

Verde Vida CIA. LTDA.

ÍNDICE

Antecedentes	1
La agricultura en el Ecuador	2
Objetivos de la investigación.....	3

LA INDUSTRIA, LA COMPAÑIA Y LOS PRODUCTOS

El Entorno y su Clasificación	4
1.1. El Sector	
1.1.1. Antecedentes	5
1.1.2. Situación Actual	6
1.1.3. Situación Futura.....	9
1.2. La Industria	
Antecedentes	10
1.2.1. Situación Actual	12
1.2.2. Situación Futura.....	14
1.3. Variables que afectan al mercado	
1.3.1. Políticas	15
1.3.2. Social y Cultural	16
1.3.3. Factores Ecológicos y Calidad.....	16
1.3.4. Climáticas	17
1.3.5. Factores Económicos y Regulatorios.....	17

1.4. Canales de Distribución.....	17
1.5. Fuerzas de Porter	
1.5.1. Amenaza de nuevos competidores.....	18
1.5.2. Amenaza de ingreso de productos sustitutos	19
1.5.3. Poder de negociación con los clientes.....	19
1.5.4. Poder de negociación de los proveedores.....	19
1.5.5. Rivalidad entre los competidores	19
1.6. Matriz FODA.....	20
1.7. El Concepto del Negocio y la Compañía	
1.7.1. El Negocio.....	21
1.7.2. La Empresa.....	22
1.7.2.1. Estructura Legal de la Empresa.....	22
1.7.2.2. Misión	22
1.7.2.3. Visión.....	23
1.7.2.4. Valores	23
1.7.3. Objetivo General	23
1.7.4. Objetivos Específicos	23

1.1.1. La Competencia: Ventajas y Desventajas.....	47
1.1.1.1. Competidores Indirectos.....	47
1.1.1.2. Competidores Directos	48

PLAN DE MARKETING

3.1. Marketing Mix

2.1.1. Producto.....	49
2.1.1.1. Características de los productos.....	49
2.1.1.2. Niveles de Producto.....	50
2.1.2. Precio.....	54
2.1.2.1. Tendencia del precio de los productos	54
2.1.3. Plaza y Distribución.....	58
2.1.4. Promoción.....	59

3.2. Estrategias de Marketing..... 63

2.3.1. Ciclo de Vida del Producto.....	63
2.3.1.1. Etapa de Introducción.....	64
2.3.1.2. Etapa de Crecimiento	66

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

4.1. Estrategia de Operaciones.....	71
4.2. Ciclo de Operaciones.....	72
4.3. Ciclo de Ventas.....	74
4.4. Flujograma de procesos con tiempos incluidos.....	76

4.5. Requerimiento de equipos y herramientas.....	77
4.6. Localización geográfica y requerimiento de espacios físicos	
4.6.1. Local	80
4.6.2. Descripción de las Instalaciones	80
4.7. Conexiones e Instalaciones.....	83
4.8. Modelo de producción y manejo de inventarios.....	84
4.9. Aspecto regulatorios y legales	
4.9.1. Constitución de la empresa	85
4.9.2. Registro Único de Contribuyentes	87
4.9.3. Permisos.....	88
4.9.4. Certificados.....	89
4.9.5. Registro o reconocimiento de la marca.....	90
4.9.6. Registro Sanitario para alimentos nacionales.....	91

EQUIPO GERENCIAL

5.1. Estructura Organizacional	92
5.2. Personal Administrativo clave y sus responsabilidades	93
5.3. Personal Operativo clave y sus responsabilidades	96
5.4. Compensaciones	97
5.5. Políticas de empleo y beneficio	97

CRONOGRAMA GENERAL

6.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha ...	100
6.2. Diagrama de Gantt	101

RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

7.1. Supuestos y criterios utilizados.....	102
7.2. Riesgos y problemas principales	103
7.3. Plan de Contingencia	105

ESTUDIO FINANCIERO

8.1. Inversión inicial	
8.1.1. Inversión Fija	107
8.1.2. Inversión Diferida.....	108
8.1.3. Capital de trabajo.....	108
8.2. Fuentes de ingresos y egresos	
8.2.1. Ingresos	110
8.2.2. Egresos.....	111
8.3. Margen Bruto y Margen Operativo.....	115
8.4. Estado de Resultados Actual y Proyectado	116
8.5. Balance General Actual y Proyectado	116
8.6. Flujo de Efectivo Actual y Proyectado	116
8.7. Punto de Equilibrio	116

8.8. Análisis de Sensibilidad	117
8.9. Índices Financieros	
8.9.1. Índices de Liquidez	118
8.9.2. Índices de Rentabilidad.....	119
8.9.3. Índice de Desempeño	120
8.10. Valuación.....	121
8.10.1. Tasa Interna de Retorno	121
4.10.1.1. Costo promedio ponderado de capital.....	121
4.10.1.2. Modelo de Asignación del precio de equilibrio	122

PROPUESTA DEL NEGOCIO

9.1. Financiamiento deseado.....	124
9.2. Estructura del capital y deuda buscada	124
9.3. Condiciones del préstamo	125
9.4. Amortización de la deuda	127
9.5. Capitalización	127
Conclusiones y recomendaciones	128
Referencias bibliográficas	131
Anexos	136

COMERCIALIZACIÓN DE FRUTAS Y HORTALIZAS ORGÁNICAS Y SUSTENTABLES Y SUSTENTABLES EN LA CIUDAD DE QUITO Y SUS VALLES

❖ ANTECEDENTES

La agricultura orgánica se refiere a “un procedimiento que utiliza métodos que respetan el medio ambiente desde las diversas fases de producción, a través de la manipulación y transformación de los productos, teniendo como objetivo principal promover la salud y la productividad de las comunidades interdependientes, de la vida del suelo, las plantas, los animales y las personas” (FAO, 2004). Las prácticas de este tipo de agricultura reducen la contaminación del aire, suelo y agua, utilizando al mínimo el uso de plaguicidas y fertilizantes sintéticos, sin embargo no pueden garantizar que los productos estén completamente libres de residuos debido a la contaminación ambiental.

La producción orgánica de alimentos ha formado parte de una cultura milenaria, en la cual la mano de obra de los campesinos era considerada como el principal factor de producción en la agricultura. Estas prácticas orgánicas basadas en un sistema de producción responsable con el medio ambiente, no solamente eran el sustento de millones de campesinos sino que no requerían de materiales químicos para la siembra y cuidado de frutas y hortalizas.

Como consecuencia de la revolución industrial y el desarrollo tecnológico, las prácticas orgánicas adquieren una faceta diferente en la que se reemplaza la mano de obra de millones de campesinos por maquinaria que facilita y acorta el proceso de producción. Además se adopta el uso de pesticidas y fertilizantes químicos con el fin de obtener frutas y hortalizas con mejores características en el menor tiempo posible, satisfaciendo la demanda nacional y cumpliendo con estándares exigidos en mercados internacionales.

El uso inadecuado de estas tecnologías y el abuso de productos químicos en la producción agrícola han provocado la destrucción de los recursos naturales y la contaminación del medio ambiente, llevando a la naturaleza a sobrepasar sus límites, dejando secuelas tales como: contaminación del agua y alimentos, degradación de suelos y pérdida de flora y fauna, graves afecciones en la salud de las personas y posibles alteraciones en el contenido genético humano debido al consumo de alimentos genéticamente manipulados.

Ante la situación crítica por la que atraviesa el mundo, la sociedad comienza a tomar conciencia de la necesidad de un cambio, por tal razón ha encontrado en la agricultura orgánica una posible solución ante esta crisis.

❖ LA AGRICULTURA ORGÁNICA EN EL ECUADOR

La agricultura orgánica en el Ecuador, se define como “un sistema de producción que fomenta y mejora la salud del agro-ecosistema y, en particular la biodiversidad, los ciclos biológicos y la actividad biológica del suelo. Estos sistemas se basan en normas de producción específicas y precisas, cuya finalidad es lograr agro-ecosistemas óptimos que sean sostenibles desde el punto de vista **social, ecológico y económico**”. (VECO, 2008, Pág. # 13 y 14)

Según el estudio “Consumo de Productos Orgánicos/Agroecológicos en los hogares ecuatorianos” realizado por VECO en septiembre 2008, desde el año 1990 varias Organizaciones No Gubernamentales y Organizaciones de Desarrollo han estado apoyando proyectos de agricultura orgánica alrededor de todo el Ecuador; debido a esta ayuda a partir del año 2001 se ha conseguido un crecimiento evidente en las superficies dedicadas a este tipo de agricultura (ANEXO A), siendo el año 2004 el de mayor crecimiento.

Los principales cultivos orgánicos en el Ecuador son: las frutas tales como, el banano, orito, mango, tomate, entre otros; los cereales como la quinua, amaranto; las leguminosas; las hortalizas y las plantas aromáticas. En los últimos años los productos se han ido diversificando por lo que ahora podemos encontrar diversos tipos de camarones, flores, café y cacao de fino aroma que es muy apetecido en países europeos donde se fabrica el mejor chocolate del mundo.

La mayoría de productos orgánicos tiene como destino el mercado exterior; países como Alemania, Bélgica, Estados Unidos, entre otros son los principales mercados de esta producción (ANEXO B.); sin embargo cada vez más agricultores prefieren vender sus productos internamente, debido a la facilidad de producción, comercialización y a la creciente demanda nacional de este tipo de alimentos.

❖ OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

General

Desarrollar un plan de negocios para comercializar frutas y hortalizas orgánicas y sustentables en la ciudad de Quito y sus valles, que sea financieramente viable en un plazo de tres años y que fomente el desarrollo de una cultura alimenticia saludable en los consumidores.

Específicos

- Investigar el mercado de productos orgánicos y sustentables en la ciudad de Quito.
- Definir el mercado potencial y objetivo del posible negocio.
- Manejar diferentes estrategias de marketing para fomentar el consumo de productos orgánicos y sustentables en los consumidores.
- Alcanzar la viabilidad financiera deseada en un plazo mínimo de tres años.

CAPITULO I

LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS

El presente capítulo analizará la situación pasada, actual y futura tanto del sector como de la industria en la cual se desarrollará el posible negocio, las variables que afecten o favorezcan al mercado.

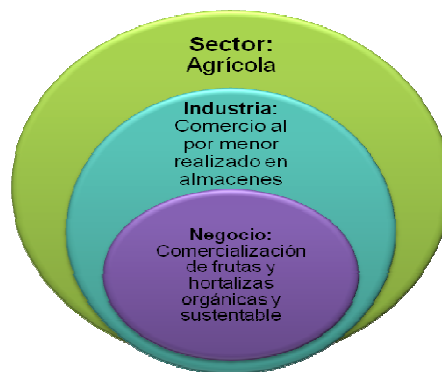
1. EL ENTORNO Y SU CLASIFICACIÓN

La clasificación donde se desarrollará el posible negocio, se encuentra basada acorde a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU Revisión 3, 2010), misma que permite la rápida identificación, en todo el mundo, de cualquier actividad productiva, debido a que se encuentra registrada en el Inventario de Clasificaciones de las Naciones Unidas.

Por lo tanto, la clasificación del sector al cual pertenecerá el posible negocio es la siguiente:

GRÁFICO 1.1. CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL

INTERNACIONAL UNIFORME



FUENTE: CIIU Revisión 3, 2010

ELABORADO POR: Autor

- Sección: **A**: Agricultura, ganadería, caza y silvicultura.
- División: **01**: Agricultura, ganadería, caza y actividades de servicios conexas.
- Grupo **011**: Cultivos en general; cultivo de productos de mercado; horticultura.
- Clase **0112**: Cultivo de hortalizas y legumbres, especialidades hortícolas y productos de vivero.

Y la clasificación de la industria será:

- Sección: **G** - Comercio al por mayor y al por menor.
- División: **52** - Comercio al por menor
- Grupo: **525** - Comercio al por menor no realizado en almacenes.
- Clase: **5259** - Otros tipos de venta al por menor no realizada en almacenes.

Nota explicativa: En esta sección se incluye la venta al por mayor y al por menor (venta sin transformación) de cualquier tipo de producto y la prestación de servicios relacionados con la venta de la mercancía.

1.1 EL SECTOR

Se considera que el posible negocio pertenece al sector *Agrícola*, debido a que este sector abarca aquellas actividades relacionadas con el cultivo, producción y explotación de todo tipo de frutas y legumbres, exceptuando la elaboración o transformación de los mismos.

1.1.1. Antecedentes

El sector agrícola ha sido y continuará siendo uno de los motores más productivos para la economía ecuatoriana, su importancia es innegable debido al gran aporte que realiza tanto para el Producto Interno Bruto del país (ANEXO 1.1) como para la dinámica social, donde aporta con miles de plazas de trabajo cada año (ANEXO 1.2).

Acorde a los resultados obtenidos, el sector agrícola se encuentra entre las cinco actividades económicas más importantes para el país y durante los últimos cinco años (2005-2009) su aporte económico ha mantenido una tendencia creciente (ANEXO 1.3), dicho crecimiento se ha visto reflejado en el aumento de hectáreas destinadas tanto para cultivos de ciclo corto, es decir aquellos en los que la vida de la planta termina igual con la cosecha del fruto, como para cultivos permanentes, aquellos que se mantienen con más de diez años de producción continua. Este efecto se ha generado gracias al incremento de las exportaciones tanto de frutas como de hortalizas y a los cambios positivos que tienen los hábitos alimenticios de la población, es decir que día tras día se están adoptando dietas alimentarias más sanas (FAO,2009)

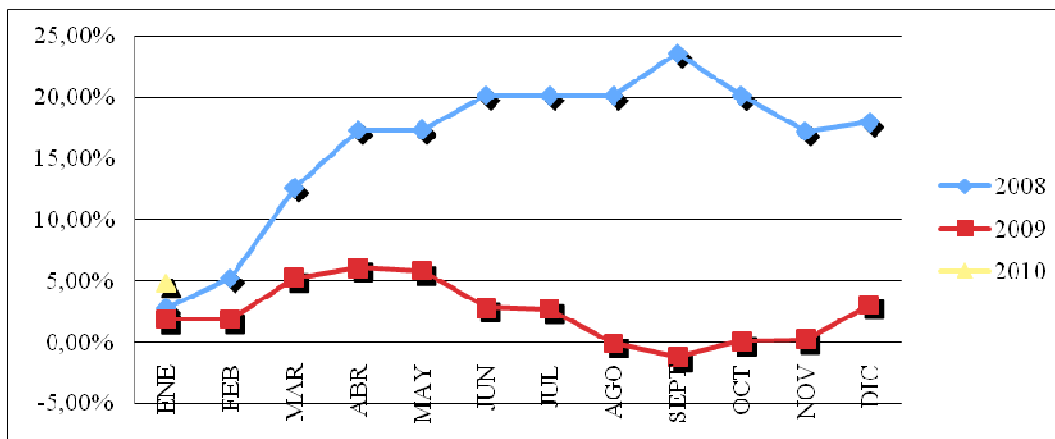
Con relación a la producción orgánica, y acorde al último estudio realizado por la empresa certificadora de productos orgánicos ÖKO- Garantie. Cía.Ltda, para el año 2007 se certificaron 43.750,04 has cultivadas. A partir del año 2000 la superficie agrícola certificada se ha mantenido en constante crecimiento (ANEXO 1.4), demostrando así que la producción orgánica adquiere cada vez más fuerza.

