frutas en tubo pintado (no incluye canastas) medidas: alto 180 x largo 100 x fondo 100 sin refrigeracion | 350.00 | 350.00 |
| 1 | Góndola Central: elaborada en tool 0.7mm, respaldo micro perforado, con entrepaños graduables, pintura al horno, color a elección del cliente, medidas: alto 165 x largo 100 x fondo 50/50 | 240.00 | 240.00 |
| | | Subtotal | |
| | | 0%IVA | |
| | | TOTAL | |

NOTA:

- Somos artesanos calificados por la junta no cobramos IVA.
- Incluimos instalación y transporte, al lugar especificado, dentro de la ciudad, fuera de el cubrirá el cliente.
- Validez de la proforma: 15 días
- Tiempo de entrega: 10 días laborables dependiendo la cantidad solicitada, contados a partir de la confirmación del pedido u orden de compra.
- Forma de pago: 50% al Pedido, 50% a la entrega

Saludos Cordiales,
 Cecilia Castro
 DEPARTAMENTO DE VENTAS
 2483015 / 2482435 / 087945616

ANEXO 4.7

COTIZACIÓN CARRITOS



REFRIGERACION INDUSTRIAL - COCINAS - MUEBLES DE OFICINA - ESTANTERIAS
ARTICULOS EN ALAMBRE - COCHES SUPERMERCADO
MONTAJE DE ALMACENES - SUPERMERCADOS - HOTELES - RESTAURANTES

ARTIALAMBRE

Equipamiento comercial e Industrial

Quito, 21 de marzo de 2012

Señorita
GABRIELA ARGUELLO
Presente.-

Cordial saludo, reciba nuestra propuesta para el equipamiento de:

| ITEM | CANTIDAD | DESCRIPCION | V. UNITARIO | V. TOTAL |
|------|----------|--|-------------|----------|
| 1 | 10 | COCHE SUPERMERCADO MDE.- Capacidad 80 lts. Base en tubo metálico. Canastilla superior en alambre trefilado. Todos los componentes metálicos de base y canastilla son recubiertos en terminado cromado con una capa de clear electrostático. Ruedas de alto rendimiento de uso interior. Parrilla inferior de servicio. Diseño con porta bebe plastico. | 178,08 | 1.780,80 |
| 2 | 15 | CANASTA PIC NIC DE SUPERMERCADO | 21,00 | 315,00 |
| | | | Suman | 2.095,80 |
| | | | IVA 12% | 251,50 |
| | | | TOTAL | 2.347,30 |

CONDICIONES GENERALES.

1. Precios incluyen IVA
2. Los productos son instalados en la ciudad de Quito.
3. Forma de Pago 100% contra entrega.
4. Entrega inmediata
5. Todos nuestros equipos tienen garantía de un año siempre y cuando estos daños sean provocados por defectos de fabricación y su uso este de acuerdo a los manuales. El uso negligente u operación no adecuada anula completamente la garantía.
6. Validez de la oferta: 10 días.

Atentamente,

Eduardo Chicaiza
ARTIALAMBRE CIA. LTDA.

ANEXO 6.1

REQUISITOS PARA LA CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA COMPAÑÍA

Página 1/2

CONSTITUCION

1. CONSTITUCION

1.1 COMPAÑIAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Requisitos:

1.1.1 El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Quito, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, Machala Portoviejo y Loja (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N°. SC. SG. 2008.008 (R. O. 496 de 29 de diciembre de 2008).

Las denominaciones sociales se rigen por los principios de "propiedad" y de "inconfundibilidad" o "peculiaridad". (Art. 16 LC).

El "principio de propiedad" consiste en que el nombre de cada compañía es de su dominio de o propiedad y no puede ser adoptado por ninguna otra.

El "principio de inconfundibilidad o peculiaridad" consiste en que el nombre de cada compañía debe ser claramente distinguido del de cualquier otra sociedad sujeta al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías

De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual –IEPI-, a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

1.1.2 Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

1.1.3 Socios

1.1.3.1. Capacidad: Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. Art. 99 de la ley de Compañías

1.1.3.2. Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

1.1.4 Capital

1.1.4.1.- Capital mínimo.- La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario

ANEXO 6.1

REQUISITOS PARA LA CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA COMPAÑÍA

Página 2/2

(dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas. Estas serán avaluadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato. Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas. (Artículos 102 y 104 de la Ley de Compañías). Si como especie inmueble se aportare a la constitución de una compañía un piso, departamento o local sujeto al régimen de propiedad horizontal será necesario que se inserte en la escritura respectiva copia auténtica tanto de la correspondiente declaración municipal de propiedad horizontal cuanto del reglamento de copropiedad del inmueble al que perteneciese el departamento o local sometido a ese régimen. Tal dispone el Art. 19 de la Ley de Propiedad Horizontal (Codificación 2005-013. R. O. 119 del 6 de octubre de 2005). Asimismo, para que pueda realizarse la transferencia de dominio, vía aporte, de un piso, departamento o local, será requisito indispensable que el respectivo propietario pruebe estar al día en el pago de las expensas o cuotas de administración, conservación y reparación, así como el seguro. Al efecto, el notario autorizante exigirá como documento habilitante la certificación otorgada por el administrador, sin la cual no podrá celebrarse ninguna escritura. Así prescribe la Disposición General Primera del Reglamento a la Ley de Propiedad Horizontal, Decreto 1229, publicado en el R. O. 270 de 6 de septiembre de 1999, Reformado, Decreto 1759, publicado en el R. O. 396 de 23 de agosto de 2001

El aporte de intangibles, se fundamenta en los artículos 1 y 10 de la Ley de Compañías en concordancia con los artículos 1 y 2 de la Ley de Propiedad Intelectual y en el Artículo Primero, inciso tercero de la Decisión 291 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena y Artículos 12 y 14 de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones.

En esta clase de compañías no es procedente establecer el capital autorizado. Y, conforme a lo dispuesto en el artículo 105 de la Ley de la materia, esta compañía tampoco puede constituirse mediante suscripción pública.

1.14. 2. Participaciones.- Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

1.1.5 El objeto social: La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción , hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización de ahorro. Artículo 94 de la Ley de Compañías

1.1.5.1. Informe previo:

De la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial -.- Si la compañía va a dedicarse al transporte terrestre de personas o bienes, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 29, ordinal 25 en concordancia con la Disposición General, Décima Novena de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre y Seguridad Vial, (Ley s/n, Suplemento del R. O. 398 del 7 de julio de 2008), es indispensable que se obtenga el informe favorable previo de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. El documento que lo contenga se incorporará como habilitante de la respectiva escritura pública de constitución de la compañía. Adicionalmente estas compañías (Operadoras de Transporte Terrestre) deben tener objeto social exclusivo en sus estatutos, de acuerdo al servicio a prestarse, conforme lo dispone el artículo 79 de la Ley.

Si la compañía va a dedicarse al transporte terrestre dentro del ámbito exclusivo de la jurisdicción territorial del Distrito Metropolitano de Quito, el informe favorable citado en el párrafo precedente le corresponderá emitirlo al Distrito Metropolitano de Quito, de acuerdo al Decreto Ejecutivo No. 336 de 21 de julio del 2005, publicado en el Registro Oficial No. 71 de 29 de julio del mismo año. El documento que contenga el informe

ANEXO 6.2

REQUISITOS PARA LA OBTENCIÓN DEL RUC

REQUISITOS PARA LA INSCRIPCIÓN DE SOCIEDADES DEL SECTOR PRIVADO

| REQUISITOS SOCIEDADES PRIVADAS | | | | | | |
|-------------------------------------|---|---|---|--|---|---|
| Documentos | BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, INCLUSIVE LAS COMPAÑÍAS TENEDORAS DE ACCIONES O HOLDING, ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES | BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS | CIVILES Y COMERCIALES | CIVILES, DE HECHO, PATRIMONIOS INDEPENDIENTES O AUTÓNOMOS CON O SIN PERSONERÍA JURÍDICA, CONTRATO DE CUENTAS DE PARTICIPACIÓN, CONSORCIO DE EMPRESAS, EMPRESAS UNIPERSONALES | ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES SIN FINES DE LUCRO | ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES CON REPRESENTACIÓN |
| Formulario | RUC01-A y RUC01-B (debidamente firmados por el representante legal, apoderado o liquidador) | | | | | |
| Identificación de la sociedad: | Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil, a excepción de los Fideicomisos Mercantiles y Fondos de Inversión y Fondos Complementarios Previsionales | | Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil | Original y copia, o copia certificada de la escritura pública o del contrato social otorgado ante notario o juez | Original y copia del acuerdo ministerial o resolución en el que se aprueba su creación. Para el caso de ONG's extranjeras autorización de funcionamiento emitida por el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración | Original y copia o copia certificada del poder apostillado o legalizado en el Consulado del Ecuador en el país extranjero o en el Ministerio de Relaciones Exteriores e inscrito en el Registro Mercantil |
| | Original y copia de las hojas de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías (Datos generales, Actos jurídicos y Accionistas) | | | | | |
| Identificación representante legal: | Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil | | | Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal notariado y con reconocimiento de firmas, para el caso de las Empresas Unipersonales el nombramiento deberá ser inscrito en el Registro Mercantil | Original y copia o copia notariada del nombramiento del representante legal avalado por el organismo ante el cual, la organización se encuentra registrada | Original y copia o copia certificada del poder emitido por la sociedad extranjera inscrito en el Registro Mercantil |
| | Ecuatorianos: Original y copia a color de la cédula vigente y original del certificado de votación. Se aceptan los certificados emitidos en el exterior. En caso de ausencia del país se presentará el Certificado de no presentación emitido por el Consejo Nacional Electoral o Provincial | | | | | |
| | Extranjeros Residentes: Original y copia a color de la cédula vigente | | | | | |
| | Extranjeros no Residentes: Original y copia a color del pasaporte y tipo de visa vigente. Se acepta cualquier tipo de visa vigente, excepto la que corresponda a transeúntes (12-X). | | | | | |
| | Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o accionistas y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción. En caso de que las planillas sean emitidas de manera acumulada y la última emitida no se encuentra vigente a la fecha, se adjuntará también un comprobante de pago de los últimos tres meses. | | | | | |
| | Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción. | | | | | |

ANEXO 6.3

REQUISITOS LICENCIA MUNICIPAL DE FUNCIONAMIENTO

LICENCIA METROPOLITANA DE FUNCIONAMIENTO

Descripción:

Las Licencias Metropolitanas son herramientas de gestión administrativa, por las que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, en tutela de los bienes jurídicos respecto de los que ejerce competencia, autoriza actuaciones de los administrados

Requisitos:

- ☒ Trámite : Llenar el formulario

Para personas naturales:

- ☒ Copia de la cedula de identidad y papeleta de votación,

Para personas jurídicas:

- ☒ Copia de la cedula de identidad y papeleta de votación del representante legal de la empresa
- ☒ Copia del nombramiento del representante legal.
- ☒ Copia del último pago del impuesto de patente.
- ☒ Copia de RUC.
- ☒ ICUS (Informe de Compatibilidad de Uso de Suelos)
- ☒ Categoría 1 (bajo impacto).
- ☒ Categoría 2 (mediano impacto).
- ☒ Categoría 3 (alto impacto "industrias").

<http://www.quito.gob.ec>



ANEXO 6.4

REQUISITOS PERMISO DE FUNCIONAMIENTO DEL MSP



Requisitos para Obtener Permiso de Funcionamiento del MSP Acuerdo Ministerial 818

1. Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
 2. Copia del registro único de contribuyentes (RUC).
 3. Copia de la cedula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
 4. Documentos que acrediten la personería Jurídica cuando corresponda.
 5. Copia del título del profesional de la salud responsable técnico del establecimiento, debidamente registrado en el Ministerio de Salud Pública, para el caso de establecimientos que de conformidad con los reglamentos específicos así lo señalen.
 6. Plano del establecimiento a escala 1:50 7.
- Croquis de ubicación del establecimiento.
8. Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
 9. Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

Adicionalmente se deberá cumplir con otros requisitos específicos dependiendo del tipo de establecimiento, de conformidad con los reglamentos correspondientes.

<http://www.msp.gov.ec/>

ANEXO 6.5

REQUISITOS REGISTRO SANITARIO



MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA
Quito - Ecuador

SISTEMA NACIONAL DE VIGILANCIA Y CONTROL

REGISTRO SANITARIO PARA ALIMENTOS NACIONALES

REQUISITOS PARA SU OBTENCIÓN MEDIANTE INFORME TÉCNICO

1. Formulario de solicitud declarando la siguiente información:
 - 1.1 Nombre completo del producto, incluyendo la(s) marca(s) comercial(es);
 - 1.2 Nombre o razón social del fabricante y su dirección, especificando ciudad, sector, calle, número, teléfono, otros (fax, e-mail, correo electrónico, etc.);
 - 1.3 Lista de ingredientes (fórmula cuali-cuantitativa, referida a 100 g o ml) utilizados en la formulación del producto (incluyendo aditivos), declarados en orden decreciente de las proporciones usadas;
 - 1.4 Número de lote (Descripción del código);
 - 1.5 Fecha de elaboración del producto;
 - 1.6 Fecha de vencimiento o tiempo máximo para el consumo;
 - 1.7 Formas de presentación: declarar el tipo de envase (especificaciones técnicas del material de los envases, firmada por el técnico de la empresa que provee al fabricante) y el contenido en unidades del Sistema Internacional de acuerdo a la Ley de Pesas y Medidas;
 - 1.8 Condiciones de conservación;
 - 1.9 Firma del propietario o representante legal y del responsable técnico (Químico Farmacéutico, Bioquímico Farmacéutico o Ingeniero en Alimentos, con título registrado en el Ministerio de Salud Pública y en el Colegio Profesional respectivo).
2. Certificado de Análisis del producto, otorgado por los laboratorios del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical "Leopoldo Izquieta Pérez" (Guayaquil, Quito y Cuenca) o por cualquier laboratorio acreditado por el Sistema Ecuatoriano de Metrología, Normalización, Acreditación y Certificación, original y vigente por seis meses;
3. Informe técnico del proceso de elaboración del producto, con la firma del Responsable Técnico Químico Farmacéutico, Bioquímico Farmacéutico o Ingeniero en Alimentos, adjuntando una copia del carnet profesional **vigente**:
 - 3.1 Para registrar pasas, nueces, aceitunas, ciruelas pasas, almendras, el envasador nacional deberá adjuntar como un requisito adicional el **Certificado Fitosanitario**, otorgado por la autoridad competente del país de origen del producto, debidamente consularizado y vigente por seis meses;
4. Ficha de estabilidad del producto, que acredite el tiempo máximo de consumo, con la firma del técnico responsable.
5. Copia notariada del Permiso Sanitario de Funcionamiento de la planta procesadora del producto objeto de registro, vigente y otorgado por la autoridad de salud competente; en el caso de fabricantes que tienen convenios con otros fabricantes para la elaboración de un determinado producto, deberán presentar copias notariadas del permiso de funcionamiento tanto del fabricante como del dueño del producto, así como el contrato de fabricación entre las partes.
6. Las etiquetas provisionales deben incluir absolutamente todo lo que debe llevar: Colores, gráficos, logos, diseños, leyendas y lo que este dispuesto publicar de acuerdo a la Norma INEN de Rotulado: **NTE INEN 1334-1 y 2: 2000 1ª REVISIÓN**.
7. Si el fabricante del producto es persona natural deberá adjuntar una copia de la cédula de identidad y RUC. Si es persona jurídica, una copia notariada del certificado de existencia de la empresa fabricante y nombramiento de su representante legal, actualizados.
8. Factura a nombre del Instituto Nacional de Higiene, por derechos de Registro Sanitario, establecido en la ley.