1.1.2. Situación Actual

Según el análisis de coyuntura presentado por la FLACSO Ecuador, a finales del año 2008 el Ecuador presentó una tendencia creciente de inflación anual que alcanzó el 8,83%. Durante el año 2009 la inflación anual frenó su aceleración llegando a 4,31% en el mes de Diciembre, es decir que redujo 4,52 puntos porcentuales comparados con el año 2008.

Acorde al informe de Evolución de la Economía Ecuatoriana publicado por el Banco Central del Ecuador, en el mes de febrero de 2010, se evidenció que durante el primer mes del 2010 se produjo un aumento de la inflación en todos los sectores, siendo el sector “agrícola y pesca”, el más elevado respecto a los demás sectores con un 4.85%. A partir de ese aumento, la inflación se ha mantenido entre el 4,44% y el 3,24% hasta el mes de Mayo/2010 (GRAFICO 1.2).

GRÁFICO 1.2: INFLACIÓN ACUMULADA 2007-2008-2009 SECTOR AGRÍCOLA Y PESCA



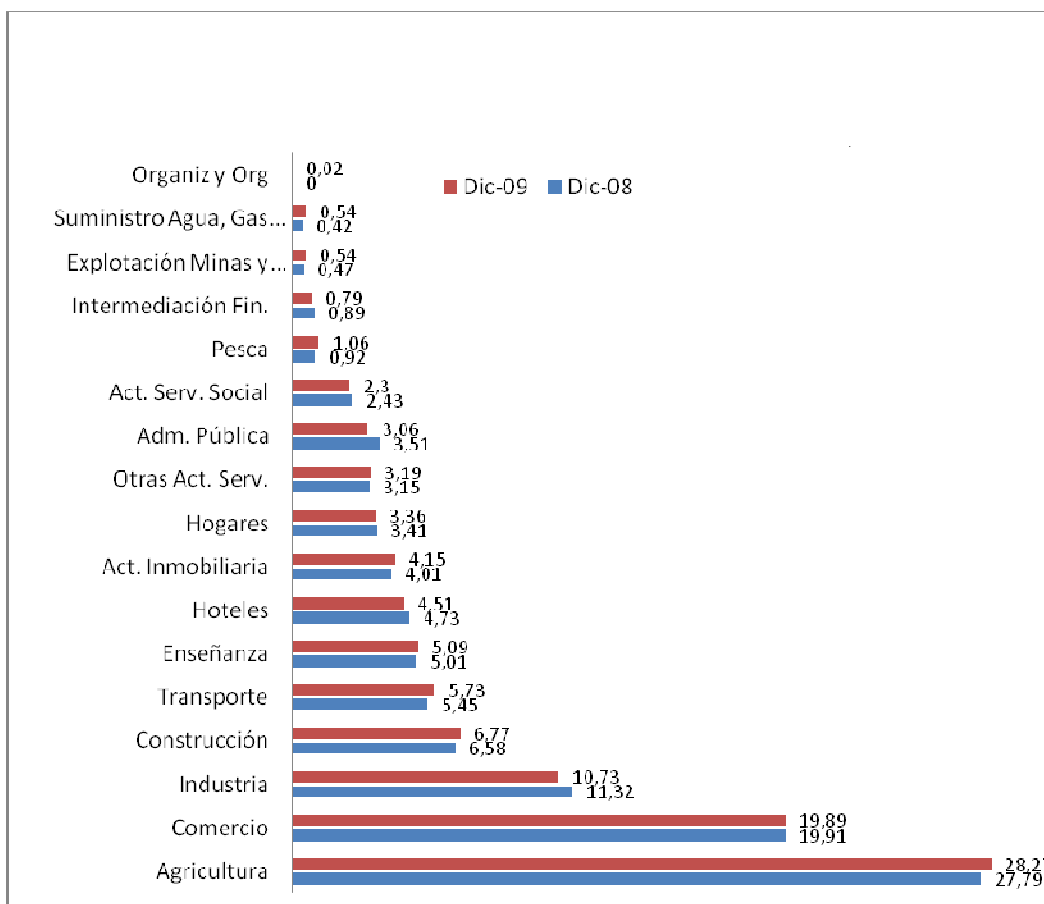
FUENTE: (BCE, Informe Evolución Economía Ecuatoriana, 2010).

ELABORADO POR: Autor

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró una variación mensual del 0.83%, como consecuencia del incremento de precios de la canasta de bienes y servicios, en especial de los productos agrícolas, debido a que la situación climática fue desfavorable (inundaciones, heladas, sequías) afectando directamente al cultivo de ciertos productos, mismos que experimentaron caídas en la producción.

En cuanto al mercado laboral al cerrar el año 2009 el desempleo fue mayor en comparación al período 2008 (7.9% frente a 7.3% en 2008) debido principalmente a los efectos de la crisis internacional que ha golpeado al mercado laboral; sin embargo a nivel nacional los sectores de agricultura y comercio agruparon el mayor porcentaje de la Población Económicamente Activa (PEA), entre los dos representaron el 48.16% del total de personas ocupadas (GRAFICO 1.3).

GRÁFICO 1.3: TASA DE PARTICIPACION DEL TOTAL DE OCUPADOS A NIVEL NACIONAL POR RAMA DE ACTIVIDAD ECONOMICA (PORCENTAJE)



FUENTE: (BCE, Informe Evolución Economía Ecuatoriana, 2010).

ELABORADO POR: Autor

El Banco Nacional de Fomento (BNF) se convirtió en la principal fuente de financiamiento para los pequeños y medianos agricultores, quienes solicitaron financiamiento para los productos de ciclo corto, es así que hasta diciembre de 2009, se financiaron USD 12'667.110 (BCE, Evolución Economía Ecuatoriana, 2010).

Cabe indicar que estos créditos son para ser invertidos en el sector agropecuario y sus plazos varían dependiendo de la actividad a la que van destinados los recursos, así la tasa de interés hasta dos años es del 11,20% anual, mientras que a mayores plazos esa tasa baja al 10%, pero aún así los agricultores consideran que son muy altas.

1.1.3. Situación Futura

Según el informe de previsiones económicas 2009-2013, realizado por el Banco Central, se estima a partir del año 2010 hasta el año 2012 una recuperación del sector no petrolero, como resultado de los estímulos a la producción que el Gobierno Nacional concedería a los pequeños agricultores, así como el cumplimiento de un objetivo constitucional como es el de garantizar la “Seguridad Alimentaria”, que implica un crecimiento no solo de la actividad agrícola primaria, sino también de la elaboración de alimentos del sector de manufactura.

Como se ha podido analizar, el sector agrícola ha sido, es y será de vital importancia tanto para la economía ecuatoriana como para su desarrollo social, debido a los cientos de miles de plazas de trabajo que otorga cada año y a los millones de dólares que aporta al PIB del país, además gracias a la diversidad climática, Ecuador cuenta con la ventaja de tener gran variedad de frutas y hortalizas durante todo el año, ofreciendo a la sociedad productos de calidad, excelente sabor y precios cómodos, por tal razón tanto las frutas como hortalizas están siendo muy valoradas en mercados extranjeros, lo que ha permitido un incremento de las exportaciones. (CORPEI, La promoción y comercialización de productos orgánicos, 2010)

También se ha podido analizar que poco a poco los campesinos ecuatorianos están regresando a las técnicas tradicionales de cultivo debido al exceso de contaminación ambiental y a que cada día las personas se preocupan más por el tipo de alimentos que consumen, este interés se ha visto reflejado en el incremento de hectáreas cultivadas certificadas que mantienen un crecimiento permanente, lo que implica que el consumo de productos orgánicos aumenta cada año. (VECO, 2008, Pág. # 14 y 15)

1.2. LA INDUSTRIA

Se considera que el posible negocio pertenece a la industria *Comercio al por menor no especializado en almacenes*, debido a que esta división incluye la reventa (venta sin transformación) en tiendas, grandes almacenes, puestos de venta, vendedores ambulantes, cooperativas de consumidores, entre otros.

1.2.1. Antecedentes

Según la Encuesta de Comercio Interno, realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el año 2007, de los 1.178 establecimientos que fueron investigados y que se dedican a la actividad comercial en todo el país, el 59.1% pertenecen a la Sierra; el 40,5 % a la Costa y el 0,4% pertenecen a la Región Amazónica e Insular; siendo Pichincha y Guayas las provincias con el mayor porcentaje de establecimientos a nivel país.

Del total de establecimientos investigados, el 48% forma parte del Comercio al por mayor, el mismo que contribuye con el 52% de producción generada dentro del Sector Comercio; el 32% forma parte del Comercio al por menor, con una contribución del 34% de producción, el 20% pertenecen a la venta de vehículos y combustibles al por menor, y su aporte es el 14% de la producción total.

El Comercio al por mayor tiene el mayor porcentaje (39%) de personas empleadas, seguido por el Comercio al por menor con 49% y la Venta de vehículos y combustibles al por menor con el 12%.

A continuación se presenta un cuadro del personal ocupado y las remuneraciones según las clases CIIU de actividad económica para el año 2007.

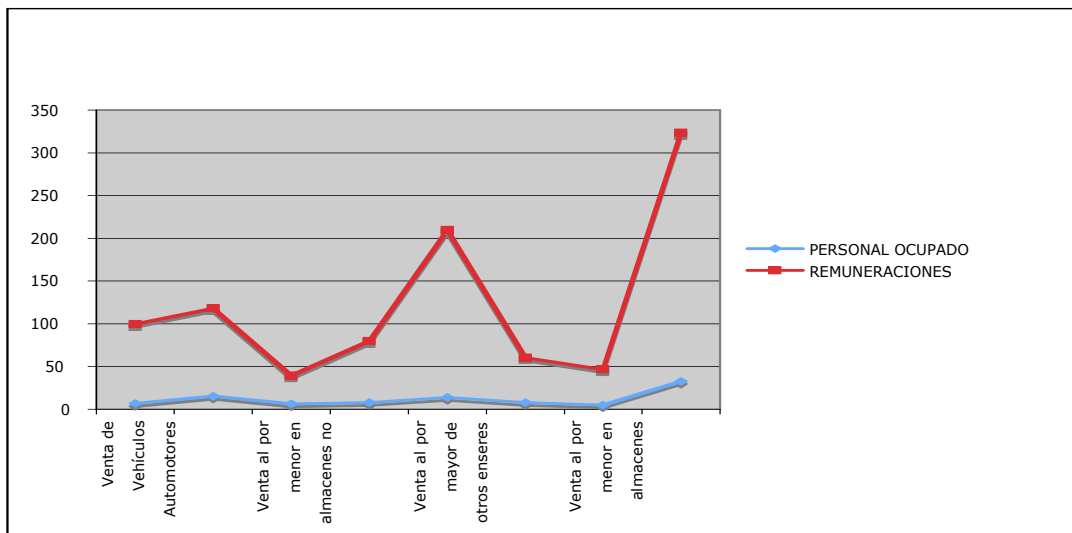
TABLA 1.1: PERSONAL OCUPADO Y REMUNERACIONES SEGÚN CLASES CIU DE ACTIVIDAD ECONÓMICA

ACTIVIDAD ECONOMICA	PERSONAL OCUPADO	RE MUNERACIONES
Venta de Vehículos Automotores	6.685	99.669
Venta al por menor otros productos en almacenes no especializados	15.307	117.774
Venta al por menor en almacenes no especializados de Alimentos y Bebidas	6.387	39.369
Venta al por mayor de Alimentos, Bebidas y Tabaco	8.011	79.946
Venta al por mayor de otros enseres domésticos	13.632	209.367
Venta al por menor de aparatos, artículos, y equipos de uso domestico	7.821	60.254
Venta al por menor en almacenes especializados	5.031	46.183
Otros	32.641	323.664
TOTAL	95.515	976.226

FUENTE: (BCE, Personal Ocupado según CIU, 2007).

ELABORADO POR: Autor

GRÁFICO 1.4: PERSONAL OCUPADO Y REMUNERACIONES SEGÚN CLASES CIU DE ACTIVIDAD ECONÓMICA



FUENTE: (BCE, Personal Ocupado según CIU, 2007)

ELABORADO POR: Autor

Según el boletín de prensa No 257 del Banco Central del Ecuador, para mitad del año 2008, el Comercio al por mayor y por menor alcanzó una tasa de crecimiento del 9% comparada con el año 2007. Este boletín indica que las 201 empresas que se toman en cuenta para la Encuesta Mensual de Opinión Empresarial (EMOE) del sector Comercio, representan el 45% de ingresos totales en este sector; esta cifra se incrementó en un 2,4% para julio de 2008.

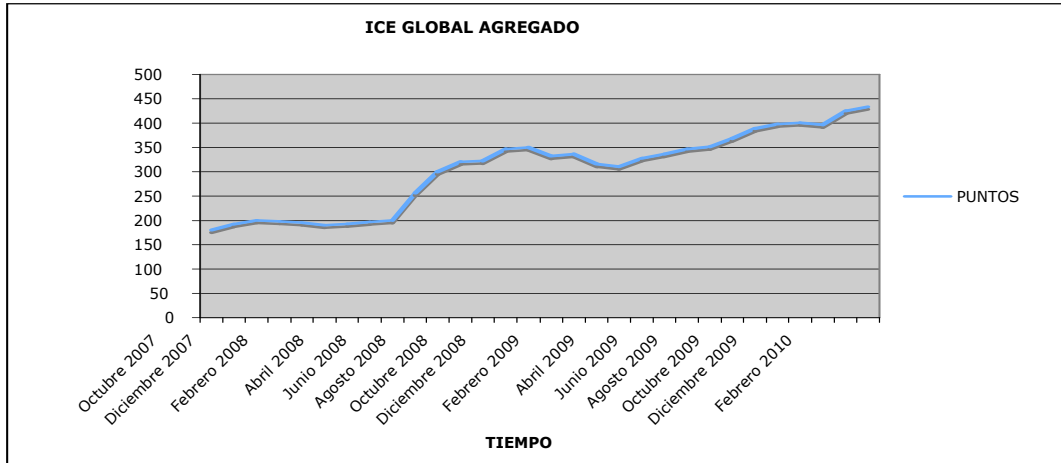
En el año 2009 a pesar de la fuerte crisis mundial, el Comercio al por Menor creció en un 11% según el Balance del Sector Productivo 2009 presentado por el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad.

1.2.2. Situación Actual

Según los datos del Instituto Nacional Estadísticas y Censos (INEC) en su análisis de Índices de Producción Industrial, para Enero de 2010, el índice de empleo nacional en el sector de Comercio por mayor y menor, ha tenido un decrecimiento de 1,84% comparado con diciembre de 2009.

El Estudio Mensual de Opinión Empresarial del Banco Central del Ecuador, que abarca a 800 grandes empresas de cuatro ramas de actividad económica: Industria, Comercio, Construcción y Servicios, indica que en marzo de 2010 el Índice de Confianza Empresarial (ICE) Global se ubica en 433,8 puntos, de los cuales el sector comercio aporta con el 45% (GRAFICO 1.5).

GRÁFICO 1.5: ICE GLOBAL AGREGADO

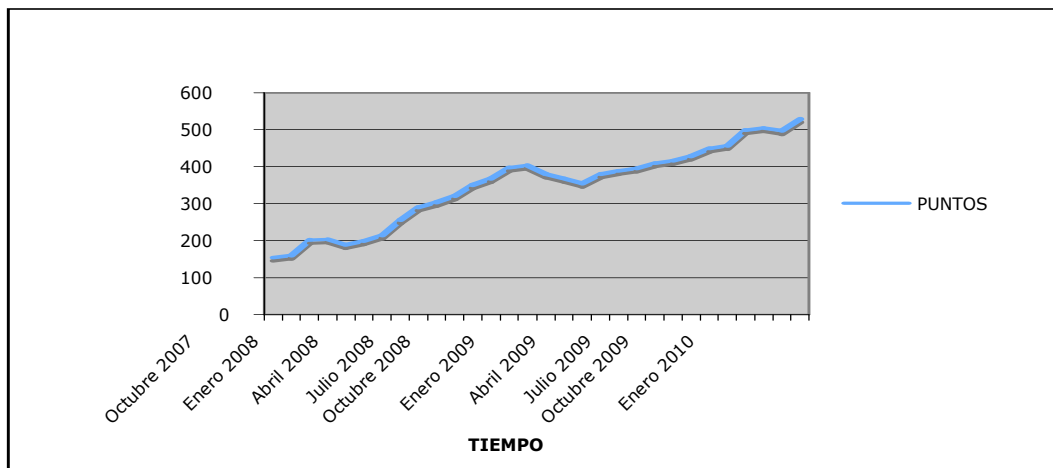


FUENTE: (BCE, Estudio Mensual de Opinión Empresarial, 2010)

ELABORADO POR: Autor

El ICE del sector Comercio registró en marzo 2010, un crecimiento de 34,6 puntos para ubicarse en 528,5 puntos.

GRÁFICO 1.6. ICE SECTOR COMERCIO



FUENTE: (BCE, Estudio Mensual de Opinión Empresarial, 2010).

ELABORADO POR: Autor

El Estudio indica que en Marzo de 2010 la demanda laboral del sector comercial creció en 0,4% con respecto a Febrero, mes en el que la demanda se contrajo 1,5%, las ventas en este sector comercial crecieron en un 7,4% con respecto a Febrero. La situación de negocio de las empresas ha sido mejor debido a que este sector muestra signos de recuperación después de tener dos meses con baja actividad comercial.

El sector Comercio ha mostrado un crecimiento continuo durante estos últimos dos años y continúa con la misma tendencia en los primeros meses del año 2010. Gracias a este crecimiento podemos notar que el Comercio es de gran aporte para el sector productivo del Ecuador.

1.2.3. Situación Futura

Según el análisis y la proyección de la Población Económicamente Activa (PEA) del Ecuador elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la participación proyectada de la PEA Urbana para la Industria de Comercio es la siguiente:

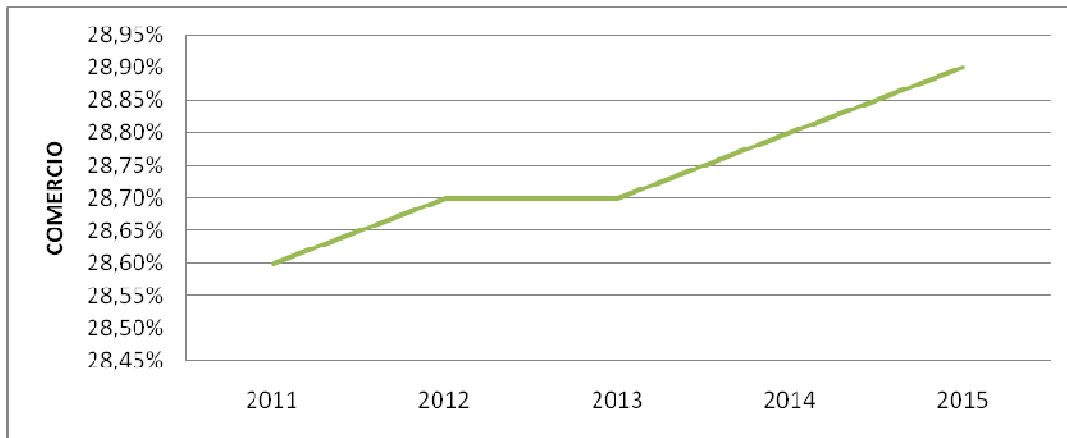
TABLA 1.2: PARTICIPACION DE LA PEA URBANA POR AÑO

ACTIVIDAD/ AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
COMERCIO	28.60%	28.70%	28.70%	28.80%	28.90%

FUENTE: INEC Análisis y Proyección de la PEA del Ecuador, 2009.

ELABORADO POR: Autor

GRÁFICO 1.7. PARTICIPACION DE LA PEA URBANA POR AÑO



FUENTE: INEC Análisis y Proyección de la PEA del Ecuador, 2009

ELABORADO POR: Autor

Según los datos mostrados anteriormente, el sector Comercio al por Menor aporta con el 34% de producción generada y representa el 32% de los establecimientos encuestados por el INEC en la Encuesta de Comercio Interno; esto indica que el comercio por menor tiene un aporte considerable dentro de los sectores que conforman la actividad comercial en el Ecuador.

Durante los tres últimos años el Comercio al por menor ha mostrado tasas de crecimiento de 9% y 11% y se espera que su crecimiento sea continuo durante los próximos 5 años. Gracias a estas cifras se considera que el sector comercio es un sector estable y confiable que continuará su tendencia creciente y aportará a la producción nacional en el futuro.

1.3. VARIABLES QUE AFECTAN EL MERCADO

1.3.1. Políticas

- **Ley Orgánica de Soberanía Alimentaria** (Ley Orgánica de Soberanía Alimentaria, 2009) normas garantizan que las personas, comunidades y pueblos, alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos, por lo tanto se está fomentando una cultura

en las personas, tanto para el consumo como para la producción de alimentos orgánicos y sustentables.

Además, gracias a esta ley el gobierno establece una línea de financiamiento para apoyar actividades de producción ecológica, permitiendo que cada vez más personas adopten este tipo de agricultura, provocando así que el número de oferentes se incremente en el mercado.

- **Leyes protectoras del medioambiente:** El proceso de Gestión Ambiental se orientará según los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje, reutilización de desechos y utilización de tecnologías alternativas sustentables. (Ley de Gestión Ambiental, 1999). Las leyes de protección ambiental apoyan la producción orgánica gracias al aporte que esta tiene en la búsqueda de un desarrollo sostenible y sustentable del ecosistema.

1.3.2. Social y Cultural

- **Calidad de vida:** Día tras día las personas se preocupan más por conocer el origen y características de los productos que están consumiendo, ahora buscan alimentos que sean producidos de manera natural, sean más nutritivos y menos dañinos para el medioambiente, todo esto con el fin de mejorar no solamente su salud sino también mejorar la calidad de vida. (Lideres, 15000 mujeres alimentan una iniciativa saludable, 2010)

1.3.3. Factores Ecológicos y Calidad

- **Existencia de controles de calidad o procesos:** Existen varias regulaciones que norman el funcionamiento de la agricultura orgánica a nivel mundial, por lo que se ha visto necesario contar con sistemas de certificación que verifiquen la calidad orgánica del producto. Muchas de estas certificaciones son internacionales por lo que su costo es elevado, sin embargo existen también organizaciones como la Corporación Ecuatoriana de Agricultores Biológicos (PROBIO) que han creado Sistemas de Garantía de Producción

(SGP), los cuales certifican a nivel nacional que el producto es orgánico y su costo no es alto.

1.3.4. Climáticas

- **Variación del clima:** Las inundaciones, sequías y heladas son perjudiciales para los cultivos, la mayoría de veces los terminan devastando en su totalidad, provocando así una disminución de la oferta, un incremento de los precios y perjudicando al consumidor final; sin embargo gracias a la diversidad climática que posee el Ecuador los alimentos son producidos en varias zonas, por lo que cuando un cultivo resulta afectado en una zona, es posible encontrarlo en otra.

1.3.5. Factores económicos y Regulatorios

- **Inflación:** Ante el incremento general de precios, las personas reducirán el consumo de alimentos orgánicos y sustentables, sin embargo esta reducción no será total debido a que las frutas y hortalizas son productos básicos en la alimentación diaria.

- **Renta y Canasta Básica:** Para los consumidores el nivel de ingreso es un factor muy importante al momento de tomar la decisión de compra. Si tienen un buen nivel de ingreso, tendrán la posibilidad de comprar más productos.

1.4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

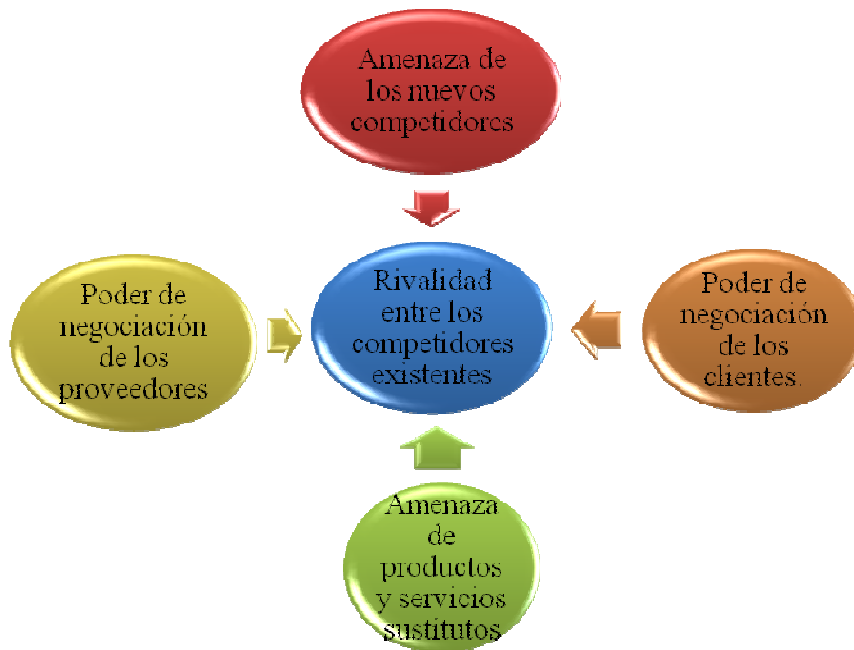
En la industria del comercio por menor, el canal de distribución utilizado es el canal minorista en el que actúa generalmente solo un comerciante cuyo negocio principal es vender directamente al consumidor final.

El canal de distribución minorista evita intermediarios con el fin de abaratar los costos de distribución y ofrecer al consumidor final un producto de calidad a un menor precio.

1.5. FUERZAS DE PORTER

El modelo estratégico de Porter, permitirá realizar un análisis de la rentabilidad del negocio a largo plazo, teniendo en cuenta los cinco aspectos más importantes que influyen en el mismo.

GRÁFICO 1.8. FUERZAS DE PORTER



FUENTE: Boyd W, Mullins.L, Marketing Estratégico, 2003, pág # 125.
ELABORADO POR: Autor

1.5.1. Amenaza de nuevos competidores

Las barreras de entrada para el posible negocio son bajas, porque no requiere de una alta inversión de capital y además no se necesitará de una amplia infraestructura para el proceso operativo y administrativo en el que se desarrollará el negocio, con respecto a las regulaciones y aspectos legales, los requisitos y normas necesarios para el funcionamiento del negocio, son fáciles

de adquirir; por lo mencionado anteriormente, se considera que la amenaza de los nuevos competidores es alta.

1.5.2. Amenaza de Ingreso de Productos sustitutos

Los productos sustitutos son las frutas y hortalizas no orgánicas, las cuales se encuentran fácilmente en toda la ciudad por lo tanto la amenaza de productos sustitutos resulta alta; sin embargo la industria no pierde su atractivo porque las propiedades y beneficios de los productos orgánicos son superiores a los de los productos convencionales.

1.5.3. Poder de Negociación con los Clientes

El negocio estará dirigido a hogares y restaurantes, quienes tendrán un alto poder de negociación debido a las bajas barreras de entrada, por lo que el número de competidores se incrementa, proporcionando a los cliente mayores opciones de elección.

1.5.4. Poder de negociación de los proveedores:

El poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que en el mercado existe una amplia oferta tanto de hortalizas como de frutas orgánicas, proporcionando mayores opciones de elección a los compradores.

1.5.5 Rivalidad entre los competidores:

El nivel de rivalidad entre los competidores es alto, debido a que existen asociaciones de productores que cuentan con el respaldo de empresas que garantizan que sus productos son orgánicos y que les establecen precios de venta mínimos; también existen aquellas personas que producen alimentos orgánicos sin el respaldo de ninguna empresa, por lo que pueden establecer a sus productos el precio que más les convenga.

Por lo antes expuesto, serán los consumidores quienes tendrán el poder de decisión.

El análisis demuestra que esta industria a pesar de tener ciertas desventajas en lo que se refiere a la competencia y a los productos sustitutos, no pierde su atractivo debido a que el mercado local todavía no ha sido explotado en su totalidad, según los datos de la encuesta realizada por VECO a 3285 hogares en el Ecuador, el 58,6% dice que se encuentra interesado en consumir este tipo de productos, por lo que es importante utilizar la mejor estrategia para llegar a ellos. (VECO, 2008, pág # 36)

1.6. MATRIZ FODA

La matriz FODA es una herramienta de diagnóstico que permitirá realizar un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo en función de ello tomar decisiones acorde a los objetivos formulados; dicha situación se medirá en base a cuatro variables (Boyd W Muller, L; 2003)

- **Fortalezas:** Son las capacidades especiales con las que cuenta la empresa, permitiéndole tener una posición privilegiada frente a la competencia.
- **Debilidades:** Son aquellos factores de los que carece la empresa y que provocan una posición desfavorable frente a la competencia

Tanto fortalezas como debilidades son factores internos de la organización, por lo tanto se puede actuar directamente sobre ellas.

- **Oportunidades:** Son aquellos factores favorables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, permitiéndoles obtener ventaja competitiva.
- **Amenazas:** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta difícil poder modificarlas.

TABLA 1.3: MATRIZ FODA

		POSITIVOS	NEGATIVOS
EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	
	* Tendencia creciente por una alimentación sana	* Falta de una cultura alimenticia sana	
	* Leyes protectoras del ambiente	* Contrabando de fruta de países como Perú y Colombia a menor precio	
	* Leyes que garantizan la soberanía alimentaria	* Inflación	
	* Conciencia por una responsabilidad social y ambiental	* Nuevos competidores con precios más bajos	
	* Uso del internet como canal de comercialización	* Alto costo de la canasta familiar	
	* Mercado de productos orgánicos poco explotado	* Normas de calidad altamente exigentes	
INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES	
	* Ventas bajo pedido, permitiendo controlar los niveles de stock, con la finalidad de evitar que los productos se	* Falta de experiencia en la venta de productos orgánicos	
	* Adecuada ubicación física que permite la rápida distribución de los productos	* Rápido proceso de descomposición de las frutas y hortalizas orgánicas	
	* Bajo requerimiento de maquinaria	* Crédito limitado por parte de los proveedores	
	* Proceso de selección, limpieza y desinfección que garantiza la inocuidad y calidad de las frutas y hortalizas	* Probabilidad de falencias en el control de calidad de los productos.	
	* Alto número de proveedores		

FUENTE: Boyd W. Mullins, L; 2003

ELABORADO POR: Autor

1.7. EL CONCEPTO DEL NEGOCIO Y LA COMPAÑÍA

1.7.1. El Negocio

La idea del negocio es la comercialización de frutas y hortalizas orgánicas y sustentables. Esta idea nace debido a que una parte de la sociedad ecuatoriana comienza a preocuparse por cuidar el medio ambiente y también por consumir alimentos más saludables. (ALIMENTARYA, Feria de Productos Orgánicos en el Ecuador, 2010)

En el Ecuador existe una oferta considerable de frutas y hortalizas orgánicas, sin embargo ante la falta de información sobre las características, beneficios y maneras de adquirir los productos orgánicos, el número de consumidores es limitado, por lo tanto al encontrar un mercado desinformado se vió que existe una necesidad insatisfecha, ante lo cual se encontró una oportunidad de negocio donde lo que se busca es fomentar el conocimiento y consumo de estos productos entre los consumidores para poder comercializarlos.