ANEXO 8.1

INVERSIÓN INICIAL

DETALLE DE INVERSIÓN

| Maquinaria y Equipo | Cantidad | Costo | Total |
|----------------------------------|-----------------|--------------|--------------------|
| Pelador de Frutas Manual | 1 | \$ 23,36 | \$ 23,36 |
| Desgranador Electrico | 2 | \$ 21,03 | \$ 42,06 |
| Laminadora/ Cortadora Industrial | 1 | \$ 1.329,04 | \$ 1.329,04 |
| Cámara Frigorífica | 1 | \$ 3.937,86 | \$ 3.937,86 |
| Balanza Digital | 2 | \$ 180,00 | \$ 360,00 |
| Etiquetadora Eléctrica | 1 | \$ 260,00 | \$ 260,00 |
| Extractorde Jugos | 1 | \$ 235,20 | \$ 235,20 |
| Subtotal | | | \$ 6.187,52 |

| Muebles y Enseres | Cantidad | Costo | Total |
|----------------------------------|-----------------|--------------|--------------------|
| Estanterías | 4 | \$ 250,00 | \$ 1.000,00 |
| Estanterías Regrigeradas | 3 | \$ 380,00 | \$ 1.140,00 |
| Mesa de Exhibición | 1 | \$ 350,00 | \$ 350,00 |
| Carritos | 8 | \$ 178,08 | \$ 1.424,64 |
| Canastas Metálicas | 12 | \$ 21,00 | \$ 252,00 |
| Escritorio tipo counter Metálico | 1 | \$ 180,00 | \$ 180,00 |
| Silla tipo secretaria | 2 | \$ 50,00 | \$ 100,00 |
| Escritorio Ejecutivo | 1 | \$ 125,00 | \$ 125,00 |
| Silla Estáticas | 4 | \$ 20,00 | \$ 80,00 |
| Mesa para reuniones | 1 | \$ 130,00 | \$ 130,00 |
| Archivador de dos puertas | 1 | \$ 95,00 | \$ 95,00 |
| Sillón negro de espera | 1 | \$ 140,00 | \$ 140,00 |
| Subtotal | | | \$ 5.016,64 |

| Equipos de Computación | Cantidad | Costo | Total |
|-------------------------------|-----------------|--------------|------------------|
| Laptop HP Compaq | 1 | \$ 469,00 | \$ 469,00 |
| Impresora Multifunción | 1 | \$ 219,00 | \$ 219,00 |
| Subtotal | | | \$ 688,00 |

| Equipos de Oficina | Cantidad | Costo | Total |
|---------------------------|-----------------|--------------|-----------------|
| Téfonos Inalambricos | 1 | \$ 75,00 | \$ 75,00 |
| Subtotal | | | \$ 75,00 |

| Lanzamiento Local Comercial | Cantidad | Costo | Total |
|------------------------------------|-----------------|--------------|--------------------|
| Revista Hogar Pag. Derecha | 1 | \$ 2.580,00 | \$ 2.580,00 |
| Revista Vanidades Media Pag | 1 | \$ 1.925,00 | \$ 1.925,00 |
| Paletas Publicitarias | 3 | \$ 490,00 | \$ 1.470,00 |
| Subtotal | | | \$ 5.975,00 |

| | | | |
|--------------------------------|---|-------------|---------------------|
| Adecuación del Lugar | 1 | \$ 1.300,00 | \$ 1.300,00 |
| Gastos de Constitución | 1 | \$ 2.200,00 | \$ 2.200,00 |
| TOTAL INVERSIÓN INICIAL | | | \$ 21.442,16 |

ANEXO 8.2

CAPITAL DE TRABAJO

DETALLE CAPITAL DE TRABAJO

| Servicios Básicos | Cantidad | Costo | Total |
|---------------------|----------|----------|------------------|
| Agua | 1 | \$ 30,00 | \$ 30,00 |
| Luz | 1 | \$ 50,00 | \$ 50,00 |
| Teléfono e Internet | 1 | \$ 40,00 | \$ 40,00 |
| Subtotal | | | \$ 120,00 |

| Sueldos y Salarios | Cantidad | Costo | Total |
|----------------------------------|----------|-----------|--------------------|
| Gerente General | 1 | \$ 599,50 | \$ 599,50 |
| Gerente Administrativo | 1 | \$ 506,77 | \$ 506,77 |
| Cajero | 1 | \$ 395,28 | \$ 395,28 |
| Personal de Procesamiento | 1 | \$ 385,39 | \$ 385,39 |
| Personal de Limpieza y Acomodaci | 1 | \$ 385,39 | \$ 385,39 |
| Subtotal | | | \$ 2.272,34 |

| Materiales de Producción | Cantidad | Costo | Total |
|----------------------------|----------|----------|------------------|
| Contenedor Plástico 4x4 | 500 | \$ 0,13 | \$ 65,00 |
| Bandeja Estandar | 500 | \$ 0,05 | \$ 25,00 |
| Bandeja 20 S tipo estandar | 500 | \$ 0,08 | \$ 40,00 |
| Malla Plástica 5Kg | 500 | \$ 0,12 | \$ 60,00 |
| Malla Plástica 10 Kg | 500 | \$ 0,12 | \$ 60,00 |
| Etiquetas Adhesivas | 5000 | \$ 0,01 | \$ 50,00 |
| Fundas Plásticas Bio | 1000 | \$ 0,017 | \$ 17,00 |
| Subtotal | | | \$ 317,00 |

| Publicidad y Promoción | Cantidad | Costo | Total |
|------------------------|----------|-----------|------------------|
| Impresión de Flyers | 1500 | \$ 0,03 | \$ 45,00 |
| Entrega de Flyers | 8 | \$ 25,00 | \$ 200,00 |
| Envío de Emails | 1000 | \$ 0,01 | \$ 12,50 |
| Envío de SMS | 300 | \$ 0,07 | \$ 21,00 |
| Pauta Digital | 1 | \$ 250,00 | \$ 250,00 |
| Subtotal | | | \$ 528,50 |

| | | | |
|---------------------------------|---|--------------|---------------------|
| Arriendo | 1 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 |
| Inventario Inicial | 1 | \$ 11.300,00 | \$ 11.300,00 |
| Gastos Administrativos | 1 | \$ 120,00 | \$ 120,00 |
| TOTAL CAPITAL DE TRABAJO | | | \$ 15.657,84 |

ANEXO 8.3
ESTIMACIÓN DE VENTAS
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

Página 1/3

| ESCENARIO ESPERADO | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|------------|----------------|----------------------|-----------|----------------|----------------------|-----------|----------------|----------------------|-----------|----------------|----------------------|-----------|------------------|----------------------|
| Año | 2013 | | | 2014 | | | 2015 | | | 2016 | | | 2017 | | |
| Inflación Estimada | | | | 3,82% | | | 3,75% | | | 3,67% | | | 3,75% | | |
| Crecimiento Estimado | | | | 10% | | | 12% | | | 10% | | | 8% | | |
| Producto | Precio/ Kg | Cantidad Anual | Ingresos Anuales | Precio/Kg | Cantidad Anual | Ingresos Anuales |
| Manzana | \$ 3,02 | 6.720 | \$ 20.286,00 | \$ 3,13 | 7.392 | \$ 23.167,02 | \$ 3,25 | 8.279 | \$ 26.920,07 | \$ 3,37 | 9.107 | \$ 30.698,85 | \$ 3,50 | 9835,4995 | \$ 34.396,95 |
| Naranja | \$ 1,46 | 8.400 | \$ 12.260,77 | \$ 1,52 | 9.240 | \$ 14.002,04 | \$ 1,57 | 10.349 | \$ 16.270,37 | \$ 1,63 | 11.384 | \$ 18.554,25 | \$ 1,69 | 12294,374 | \$ 20.789,37 |
| Limón | \$ 0,49 | 4.032 | \$ 1.987,20 | \$ 0,51 | 4.435 | \$ 2.269,42 | \$ 0,53 | 4.967 | \$ 2.637,07 | \$ 0,55 | 5.464 | \$ 3.007,23 | \$ 0,57 | 5901,2997 | \$ 3.369,50 |
| Papaya | \$ 2,00 | 3.360 | \$ 6.706,80 | \$ 2,07 | 3.696 | \$ 7.659,30 | \$ 2,15 | 4.140 | \$ 8.900,11 | \$ 2,23 | 4.553 | \$ 10.149,41 | \$ 2,31 | 4917,7498 | \$ 11.372,05 |
| Plátano | \$ 1,28 | 5.040 | \$ 6.426,00 | \$ 1,32 | 5.544 | \$ 7.338,62 | \$ 1,37 | 6.209 | \$ 8.527,48 | \$ 1,42 | 6.830 | \$ 9.724,48 | \$ 1,48 | 7376,6246 | \$ 10.895,93 |
| Frutilla | \$ 2,79 | 2.016 | \$ 5.616,00 | \$ 2,89 | 2.218 | \$ 6.413,58 | \$ 3,00 | 2.484 | \$ 7.452,58 | \$ 3,11 | 2.732 | \$ 8.498,70 | \$ 3,23 | 2950,6499 | \$ 9.522,49 |
| Durazno | \$ 2,46 | 2.688 | \$ 6.624,00 | \$ 2,56 | 2.957 | \$ 7.564,74 | \$ 2,65 | 3.312 | \$ 8.790,23 | \$ 2,75 | 3.643 | \$ 10.024,11 | \$ 2,85 | 3934,1998 | \$ 11.231,66 |
| Remolacha | \$ 1,35 | 3.360 | \$ 4.536,00 | \$ 1,40 | 3.696 | \$ 5.180,20 | \$ 1,45 | 4.140 | \$ 6.019,40 | \$ 1,51 | 4.553 | \$ 6.864,34 | \$ 1,56 | 4917,7498 | \$ 7.691,24 |
| Zanahoria | \$ 1,35 | 4.032 | \$ 5.443,20 | \$ 1,40 | 4.435 | \$ 6.216,24 | \$ 1,45 | 4.967 | \$ 7.223,27 | \$ 1,51 | 5.464 | \$ 8.237,21 | \$ 1,56 | 5901,2997 | \$ 9.229,49 |
| Lechuga | \$ 2,45 | 5.040 | \$ 12.322,80 | \$ 2,54 | 5.544 | \$ 14.072,88 | \$ 2,63 | 6.209 | \$ 16.352,69 | \$ 2,73 | 6.830 | \$ 18.648,12 | \$ 2,83 | 7376,6246 | \$ 20.894,55 |
| Cebolla | \$ 3,78 | 3.360 | \$ 12.700,80 | \$ 3,92 | 3.696 | \$ 14.504,57 | \$ 4,07 | 4.140 | \$ 16.854,31 | \$ 4,22 | 4.553 | \$ 19.220,15 | \$ 4,38 | 4917,7498 | \$ 21.535,48 |
| Col Morada | \$ 0,95 | 3.024 | \$ 2.857,68 | \$ 0,98 | 3.326 | \$ 3.263,53 | \$ 1,02 | 3.726 | \$ 3.792,22 | \$ 1,06 | 4.098 | \$ 4.324,53 | \$ 1,09 | 4425,9748 | \$ 4.845,48 |
| Aguate | \$ 1,58 | 2.688 | \$ 4.233,60 | \$ 1,64 | 2.957 | \$ 4.834,86 | \$ 1,70 | 3.312 | \$ 5.618,10 | \$ 1,76 | 3.643 | \$ 6.406,72 | \$ 1,82 | 3934,1998 | \$ 7.178,49 |
| Papa | \$ 1,97 | 6.720 | \$ 13.248,00 | \$ 2,05 | 7.392 | \$ 15.129,48 | \$ 2,12 | 8.279 | \$ 17.580,46 | \$ 2,20 | 9.107 | \$ 20.048,23 | \$ 2,28 | 9835,4995 | \$ 22.463,32 |
| Otras frutas y verduras enteras | \$ 1,92 | 23.520 | \$ 45.158,40 | \$ 1,99 | 25.872 | \$ 51.571,80 | \$ 2,07 | 28.977 | \$ 59.926,43 | \$ 2,14 | 31.874 | \$ 68.338,30 | \$ 2,22 | 34424,248 | \$ 76.570,60 |
| Otras frutas y verduras procesadas | \$ 2,11 | 20.160 | \$ 42.577,92 | \$ 2,19 | 22.176 | \$ 48.624,84 | \$ 2,27 | 24.837 | \$ 56.502,06 | \$ 2,36 | 27.321 | \$ 64.433,25 | \$ 2,45 | 29506,499 | \$ 72.195,14 |
| Otras frutas y verduras Jugos | \$ 1,87 | 10.080 | \$ 18.868,26 | \$ 1,94 | 11.088 | \$ 21.547,94 | \$ 2,02 | 12.419 | \$ 25.038,70 | \$ 2,09 | 13.660 | \$ 28.553,38 | \$ 2,17 | 14753,249 | \$ 31.993,04 |
| TOTAL | | 114.240 | \$ 221.853,43 | | 125.664 | \$ 253.361,06 | | 140.744 | \$ 294.405,55 | | 154.818 | \$ 335.731,26 | | 167203,49 | \$ 376.174,79 |

ANEXO 8.3
ESTIMACIÓN DE VENTAS
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

Página 2/3

| ESCENARIO OPTIMISTA | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|------------|----------------|----------------------|-----------|----------------|----------------------|-----------|----------------|----------------------|-----------|----------------|----------------------|-----------|----------------|----------------------|
| Año | 2013 | | | 2014 | | | 2015 | | | 2016 | | | 2017 | | |
| Inflación Estimada | | | | 3,82% | | | 3,75% | | | 3,67% | | | 3,75% | | |
| Crecimiento Estimado | | | | 15% | | | 15% | | | 12% | | | 10% | | |
| Producto | Precio/ Kg | Cantidad Anual | Ingresos Anuales | Precio/Kg | Cantidad Anual | Ingresos Anuales |
| Manzana | \$ 3,02 | 6.720 | \$ 20.286,00 | \$ 3,13 | 7.728 | \$ 24.220,06 | \$ 3,25 | 8.887 | \$ 28.897,56 | \$ 3,37 | 9.954 | \$ 33.553,08 | \$ 3,50 | 10.949 | \$ 38.292,45 |
| Naranja | \$ 1,46 | 8.400 | \$ 12.260,77 | \$ 1,52 | 9.660 | \$ 14.638,50 | \$ 1,57 | 11.109 | \$ 17.465,56 | \$ 1,63 | 12.442 | \$ 20.279,33 | \$ 1,69 | 13.686 | \$ 23.143,79 |
| Limón | \$ 0,49 | 4.032 | \$ 1.987,20 | \$ 0,51 | 4.637 | \$ 2.372,58 | \$ 0,53 | 5.332 | \$ 2.830,78 | \$ 0,55 | 5.972 | \$ 3.286,83 | \$ 0,57 | 6.569 | \$ 3.751,10 |
| Papaya | \$ 2,00 | 3.360 | \$ 6.706,80 | \$ 2,07 | 3.864 | \$ 8.007,45 | \$ 2,15 | 4.444 | \$ 9.553,89 | \$ 2,23 | 4.977 | \$ 11.093,06 | \$ 2,31 | 5.475 | \$ 12.659,95 |
| Plátano | \$ 1,28 | 5.040 | \$ 6.426,00 | \$ 1,32 | 5.796 | \$ 7.672,19 | \$ 1,37 | 6.665 | \$ 9.153,89 | \$ 1,42 | 7.465 | \$ 10.628,61 | \$ 1,48 | 8.212 | \$ 12.129,91 |
| Frutilla | \$ 2,79 | 2.016 | \$ 5.616,00 | \$ 2,89 | 2.318 | \$ 6.705,11 | \$ 3,00 | 2.666 | \$ 8.000,04 | \$ 3,11 | 2.986 | \$ 9.288,87 | \$ 3,23 | 3.285 | \$ 10.600,93 |
| Durazno | \$ 2,46 | 2.688 | \$ 6.624,00 | \$ 2,56 | 3.091 | \$ 7.908,59 | \$ 2,65 | 3.555 | \$ 9.435,94 | \$ 2,75 | 3.981 | \$ 10.956,11 | \$ 2,85 | 4.380 | \$ 12.503,66 |
| Remolacha | \$ 1,35 | 3.360 | \$ 4.536,00 | \$ 1,40 | 3.864 | \$ 5.415,67 | \$ 1,45 | 4.444 | \$ 6.461,57 | \$ 1,51 | 4.977 | \$ 7.502,55 | \$ 1,56 | 5.475 | \$ 8.562,29 |
| Zanahoria | \$ 1,35 | 4.032 | \$ 5.443,20 | \$ 1,40 | 4.637 | \$ 6.498,80 | \$ 1,45 | 5.332 | \$ 7.753,88 | \$ 1,51 | 5.972 | \$ 9.003,06 | \$ 1,56 | 6.569 | \$ 10.274,74 |
| Lechuga | \$ 2,45 | 5.040 | \$ 12.322,80 | \$ 2,54 | 5.796 | \$ 14.712,56 | \$ 2,63 | 6.665 | \$ 17.553,92 | \$ 2,73 | 7.465 | \$ 20.381,93 | \$ 2,83 | 8.212 | \$ 23.260,88 |
| Cebolla | \$ 3,78 | 3.360 | \$ 12.700,80 | \$ 3,92 | 3.864 | \$ 15.163,87 | \$ 4,07 | 4.444 | \$ 18.092,39 | \$ 4,22 | 4.977 | \$ 21.007,14 | \$ 4,38 | 5.475 | \$ 23.974,40 |
| Col Morada | \$ 0,95 | 3.024 | \$ 2.857,68 | \$ 0,98 | 3.478 | \$ 3.411,87 | \$ 1,02 | 3.999 | \$ 4.070,79 | \$ 1,06 | 4.479 | \$ 4.726,61 | \$ 1,09 | 4.927 | \$ 5.394,24 |
| Aguate | \$ 1,58 | 2.688 | \$ 4.233,60 | \$ 1,64 | 3.091 | \$ 5.054,62 | \$ 1,70 | 3.555 | \$ 6.030,80 | \$ 1,76 | 3.981 | \$ 7.002,38 | \$ 1,82 | 4.380 | \$ 7.991,47 |
| Papa | \$ 1,97 | 6.720 | \$ 13.248,00 | \$ 2,05 | 7.728 | \$ 15.817,18 | \$ 2,12 | 8.887 | \$ 18.871,88 | \$ 2,20 | 9.954 | \$ 21.912,21 | \$ 2,28 | 10.949 | \$ 25.007,31 |
| Otras frutas y verduras enteras | \$ 1,92 | 23.520 | \$ 45.158,40 | \$ 1,99 | 27.048 | \$ 53.915,97 | \$ 2,07 | 31.105 | \$ 64.328,49 | \$ 2,14 | 34.838 | \$ 74.692,07 | \$ 2,22 | 38.322 | \$ 85.242,32 |
| Otras frutas y verduras procesadas | \$ 2,11 | 20.160 | \$ 42.577,92 | \$ 2,19 | 23.184 | \$ 50.835,06 | \$ 2,27 | 26.662 | \$ 60.652,58 | \$ 2,36 | 29.861 | \$ 70.423,95 | \$ 2,45 | 32.847 | \$ 80.371,33 |
| Otras frutas y verduras Jugos | \$ 1,87 | 10.080 | \$ 18.868,26 | \$ 1,94 | 11.592 | \$ 22.527,39 | \$ 2,02 | 13.331 | \$ 26.877,99 | \$ 2,09 | 14.930 | \$ 31.208,14 | \$ 2,17 | 16.424 | \$ 35.616,29 |
| TOTAL | | 114.240 | \$ 221.853,43 | | 131.376 | \$ 264.877,47 | | 151.082 | \$ 316.031,93 | | 169.212 | \$ 366.945,94 | | 186.134 | \$ 418.777,05 |

ANEXO 8.3
ESTIMACIÓN DE VENTAS
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

Página 3/3

| ESCENARIO PESIMISTA | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|------------|----------------|----------------------|-----------|----------------|----------------------|-----------|----------------|----------------------|-----------|----------------|----------------------|-----------|----------------|----------------------|
| Año | 2013 | | | 2014 | | | 2015 | | | 2016 | | | 2017 | | |
| Inflación Estimada | | | | 3,82% | | | 3,75% | | | 3,62% | | | 3,75% | | |
| Crecimiento Estimado | | | | 8% | | | 8% | | | 10% | | | 5% | | |
| Producto | Precio/ Kg | Cantidad Anual | Ingresos Anuales | Precio/Kg | Cantidad Anual | Ingresos Anuales |
| Manzana | \$ 3,02 | 6.720 | \$ 20.286,00 | \$ 3,13 | 7.258 | \$ 22.745,80 | \$ 3,25 | 7.838 | \$ 25.486,67 | \$ 3,37 | 8.622 | \$ 29.050,21 | \$ 3,50 | 9.053 | \$ 31.646,58 |
| Naranja | \$ 1,46 | 8.400 | \$ 12.260,77 | \$ 1,52 | 9.072 | \$ 13.747,46 | \$ 1,57 | 9.798 | \$ 15.404,03 | \$ 1,63 | 10.778 | \$ 17.557,82 | \$ 1,69 | 11.316 | \$ 19.127,05 |
| Limón | \$ 0,49 | 4.032 | \$ 1.987,20 | \$ 0,51 | 4.355 | \$ 2.228,16 | \$ 0,53 | 4.703 | \$ 2.496,65 | \$ 0,55 | 5.173 | \$ 2.845,74 | \$ 0,57 | 5.432 | \$ 3.100,07 |
| Papaya | \$ 2,00 | 3.360 | \$ 6.706,80 | \$ 2,07 | 3.629 | \$ 7.520,04 | \$ 2,15 | 3.919 | \$ 8.426,20 | \$ 2,23 | 4.311 | \$ 9.604,36 | \$ 2,31 | 4.527 | \$ 10.462,75 |
| Plátano | \$ 1,28 | 5.040 | \$ 6.426,00 | \$ 1,32 | 5.443 | \$ 7.205,19 | \$ 1,37 | 5.879 | \$ 8.073,42 | \$ 1,42 | 6.467 | \$ 9.202,24 | \$ 1,48 | 6.790 | \$ 10.024,69 |
| Frutilla | \$ 2,79 | 2.016 | \$ 5.616,00 | \$ 2,89 | 2.177 | \$ 6.296,97 | \$ 3,00 | 2.351 | \$ 7.055,76 | \$ 3,11 | 2.587 | \$ 8.042,30 | \$ 3,23 | 2.716 | \$ 8.761,08 |
| Durazno | \$ 2,46 | 2.688 | \$ 6.624,00 | \$ 2,56 | 2.903 | \$ 7.427,20 | \$ 2,65 | 3.135 | \$ 8.322,18 | \$ 2,75 | 3.449 | \$ 9.485,78 | \$ 2,85 | 3.621 | \$ 10.333,58 |
| Remolacha | \$ 1,35 | 3.360 | \$ 4.536,00 | \$ 1,40 | 3.629 | \$ 5.086,02 | \$ 1,45 | 3.919 | \$ 5.698,88 | \$ 1,51 | 4.311 | \$ 6.495,70 | \$ 1,56 | 4.527 | \$ 7.076,25 |
| Zanahoria | \$ 1,35 | 4.032 | \$ 5.443,20 | \$ 1,40 | 4.355 | \$ 6.103,22 | \$ 1,45 | 4.703 | \$ 6.838,66 | \$ 1,51 | 5.173 | \$ 7.794,84 | \$ 1,56 | 5.432 | \$ 8.491,50 |
| Lechuga | \$ 2,45 | 5.040 | \$ 12.322,80 | \$ 2,54 | 5.443 | \$ 13.817,01 | \$ 2,63 | 5.879 | \$ 15.481,96 | \$ 2,73 | 6.467 | \$ 17.646,65 | \$ 2,83 | 6.790 | \$ 19.223,82 |
| Cebolla | \$ 3,78 | 3.360 | \$ 12.700,80 | \$ 3,92 | 3.629 | \$ 14.240,85 | \$ 4,07 | 3.919 | \$ 15.956,87 | \$ 4,22 | 4.311 | \$ 18.187,96 | \$ 4,38 | 4.527 | \$ 19.813,51 |
| Col Morada | \$ 0,95 | 3.024 | \$ 2.857,68 | \$ 0,98 | 3.266 | \$ 3.204,19 | \$ 1,02 | 3.527 | \$ 3.590,30 | \$ 1,05 | 3.880 | \$ 4.092,29 | \$ 1,09 | 4.074 | \$ 4.458,04 |
| Aguate | \$ 1,58 | 2.688 | \$ 4.233,60 | \$ 1,64 | 2.903 | \$ 4.746,95 | \$ 1,70 | 3.135 | \$ 5.318,96 | \$ 1,76 | 3.449 | \$ 6.062,65 | \$ 1,82 | 3.621 | \$ 6.604,50 |
| Papa | \$ 1,97 | 6.720 | \$ 13.248,00 | \$ 2,05 | 7.258 | \$ 14.854,40 | \$ 2,12 | 7.838 | \$ 16.644,35 | \$ 2,20 | 8.622 | \$ 18.971,57 | \$ 2,28 | 9.053 | \$ 20.667,15 |
| Otras frutas y verduras enteras | \$ 1,92 | 23.520 | \$ 45.158,40 | \$ 1,99 | 25.402 | \$ 50.634,13 | \$ 2,07 | 27.434 | \$ 56.735,54 | \$ 2,14 | 30.177 | \$ 64.668,30 | \$ 2,22 | 31.686 | \$ 70.448,03 |
| Otras frutas y verduras procesadas | \$ 2,11 | 20.160 | \$ 42.577,92 | \$ 2,19 | 21.773 | \$ 47.740,75 | \$ 2,27 | 23.515 | \$ 53.493,51 | \$ 2,36 | 25.866 | \$ 60.972,97 | \$ 2,45 | 27.159 | \$ 66.422,43 |
| Otras frutas y verduras Jugos | \$ 1,87 | 10.080 | \$ 18.868,26 | \$ 1,94 | 10.886 | \$ 21.156,15 | \$ 2,02 | 11.757 | \$ 23.705,47 | \$ 2,09 | 12.933 | \$ 27.019,97 | \$ 2,17 | 13.580 | \$ 29.434,88 |
| TOTAL | | 114.240 | \$ 221.853,43 | | 123.379 | \$ 248.754,49 | | 133.250 | \$ 278.729,41 | | 146.574 | \$ 317.701,36 | | 153.903 | \$ 346.095,92 |