Las frutas y hortalizas orgánicas se adquirirán directamente a aquellos agricultores que nos ofrezcan los productos requeridos con el precio y características más conveniente; cabe denotar que las frutas se comercializarán acorde a la temporada, es decir que no se dispondrá de la misma variedad de frutas durante todo el año, mas no será el mismo caso en las hortalizas, debido a que estas no se ven afectadas por la estacionalidad, requieren de un menor tiempo de producción y es más fácil su cultivo.

Para conseguir clientes, se utilizarán estrategias de marketing directo, publicidad BTL e internet, a través de ellos no se desea solamente vender los productos sino también fomentar una cultura de alimentación sana en los consumidores efectivos y potenciales.

1.7.2. LA EMPRESA

1.7.2.1. Estructura Legal de la Empresa

Para poder determinar la estructura legal de la empresa, se ha tomado como base la Ley de Compañías, misma que especifica las características de cada una de las diferentes opciones de compañías, acorde a la sección V de dicha ley se ha determinado que la empresa sea “Compañía Limitada”, debido a que permite a los accionistas responder por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, el número de accionistas no podrá ser mayor a 15, podrá realizar toda clase de actos de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley y el capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por la Superintendencia de Compañías.

1.7.2.2. Misión

Atender las necesidades del mercado local y fomentar una cultura alimenticia sana en los consumidores a través de la comercialización de frutas y hortalizas orgánicas y sustentables y sustentables, proporcionando a los clientes productos sanos y de calidad, que respeten el medio ambiente, aporten al

desarrollo social, brinden a los accionistas una rentabilidad creciente y a los empleados salarios justos junto con un excelente ambiente de trabajo.

1.7.2.3. Visión

Ser una empresa que se desarrolle de manera confiable, segura, sólida y rentable hasta convertirse y mantenerse como una empresa líder en el mercado local de frutas y hortalizas orgánicas y sustentables.

1.7.2.4. Valores

- Compromiso: Con la misión, visión, objetivos y valores de la empresa.
- Responsabilidad: Con los requerimientos y exigencias de los clientes.
- Puntualidad: Con la entrega de los pedidos de los clientes.
- Calidad Humana: Al momento de atender al cliente y en las relaciones con los proveedores.
- Responsabilidad social y ambiental: Proporcionando frutas y hortalizas orgánicas y sustentables.

1.7.3. Objetivo General

Ser reconocida en el mercado local como una empresa líder en la comercialización de frutas y hortalizas orgánicas y sustentables, que genere valor a sus accionistas en un plazo de tres años y que fomente una cultura de alimentación saludable en sus clientes.

1.7.4. Objetivos Específicos

- Dar a conocer las frutas y hortalizas orgánicas en el primer año por lo menos a 1377 hogares (10% anual), de los que no consumen y no conocen este tipo de productos.
- Fomentar el consumo de frutas y hortalizas orgánicas y vender al menos a 780 hogares (6% anual) de los que no consumen pero que

están dispuestas a consumir este tipo de productos, durante el primer año.

- Llegar al 31% (4 restaurantes) de los posibles clientes del segmento restaurantes en el primer año.
- Fidelizar en el primer año a 3380 hogares (13% anual) de los que están interesados en recibir frutas y hortalizas orgánicas desinfectadas, empacadas con peso y precio justo y a domicilio.
- Vender a un 10% más de hogares durante el segundo año.
- Mejorar o ampliar los canales de comercialización a partir del tercer año.
- Mantener los estándares de calidad propuestos en los procesos de selección, lavado, desinfección, etiquetado y embalaje de las frutas y hortalizas orgánicas.
- Incrementar en un 15% los hogares a los que se les venderá los productos durante el tercer año.
- Contar con personal capacitado y comprometido con la empresa para evitar rotación
- Posicionar en la mente de nuestros clientes y consumidores la calidad, buen sabor y beneficios de las frutas y hortalizas orgánicas a partir del primer año.
- Incrementar la variedad de frutas y hortalizas en un 25% a partir del segundo año.
- Abastecer mensualmente a 6 restaurantes, en el segundo año

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DEL MERCADO Y SU ANÁLISIS

Por medio de la investigación de mercados se recolectará información sobre gustos, preferencias y necesidades de los hogares y restaurantes, lo que permitirá analizar si resultará conveniente la comercialización de frutas y hortalizas orgánicas y sustentables en el norte de la ciudad de Quito y en sus valles. En este capítulo se podrá identificar y analizar el mercado objetivo, así como las características demográficas, geográficas y psicográficas de los diferentes segmentos de mercado, para lo cual se utilizarán fuentes de información primarias e investigación cualitativa y cuantitativa.

2.1. DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD

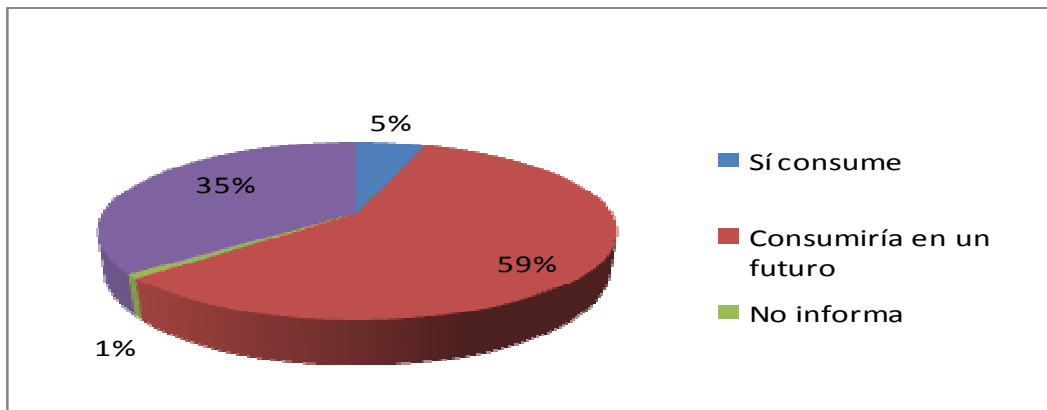
Actualmente, los agricultores ecuatorianos ven en la producción de alimentos orgánicos una oportunidad de negocio atractiva. Los productos 100% naturales son cada vez más apreciados en el mercado local gracias a los beneficios que proporcionan tanto para la salud como para el medioambiente, permitiendo así que la demanda de productos orgánicos se incremente. (El Hoy, 2009)

Según el “Estudio de Consumo de Productos Orgánicos/ Agroecológicos en los hogares ecuatorianos” realizado en el año 2008 por la organización no gubernamental belga Vredeseilanden (VECO BCS OKO GARANTIE), 7 de cada 100 ecuatorianos conocen acerca de los productos orgánicos/agroecológicos y 5 de cada 100 afirman haber consumido algún producto orgánico. (GRAFICO 2.1)

Cabe recalcar que el estudio realizado por VECO fue realizado en todo el país sin realizar una segmentación previa del mercado por lo que en esta se toma en cuenta a toda la población.

Según los datos de la encuesta realizada por VECO a 3285 hogares ecuatorianos, el 58,6% afirma encontrarse interesado en consumir productos orgánicos, por lo que resulta importante fomentar el interés del consumidor para que se promueva una mayor oferta de este tipo de productos en el país.

GRÁFICO 2.1. CONSUMO DE PRODUCTOS ORGÁNICOS



Fuente: VECO, 2008

Elaborado por: Autor

En el norte de la ciudad de Quito, existen pocas empresas que ofrecen servicio de entrega de frutas y hortalizas orgánicas a domicilio, además las que existen ofrecen un servicio limitado, debido a que los horarios son poco flexibles y requieren montos de compra altos.

Según el artículo de prensa “Consumo de orgánicos está de moda” publicado el 27 de Julio de 2009 por diario El Hoy, los productos 100% naturales son cada vez más apreciados por los consumidores en el mercado local, debido a que son beneficiosos para la salud. El artículo habla también de que el Internet es una gran vitrina para la venta de los productos.

Por lo mencionado anteriormente, se considera una buena oportunidad de negocio la comercialización de frutas y hortalizas orgánicas y sustentables a domicilio en el norte de la ciudad de Quito.

2.2. PROBLEMA DE GERENCIA

Determinar la factibilidad de la implementación de una empresa que comercialice frutas y hortalizas orgánicas y sustentables en Quito y sus valles.

2.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Recopilación de información suficiente y adecuada, de tal manera que se pueda responder acertadamente a las siguientes preguntas:

- ¿Quién compra los productos? ¿A qué segmento se debe atender?
- ¿Dónde establecer el negocio para llegar de mejor manera a los clientes?
- ¿Cómo ofrecer los productos a los clientes de manera atractiva y creativa?

2.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:

2.4.1. Investigación al segmento restaurantes

Uno de los segmentos escogidos para la comercialización de frutas y hortalizas orgánicas y sustentables es el de restaurantes, ubicados en la zona norte de Quito y sus valles, los cuales ofrecen a sus clientes platos elaborados con productos orgánicos y se dirigen a un estrato social medio alto, alto. (ANEXO 2.1)

Esta investigación de mercado permitirá conocer si los posibles clientes se encuentran interesados en las frutas y hortalizas orgánicas entregadas directamente en sus negocios, así como también los servicios adicionales que se ofrecerán (desinfección y empaque).

En el norte de la ciudad de Quito y en los valles, se han identificado alrededor de 13 restaurantes que ofrecen en sus menús frutas y hortalizas orgánicas (El Universo, La producción entra a restaurantes y ya se exporta, 2010), los cuales son: La Casa de Eduardo, Da Luigi, Pavarotti, Riviera, Caracol Azul, Red Crab, Aloha Ohana, Zao, Tambo Real, La Parrilla del Ñato, La Cueva y la Casa de Rafa; de los cuales se tomó 3 restaurantes como muestra, para realizar las entrevistas respectivas. (ANEXO 2.2)

2.4.2. Metodología de la Investigación

2.4.2.1. Preguntas

Para las entrevistas a los chef y dueños de los restaurantes, se realizaron las siguientes preguntas:

- ¿Adquiere para su negocio frutas y hortalizas orgánicas?
- Indique que frutas y hortalizas orgánicas y la cantidad en kilogramos de cada una que adquiere en mayor cantidad para su negocio.
- ¿En qué lugar adquiere las frutas y hortalizas orgánicas para su negocio?
- ¿Qué problemas o inconvenientes encuentra al momento de adquirir frutas y hortalizas orgánicas?
- ¿Con qué frecuencia adquiere frutas y hortalizas orgánicas para su negocio?
- ¿Cuánto dinero destina para adquirir las frutas y hortalizas orgánicas?
- ¿Le interesaría que las frutas y hortalizas orgánicas que adquiere vinieran desinfectadas, empacadas e indicando el peso y precio justo?
- ¿Le parece importante fomentar el consumo de alimentos orgánicos entre sus clientes?

2.4.2.2. Conclusiones de las Entrevistas

Se puede obtener las siguientes conclusiones de las entrevistas realizadas:

- Los clientes potenciales afirman adquirir frutas y hortalizas orgánicas para ofrecer a sus clientes en sus platos.
- Se mostraron interesados en seguir adquiriendo una mayor cantidad y variedad de frutas y hortalizas orgánicas en el futuro.

- Los restaurantes se encuentran desatendidos en cuanto a variedad y cantidad de productos.
- Los restaurantes demandan grandes cantidades de frutas y hortalizas orgánicas e invierten grandes cantidades de dinero para estos productos.
- Se pudo establecer la cantidad y variedad de frutas y hortalizas orgánicas que se adquieren en los restaurantes y las que les gustaría adquirir.
- Los clientes potenciales opinan que el principal problema que se encuentra en el proceso de compra de frutas y hortalizas orgánicas es la falta de disponibilidad de los productos, debido a que tienen que ir a buscarlos en diferentes lugares y esto representa pérdida de tiempo y dinero.
- En el segmento restaurantes, tiene un alto grado de aceptación la entrega de productos completamente desinfectados, empacados, con peso y precio justo.
- Se conoció las preferencias de compra que tienen los clientes potenciales en cuanto al lugar donde adquieren las frutas y hortalizas orgánicas.
- El cliente está dispuesto a pagar un poco más para recibir directamente en su negocio las frutas y hortalizas orgánicas.
- Los chefs y dueños de restaurantes están de acuerdo con fomentar el consumo de productos orgánicos, debido a los beneficios que proporcionan estos productos.

2.4.3. Investigación al segmento hogares

De acuerdo al VI Censo de Población y V de Vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el año 2001, la población total de doce parroquias que conforman la zona urbana del norte de la ciudad de Quito y los valles de Cumbayá y Tumbaco, es de 443675 habitantes.

Con los datos obtenidos del INEC, se ha realizado una proyección al año 2011 de cada una de las parroquias que forman parte de la zona geográfica del proyecto, tomando en cuenta una tasa promedio de crecimiento poblacional de 2,7% anual. (INEC, 2001), como resultado se obtiene que para el año 2011 el total de habitantes será de 579121. El promedio de personas por hogar en la ciudad de Quito es 4,3 habitantes (INEC, 2004); por lo que se tendría un total de **134679 hogares** que habitan en las parroquias urbanas de la zona norte de la ciudad de Quito y el valle de Cumbayá y Tumbaco (ANEXO 2.3).

Los posibles clientes han sido divididos en hogares debido a que la adquisición y consumo de las hortalizas y frutas orgánicas y sustentables tienen una tendencia de consumo enfocada hacia la familia y la compra para el hogar, que es realizada en la mayoría de los casos por el ama de casa o representante de la familia.

Se ha escogido el segmento de mercado tomando en cuenta la capacidad adquisitiva del consumidor, debido a que los productos orgánicos son más caros que los productos no orgánicos. Por lo que se considera que los niveles económicos medio alto y alto son un segmento prometedor para este tipo de productos.

Según datos de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos de la ciudad de Quito (INEC, ENIGHU, 2003-2004); el 14,38% de la población se encuentra en un nivel socioeconómico Alto y el 18,45% de la población pertenece a un nivel socioeconómico Medio Alto. Por lo que el segmento de mercado corresponde al 32,83%, es decir a **44215 hogares**.

Por lo tanto para poder determinar la muestra de los hogares a ser encuestados, se ha considerado un universo de 44215 hogares, un error del

5%, un nivel de confianza del 95% y una probabilidad del 50%; obteniéndose una muestra de 397 hogares.