ANEXO 8.4
COSTOS FIJOS, VARIABLES Y OPERACIONALES

| AÑO 1 | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| COSTOS FIJOS | | | | | | | | | | | | |
| Arriendo | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 |
| Servicios Básicos | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 |
| Depreciaciones | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 |
| Pago de Intereses | \$ 321,42 | \$ 318,25 | \$ 315,05 | \$ 311,82 | \$ 308,56 | \$ 305,28 | \$ 301,96 | \$ 298,61 | \$ 295,23 | \$ 291,82 | \$ 288,38 | \$ 284,91 |
| = TOTAL COSTOS FIJOS | \$ 1.554,52 | \$ 1.551,35 | \$ 1.548,15 | \$ 1.544,92 | \$ 1.541,67 | \$ 1.538,38 | \$ 1.535,06 | \$ 1.531,71 | \$ 1.528,33 | \$ 1.524,92 | \$ 1.521,48 | \$ 1.518,01 |
| COSTOS VARIABLES | | | | | | | | | | | | |
| Inventario | \$ 11.300 | \$ 11.526,00 | \$ 11.641,26 | \$ 11.757,67 | \$ 11.757,67 | \$ 11.757,67 | \$ 11.757,67 | \$ 11.875,25 | \$ 11.994,00 | \$ 12.233,88 | \$ 12.723,24 | \$ 12.901,02 |
| Material Producción | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 |
| = TOTAL COSTOS VARIABLES | \$ 11.617 | \$ 11.843,00 | \$ 11.958,26 | \$ 12.074,67 | \$ 12.074,67 | \$ 12.074,67 | \$ 12.074,67 | \$ 12.192,25 | \$ 12.311,00 | \$ 12.550,88 | \$ 13.040,24 | \$ 13.218,02 |
| COSTOS OPERACIONALES | | | | | | | | | | | | |
| Sueldos y Salarios | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 3.378,61 | \$ 3.378,61 |
| Suministros de Oficina | \$ 40,00 | \$ 40,00 | \$ 40,00 | \$ 40,00 | \$ 40,00 | \$ 40,00 | \$ 40,00 | \$ 40,00 | \$ 40,00 | \$ 40,00 | \$ 40,00 | \$ 40,00 |
| Gastos Administrativos | \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 80,00 |
| Gastos de Publicidad | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 |
| = TOTAL COSTOS VARIABLES | \$ 2.920,84 | \$ 4.027,11 | \$ 4.027,11 |
| = TOTAL COSTOS | \$ 16.092,36 | \$ 16.315,19 | \$ 16.427,25 | \$ 16.540,43 | \$ 16.537,18 | \$ 16.533,89 | \$ 16.530,57 | \$ 16.644,80 | \$ 16.760,17 | \$ 18.102,91 | \$ 18.588,83 | \$ 18.763,14 |

ANEXO 8.5 MARGEN BRUTO Y OPERACIONAL

| | AÑO 2013 | | | | | | | | | | | |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| Ventas: | | | | | | | | | | | | |
| Productos Enteros | \$ 12.655,60 | \$ 12.908,71 | \$ 13.037,79 | \$ 13.168,17 | \$ 13.168,17 | \$ 13.168,17 | \$ 13.168,17 | \$ 13.299,85 | \$ 13.432,85 | \$ 13.701,51 | \$ 14.249,57 | \$ 14.448,68 |
| Productos Procesados | \$ 3.359,26 | \$ 3.426,44 | \$ 3.460,71 | \$ 3.495,31 | \$ 3.495,31 | \$ 3.495,31 | \$ 3.495,31 | \$ 3.530,27 | \$ 3.565,57 | \$ 3.636,88 | \$ 3.782,35 | \$ 3.835,21 |
| Jugos Naturales | \$ 1.488,64 | \$ 1.518,42 | \$ 1.533,60 | \$ 1.548,94 | \$ 1.548,94 | \$ 1.548,94 | \$ 1.548,94 | \$ 1.564,43 | \$ 1.580,07 | \$ 1.611,67 | \$ 1.676,14 | \$ 1.699,56 |
| Total Ingresos | \$ 17.503,49 | \$ 17.853,56 | \$ 18.032,10 | \$ 18.212,42 | \$ 18.212,42 | \$ 18.212,42 | \$ 18.212,42 | \$ 18.394,54 | \$ 18.578,49 | \$ 18.950,06 | \$ 19.708,06 | \$ 19.983,44 |
| (-)Costos de Produccion | | | | | | | | | | | | |
| Inventario | \$ 11.300,00 | \$ 11.526,00 | \$ 11.641,26 | \$ 11.757,67 | \$ 11.757,67 | \$ 11.757,67 | \$ 11.757,67 | \$ 11.875,25 | \$ 11.994,00 | \$ 12.233,88 | \$ 12.723,24 | \$ 12.901,02 |
| Material Producción | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 |
| Total Egresos | \$ 11.617,00 | \$ 11.843,00 | \$ 11.958,26 | \$ 12.074,67 | \$ 12.074,67 | \$ 12.074,67 | \$ 12.074,67 | \$ 12.192,25 | \$ 12.311,00 | \$ 12.550,88 | \$ 13.040,24 | \$ 13.218,02 |
| UTILIDAD BRUTA | \$ 5.886,49 | \$ 6.010,56 | \$ 6.073,84 | \$ 6.137,75 | \$ 6.137,75 | \$ 6.137,75 | \$ 6.137,75 | \$ 6.202,30 | \$ 6.267,49 | \$ 6.399,18 | \$ 6.667,83 | \$ 6.765,42 |
| (-)Gastos Operacionales: | | | | | | | | | | | | |
| Servicios Básicos | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 |
| Arriendo | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 |
| Sueldos y Salarios | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 3.378,61 | \$ 3.378,61 | \$ 3.378,61 |
| Gastos Administrativos | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 |
| Total Gastos Operacionales | \$ 3.542,34 | \$ 4.648,61 | \$ 4.648,61 | \$ 4.648,61 |
| (-)Otros Gastos: | | | | | | | | | | | | |
| Gastos de Publicidad | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 |
| Depreciaciones | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 |
| Total Otros Gastos | \$ 641,60 |
| UTILIDAD OPERATIVA | \$ 1.702,55 | \$ 1.826,62 | \$ 1.889,90 | \$ 1.953,81 | \$ 1.953,81 | \$ 1.953,81 | \$ 1.953,81 | \$ 2.018,35 | \$ 2.083,55 | \$ 1.108,97 | \$ 1.377,61 | \$ 1.475,21 |
| (-)Gastos Financieros: | | | | | | | | | | | | |
| Pago de Interes | \$ 321,42 | \$ 318,25 | \$ 315,05 | \$ 311,82 | \$ 308,56 | \$ 305,28 | \$ 301,96 | \$ 298,61 | \$ 295,23 | \$ 291,82 | \$ 288,38 | \$ 284,91 |
| Total Gastos Financieros | \$ 321,42 | \$ 318,25 | \$ 315,05 | \$ 311,82 | \$ 308,56 | \$ 305,28 | \$ 301,96 | \$ 298,61 | \$ 295,23 | \$ 291,82 | \$ 288,38 | \$ 284,91 |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | \$ 1.381,14 | \$ 1.508,38 | \$ 1.574,85 | \$ 1.641,99 | \$ 1.645,24 | \$ 1.648,53 | \$ 1.651,85 | \$ 1.719,74 | \$ 1.788,32 | \$ 817,15 | \$ 1.089,23 | \$ 1.190,31 |
| (-)15% Utilidad Trabajadores | \$ 207,17 | \$ 226,26 | \$ 236,23 | \$ 246,30 | \$ 246,79 | \$ 247,28 | \$ 247,78 | \$ 257,96 | \$ 268,25 | \$ 122,57 | \$ 163,39 | \$ 178,55 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | \$ 1.173,97 | \$ 1.282,12 | \$ 1.338,62 | \$ 1.395,69 | \$ 1.398,46 | \$ 1.401,25 | \$ 1.404,07 | \$ 1.461,78 | \$ 1.520,07 | \$ 694,57 | \$ 925,85 | \$ 1.011,76 |
| (-) 23% Impuesto a la Renta | \$ 270,01 | \$ 294,89 | \$ 307,88 | \$ 321,01 | \$ 321,65 | \$ 322,29 | \$ 322,94 | \$ 336,21 | \$ 349,62 | \$ 159,75 | \$ 212,95 | \$ 232,70 |
| UTILIDAD NETA | \$ 903,95 | \$ 987,23 | \$ 1.030,74 | \$ 1.074,68 | \$ 1.076,81 | \$ 1.078,96 | \$ 1.081,14 | \$ 1.125,57 | \$ 1.170,45 | \$ 534,82 | \$ 712,90 | \$ 779,06 |

ANEXO 8.6
ESTADO DE RESULTADOS
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| Ventas | \$ 221.853,44 | \$ 253.361,06 | \$ 294.405,55 | \$ 335.731,26 | \$ 376.174,79 |
| (-) Costos de Ventas | \$ 147.029,34 | \$ 167.750,60 | \$ 194.750,45 | \$ 221.898,37 | \$ 248.428,34 |
| =UTILIDAD BRUTA | \$ 74.824,10 | \$ 85.610,46 | \$ 99.655,10 | \$ 113.832,88 | \$ 127.746,44 |
| (-)Gastos Operativos | \$ 45.826,85 | \$ 59.340,24 | \$ 62.483,73 | \$ 65.734,50 | \$ 74.387,59 |
| (-)Gastos de Ventas | \$ 6.342,00 | \$ 6.976,20 | \$ 7.813,34 | \$ 8.594,68 | \$ 9.282,25 |
| (-)Depreciaciones | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.127,92 | \$ 1.127,92 |
| =UTILIDAD OPERATIVA | \$ 21.298,00 | \$ 17.936,77 | \$ 28.000,78 | \$ 38.375,79 | \$ 42.948,69 |
| (-)Gastos Financieros | \$ 3.641,28 | \$ 3.136,09 | \$ 2.572,32 | \$ 1.241,14 | \$ 457,67 |
| =UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | \$ 17.656,72 | \$ 14.800,69 | \$ 25.428,45 | \$ 37.134,65 | \$ 42.491,01 |
| (-)15% Participación Trabajadores | \$ 2.648,51 | \$ 2.220,10 | \$ 3.814,27 | \$ 5.570,20 | \$ 6.373,65 |
| =UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | \$ 15.008,21 | \$ 12.580,58 | \$ 21.614,18 | \$ 31.564,45 | \$ 36.117,36 |
| 23% Impuesto a la Renta | \$ 3.451,89 | \$ 2.893,53 | \$ 4.971,26 | \$ 7.259,82 | \$ 8.306,99 |
| =UTILIDAD NETA | \$ 11.556,32 | \$ 9.687,05 | \$ 16.642,92 | \$ 24.304,63 | \$ 27.810,37 |

ANEXO 8.7
BALANCE GENERAL
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

Página1/2

| | AL 31 DE DICIEMBRE 2013 | | AL 31 DE DICIEMBRE 2014 | | AL 31 DE DICIEMBRE 2015 | |
|---------------------------------|-------------------------|---------------------|-------------------------|---------------------|-------------------------|---------------------|
| ACTIVO | | | | | | |
| ACTIVO CORRIENTE | | | | | | |
| Caja/ Bancos | \$ 54.891,22 | | \$ 61.295,69 | | \$ 73.578,23 | |
| Cuentas por Cobrar | \$ 3.996,69 | | \$ 4.222,68 | | \$ 4.906,76 | |
| Inventario | \$ 999,17 | | \$ 1.055,67 | | \$ 1.226,69 | |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | | \$ 59.887,08 | | \$ 66.574,04 | | \$ 79.711,68 |
| ACTIVO FIJO | | | | | | |
| Maquinaria y Equipos | \$ 6.187,52 | | \$ 6.187,52 | | \$ 6.187,52 | |
| Muebles y Enseres | \$ 5.016,64 | | \$ 5.016,64 | | \$ 5.016,64 | |
| Equipos de Computación | \$ 688,00 | | \$ 688,00 | | \$ 688,00 | |
| Equipos de Oficina | \$ 75,00 | | \$ 75,00 | | \$ 75,00 | |
| (-)Depreciación | \$ (1.357,25) | | \$ (2.714,50) | | \$ (4.071,75) | |
| TOTAL ACTIVO FIJO | | \$ 10.609,91 | | \$ 9.252,66 | | \$ 7.895,41 |
| TOTAL ACTIVO | \$ | 70.496,99 | \$ | 75.826,70 | \$ | 87.607,10 |
| PASIVO Y PATRIMONIO | | | | | | |
| PASIVOS CORRIENTES | | | | | | |
| Amortización Prestamo | \$ 4.357,34 | | \$ 4.862,53 | | \$ 5.426,29 | |
| TOTAL PASIVOS CORRIENTES | | \$ 4.357,34 | | \$ 4.862,53 | | \$ 5.426,29 |
| PASIVOS A LARGO PLAZO | | | | | | |
| Prestamo Bancario | \$ 30.642,66 | | \$ 25.780,13 | | \$ 20.353,84 | |
| TOTAL OTROS PASIVOS | | 30.642,66 | | 25.780,13 | | 20.353,84 |
| PATRIMONIO | | | | | | |
| Capital | \$ 23.940,67 | | \$ 23.940,67 | | \$ 23.940,67 | |
| Utilidad del Ejercicio | \$ 11.556,32 | | \$ 21.243,37 | | \$ 37.886,30 | |
| TOTAL PATRIMONIO | | \$ 35.496,99 | | \$ 45.184,04 | | \$ 61.826,97 |
| TOTAL PASIVO+PATRIMONIO | \$ | 70.496,99 | \$ | 75.826,70 | \$ | 87.607,10 |

ANEXO 8.7
BALANCE GENERAL
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

Página 2/2

| | AL 31 DE DICIEMBRE 2016 | | AL 31 DE DICIEMBRE 2017 | |
|---------------------------------|-------------------------|---------------------|-------------------------|----------------------|
| ACTIVO | | | | |
| ACTIVO CORRIENTE | | | | |
| Caja/ Bancos | \$ 92.723,54 | | \$ 114.763,83 | |
| Cuentas por Cobrar | \$ 5.595,52 | | \$ 6.269,58 | |
| Inventario | \$ 1.398,88 | | \$ 1.567,39 | |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | | \$ 99.717,94 | | \$ 122.600,80 |
| ACTIVO FIJO | | | | |
| Maquinaria y Equipos | \$ 6.187,52 | | \$ 6.187,52 | |
| Muebles y Enseres | \$ 5.016,64 | | \$ 5.016,64 | |
| Equipos de Computación | \$ 688,00 | | \$ 688,00 | |
| Equipos de Oficina | \$ 75,00 | | \$ 75,00 | |
| (-)Depreciación | \$ (5.199,66) | | \$ (6.327,58) | |
| TOTAL ACTIVO FIJO | | \$ 6.767,50 | | \$ 5.639,58 |
| TOTAL ACTIVO | \$ | 106.485,43 | \$ | 128.240,38 |
| PASIVO Y PATRIMONIO | | | | |
| PASIVO CORRIENTES | | | | |
| Amortización Prestamo | \$ 6.055,42 | | \$ 6.757,48 | |
| TOTAL PASIVOS CORRIENTES | | \$ 6.055,42 | | \$ 6.757,48 |
| PASIVOS A LARGO PLAZO | | | | |
| Prestamo Bancario | \$ 14.298,42 | | \$ 7.540,94 | |
| TOTAL OTROS PASIVOS | | \$ 14.298,42 | | \$ 7.540,94 |
| PATRIMONIO | | | | |
| Capital | \$ 23.940,67 | | \$ 23.940,67 | |
| Utilidad del Ejercicio | \$ 62.190,92 | | \$ 90.001,29 | |
| TOTAL PATRIMONIO | | \$ 86.131,59 | | \$ 113.941,96 |
| TOTAL PASIVO+PATRIMONIO | \$ | 106.485,43 | \$ | 128.240,38 |

**VER ANEXO 8.8
FLUJO DE CAJA
AÑO 1**

| | AÑO 2013 | | | | | | | | | | | |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| Ventas: | | | | | | | | | | | | |
| Productos Enteros | \$ 12.655,60 | \$ 12.908,71 | \$ 13.037,79 | \$ 13.168,17 | \$ 13.168,17 | \$ 13.168,17 | \$ 13.168,17 | \$ 13.299,85 | \$ 13.432,85 | \$ 13.701,51 | \$ 14.249,57 | \$ 14.448,68 |
| Productos Procesados | \$ 3.359,26 | \$ 3.426,44 | \$ 3.460,71 | \$ 3.495,31 | \$ 3.495,31 | \$ 3.495,31 | \$ 3.495,31 | \$ 3.530,27 | \$ 3.565,57 | \$ 3.636,88 | \$ 3.782,35 | \$ 3.835,21 |
| Jugos Naturales | \$ 1.488,64 | \$ 1.518,42 | \$ 1.533,60 | \$ 1.548,94 | \$ 1.548,94 | \$ 1.548,94 | \$ 1.548,94 | \$ 1.564,43 | \$ 1.580,07 | \$ 1.611,67 | \$ 1.676,14 | \$ 1.699,56 |
| Total Ingresos | \$ 17.503,49 | \$ 17.853,56 | \$ 18.032,10 | \$ 18.212,42 | \$ 18.212,42 | \$ 18.212,42 | \$ 18.212,42 | \$ 18.394,54 | \$ 18.578,49 | \$ 18.950,06 | \$ 19.708,06 | \$ 19.983,44 |
| (-)Costos de Produccion | | | | | | | | | | | | |
| Inventario | \$ 11.300,00 | \$ 11.526,00 | \$ 11.641,26 | \$ 11.757,67 | \$ 11.757,67 | \$ 11.757,67 | \$ 11.757,67 | \$ 11.875,25 | \$ 11.994,00 | \$ 12.233,88 | \$ 12.723,24 | \$ 12.901,02 |
| Material Producción | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 | \$ 317,00 |
| Total Egresos | \$ 11.617,00 | \$ 11.843,00 | \$ 11.958,26 | \$ 12.074,67 | \$ 12.074,67 | \$ 12.074,67 | \$ 12.074,67 | \$ 12.192,25 | \$ 12.311,00 | \$ 12.550,88 | \$ 13.040,24 | \$ 13.218,02 |
| UTILIDAD BRUTA | \$ 5.886,49 | \$ 6.010,56 | \$ 6.073,84 | \$ 6.137,75 | \$ 6.137,75 | \$ 6.137,75 | \$ 6.137,75 | \$ 6.202,30 | \$ 6.267,49 | \$ 6.399,18 | \$ 6.667,83 | \$ 6.765,42 |
| (-)Gastos Operacionales: | | | | | | | | | | | | |
| Servicios Básicos | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 | \$ 120,00 |
| Arriendo | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 | \$ 1.000,00 |
| Sueldos y Salarios | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 2.272,34 | \$ 3.378,61 | \$ 3.378,61 | \$ 3.378,61 |
| Gastos Administrativos | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 | \$ 150,00 |
| Total Gastos Operacionales | \$ 3.542,34 | \$ 4.648,61 | \$ 4.648,61 | \$ 4.648,61 |
| (-)Otros Gastos: | | | | | | | | | | | | |
| Gastos de Publicidad | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 | \$ 528,50 |
| Depreciaciones | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 | \$ 113,10 |
| Total Otros Gastos | \$ 641,60 |
| UTILIDAD OPERATIVA | \$ 1.702,55 | \$ 1.826,62 | \$ 1.889,90 | \$ 1.953,81 | \$ 1.953,81 | \$ 1.953,81 | \$ 1.953,81 | \$ 2.018,35 | \$ 2.083,55 | \$ 1.108,97 | \$ 1.377,61 | \$ 1.475,21 |
| (-)Gastos Financieros: | | | | | | | | | | | | |
| Pago de Interes | \$ 321,42 | \$ 318,25 | \$ 315,05 | \$ 311,82 | \$ 308,56 | \$ 305,28 | \$ 301,96 | \$ 298,61 | \$ 295,23 | \$ 291,82 | \$ 288,38 | \$ 284,91 |
| Total Gastos Financieros | \$ 321,42 | \$ 318,25 | \$ 315,05 | \$ 311,82 | \$ 308,56 | \$ 305,28 | \$ 301,96 | \$ 298,61 | \$ 295,23 | \$ 291,82 | \$ 288,38 | \$ 284,91 |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | \$ 1.381,14 | \$ 1.508,38 | \$ 1.574,85 | \$ 1.641,99 | \$ 1.645,24 | \$ 1.648,53 | \$ 1.651,85 | \$ 1.719,74 | \$ 1.788,32 | \$ 817,15 | \$ 1.089,23 | \$ 1.190,31 |
| (-)15% Utilidad Trabajadores | \$ 207,17 | \$ 226,26 | \$ 236,23 | \$ 246,30 | \$ 246,79 | \$ 247,28 | \$ 247,78 | \$ 257,96 | \$ 268,25 | \$ 122,57 | \$ 163,39 | \$ 178,55 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | \$ 1.173,97 | \$ 1.282,12 | \$ 1.338,62 | \$ 1.395,69 | \$ 1.398,46 | \$ 1.401,25 | \$ 1.404,07 | \$ 1.461,78 | \$ 1.520,07 | \$ 694,57 | \$ 925,85 | \$ 1.011,76 |
| (-) 23% Impuesto a la Renta | \$ 270,01 | \$ 294,89 | \$ 307,88 | \$ 321,01 | \$ 321,65 | \$ 322,29 | \$ 322,94 | \$ 336,21 | \$ 349,62 | \$ 159,75 | \$ 212,95 | \$ 232,70 |
| UTILIDAD NETA | \$ 903,95 | \$ 987,23 | \$ 1.030,74 | \$ 1.074,68 | \$ 1.076,81 | \$ 1.078,96 | \$ 1.081,14 | \$ 1.125,57 | \$ 1.170,45 | \$ 534,82 | \$ 712,90 | \$ 779,06 |
| Saldo Inicial de Caja | \$ 46.973,51 | \$ 47.877,46 | \$ 48.864,70 | \$ 49.895,44 | \$ 50.970,12 | \$ 52.046,93 | \$ 53.125,89 | \$ 54.207,03 | \$ 55.332,60 | \$ 56.503,05 | \$ 57.037,88 | \$ 57.750,78 |
| Saldo Final de Caja | \$ 47.877,46 | \$ 48.864,70 | \$ 49.895,44 | \$ 50.970,12 | \$ 52.046,93 | \$ 53.125,89 | \$ 54.207,03 | \$ 55.332,60 | \$ 56.503,05 | \$ 57.037,88 | \$ 57.750,78 | \$ 58.529,83 |

ANEXO 8.9
FLUJO DE CAJA
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

Página 1/3

| ESCENARIO ESPERADO | | | | | | |
|--|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | AÑO 0 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
| Ventas | | | | | | |
| Productos Enteros | - | \$ 165.645,27 | \$ 189.170,21 | \$ 219.815,79 | \$ 250.671,33 | \$ 280.868,20 |
| Productos Procesados | - | \$ 39.971,17 | \$ 45.647,87 | \$ 53.042,82 | \$ 60.488,45 | \$ 67.775,13 |
| Jugos Naturales | - | \$ 16.237,00 | \$ 18.542,98 | \$ 21.546,94 | \$ 24.571,48 | \$ 27.531,46 |
| Total Ingresos | - | \$ 221.853,44 | \$ 253.361,06 | \$ 294.405,55 | \$ 335.731,26 | \$ 376.174,79 |
| (-)Costos de Produccion | | | | | | |
| Inventario | - | \$ 143.225,34 | \$ 163.566,20 | \$ 190.063,92 | \$ 216.743,19 | \$ 242.860,75 |
| Material Producción | - | \$ 3.804,00 | \$ 4.184,40 | \$ 4.686,53 | \$ 5.155,18 | \$ 5.567,60 |
| Total Egresos | - | \$ 147.029,34 | \$ 167.750,60 | \$ 194.750,45 | \$ 221.898,37 | \$ 248.428,34 |
| UTILIDAD BRUTA | | \$ 74.824,10 | \$ 85.610,46 | \$ 99.655,10 | \$ 113.832,88 | \$ 127.746,44 |
| (-)Gastos Operativos: | | | | | | |
| Servicios Básicos | - | \$ 1.440,00 | \$ 1.584,00 | \$ 1.774,08 | \$ 1.951,49 | \$ 2.107,61 |
| Arriendo | - | \$ 12.000,00 | \$ 12.600,00 | \$ 13.230,00 | \$ 13.891,50 | \$ 14.586,08 |
| Sueldos y Salarios | - | \$ 30.586,85 | \$ 43.176,24 | \$ 45.262,05 | \$ 47.452,15 | \$ 55.059,40 |
| Gastos Administrativos | - | \$ 1.800,00 | \$ 1.980,00 | \$ 2.217,60 | \$ 2.439,36 | \$ 2.634,51 |
| Total Gastos Operativos | - | \$ 45.826,85 | \$ 59.340,24 | \$ 62.483,73 | \$ 65.734,50 | \$ 74.387,59 |
| (-)Otros Gastos | | | | | | |
| Gasto de Publicidad | - | \$ 6.342,00 | \$ 6.976,20 | \$ 7.813,34 | \$ 8.594,68 | \$ 9.282,25 |
| Depreciaciones | - | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.127,92 | \$ 1.127,92 |
| Total Otros Gastos | - | \$ 7.699,25 | \$ 8.333,45 | \$ 9.170,59 | \$ 9.722,59 | \$ 10.410,17 |
| UTILIDAD OPERATIVA | | \$ 21.298,00 | \$ 17.936,77 | \$ 28.000,78 | \$ 38.375,79 | \$ 42.948,69 |
| (-)Gastos Financieros | | | | | | |
| Pago de Intereses | - | \$ 3.641,28 | \$ 3.136,09 | \$ 2.572,32 | \$ 1.241,14 | \$ 457,67 |
| Total Gastos Financieros | - | \$ 3.641,28 | \$ 3.136,09 | \$ 2.572,32 | \$ 1.241,14 | \$ 457,67 |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | - | \$ 17.656,72 | \$ 14.800,69 | \$ 25.428,45 | \$ 37.134,65 | \$ 42.491,01 |
| (-)15% Utilidad Trabajadores | - | \$ 2.648,51 | \$ 2.220,10 | \$ 3.814,27 | \$ 5.570,20 | \$ 6.373,65 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | - | \$ 15.008,21 | \$ 12.580,58 | \$ 21.614,18 | \$ 31.564,45 | \$ 36.117,36 |
| (-) 23% Impuesto a la Renta | - | \$ 3.451,89 | \$ 2.893,53 | \$ 4.971,26 | \$ 7.259,82 | \$ 8.306,99 |
| UTILIDAD NETA | - | \$ 11.556,32 | \$ 9.687,05 | \$ 16.642,92 | \$ 24.304,63 | \$ 27.810,37 |
| (+) Depreciaciones | - | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.127,92 | \$ 1.127,92 |
| (-)Inversiones | | | | | | |
| Inversión Inicial | \$ (21.442,16) | | | | | |
| Inversión Capital de Trabajo | \$ (46.973,51) | | | | | |
| FLUJO DE CAJA LIBRE | \$ (68.415,67) | \$ 12.913,57 | \$ 11.044,30 | \$ 18.000,17 | \$ 25.432,55 | \$ 28.938,28 |
| (+)Prestamos | | | | | | |
| Crédito Banco del Fomento | \$ 35.000,00 | | | | | |
| (-)Pagos | | | | | | |
| Amortización del Capital | | \$ 4.357,34 | \$ 4.862,53 | \$ 5.426,29 | \$ 6.055,42 | \$ 6.757,48 |
| FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA | \$ (33.415,67) | \$ 8.556,23 | \$ 6.181,77 | \$ 12.573,88 | \$ 19.377,13 | \$ 22.180,80 |