Para dicho cálculo, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1)(e^2 / 4) + (p * q)}$$

donde:

N= total de la población de estrato socio económico medio, alto de las parroquias de la zona norte de Quito

(Zα/2) = Nivel de confianza

E= Error

p= probabilidad de personas que conozcan sobre frutas y hortalizas orgánicas

q= probabilidad de personas que no conozcan sobre frutas y hortalizas orgánicas.

Aplicando la formula se obtiene que el tamaño de la muestra a ser encuestada es la siguiente:

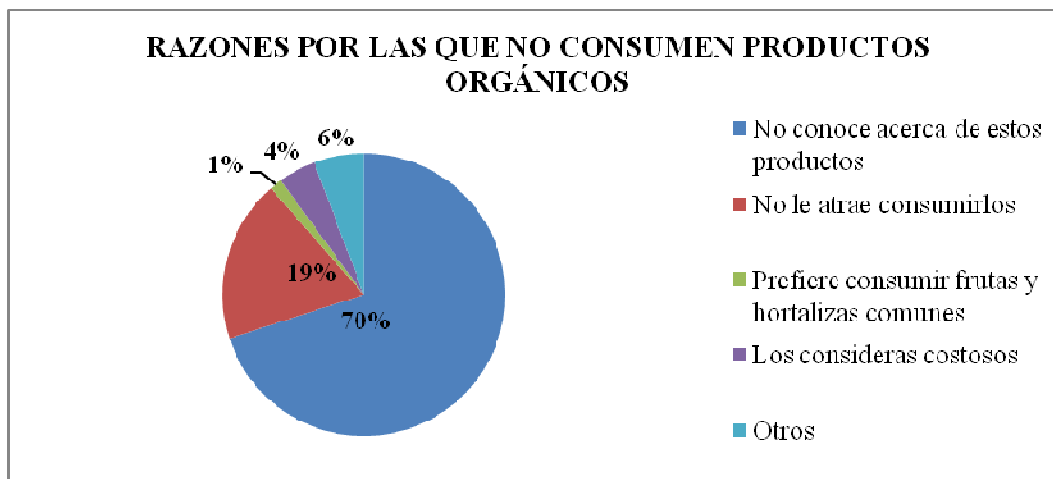
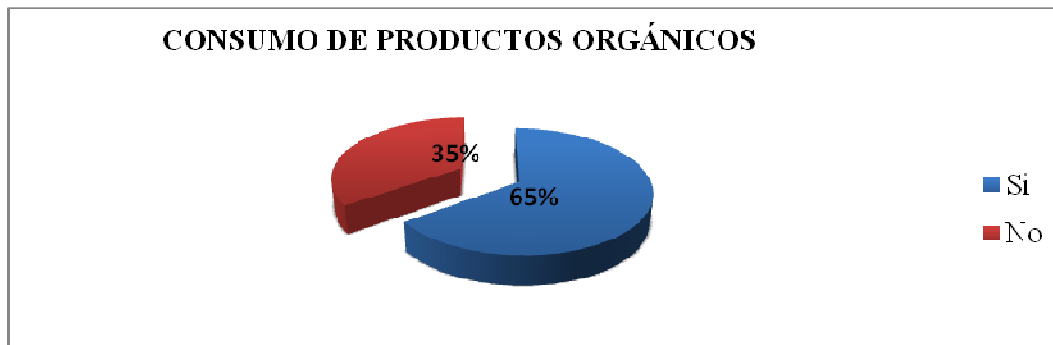
N	44215	Universo
P	50.0%	Probabilidad de éxito
Q	50.0%	Probabilidad de fracaso
E	5.0%	Error generalmente aceptado
N	397.00	Tamaño de la muestra

2.5. Modelo de la Encuesta

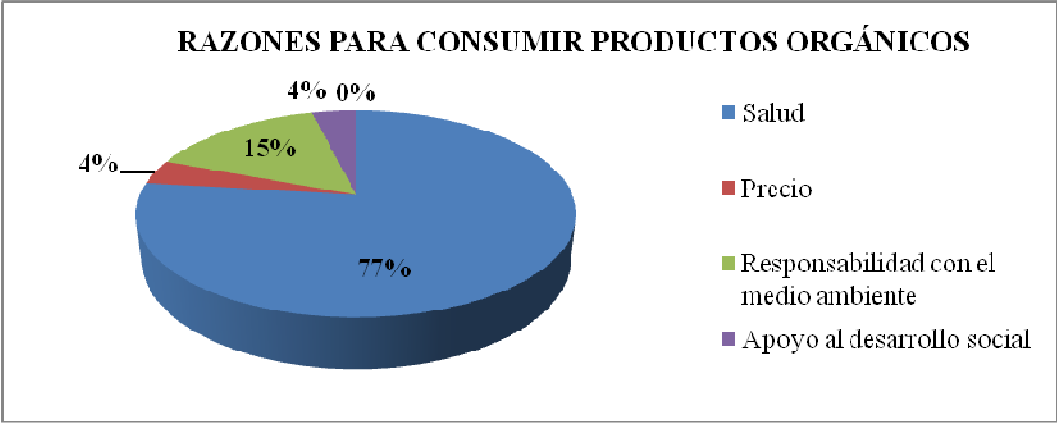
Anexo 2.4

2.5.1. Conclusiones de la Encuesta realizada

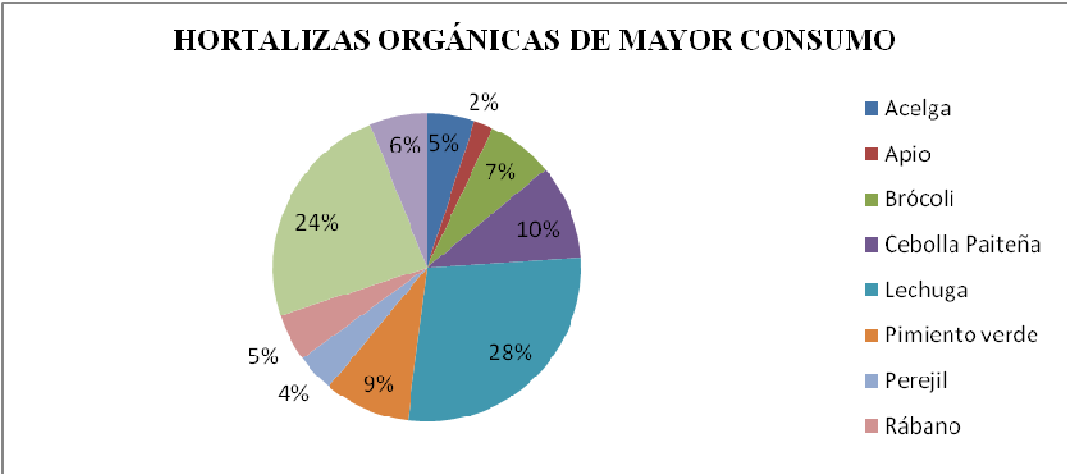
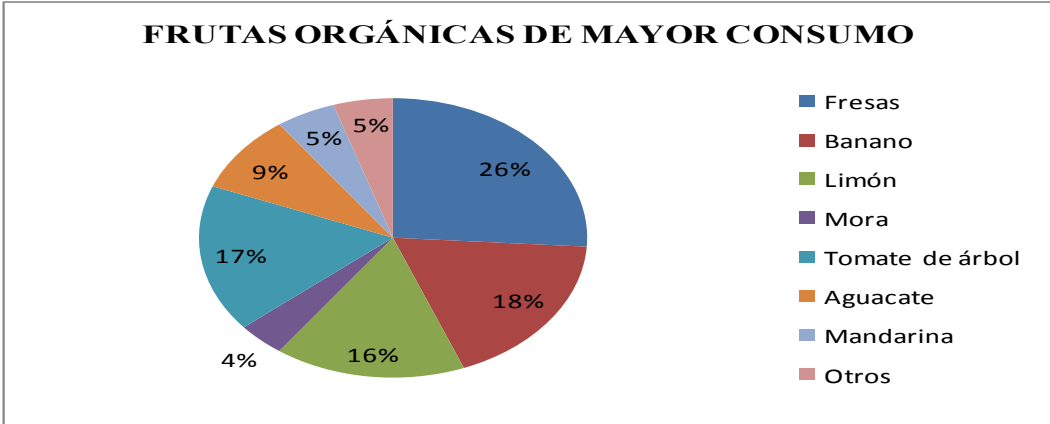
De todas las personas encuestadas, el 65% respondió que sí consume frutas y hortalizas orgánicas mientras que el 35% dijo que no consume. Del 35% de personas que no consumen este tipo de productos, el 70% indicó que la razón para no consumirlos es la falta de conocimiento sobre productos orgánicos.



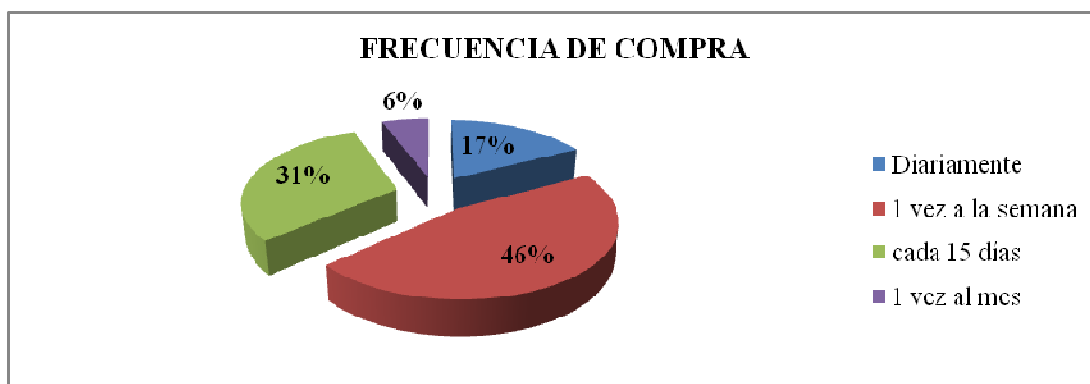
La razón principal por la cual las personas adquieren productos orgánicos, es porque se preocupan por su salud (77%), seguido por la responsabilidad que consideran tener con el medio ambiente (15%), mientras que el precio y el desarrollo social (4%) no son factores que ejerzan mayor influencia al momento de adquirir frutas y hortalizas orgánicas.



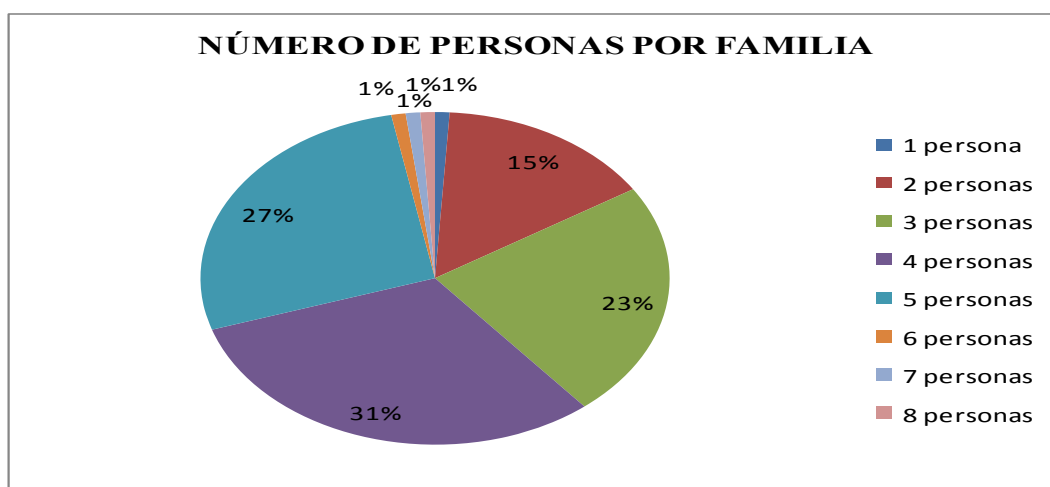
La fruta de mayor consumo son las fresas con un 26%, seguidos por el banano (18%) y el limón, mientras que las hortalizas de mayor consumo es la lechuga con un 28% y el tomate riñón con un 24%



En cuanto a la frecuencia de compra, el 46% de personas encuestadas respondió que compran las frutas y hortalizas para su consumo una vez a la semana, el 31% compra cada 15 días, el 17% compra a diario y solamente el 6% compra una vez al mes.

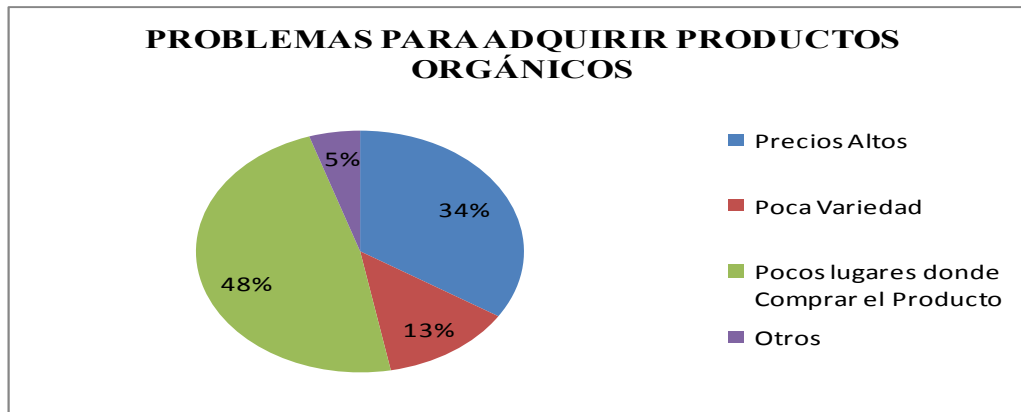


El 31% de personas encuestadas respondió que adquiere las frutas y hortalizas orgánicas para 4 personas, mientras que el 27% dijo que adquiere para 5 personas, el 23% para tres y un 15% para dos personas.

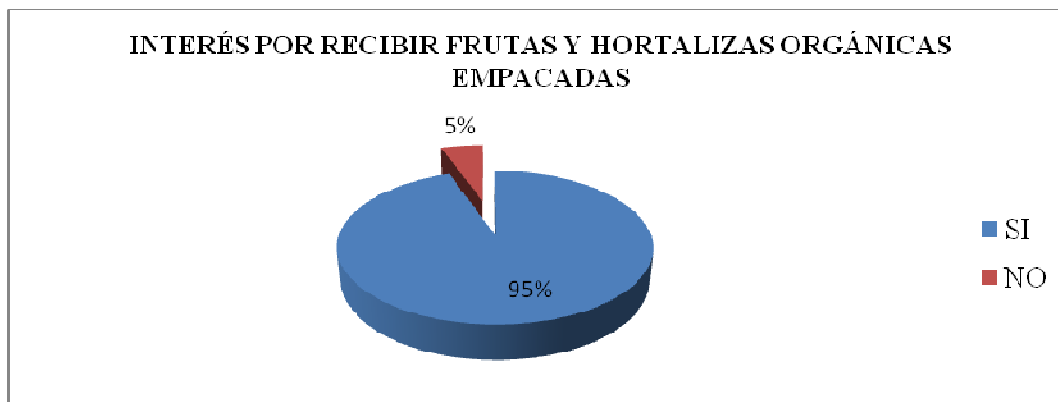


La mayoría de las personas encuestadas (48%) consideran que el mayor problema que se presenta al momento de adquirir productos orgánicos, es que

existen pocos lugares donde comprar frutas y hortalizas orgánicas; mientras que el 34% de los encuestados opina que los precios son muy altos y solamente el 13% considera que existe poca variedad de frutas y hortalizas orgánicas.