ANEXO 8.9
FLUJO DE CAJA
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

Página 2/3

| ESCENARIO OPTIMISTA | | | | | | |
|--|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | AÑO 0 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Ventas | | | | | | |
| Productos Enteros | - | \$ 165.645,27 | \$ 197.768,86 | \$ 235.962,97 | \$ 273.977,55 | \$ 312.676,87 |
| Productos Procesados | - | \$ 39.971,17 | \$ 47.722,77 | \$ 56.939,23 | \$ 66.112,37 | \$ 75.450,74 |
| Jugos Naturales | - | \$ 16.237,00 | \$ 19.385,84 | \$ 23.129,73 | \$ 26.856,02 | \$ 30.649,44 |
| Total Ingresos | - | \$ 221.853,44 | \$ 264.877,47 | \$ 316.031,93 | \$ 366.945,94 | \$ 418.777,05 |
| (-)Costos de Produccion | | | | | | |
| Inventario | - | \$ 143.225,34 | \$ 171.001,02 | \$ 204.025,60 | \$ 236.894,94 | \$ 270.356,35 |
| Material Producción | - | \$ 3.804,00 | \$ 4.374,60 | \$ 5.030,79 | \$ 5.634,48 | \$ 6.197,93 |
| Total Egresos | - | \$ 147.029,34 | \$ 175.375,62 | \$ 209.056,39 | \$ 242.529,42 | \$ 276.554,28 |
| UTILIDAD BRUTA | | \$ 74.824,10 | \$ 89.501,85 | \$ 106.975,54 | \$ 124.416,52 | \$ 142.222,77 |
| (-)Gastos Operativos: | | | | | | |
| Servicios Básicos | - | \$ 1.440,00 | \$ 1.656,00 | \$ 1.904,40 | \$ 2.132,93 | \$ 2.346,22 |
| Arriendo | - | \$ 11.000,00 | \$ 11.550,00 | \$ 12.127,50 | \$ 12.733,88 | \$ 13.370,57 |
| Sueldos y Salarios | - | \$ 30.586,85 | \$ 43.176,24 | \$ 45.262,05 | \$ 47.452,15 | \$ 55.059,40 |
| Gastos Administrativos | - | \$ 1.800,00 | \$ 2.070,00 | \$ 2.380,50 | \$ 2.666,16 | \$ 2.932,78 |
| Total Gastos Operativos | - | \$ 44.826,85 | \$ 58.452,24 | \$ 61.674,45 | \$ 64.985,12 | \$ 73.708,96 |
| (-)Otros Gastos | | | | | | |
| Gasto de Publicidad | - | \$ 6.342,00 | \$ 7.293,30 | \$ 8.387,30 | \$ 9.393,77 | \$ 10.333,15 |
| Depreciaciones | - | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.127,92 | \$ 1.127,92 |
| Total Otros Gastos | - | \$ 7.699,25 | \$ 8.650,55 | \$ 9.744,54 | \$ 10.521,69 | \$ 11.461,06 |
| UTILIDAD OPERATIVA | | \$ 22.298,00 | \$ 22.399,06 | \$ 35.556,55 | \$ 48.909,72 | \$ 57.052,75 |
| (-)Gastos Financieros | | | | | | |
| Pago de Intereses | - | \$ 3.641,28 | \$ 3.136,09 | \$ 2.572,32 | \$ 1.241,14 | \$ 457,67 |
| Total Gastos Financieros | - | \$ 3.641,28 | \$ 3.136,09 | \$ 2.572,32 | \$ 1.241,14 | \$ 457,67 |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | - | \$ 18.656,72 | \$ 19.262,97 | \$ 32.984,22 | \$ 47.668,58 | \$ 56.595,07 |
| (-)15% Utilidad Trabajadores | - | \$ 2.798,51 | \$ 2.889,45 | \$ 4.947,63 | \$ 7.150,29 | \$ 8.489,26 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | - | \$ 15.858,21 | \$ 16.373,53 | \$ 28.036,59 | \$ 40.518,29 | \$ 48.105,81 |
| (-) 23% Impuesto a la Renta | - | \$ 3.647,39 | \$ 3.765,91 | \$ 6.448,42 | \$ 9.319,21 | \$ 11.064,34 |
| UTILIDAD NETA | - | \$ 12.210,82 | \$ 12.607,61 | \$ 21.588,18 | \$ 31.199,09 | \$ 37.041,48 |
| (+) Depreciaciones | - | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.127,92 | \$ 1.127,92 |
| (-)Inversiones | | | | | | |
| Inversión Inicial | \$ (21.442,16) | | | | | |
| Inversión Capital de Trabajo | \$ (46.973,51) | | | | | |
| FLUJO DE CAJA LIBRE | \$ (68.415,67) | \$ 13.568,07 | \$ 13.964,86 | \$ 22.945,42 | \$ 32.327,00 | \$ 38.169,39 |
| (+)Prestamos | | | | | | |
| Crédito Banco del Fomento | \$ 35.000,00 | | | | | |
| (-)Pagos | | | | | | |
| Amortización del Capital | | \$ 4.357,34 | \$ 4.862,53 | \$ 5.426,29 | \$ 6.055,42 | \$ 6.757,48 |
| FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA | \$ (33.415,67) | \$ 9.210,73 | \$ 9.102,33 | \$ 17.519,13 | \$ 26.271,59 | \$ 31.411,91 |

ANEXO 8.9
FLUJO DE CAJA
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

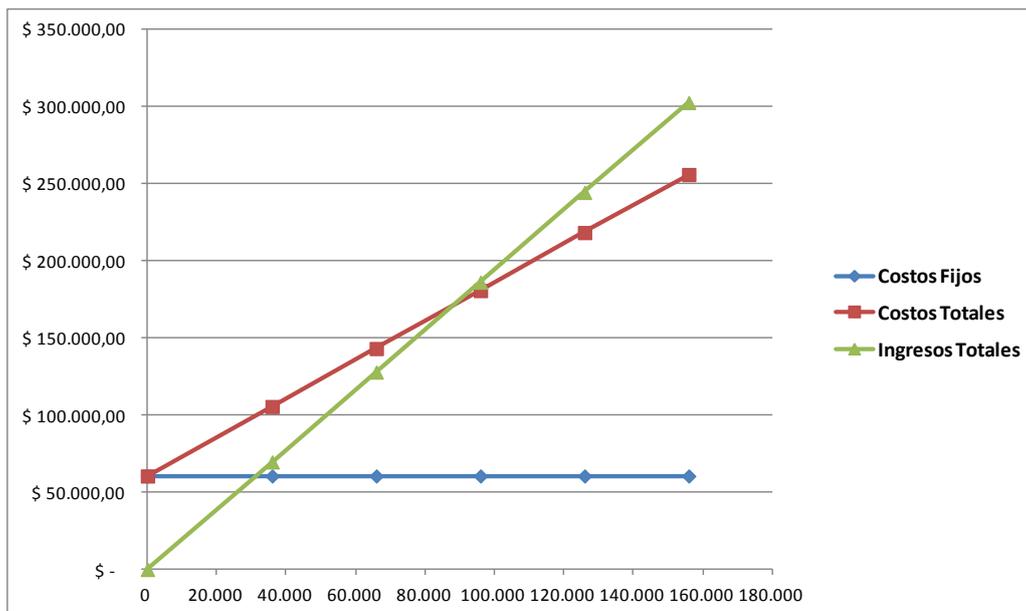
Página 3/3

| ESCENARIO PESIMISTA | | | | | | |
|--|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | AÑO 0 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Ventas | | | | | | |
| Productos Enteros | - | \$ 165.645,27 | \$ 185.730,75 | \$ 208.111,31 | \$ 237.209,43 | \$ 258.410,02 |
| Productos Procesados | - | \$ 39.971,16 | \$ 44.817,91 | \$ 50.218,47 | \$ 57.240,01 | \$ 62.355,84 |
| Jugos Naturales | - | \$ 16.237,00 | \$ 18.205,83 | \$ 20.399,64 | \$ 23.251,91 | \$ 25.330,05 |
| Total Ingresos | - | \$ 221.853,43 | \$ 248.754,49 | \$ 278.729,41 | \$ 317.701,36 | \$ 346.095,92 |
| (-)Costos de Produccion | | | | | | |
| Inventario | - | \$ 143.225,34 | \$ 160.592,27 | \$ 179.943,63 | \$ 205.202,32 | \$ 223.542,28 |
| Material Producción | - | \$ 3.804,00 | \$ 4.108,32 | \$ 4.436,99 | \$ 4.880,68 | \$ 5.124,72 |
| Total Egresos | - | \$ 147.029,34 | \$ 164.700,59 | \$ 184.380,62 | \$ 210.083,01 | \$ 228.667,00 |
| UTILIDAD BRUTA | | \$ 74.824,09 | \$ 84.053,91 | \$ 94.348,79 | \$ 107.618,35 | \$ 117.428,92 |
| (-)Gastos Operativos: | | | | | | |
| Servicios Básicos | - | \$ 1.440,00 | \$ 1.555,20 | \$ 1.679,62 | \$ 1.847,58 | \$ 1.939,96 |
| Arriendo | - | \$ 12.000,00 | \$ 12.600,00 | \$ 13.230,00 | \$ 13.891,50 | \$ 14.586,08 |
| Sueldos y Salarios | - | \$ 30.586,85 | \$ 43.176,24 | \$ 45.262,05 | \$ 47.452,15 | \$ 49.751,76 |
| Gastos Administrativos | - | \$ 1.800,00 | \$ 1.944,00 | \$ 2.099,52 | \$ 2.309,47 | \$ 2.424,95 |
| Total Gastos Operativos | - | \$ 45.826,85 | \$ 59.275,44 | \$ 62.271,19 | \$ 65.500,70 | \$ 68.702,74 |
| (-)Otros Gastos | | | | | | |
| Gastos de Publicidad | - | \$ 6.342,00 | \$ 6.849,36 | \$ 7.397,31 | \$ 8.137,04 | \$ 8.543,89 |
| Depreciaciones | - | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.127,92 | \$ 1.127,92 |
| Total Otros Gastos | - | \$ 7.699,25 | \$ 8.206,61 | \$ 8.754,56 | \$ 9.264,96 | \$ 9.671,81 |
| UTILIDAD OPERATIVA | | \$ 21.297,99 | \$ 16.571,86 | \$ 23.323,05 | \$ 32.852,69 | \$ 39.054,37 |
| (-)Gastos Financieros | | | | | | |
| Pago de Intereses | - | \$ 3.641,28 | \$ 3.136,09 | \$ 2.572,32 | \$ 1.241,14 | \$ 457,67 |
| Total Gastos Financieros | - | \$ 3.641,28 | \$ 3.136,09 | \$ 2.572,32 | \$ 1.241,14 | \$ 457,67 |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | - | \$ 17.656,71 | \$ 13.435,77 | \$ 20.750,72 | \$ 31.611,56 | \$ 38.596,70 |
| (-)15% Utilidad Trabajadores | - | \$ 2.648,51 | \$ 2.015,37 | \$ 3.112,61 | \$ 4.741,73 | \$ 5.789,50 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | - | \$ 15.008,21 | \$ 11.420,41 | \$ 17.638,11 | \$ 26.869,82 | \$ 32.807,19 |
| (-) 23% Impuesto a la Renta | - | \$ 3.451,89 | \$ 2.626,69 | \$ 4.056,77 | \$ 6.180,06 | \$ 7.545,65 |
| UTILIDAD NETA | - | \$ 11.556,32 | \$ 8.793,71 | \$ 13.581,35 | \$ 20.689,76 | \$ 25.261,54 |
| (+) Depreciaciones | - | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.127,92 | \$ 1.127,92 |
| Inversiones | | | | | | |
| Inversión Inicial | \$ (21.442,16) | | | | | |
| Inversión Capital de Trabajo | \$ (46.973,51) | | | | | |
| FLUJO DE CAJA LIBRE | \$ (68.415,67) | \$ 12.913,57 | \$ 10.150,96 | \$ 14.938,60 | \$ 21.817,68 | \$ 26.389,45 |
| (-)Prestamos | | | | | | |
| Crédito Banco del Fomento | \$ 35.000,00 | | | | | |
| (-)Pagos | | | | | | |
| Amortización del Capital | | \$ 4.357,34 | \$ 4.862,53 | \$ 5.426,29 | \$ 6.055,42 | \$ 6.757,48 |
| FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA | \$ (33.415,67) | \$ 8.556,23 | \$ 5.288,43 | \$ 9.512,30 | \$ 15.762,26 | \$ 19.631,97 |

ANEXO 8.10 PUNTO DE EQUILIBRIO PROYECCIÓN A 5 AÑOS

| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|--------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Costos Fijos Totales | \$ 60.611 | \$ 74.994,17 | \$ 78.913,18 | \$ 81.853,41 | \$ 90.823,03 |
| Precio Promedio Unitario | \$ 1,94 | \$ 2,02 | \$ 2,09 | \$ 2,17 | \$ 2,25 |
| Costo Promedio Unitario | \$ 1,25 | \$ 1,30 | \$ 1,35 | \$ 1,40 | \$ 1,45 |
| Margen de Contribución | \$ 0,69 | \$ 0,71 | \$ 0,74 | \$ 0,77 | \$ 0,80 |
| Punto de Equilibrio en Kg | 88.063 | 104.951 | 106.444 | 106.501 | 113.911 |
| Punto de Equilibrio en Dolares | \$ 171.018,29 | \$ 211.600,12 | \$ 222.657,80 | \$ 230.953,83 | \$ 256.277,08 |

GRÁFICO PUNTO DE EQUILIBRIO



ANEXO 8.11
MODELO DE ASIGNACIÓN DE PRECIOS DE EQUILIBRIO
CAPM

$$r = rf + rp + \beta(rm - rf)$$

| | |
|----------------|--------------------------------------|
| rm | Rentabilidad media de mercado |
| rf | Tasa libre de riesgo |
| rp | Riesgo país (Ecuador) |
| Beta | Promedio Betas de Empresas similares |
| (rm-rf) | Prima de mercado |

| CAPM | |
|-----------------------------|---------------|
| rm | 20% |
| rf | 1,57% |
| rp | 7,86% |
| Beta | 0,75 |
| (rm-rf) | 0,18 |
| Costo de Oportunidad | 23,25% |

COSTO DE OPORTUNIDAD 23,25%

- Rendimiento de mercado (rm): Estimado con un retorno esperado, que toma en cuenta el nivel de riesgo a cual obedece el sector.
- La Tasa libre de riesgo(rf): Estimada con los Bonos del Tesoro de Estados Unidos a 10 años. https://www.portfoliopersonal.com/Tasa_Interes/hTB_TIR.asp
- Riesgo País (rp): Promedio del EMBI Ecuador de los últimos 10 años. Excluye año 2008. <http://www.lacamaradequito.com>
- Beta: Beta de la industria venta de alimentos al por menor. http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

ANEXO 8.12
MODELO DEL COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL
CPPC

$$r_{CPPC} = \left(\frac{D}{D + A} \right) \times r_D \times (1 - T_c) + \left(\frac{A}{D + A} \right) \times r_A$$

| | |
|-----------|---------------------------------------|
| A | Aporte |
| D | Deuda |
| rD | Tasa de financiación deuda |
| rA | Costo de Oportunidad para accionistas |
| Tc | Impuestos |

| CPPC | | |
|------------------------|--------------|---------------|
| Aporte (A) | \$ 33.415,67 | 48,84% |
| Deuda (D) | \$ 35.000,00 | 51,16% |
| Inversión total | \$ 68.415,67 | 100,00% |
| rD | | 11,02% |
| rA | | 23,25% |
| Tc | | 38,00% |
| RCPPC | | 14,85% |

TASA DE DESCUENTO: 14.85%

ANEXO 8.13
INDICES FINANCIEROS
PROYECCIÓN A 5 AÑOS

| LIQUIDEZ | | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|-------------------------|--------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Razón Corriente= | Activos Corrientes | \$ 59.887 | \$ 66.574 | \$ 79.712 | \$ 99.718 | \$ 122.601 |
| | Pasivos Corrientes | \$ 4.357 = 13,74 | \$ 4.863 = 13,69 | \$ 5.426 = 14,69 | \$ 6.055 = 16,47 | \$ 6.757 = 18,14 |
| Prueba Ácida= | Activos Corrientes-Inventarios | \$ 58.888 | \$ 65.518 | \$ 78.485 | \$ 98.319 | \$ 121.033 |
| | Pasivos Corrientes | \$ 4.357 = 13,51 | \$ 4.863 = 13,47 | \$ 5.426 = 14,46 | \$ 6.055 = 16,24 | \$ 6.757 = 17,91 |

| RENTABILIDAD | | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|--------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ROI= | Utilidad Líquida | \$ 11.556 | \$ 9.687 | \$ 16.643 | \$ 24.305 | \$ 19.632 |
| | Valor Promedio Invertido | \$ 21.442 = 0,54 | \$ 21.442 = 0,45 | \$ 21.442 = 0,78 | \$ 21.442 = 1,13 | \$ 21.442 = 0,92 |
| ROA= | Utilidad Operacional | \$ 21.298 | \$ 17.937 | \$ 28.001 | \$ 38.376 | \$ 42.949 |
| | Activos Totales Promedio | \$ 70.497 = 0,30 | \$ 75.827 = 0,24 | \$ 87.607 = 0,32 | \$ 106.485 = 0,36 | \$ 128.240 = 0,33 |
| ROE= | Utilidad Neta | \$ 11.556 | \$ 9.687 | \$ 16.643 | \$ 24.305 | \$ 19.632 |
| | Patrimonio Promedio | \$ 35.497 = 0,33 | \$ 45.184 = 0,21 | \$ 61.827 = 0,27 | \$ 86.132 = 0,28 | \$ 113.942 = 0,17 |

ANEXO 8.14 CÁLCULO DEL VAN Y TIR

Página 1/3

| ESCENARIO ESPERADO | | | | | | |
|--|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | AÑO 0 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
| Ventas | | | | | | |
| Productos Enteros | - | \$ 165.645,27 | \$ 189.170,21 | \$ 219.815,79 | \$ 250.671,33 | \$ 280.868,20 |
| Productos Procesados | - | \$ 39.971,17 | \$ 45.647,87 | \$ 53.042,82 | \$ 60.488,45 | \$ 67.775,13 |
| Jugos Naturales | - | \$ 16.237,00 | \$ 18.542,98 | \$ 21.546,94 | \$ 24.571,48 | \$ 27.531,46 |
| Total Ingresos | - | \$ 221.853,44 | \$ 253.361,06 | \$ 294.405,55 | \$ 335.731,26 | \$ 376.174,79 |
| (-)Costos de Produccion | | | | | | |
| Inventario | - | \$ 143.225,34 | \$ 163.566,20 | \$ 190.063,92 | \$ 216.743,19 | \$ 242.860,75 |
| Material Producción | - | \$ 3.804,00 | \$ 4.184,40 | \$ 4.686,53 | \$ 5.155,18 | \$ 5.567,60 |
| Total Egresos | - | \$ 147.029,34 | \$ 167.750,60 | \$ 194.750,45 | \$ 221.898,37 | \$ 248.428,34 |
| UTILIDAD BRUTA | | \$ 74.824,10 | \$ 85.610,46 | \$ 99.655,10 | \$ 113.832,88 | \$ 127.746,44 |
| (-)Gastos Operativos: | | | | | | |
| Servicios Básicos | - | \$ 1.440,00 | \$ 1.584,00 | \$ 1.774,08 | \$ 1.951,49 | \$ 2.107,61 |
| Arriendo | - | \$ 12.000,00 | \$ 12.600,00 | \$ 13.230,00 | \$ 13.891,50 | \$ 14.586,08 |
| Sueldos y Salarios | - | \$ 30.586,85 | \$ 43.176,24 | \$ 45.262,05 | \$ 47.452,15 | \$ 55.059,40 |
| Gastos Administrativos | - | \$ 1.800,00 | \$ 1.980,00 | \$ 2.217,60 | \$ 2.439,36 | \$ 2.634,51 |
| Total Gastos Operativos | - | \$ 45.826,85 | \$ 59.340,24 | \$ 62.483,73 | \$ 65.734,50 | \$ 74.387,59 |
| (-)Otros Gastos | | | | | | |
| Gasto de Publicidad | - | \$ 6.342,00 | \$ 6.976,20 | \$ 7.813,34 | \$ 8.594,68 | \$ 9.282,25 |
| Depreciaciones | - | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.127,92 | \$ 1.127,92 |
| Total Otros Gastos | - | \$ 7.699,25 | \$ 8.333,45 | \$ 9.170,59 | \$ 9.722,59 | \$ 10.410,17 |
| UTILIDAD OPERATIVA | | \$ 21.298,00 | \$ 17.936,77 | \$ 28.000,78 | \$ 38.375,79 | \$ 42.948,69 |
| (-)Gastos Financieros | | | | | | |
| Pago de Intereses | - | \$ 3.641,28 | \$ 3.136,09 | \$ 2.572,32 | \$ 1.241,14 | \$ 457,67 |
| Total Gastos Financieros | - | \$ 3.641,28 | \$ 3.136,09 | \$ 2.572,32 | \$ 1.241,14 | \$ 457,67 |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | - | \$ 17.656,72 | \$ 14.800,69 | \$ 25.428,45 | \$ 37.134,65 | \$ 42.491,01 |
| (-)15% Utilidad Trabajadores | - | \$ 2.648,51 | \$ 2.220,10 | \$ 3.814,27 | \$ 5.570,20 | \$ 6.373,65 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | - | \$ 15.008,21 | \$ 12.580,58 | \$ 21.614,18 | \$ 31.564,45 | \$ 36.117,36 |
| (-) 23% Impuesto a la Renta | - | \$ 3.451,89 | \$ 2.893,53 | \$ 4.971,26 | \$ 7.259,82 | \$ 8.306,99 |
| UTILIDAD NETA | - | \$ 11.556,32 | \$ 9.687,05 | \$ 16.642,92 | \$ 24.304,63 | \$ 27.810,37 |
| (+) Depreciaciones | - | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.127,92 | \$ 1.127,92 |
| (-)Inversiones | | | | | | |
| Inversión Inicial | \$ (21.442,16) | | | | | |
| Inversión Capital de Trabajo | \$ (46.973,51) | | | | | |
| FLUJO DE CAJA LIBRE | \$ (68.415,67) | \$ 12.913,57 | \$ 11.044,30 | \$ 18.000,17 | \$ 25.432,55 | \$ 28.938,28 |
| (+)Préstamos | | | | | | |
| Crédito Banco del Fomento | \$ 35.000,00 | | | | | |
| (-)Pagos | | | | | | |
| Amortización del Capital | | \$ 4.357,34 | \$ 4.862,53 | \$ 5.426,29 | \$ 6.055,42 | \$ 6.757,48 |
| FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA | \$ (33.415,67) | \$ 8.556,23 | \$ 6.181,77 | \$ 12.573,88 | \$ 19.377,13 | \$ 22.180,80 |

| ESCENARIO ESPERADO | |
|----------------------|-------------|
| Cálculo de VAN y TIR | |
| Tasa de Descuento | 14,85% |
| VAN | \$ 9.254,78 |
| TIR | 24% |

ANEXO 8.14 CÁLCULO DEL VAN Y TIR

Página 2/3

| ESCENARIO OPTIMISTA | | | | | | |
|--|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | AÑO 0 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Ventas | | | | | | |
| Productos Enteros | - | \$ 165.645,27 | \$ 197.768,86 | \$ 235.962,97 | \$ 273.977,55 | \$ 312.676,87 |
| Productos Procesados | - | \$ 39.971,17 | \$ 47.722,77 | \$ 56.939,23 | \$ 66.112,37 | \$ 75.450,74 |
| Jugos Naturales | - | \$ 16.237,00 | \$ 19.385,84 | \$ 23.129,73 | \$ 26.856,02 | \$ 30.649,44 |
| Total Ingresos | - | \$ 221.853,44 | \$ 264.877,47 | \$ 316.031,93 | \$ 366.945,94 | \$ 418.777,05 |
| (-)Costos de Produccion | | | | | | |
| Inventario | - | \$ 143.225,34 | \$ 171.001,02 | \$ 204.025,60 | \$ 236.894,94 | \$ 270.356,35 |
| Material Producción | - | \$ 3.804,00 | \$ 4.374,60 | \$ 5.030,79 | \$ 5.634,48 | \$ 6.197,93 |
| Total Egresos | - | \$ 147.029,34 | \$ 175.375,62 | \$ 209.056,39 | \$ 242.529,42 | \$ 276.554,28 |
| UTILIDAD BRUTA | | \$ 74.824,10 | \$ 89.501,85 | \$ 106.975,54 | \$ 124.416,52 | \$ 142.222,77 |
| (-)Gastos Operativos: | | | | | | |
| Servicios Básicos | - | \$ 1.440,00 | \$ 1.656,00 | \$ 1.904,40 | \$ 2.132,93 | \$ 2.346,22 |
| Arriendo | - | \$ 11.000,00 | \$ 11.550,00 | \$ 12.127,50 | \$ 12.733,88 | \$ 13.370,57 |
| Sueldos y Salarios | - | \$ 30.586,85 | \$ 43.176,24 | \$ 45.262,05 | \$ 47.452,15 | \$ 55.059,40 |
| Gastos Administrativos | - | \$ 1.800,00 | \$ 2.070,00 | \$ 2.380,50 | \$ 2.666,16 | \$ 2.932,78 |
| Total Gastos Operativos | - | \$ 44.826,85 | \$ 58.452,24 | \$ 61.674,45 | \$ 64.985,12 | \$ 73.708,96 |
| (-)Otros Gastos | | | | | | |
| Gasto de Publicidad | - | \$ 6.342,00 | \$ 7.293,30 | \$ 8.387,30 | \$ 9.393,77 | \$ 10.333,15 |
| Depreciaciones | - | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.127,92 | \$ 1.127,92 |
| Total Otros Gastos | - | \$ 7.699,25 | \$ 8.650,55 | \$ 9.744,54 | \$ 10.521,69 | \$ 11.461,06 |
| UTILIDAD OPERATIVA | | \$ 22.298,00 | \$ 22.399,06 | \$ 35.556,55 | \$ 48.909,72 | \$ 57.052,75 |
| (-)Gastos Financieros | | | | | | |
| Pago de Intereses | - | \$ 3.641,28 | \$ 3.136,09 | \$ 2.572,32 | \$ 1.241,14 | \$ 457,67 |
| Total Gastos Financieros | - | \$ 3.641,28 | \$ 3.136,09 | \$ 2.572,32 | \$ 1.241,14 | \$ 457,67 |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | - | \$ 18.656,72 | \$ 19.262,97 | \$ 32.984,22 | \$ 47.668,58 | \$ 56.595,07 |
| (-)15% Utilidad Trabajadores | - | \$ 2.798,51 | \$ 2.889,45 | \$ 4.947,63 | \$ 7.150,29 | \$ 8.489,26 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | - | \$ 15.858,21 | \$ 16.373,53 | \$ 28.036,59 | \$ 40.518,29 | \$ 48.105,81 |
| (-) 23% Impuesto a la Renta | - | \$ 3.647,39 | \$ 3.765,91 | \$ 6.448,42 | \$ 9.319,21 | \$ 11.064,34 |
| UTILIDAD NETA | - | \$ 12.210,82 | \$ 12.607,61 | \$ 21.588,18 | \$ 31.199,09 | \$ 37.041,48 |
| (+) Depreciaciones | - | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.127,92 | \$ 1.127,92 |
| (-)Inversiones | | | | | | |
| Inversión Inicial | \$ (21.442,16) | | | | | |
| Inversión Capital de Trabajo | \$ (46.973,51) | | | | | |
| FLUJO DE CAJA LIBRE | \$ (68.415,67) | \$ 13.568,07 | \$ 13.964,86 | \$ 22.945,42 | \$ 32.327,00 | \$ 38.169,39 |
| (+)Prestamos | | | | | | |
| Crédito Banco del Fomento | \$ 35.000,00 | | | | | |
| (-)Pagos | | | | | | |
| Amortización del Capital | | \$ 4.357,34 | \$ 4.862,53 | \$ 5.426,29 | \$ 6.055,42 | \$ 6.757,48 |
| FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA | \$ (33.415,67) | \$ 9.210,73 | \$ 9.102,33 | \$ 17.519,13 | \$ 26.271,59 | \$ 31.411,91 |

| ESCENARIO OPTIMISTA | |
|----------------------|--------------|
| Cálculo de VAN y TIR | |
| Tasa de Descuento | 14,85% |
| VAN | \$ 23.884,15 |
| TIR | 36% |