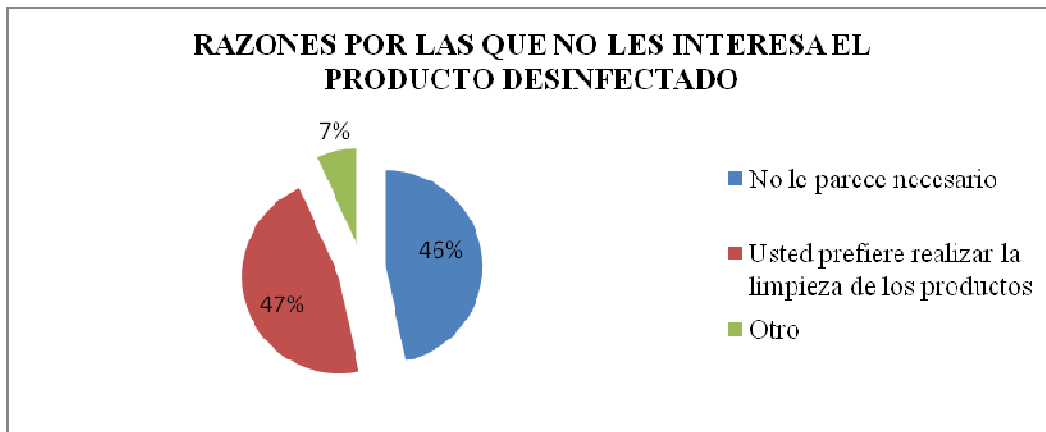


El 95% de personas encuestadas demostró interés en recibir frutas y hortalizas empacadas, en las que se indique el peso exacto y el precio justo.



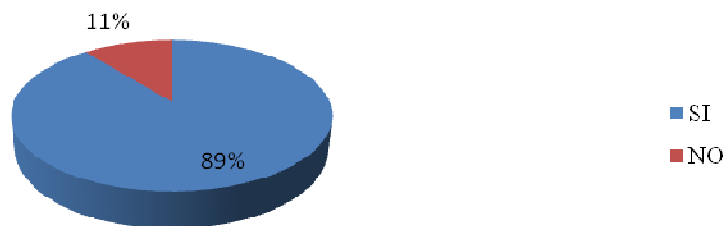
El 88% de personas encuestadas respondió que sí le gustaría recibir las frutas y hortalizas desinfectadas, mientras que solamente el 12% respondió negativamente.

De las personas que no se encuentran interesadas en adquirir los productos desinfectados, el 47% prefiere realizar por sí mismo la limpieza de los productos y el 46%, considera que no es necesario.



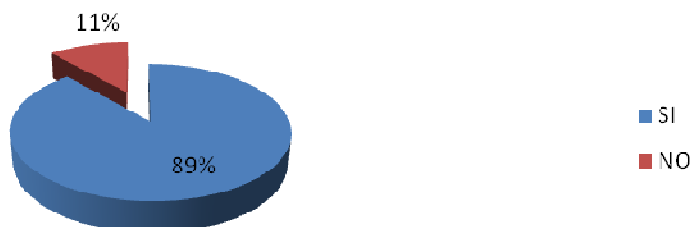
Al 89% de personas encuestadas sí le interesa recibir las frutas y hortalizas orgánicas a domicilio, mientras que solamente al 11% no le interesa recibir este servicio.

INTERÉS POR RECIBIR LAS FRUTAS Y HORTALIZAS ORGÁNICAS A DOMICILIO

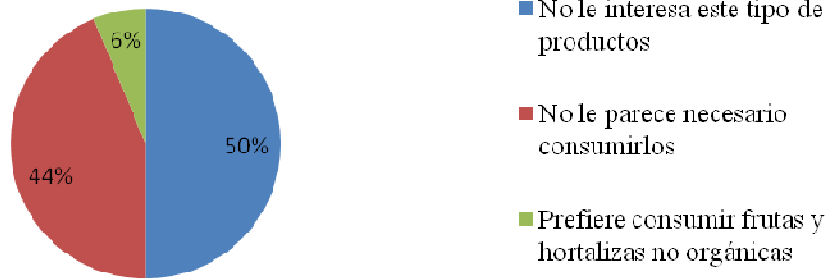


El 89% de personas encuestadas que no consumen frutas y hortalizas orgánicas afirma que tendría interés en adquirir este tipo de productos en un futuro, mientras que solamente el 11% no lo haría. De ese 11% de personas que no estaría dispuesto a consumir este tipo de productos, el 50% señaló que no le interesa este tipo de productos, mientras que al 44% no le parece necesario consumirlos y solamente un 4% prefiere consumir frutas y hortalizas no orgánicas.

INTERÉS POR CONSUMIR PRODUCTOS ORGÁNICOS EN EL FUTURO



RAZONES PARA NO CONSUMIR PRODUCTOS ORGÁNICOS



El 91% de personas encuestadas gasta o estaría dispuesto a gastar entre USD 10 y USD 50 mensuales para la compra de frutas y hortalizas orgánicas.

CANTIDAD DE DINERO DESTINADA A LA COMPRA DE FRUTAS Y HORTALIZAS ORGÁNICAS

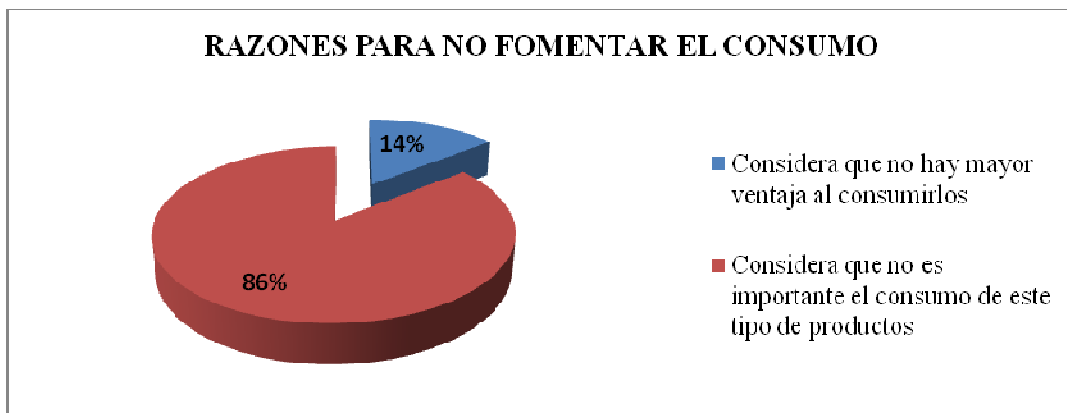


El 51% de personas prefiere acudir al supermercado al momento de realizar la compra de frutas y hortalizas orgánicas.

LUGARES DE COMPRA DE FRUTAS Y HORTALIZAS ORGÁNICAS

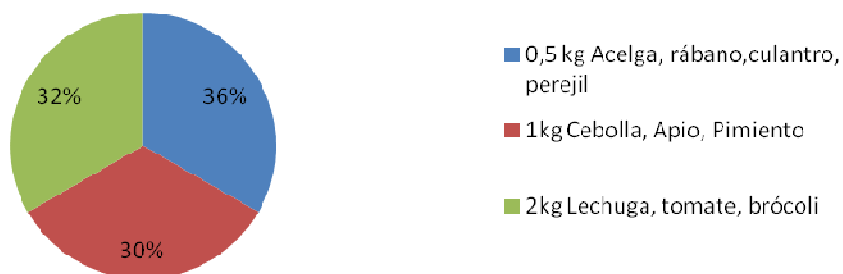


Al 96% de personas encuestadas le parece importante que se fomente el consumo de frutas y hortalizas orgánicas mientras que al 4% no le parece importante. Del 4%, el 89% considera que no es importante el consumo de este tipo de productos mientras que el 14% considera que no existe mayor ventaja al consumirlos.



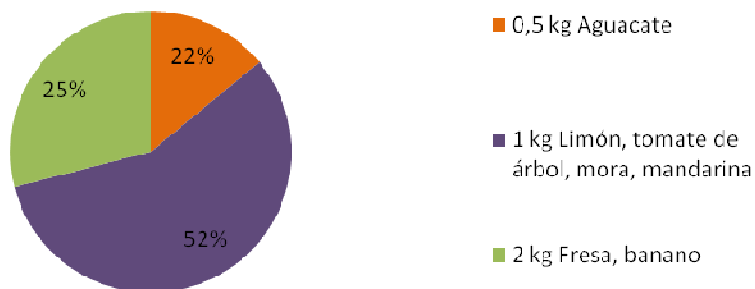
El 36% de los hogares afirma consumir medio kilogramo de Acelga, rábano, culantro y perejil semanalmente; el 32% confirma consumir dos kilogramos de lechuga, tomate riñón y brócoli por semana mientras que el 30% restante consume un kilogramo de cebolla, apio y pimiento a la semana.

VOLUMEN QUE SE ADQUIERE DE HORTALIZAS



El 22% consume medio kilogramo de aguacate semanalmente; un 25% afirma consumir 2 kilogramos de fresas y bananos y un 52% consume un kilogramo de limón, tomate de árbol, mora y mandarina.

VOLUMEN QUE SE ADQUIERE DE FRUTAS



2.6. MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

2.6.1. Cliente Potencial

Los clientes potenciales son todas aquellas personas que consumen frutas y hortalizas orgánicas, como también todos los restaurantes que ofrecen en sus menús, platos elaborados con productos orgánicos.

2.6.2. Segmentación Del Mercado

El negocio se dirigirá específicamente a hogares y restaurantes. La segmentación se realizará en base a las siguientes características:

2.6.2.1. Segmentación Geográfica para hogares y restaurantes

Ciudad: Quito

Zona geográfica: Para la ubicación geográfica del proyecto se ha tomado en cuenta solamente la zona urbana de la parte norte de Quito y los valles de Cumbayá y Tumbaco. En estas zonas se encuentran las siguientes parroquias:

- El condado
- Carcelén
- Concepción
- Kennedy
- El Inca
- Jipijapa
- Iñaquito
- Rumipamba
- Belisario Quevedo
- Mariscal Sucre
- Cumbayá
- Tumbaco

2.6.2.2. Segmentación Demográfica para hogares

Edad: Personas entre 20 y 59 años que representen un hogar y por lo tanto tengan el poder de decisión de compra.

Género: Masculino y femenino

Ingreso: Desde los USD 900 (Estrato Medio- Alto), hasta los USD 1500 o más (Estrato Alto) (VECO, 2008, Pág # 28)

Nivel de educación: Superior y Cuarto Nivel, debido a que son personas que al tener un nivel superior de educación podrán valorar al producto.

Nivel socioeconómico: Medio – Alto y Alto.

2.6.2.3. Segmentación Demográfica para restaurantes

Precio: Promedio USD20 por persona

Nivel Socioeconómico: Medio – Alto y Alto.

Tendencia: Orgánica

2.6.2.4. Segmentación Psicográfica para hogares

Son personas que se preocupan por cuidar su salud, por lo que adoptan nuevos hábitos alimenticios al consumir frutas y hortalizas orgánicas, además se interesan por conocer sobre los alimentos que están consumiendo, es decir saber cómo fue producido, quién lo hizo, si la persona que lo produjo recibió un pago justo por su trabajo, bajo qué normas fue sembrado y cultivado el producto, cuáles son los beneficios que estos alimentos les ofrecen para obtener una nutrición completa y natural.

2.6.2.5. Segmentación Psicográfica para restaurantes

Son aquellos restaurantes que buscan atraer nuevos clientes a través de la oferta de productos orgánicos en sus menús y que además se preocupan por la salud y bienestar de sus clientes, siguiendo una tendencia de alimentación saludable.

2.6.3. Mercado Objetivo

2.6.3.1. Tamaño del Mercado de hogares

Los resultados obtenidos del estudio de mercado realizado, demostraron que de un universo de 44215 hogares, el 65% son consumidores efectivos de algún tipo de productos orgánicos, por lo que se considera que el mercado potencial está formado de alrededor de 28740 hogares de estrato medio alto y alto y que habitan en la zona urbana del norte de la Ciudad de Quito y en los valles de Cumbayá y Tumbaco.

El estudio definió también que el 90,6% de consumidores potenciales estarían dispuestos a comprar los productos desinfectados, empacados y a domicilio, es decir que un total de 26038 hogares los comprarían con estas características.

De estos 26038 hogares se pretende llegar durante el primer año al 13% es decir que el mercado objetivo para el primero año abarcar a 3380 hogares.

2.6.3.2. Tamaño del Mercado de restaurantes

Durante el primer año se pretende abastecer de frutas y hortalizas orgánicas a un 30% de restaurantes ubicados en la zona norte de la ciudad de Quito que adquieran frutas y hortalizas orgánicas y sustentables y que estén dirigidos a estratos sociales de nivel medio-alto y alto, es decir que se llegará a cuatro de los trece restaurantes que han sido identificados como mercado del segmento restaurantes.

2.6.3.3. Demanda Efectiva de Productos Orgánicos

En relación a los datos obtenidos del estudio de mercado, se ha fijado el consumo promedio efectivo de los hogares y de los restaurantes de la siguiente manera:

TABLA 2.1: CANTIDAD DE FRUTAS Y HORTALIZAS ORGANICAS REQUERIDA POR HOGARES Y RESTAURANTES

CONSUMO EFECTIVO EN KG/SEMANA		
PRODUCTO	HOGARES	RESTAURANTES
HORTALIZAS		
Acelga	0.5	6.0
Apio	1.0	4.7
Brócoli	2	5.0
Cebolla Paiteña	1	16.7
Lechuga	2	41.0
Pimiento	1	23.7
Perejil	0.1	4.0
Rábano	0.5	8.0
Tomate Riñón	2	38.3
Culantro	0.5	6.5
FRUTAS		
Limón (sutil)	1.0	17.5
Aguacate	0.5	7.0
Tomate árbol	1	20.0
Fresa	2	12.0
Mandarina	1.0	7.5
Banano	2.0	5.0
Mora	1.00	7.5
TOTAL	17	230

FUENTE: Investigación de Mercados. Ver Anexo # 2.3

ELABORADO POR: Autor

Con estos datos se obtiene para el primer año una demanda esperada por semana, de frutas y hortalizas orgánicas según la tabla a continuación:

TABLA 2.2: DEMANDA ESPERADA ACTUAL

Producto	HOGARES			RESTAURANTES			Total Hogares + Rest
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	Total Kg Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	Total Kg Anual	
HORTALIZAS							
Acelga	0,5	80	40	6,0	4	24	64
Apio	1,0	80	80	4,7	4	19	99
Brócoli	2	80	160	5,0	4	20	180
Cebolla Paiteña	1	80	80	16,7	4	67	147
Lechuga	2	80	160	41,0	4	164	324
Pimiento verde	1	80	40	23,7	4	95	135
Perejil	0,1	80	8	4,0	4	16	24
Rábano	0,5	80	40	8,0	4	32	72
Tomate Riñón	2	80	160	38,3	4	153	313
Culantro	0,5	80	40	6,5	4	26	66
FRUTAS							
Limón (sutil)	1,0	80	80	17,5	4	70	150
Aguacate	0,5	80	40	7,0	4	28	68
Tomate árbol	1	80	80	20,0	4	80	160
Fresa	2,0	80	160	12,0	4	48	208
Mandarina	1,0	80	80	7,5	4	30	110
Banano	2,0	80	160	5,0	4	20	180
Mora	1,00	80	80	7,5	4	30	110
TOTAL	18,6		1488	230,3		921	2409

FUENTE: Estudio de Mercados.