ANEXO 8.14 CÁLCULO DEL VAN Y TIR

Página 3/3

| ESCENARIO PESIMISTA | | | | | | |
|--|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | AÑO 0 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Ventas | | | | | | |
| Productos Enteros | - | \$ 165.645,27 | \$ 185.730,75 | \$ 208.111,31 | \$ 237.209,43 | \$ 258.410,02 |
| Productos Procesados | - | \$ 39.971,16 | \$ 44.817,91 | \$ 50.218,47 | \$ 57.240,01 | \$ 62.355,84 |
| Jugos Naturales | - | \$ 16.237,00 | \$ 18.205,83 | \$ 20.399,64 | \$ 23.251,91 | \$ 25.330,05 |
| Total Ingresos | - | \$ 221.853,43 | \$ 248.754,49 | \$ 278.729,41 | \$ 317.701,36 | \$ 346.095,92 |
| (-)Costos de Produccion | | | | | | |
| Inventario | - | \$ 143.225,34 | \$ 160.592,27 | \$ 179.943,63 | \$ 205.202,32 | \$ 223.542,28 |
| Material Producción | - | \$ 3.804,00 | \$ 4.108,32 | \$ 4.436,99 | \$ 4.880,68 | \$ 5.124,72 |
| Total Egresos | - | \$ 147.029,34 | \$ 164.700,59 | \$ 184.380,62 | \$ 210.083,01 | \$ 228.667,00 |
| UTILIDAD BRUTA | | \$ 74.824,09 | \$ 84.053,91 | \$ 94.348,79 | \$ 107.618,35 | \$ 117.428,92 |
| (-)Gastos Operativos: | | | | | | |
| Servicios Básicos | - | \$ 1.440,00 | \$ 1.555,20 | \$ 1.679,62 | \$ 1.847,58 | \$ 1.939,96 |
| Arriendo | - | \$ 12.000,00 | \$ 12.600,00 | \$ 13.230,00 | \$ 13.891,50 | \$ 14.586,08 |
| Sueldos y Salarios | - | \$ 30.586,85 | \$ 43.176,24 | \$ 45.262,05 | \$ 47.452,15 | \$ 49.751,76 |
| Gastos Administrativos | - | \$ 1.800,00 | \$ 1.944,00 | \$ 2.099,52 | \$ 2.309,47 | \$ 2.424,95 |
| Total Gastos Operativos | - | \$ 45.826,85 | \$ 59.275,44 | \$ 62.271,19 | \$ 65.500,70 | \$ 68.702,74 |
| (-)Otros Gastos | | | | | | |
| Gastos de Publicidad | - | \$ 6.342,00 | \$ 6.849,36 | \$ 7.397,31 | \$ 8.137,04 | \$ 8.543,89 |
| Depreciaciones | - | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.127,92 | \$ 1.127,92 |
| Total Otros Gastos | - | \$ 7.699,25 | \$ 8.206,61 | \$ 8.754,56 | \$ 9.264,96 | \$ 9.671,81 |
| UTILIDAD OPERATIVA | | \$ 21.297,99 | \$ 16.571,86 | \$ 23.323,05 | \$ 32.852,69 | \$ 39.054,37 |
| (-)Gastos Financieros | | | | | | |
| Pago de Intereses | - | \$ 3.641,28 | \$ 3.136,09 | \$ 2.572,32 | \$ 1.241,14 | \$ 457,67 |
| Total Gastos Financieros | - | \$ 3.641,28 | \$ 3.136,09 | \$ 2.572,32 | \$ 1.241,14 | \$ 457,67 |
| UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | - | \$ 17.656,71 | \$ 13.435,77 | \$ 20.750,72 | \$ 31.611,56 | \$ 38.596,70 |
| (-)15% Utilidad Trabajadores | - | \$ 2.648,51 | \$ 2.015,37 | \$ 3.112,61 | \$ 4.741,73 | \$ 5.789,50 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | - | \$ 15.008,21 | \$ 11.420,41 | \$ 17.638,11 | \$ 26.869,82 | \$ 32.807,19 |
| (-) 23% Impuesto a la Renta | - | \$ 3.451,89 | \$ 2.626,69 | \$ 4.056,77 | \$ 6.180,06 | \$ 7.545,65 |
| UTILIDAD NETA | - | \$ 11.556,32 | \$ 8.793,71 | \$ 13.581,35 | \$ 20.689,76 | \$ 25.261,54 |
| (+) Depreciaciones | - | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.357,25 | \$ 1.127,92 | \$ 1.127,92 |
| Inversiones | | | | | | |
| Inversión Inicial | \$ (21.442,16) | | | | | |
| Inversión Capital de Trabajo | \$ (46.973,51) | | | | | |
| FLUJO DE CAJA LIBRE | \$ (68.415,67) | \$ 12.913,57 | \$ 10.150,96 | \$ 14.938,60 | \$ 21.817,68 | \$ 26.389,45 |
| (-)Prestamos | | | | | | |
| Crédito Banco del Fomento | \$ 35.000,00 | | | | | |
| (-)Pagos | | | | | | |
| Amortización del Capital | | \$ 4.357,34 | \$ 4.862,53 | \$ 5.426,29 | \$ 6.055,42 | \$ 6.757,48 |
| FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA | \$ (33.415,67) | \$ 8.556,23 | \$ 5.288,43 | \$ 9.512,30 | \$ 15.762,26 | \$ 19.631,97 |

| ESCENARIO PESIMISTA | |
|----------------------|-------------|
| Cálculo de VAN y TIR | |
| Tasa de Descuento | 14,85% |
| VAN | \$ 3.203,89 |
| TIR | 18% |

ANEXO 9.1 AMORTIZACIÓN PRESTAMO

Página 1/2

| | | | |
|-------------------------|--------------|--------------------------|-----------|
| Préstamo | \$ 35.000,00 | Cuota Fija | \$ 666,55 |
| Interes Anual | 11,02% | Interes Mensual | 0,92% |
| Períodos en años | 6 | Períodos en meses | 72 |

| Meses | Cuota | Interes | Amortización | Saldo |
|-------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 0 | | | | \$ 35.000,00 |
| 1 | \$ 666,55 | \$ 321,42 | \$ 345,13 | \$ 34.654,87 |
| 2 | \$ 666,55 | \$ 318,25 | \$ 348,30 | \$ 34.306,56 |
| 3 | \$ 666,55 | \$ 315,05 | \$ 351,50 | \$ 33.955,06 |
| 4 | \$ 666,55 | \$ 311,82 | \$ 354,73 | \$ 33.600,33 |
| 5 | \$ 666,55 | \$ 308,56 | \$ 357,99 | \$ 33.242,34 |
| 6 | \$ 666,55 | \$ 305,28 | \$ 361,28 | \$ 32.881,06 |
| 7 | \$ 666,55 | \$ 301,96 | \$ 364,59 | \$ 32.516,47 |
| 8 | \$ 666,55 | \$ 298,61 | \$ 367,94 | \$ 32.148,53 |
| 9 | \$ 666,55 | \$ 295,23 | \$ 371,32 | \$ 31.777,21 |
| 10 | \$ 666,55 | \$ 291,82 | \$ 374,73 | \$ 31.402,48 |
| 11 | \$ 666,55 | \$ 288,38 | \$ 378,17 | \$ 31.024,30 |
| 12 | \$ 666,55 | \$ 284,91 | \$ 381,64 | \$ 30.642,66 |
| 13 | \$ 666,55 | \$ 281,40 | \$ 385,15 | \$ 30.257,51 |
| 14 | \$ 666,55 | \$ 277,86 | \$ 388,69 | \$ 29.868,82 |
| 15 | \$ 666,55 | \$ 274,30 | \$ 392,26 | \$ 29.476,57 |
| 16 | \$ 666,55 | \$ 270,69 | \$ 395,86 | \$ 29.080,71 |
| 17 | \$ 666,55 | \$ 267,06 | \$ 399,49 | \$ 28.681,22 |
| 18 | \$ 666,55 | \$ 263,39 | \$ 403,16 | \$ 28.278,05 |
| 19 | \$ 666,55 | \$ 259,69 | \$ 406,86 | \$ 27.871,19 |
| 20 | \$ 666,55 | \$ 255,95 | \$ 410,60 | \$ 27.460,59 |
| 21 | \$ 666,55 | \$ 252,18 | \$ 414,37 | \$ 27.046,22 |
| 22 | \$ 666,55 | \$ 248,37 | \$ 418,18 | \$ 26.628,04 |
| 23 | \$ 666,55 | \$ 244,53 | \$ 422,02 | \$ 26.206,02 |
| 24 | \$ 666,55 | \$ 240,66 | \$ 425,89 | \$ 25.780,13 |
| 25 | \$ 666,55 | \$ 236,75 | \$ 429,80 | \$ 25.350,33 |
| 26 | \$ 666,55 | \$ 232,80 | \$ 433,75 | \$ 24.916,58 |
| 27 | \$ 666,55 | \$ 228,82 | \$ 437,73 | \$ 24.478,84 |
| 28 | \$ 666,55 | \$ 224,80 | \$ 441,75 | \$ 24.037,09 |
| 29 | \$ 666,55 | \$ 220,74 | \$ 445,81 | \$ 23.591,28 |
| 30 | \$ 666,55 | \$ 216,65 | \$ 449,90 | \$ 23.141,37 |
| 31 | \$ 666,55 | \$ 212,51 | \$ 454,04 | \$ 22.687,34 |
| 32 | \$ 666,55 | \$ 208,35 | \$ 458,21 | \$ 22.229,13 |
| 33 | \$ 666,55 | \$ 204,14 | \$ 462,41 | \$ 21.766,72 |
| 34 | \$ 666,55 | \$ 199,89 | \$ 466,66 | \$ 21.300,05 |
| 35 | \$ 666,55 | \$ 195,61 | \$ 470,95 | \$ 20.829,11 |
| 36 | \$ 666,55 | \$ 191,28 | \$ 475,27 | \$ 20.353,84 |

ANEXO 9.1 AMORTIZACIÓN PRESTAMO

Página 2/2

| | | | | |
|----|-----------|-----------|-----------|--------------|
| 37 | \$ 666,55 | \$ 186,92 | \$ 479,64 | \$ 19.874,20 |
| 38 | \$ 666,55 | \$ 182,51 | \$ 484,04 | \$ 19.390,16 |
| 39 | \$ 666,55 | \$ 178,07 | \$ 488,49 | \$ 18.901,68 |
| 40 | \$ 666,55 | \$ 173,58 | \$ 492,97 | \$ 18.408,71 |
| 41 | \$ 666,55 | \$ 169,05 | \$ 497,50 | \$ 17.911,21 |
| 42 | \$ 666,55 | \$ 164,48 | \$ 502,07 | \$ 17.409,14 |
| 43 | \$ 666,55 | \$ 159,87 | \$ 506,68 | \$ 16.902,47 |
| 44 | \$ 666,55 | \$ 155,22 | \$ 511,33 | \$ 16.391,13 |
| 45 | \$ 666,55 | \$ 150,53 | \$ 516,03 | \$ 15.875,11 |
| 46 | \$ 666,55 | \$ 145,79 | \$ 520,76 | \$ 15.354,34 |
| 47 | \$ 666,55 | \$ 141,00 | \$ 525,55 | \$ 14.828,80 |
| 48 | \$ 666,55 | \$ 136,18 | \$ 530,37 | \$ 14.298,42 |
| 49 | \$ 666,55 | \$ 131,31 | \$ 535,24 | \$ 13.763,18 |
| 50 | \$ 666,55 | \$ 126,39 | \$ 540,16 | \$ 13.223,02 |
| 51 | \$ 666,55 | \$ 121,43 | \$ 545,12 | \$ 12.677,90 |
| 52 | \$ 666,55 | \$ 116,43 | \$ 550,13 | \$ 12.127,77 |
| 53 | \$ 666,55 | \$ 111,37 | \$ 555,18 | \$ 11.572,60 |
| 54 | \$ 666,55 | \$ 106,27 | \$ 560,28 | \$ 11.012,32 |
| 55 | \$ 666,55 | \$ 101,13 | \$ 565,42 | \$ 10.446,90 |
| 56 | \$ 666,55 | \$ 95,94 | \$ 570,61 | \$ 9.876,28 |
| 57 | \$ 666,55 | \$ 90,70 | \$ 575,85 | \$ 9.300,43 |
| 58 | \$ 666,55 | \$ 85,41 | \$ 581,14 | \$ 8.719,29 |
| 59 | \$ 666,55 | \$ 80,07 | \$ 586,48 | \$ 8.132,81 |
| 60 | \$ 666,55 | \$ 74,69 | \$ 591,87 | \$ 7.540,94 |
| 61 | \$ 666,55 | \$ 69,25 | \$ 597,30 | \$ 6.943,64 |
| 62 | \$ 666,55 | \$ 63,77 | \$ 602,79 | \$ 6.340,86 |
| 63 | \$ 666,55 | \$ 58,23 | \$ 608,32 | \$ 5.732,54 |
| 64 | \$ 666,55 | \$ 52,64 | \$ 613,91 | \$ 5.118,63 |
| 65 | \$ 666,55 | \$ 47,01 | \$ 619,55 | \$ 4.499,08 |
| 66 | \$ 666,55 | \$ 41,32 | \$ 625,23 | \$ 3.873,85 |
| 67 | \$ 666,55 | \$ 35,57 | \$ 630,98 | \$ 3.242,87 |
| 68 | \$ 666,55 | \$ 29,78 | \$ 636,77 | \$ 2.606,10 |
| 69 | \$ 666,55 | \$ 23,93 | \$ 642,62 | \$ 1.963,48 |
| 70 | \$ 666,55 | \$ 18,03 | \$ 648,52 | \$ 1.314,96 |
| 71 | \$ 666,55 | \$ 12,08 | \$ 654,48 | \$ 660,49 |
| 72 | \$ 666,55 | \$ 6,07 | \$ 660,49 | (\$ 0,00) |