ELABORADO POR: Autor

Cabe recalcar los siguientes puntos considerados en el cálculo:

- Los datos de demanda se toman en forma semanal debido a que la investigación de mercados indica que el 46% de hogares encuestados compra sus alimentos una vez a la semana.
- Se tomó en cuenta 52 semanas, correspondientes a cada año.

2.6.4. La Competencia: Sus Ventajas y Desventajas

2.6.4.1. Competidores Indirectos

En el mercado local nuestros competidores indirectos son: las ferias libres, supermercados, pequeñas tiendas de autoservicio que tienen entre sus productos frutas y hortalizas orgánicas

❖ Ferias y Bioferias

Desde el año 2009 el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito mediante el proyecto de Agricultura Urbana Participativa (AGRUPAR), ha abierto espacios llamados “Bioferias” donde el productor puede ofrecer sus productos a los consumidores de manera directa.

Los productos son bien aceptados entre los quiteños sin embargo en estas ferias se ofrece variedad pero no cantidad, debido a que los productores son pequeños y no cuentan con la suficiente oferta para satisfacer la demanda de los restaurantes y un alto número de hogares.

Las diferentes ferias y bioferias existentes en el sector norte de la ciudad de Quito son:

- Feria de alimentos y productos orgánicos “Zapallo Verde”
- Ecoferia en Tumbaco
- Bioferias de la Zona Norte: La Delicia, Eloy Alfaro, Centro Cultural Conocoto, El Batán.
- Feria Libre de la Ofelia

❖ Supermercados

En los supermercados la oferta de productos orgánicos que se puede encontrar es limitada y el precio es mayor; sin embargo la gente prefiere adquirir sus productos en este lugar por la confianza que este les brinda, además que los supermercados están dirigidos a un segmento de mayor nivel social y son justamente las personas con mayor poder adquisitivo las que poseen una cultura de alimentación sana.

Los supermercados donde se pueden encontrar productos orgánicos son:

- Supermaxi
- Mi Comisariato
- Santa Maria
- Aki

❖ **Tiendas o Autoservicios**

También existen las tiendas o autoservicios que se dedican exclusivamente a la venta de productos orgánicos, donde se pueden encontrar frutas y hortalizas orgánicas pero en variedad y cantidad limitadas.

Debido a que este tipo de tiendas son escasas en la ciudad y las personas no asisten con regularidad, las frutas y hortalizas se descomponen, provocando una pérdida para el vendedor.

En Quito se pueden encontrar las siguientes tiendas de venta exclusiva de productos orgánicos:

- Organicatessen (FUNDAMYF)
- Camari

2.6.4.2. Competidores Directos:

Entre nuestros competidores directos, es decir que tienen servicio a domicilio, encontramos a los siguientes:

- ❖ Karintias Biohuerto: ubicados en Tababela, ofrecen variedad de productos pero el pedido mínimo para entrega a domicilio es de USD 50.
- ❖ De la Mata a la Olla: Ubicados en Sangolquí, limitan la entrega de productos debido a que disponen de poca variedad.
- ❖ Maky Churay: Ubicados en Calderón, es una de las empresas de productos orgánicos que participa en las bioferias realizadas por la Agencia Municipal de Desarrollo Conquito. No ofrecen mucha variedad de productos.

CAPÍTULO III

PLAN DE MARKETING

En este capítulo se realizará un análisis de la mezcla de marketing, con el fin de poder determinar todas las características del producto, así como su precio con relación a la competencia; se analizará también la plaza donde se venderá los productos y finalmente se determinarán cuáles serán las mejores estrategias de marketing que se utilizarán para poder llegar al consumidor final, tales como: publicidad, promoción, garantías y servicio al cliente.

3.1. MARKETING MIX

3.1.1 Producto

Un producto, es cualquier cosa que se pueda ofrecer al mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer un deseo o una necesidad. (Kotler, P; Armstrong,G, Fundamentos de Marketing 2003, pág # 278)

3.1.1.1 Características de los Productos

Las frutas y hortalizas orgánicas son aquellas producidas bajo métodos tradicionales que al ser libres de agroquímicos y pesticidas no hacen daño a la salud, no contaminan el medio ambiente, y aportan al desarrollo social de los agricultores. Es importante recalcar que por el método de producción que tienen estos productos, su tamaño y apariencia no son las mismas que tiene un producto que ha sido cultivado mediante métodos químicos. En cuanto al tamaño, los productos orgánicos son más pequeños y no tienen una forma perfecta; con respecto a su apariencia su color es más opaco además que su duración es más corta; sin embargo esto no significa que los productos sean de menor calidad, al contrario un producto orgánico tienen menos o ningún residuo de pesticidas, tienen un mayor valor nutritivo porque se producen respetando los tiempos de crecimiento natural, por lo que tienen el tiempo suficiente para sintetizar los azúcares y nutrientes del suelo; son más sabrosos y con mejor aroma y no dañan el medio ambiente.

3.1.1.2. Niveles De Producto

❖ **Producto Central**

Este nivel indica lo que los consumidores adquirirán realmente, en este caso los clientes no solamente comprarán frutas y hortalizas orgánicas y sustentables, sino que obtendrán “salud y calidad de vida”.

❖ **Producto Real**

El segundo nivel señala todas las características sobre:

Nivel de calidad: Las frutas y hortalizas orgánicas contarán con un alto nivel de calidad, no solo porque utilizarán mínimas cantidades de fertilizantes y plaguicidas sintéticos para su producción sino que también serán seleccionadas y desinfectadas antes de ser despachadas.

Funciones: Las frutas y hortalizas orgánicas mejorarán tanto la calidad de vida como la salud de los consumidores, debido a que este tipo de alimentos permitirán aprovechar de mejor manera las vitaminas y nutrientes que estos contienen.

Empaque: Los productos que se ofrecerán vendrán empacados con plástico biopropileno, polietileno y en bandejas, los cuales evitarán la proliferación de bacterias, conservarán el producto por mayor tiempo y mantendrán las frutas y hortalizas en su forma natural, evitando que se estropeen. Además el film de empaque será biodegradable lo que ayudará a conservar el medioambiente.

Las frutas y hortalizas tendrán tres tipos de empaques para el segmento hogares:

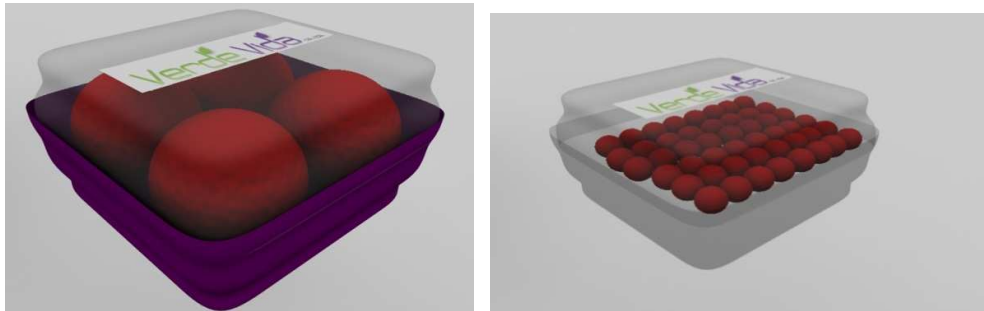
a) **Empaque con Film Plástico biopropileno (BOPP) de 30 o 50 micras**

Este plástico servirá para embalar las hortalizas que se conforman de hojas por

lo que no pueden estar encerradas dentro de una bandeja, debido a que esto aceleraría su proceso de descomposición mientras que el embalaje con el plástico Biopropileno va a ayudar a conservar su frescura. Dentro de este grupo tenemos: Acelga, Apio, Culantro, Lechuga y Perejil.

b) Bandejas y plástico polietileno (PET) de 12 micras:

Se utilizarán bandejas cubiertas con plástico polietileno para empacar las frutas más sensibles como por ejemplo: fresas y moras; de esta manera se evitará cualquier maltrato o daño que pueda causarles a los productos el manejo y el transporte hacia el consumidor.



ELABORADO POR: Autor

c) Mallas con clip:

Para las frutas y hortalizas que son más resistentes como por ejemplo: aguacate, banano, cebolla paiteña, rábano, limón, tomate de árbol, mandarina, pimiento y tomate riñón; se utilizarán mallas, dentro de las cuales se colocarán los productos y se sellarán las mallas con clips en los extremos. Esto permitirá que el consumidor tenga un manejo más fácil y cómodo de los paquetes que contienen las frutas y hortalizas.



ELABORADO POR: Autor

Para el segmento restaurantes las frutas y hortalizas orgánicas se colocarán en jabs plásticas previamente desinfectadas y cubiertas con plástico biopropileno que evitará su contaminación.



Etiquetas

Las etiquetas tendrán el logo de la empresa y además indicarán el tipo de fruta u hortaliza con el precio y peso justo.

❖ Producto Aumentado

Selección y desinfección: Las frutas y hortalizas serán cuidadosamente seleccionadas con el fin de evitar que se entreguen productos en mal estado; y también se realizará un proceso de desinfección para que estas se puedan consumir al instante.

Precio y peso justo: Para información de los consumidores, las frutas y hortalizas llevarán en su empaque un sello que indique la cantidad exacta que contienen dichos productos reflejando su precio justo.

Servicio Puerta a puerta: La entrega se realizará a domicilio y en camiones refrigerados que conservarán la frescura de las frutas y hortalizas orgánicas, además se le brindará al cliente asesoría sobre el producto que va a consumir, es decir, se le explicará acerca de los beneficios del producto, de donde provienen estos y el aporte que dará a la sociedad y al medio ambiente.

Servicio al cliente:

La atención que se dará a cada cliente será personalizada, logrando siempre la satisfacción de los consumidores en cuanto a las necesidades y expectativas que tengan; se generará un ambiente de confianza para que el cliente se sienta libre de hacer cualquier observación que mejore el servicio y la atención.

Garantía: Se garantizará que las frutas y hortalizas orgánicas estén frescas, en buen estado y que sean entregadas en los días y horas establecidos, caso contrario se procederá a cambiar el producto.

❖ **Productos que se Comercializarán:**

Las frutas y hortalizas orgánicas que se comercializarán dependerán de la ciclicidad de producción, sin embargo, gracias a que su producción puede darse en cualquier época del año, los productos que se ofrecerán constantemente, serán:

Frutas: Limón, Aguacate, Fresa, Mandarina, Banano, Mora , Tomate de Árbol

Hortalizas: Acelga, Apio, Brócoli, Cebolla Paiteña, Lechuga, Pimiento Verde, Rábano, Tomate Riñón, Perejil, Culantro.

3.1.2. Precio

3.1.2.1. Tendencia del Precio de los Productos

Se tiene una idea errónea que las frutas y hortalizas orgánicas son extremadamente costosas en comparación con las frutas y hortalizas convencionales. La diferencia de precio entre estos dos productos varía entre 3% y el 20% (EL AGRO, 2009).

❖ Análisis de precios a nivel del productor, competencia y consumidor

Los precios a nivel del productor dependen del valor comercial que tengan las frutas y hortalizas orgánicas. Se obtendrá un porcentaje de descuento debido a la cantidad de productos que semanalmente la empresa comprará a sus proveedores. A continuación se detallan los precios de los productos que se comercializarán:

TABLA 3.1: PRECIO PROVEEDOR (USD)

	PRODUCTO	Precio Inicial	Descuento (15%)	Precio Final
H	Acelga	0.80	0.120	0.68
O	Apio	0.80	0.120	0.68
R	Brócoli	0.30	0.045	0.26
T	Cebolla Paiteña	1.50	0.225	1.28
A	Lechuga	0.30	0.045	0.26
L	Pimiento verde	1.00	0.150	0.85
I	Perejil	1.75	0.262	1.49
Z	Rábano	0.90	0.135	0.77
A	Tomate Riñón	1.50	0.225	1.28
S	Cilantro	2.00	0.300	1.70
F	Limón (sutil)	1.10	0.165	0.94
R	Aguacate	0.60	0.090	0.51
U	Tomate árbol	1.00	0.150	0.85
T	Fresa	2.00	0.300	1.70
A	Mandarina	1.30	0.195	1.11
S	Banano	1.40	0.210	1.19
	Mora	1.80	0.270	1.53

FUENTE: Anexos Generales

ELABORADO POR: Autor

Según el estudio de mercado realizado, se obtuvo los precios de la competencia tanto directa como Indirecta.

TABLA 3.2: PRECIO DE LA COMPETENCIA (USD)

	Producto	Directa	Indirecta	
		Entrega a Domicilio	Tiendas Orgánicas	Super mercados
H	Acelga	1.7	-	1.87
O	Apio	1.77	0.94	1
R	Brócoli	1.52	0.93	0.6
T	Cebolla Paitaña	1.73	1.40	2.35
A	Lechuga	5.7	1.10	3.5
L	Pimiento verde	2.85	2.09	-
I	Perejil	6.65	2.20	3
Z	Rábano		2.20	2.67
A	Tomate Riñón	2.05	-	1.21
S	Cilantro	8.66	-	3
F	Limón (sutil)	-	1.55	1.7
R	Aguacate	1.33	1.80	1.66
U	Tomate árbol	1.33	1.60	1.5
T	Fresa	-	2.70	2.7
A	Mandarina	-	1.70	1.8
S	Banano	-	1.80	1.8
	Mora	-	2.10	2.45

Fuente: Estudio de Mercados

Elaborado por: Autor

Para determinar el precio se analizan las características de los productos así como el tipo de mercado al cual se va dirigir.

**TABLA 3.3: CUADRO COMPARATIVO ENTRE
PRECIOS ORGÁNICOS Y NO ORGÁNICOS (USD)**

	Producto	No Orgánicos	Orgánicos
H	Acelga	0.65	0.80
O	Apio	0.80	0.80
R	Brócoli	0.25	0.30
T	Cebolla Paiteña	1.15	1.50
A	Lechuga	0.20	0.30
L	Pimiento verde	0.62	1.00
I	Perejil	1.70	1.75
Z	Rábano	0.75	0.90
A	Tomate Riñón	0.90	1.50
S	Cilantro	1.76	2.00
F	Limón (sutil)	0.64	1.10
R	Aguacate	0.53	0.60
U	Tomate árbol	1.50	1.00
T	Fresa	1.66	2.00
A	Mandarina	0.94	1.30
S	Banano	1.00	1.40
	Mora	1.35	1.80

FUENTE: Mercado Mayorista

ELABORADO POR: Autor

Estrategia de Precios

Se tomará en cuenta la siguiente estrategia para realizar una correcta fijación del precio de las frutas y hortalizas orgánicas a ser comercializadas:

- **Fijación de precios basada en costo más margen**

Esta estrategia suma un margen de utilidad estándar al costo del producto.

La empresa fijará los precios de las frutas y hortalizas orgánicas basada en el costo más margen. Se han considerado tanto los costos variables como los costos fijos que están involucrados en los procesos por los que pasan las frutas y hortalizas, como también el punto de equilibrio en el cual la empresa no tendrá ni pérdidas ni ganancias.

Se considera que la estrategia de fijación de precios costo más margen es más beneficiosa, debido a que la empresa podrá obtener utilidades justas sobre la inversión sin aprovecharse de los compradores cuando aumente la demanda.

La empresa ingresará con precios competitivos con el fin de poder penetrar en el mercado de una manera rápida y profunda para poder atraer a la mayor cantidad de compradores del segmento objetivo y así conseguir poco a poco una participación importante en el mercado.

No se buscará generar una competencia en precios sino que competiremos de acuerdo a la calidad en los productos y al valor agregado que se ofrecerá, sin embargo se tendrán muy en cuenta las decisiones de precio que tome la competencia como también el rango de precios que el consumidor está dispuesto a pagar.

Se buscará a largo plazo alcanzar un volumen de ventas alto para lograr reducir nuestros costos y ofrecer nuestros productos a un nivel de precios más conveniente para el cliente.

El precio que se ha fijado para cada uno de los productos tanto para el segmento hogares como para los restaurantes es el siguiente:

TABLA 3.4: PRECIO FIJADO PARA FAMILIAS Y RESTAURANTES POR PRODUCTO (USD)

	PRODUCTO	PRECIO
H	Acelga	1.30
O	Apio	1.30
R	Brócoli	1.00
T	Cebolla Paiteña	2.00
A	Lechuga	1.00
L	Pimiento verde	1.50
I	Perejil	2,3
Z	Rábano	1.40
A	Tomate Riñón	2.00
S	Cilantro	2.55

F	Limón (sutil)	1.60
R	Aguacate	1.05
U	Tomate árbol	1.50
T	Fresa	2.60
A	Mandarina	1.80
S	Banano	1.90
	Mora	2.40

FUENTE: Anexo 3.1

ELABORADO POR: Autor

3.1.3. Plaza Y Distribucion

❖ Plaza

Según la segmentación geográfica, la plaza a la cual se dirigirá el negocio se encontrará específicamente en las doce parroquias que conforman el norte de la ciudad de Quito, cuya delimitación se detalla a continuación:

**GRÁFICO 3.1. DELIMITACIÓN GRÁFICA PARROQUIAS
ZONA NORTE DE QUITO**



FUENTE: Municipio Metropolitano de Quito, 2010

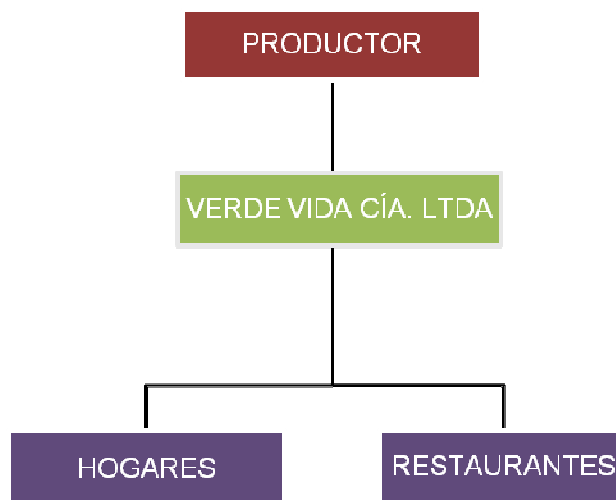
ELABORADO POR: Autor

❖ **Distribución**

Para la distribución de las frutas y hortalizas orgánicas se usará un canal de distribución directo y corto (GRAFICO 3.2.) en el que no se utilizará ningún tipo de intermediario por lo que será la empresa la que se encargue de realizar el almacenaje, transporte y comercialización de las frutas y hortalizas orgánicas hasta el domicilio o establecimiento del cliente.

Esto se realizará con el fin de evitar que el producto llegue al consumidor final con un precio más alto y también lo que se busca es poner a disposición del consumidor la cantidad de producto que requiera, en el lugar y momento que necesite.

GRAFICO 3.2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN



3.1.4. Promoción:

La promoción lo que busca es dar a conocer a los posibles consumidores, la existencia del producto así como también sus características y beneficios, para alcanzar dicho objetivo es conveniente realizar una mezcla de promoción, es decir, realizar una combinación de herramientas como: publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y publicidad blanca, para alcanzar las metas específicas en favor de la empresa.

TABLA 3.5: HERRAMIENTAS DE MARKETING

HERRAMIENTA	CARACTERÍSTICAS
Publicidad	Es cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
Venta Personal	Forma de venta en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor. Es una herramienta efectiva para crear preferencias, convicciones y acciones en los compradores.
Promoción de Ventas	Consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. Por ejemplo: Muestras gratuitas, cupones, paquetes de premios especiales, regalos, descuentos en el acto, bonificaciones, entre otros.
Relaciones Públicas	Consiste en cultivar buenas relaciones con los públicos diversos (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes) de una empresa u organización.
Marketing Directo	Consiste en establecer una comunicación directa con los consumidores individuales, cultivando relaciones directas con ellos mediante el uso del teléfono, el fax, correo electrónico, entre otros, con el fin de obtener una respuesta inmediata.
Merchandising	Es el conjunto de técnicas destinadas a gestionar el punto de venta para conseguir la rotación de determinados productos.
Publicidad Blanca	Consiste en la forma impersonal de estimular la demanda o de influir en la opinión o actitud de un grupo hacia la empresa, a través de una comunicación en medios masivos que no paga la empresa u organización que se beneficia con ella.

FUENTE: Kotler, P; Armstrong G; Fundamentos de Marketing, 2003, Pág # 470.

ELABORADO POR: Autor

Inicialmente VERDE VIDA CIA LTDA para promocionar sus productos utilizará la “**Venta personal**”, con el fin crear un vínculo entre el comprador y el vendedor, conocer más acerca de los consumidores y así poder satisfacer sus necesidades, al mismo tiempo que se le indicará al cliente los beneficios y características del producto que está adquiriendo; también utilizará la “**Promoción de Ventas**”, por medio de la cual se buscará dar a conocer el producto a los posibles clientes, para lo cual se realizarán degustaciones en sitios estratégicos como supermercados, centros comerciales, hoteles, entre otros, donde las personas puedan reconocer la diferencia entre una fruta y

hortaliza orgánica y otra que ha sido genéticamente modificada, además que se le proporcionará información sobre las características del mismo.

Finalmente se aplicará la herramienta de “**Relaciones Públicas**”, especialmente con los proveedores, con el fin de tener buenas relaciones, alcanzar un mayor crédito, poder contar con los productos de manera inmediata y brindarles la seguridad de que están vendiendo sus productos a una empresa seria que poco a poco adquiere mayor fuerza y posicionamiento en el mercado.

Finalmente se utilizará la herramienta de “**Marketing Directo**”, debido a que la idea del negocio consiste en “llevar la tienda a la casa” acercando al cliente las frutas y hortalizas orgánicas que necesita, en lugar de que este tenga que dejar la comodidad de su hogar para ir a buscar estos productos en el supermercado, tienda o feria. Este tipo de marketing facilita el establecimiento de un contacto directo e inmediato con los segmentos a los cuales se llegará.

❖ **Tácticas de Marketing Directo**

Inicialmente se creará una **base de datos** actualizada y operativa, a través de la cual se podrá conocer información sobre el público objetivo identificando su perfil individual. Con esto se podrá personalizar la atención a los clientes y ofrecerles lo que ellos necesitan.

Para poder explotar de manera correcta la base de datos, se requiere un manejo sistemático de datos respecto a la determinación de los modos y tiempos de uso y las personas autorizadas, transformando en operativa toda la información de la que se dispone.

Utilizando la base de datos se realizarán ventas por teléfono y **E-Mailing Marketing**. En este se comunicará a los posibles clientes cuales son los diferentes productos que se ofrecerán, además se dará información sobre el proceso orgánico y manejo sustentable de las frutas y hortalizas. También se realizará **Telemarketing**, para el cual se utilizará la base de datos creada, a través de este se contactará telefónicamente a los clientes para informarles

sobre los productos y concretar visitas demostrativas.

Se utilizará medios interactivos para realizar ventas por Internet o **ventas On-Line**, también se utilizarán medios interactivos móviles como por ejemplo envío de mensajes masivos a celulares.

Por último se utilizará el **marketing boca a boca** o de rumor en el que los propios clientes serán los que se encarguen de informar a otros posibles clientes de los productos y servicios que se ofrecerán.

Es de gran importancia utilizar la **fuerza de ventas** de la empresa es decir realizar ventas personales puerta a puerta, debido a que esta táctica permite llegar de manera directa a los clientes.

❖ **Publicidad**

Se realizará volanteo utilizando un portafolio en el que se muestre la identidad de la empresa a los consumidores, se repartirán trípticos y además se realizará publicidad BTL mediante degustaciones en centros comerciales, parques y lugares de diversión. También se realizarán visitas a oficinas, y casas en las que se realizarán demostraciones y se entregarán muestras gratis de ciertas frutas y hortalizas, informando a los consumidores acerca de los atributos y beneficios para la salud y el medio ambiente que tienen este tipo de productos.

Además se creará una página WEB donde los clientes podrán tener acceso a toda la información referente al proceso de producción orgánica, además podrán realizar de manera fácil y cómoda sus pedidos on-line. Tendrán acceso a redes sociales como por ejemplo Facebook, a través del cual se enviarán mensajes y las personas podrán ingresar a nuestra página.

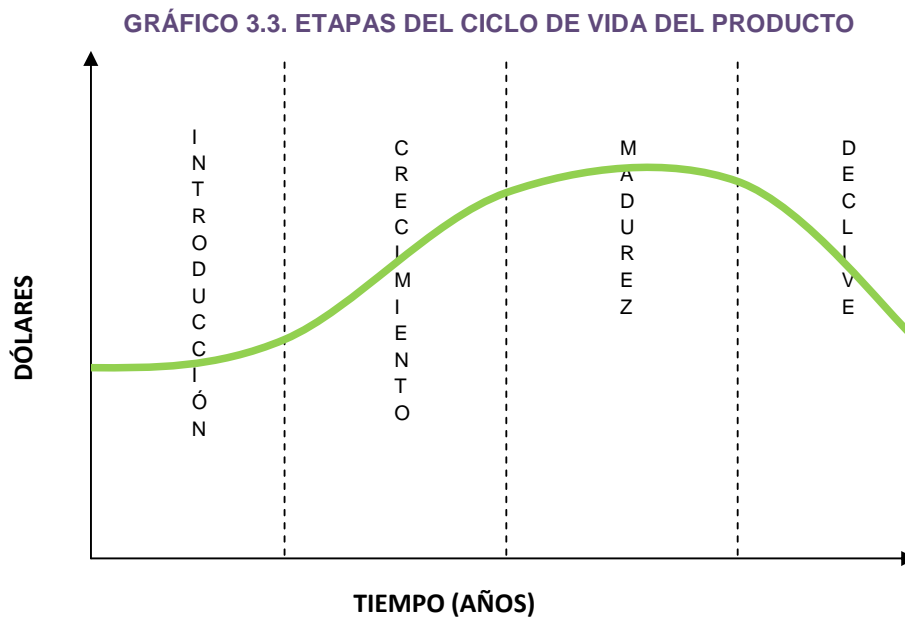
Se realizará una promoción web efectiva en la que se organicen foros de conversación acerca de temas relacionados con la salud, el consumo de alimentos sanos y la conservación del ecosistema; se escribirán artículos en los cuales las personas puedan opinar y dejar sus sugerencias; a largo plazo se

buscará realizar un intercambio de enlaces mediante otras páginas web que tengan contenidos de salud, alimentación, protección del medio ambiente, entre otras; que nos ayuden a llevar a las personas a visitar nuestra página y a participar en los foros y sugerencias.

3.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Las estrategias de marketing (ANEXO 3.2.) se establecerán en base a las etapas del ciclo de vida del producto.

3.2.1. Ciclo De Vida Del Producto



FUENTE: Boyd W, Larrechè M, Marketing Estratégico, Pag # 136

ELABORADO POR: Autor

Se entiende por Ciclo de Vida de un Producto el tiempo de existencia y las etapas de evolución que caracterizan el desarrollo de un producto en el mercado, desde que nace su idea hasta que se lo retira de la comercialización.

Los bienes y servicios cumplen, desde sus orígenes hasta su desaparición, las siguientes etapas en su ciclo de vida: introducción; crecimiento; madurez; declinación; desaparición y retiro. (Kotler, P; Armstrong, G, Fundamentos de Marketing 2003, pág # 37)

3.2.1.1. Etapa de Introducción

La etapa de introducción es aquella etapa del ciclo de vida del producto en el que se lanza un producto nuevo al mercado con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores, sin embargo esta etapa suele ser larga y el crecimiento en las ventas suele ser lento, por lo que el nivel de rentabilidad de la empresa podría ser negativo; por tal razón el objetivo de la compañía es lograr salir de esta etapa en el menor tiempo posible.

Estrategias de Introducción:

❖ **De Desarrollo o Básicas**

Inicialmente la empresa tratará de lograr una participación grande dentro de los segmentos que se han escogido, es por este motivo que al principio se utilizarán las estrategias de Desarrollo de Mercado y Producto, en las que se encuentran las estrategias de: **Marketing de Diferenciación, Marketing Concentrado y Marketing de Expansión.**

A través de estas estrategias y gracias al conocimiento de las necesidades específicas que los segmentos tienen, la empresa logrará obtener una imagen diferente y una posición fuerte en los segmentos que se han escogido.

Se buscare introducir el producto en el segmento que no consume y no conoce este tipo de productos así como también se buscará fomentar el consumo en las personas que sí conocen y que han consumido frutas y hortalizas orgánicas; esto se logrará a través de la **diferenciación y el marketing concentrado.**

▪ **Marketing de Diferenciación**

Los *productos* que se entregarán serán diferentes al ser frutas y hortalizas producidas mediante métodos orgánicos que no perjudicarán a la salud de los consumidores y que ayudarán a mantener un manejo sustentable de la tierra; además se contará con variedad de frutas y hortalizas por lo que los clientes podrán escoger las que prefieran. En cuanto a la diferenciación en el *servicio al*

cliente, se contará con un servicio de canal directo es decir a domicilio, en el que los consumidores no tienen que salir de su hogar o establecimiento para ir en búsqueda de sus alimentos. Por otra parte se buscará contar con diferenciación en el *personal empleado*, debido a que se capacitará a los empleados de tal forma que den la información y soporte necesario el cliente solicite.

Todo lo anterior se complementará con la imagen empresarial, es decir que será una empresa diferente, que comunicará los beneficios que hacen distintos a sus productos de los demás que se ofrecen en el mercado, para que así sus consumidores se encuentren siempre informados, queden satisfechos con el producto y el servicio que se les ofrecerá y para que se sientan siempre respaldados por la empresa

- **Marketing Concentrado**

Se buscará fomentar el consumo de frutas y hortalizas orgánicas en el segmento que consume y conoce este tipo de productos, esto se logrará a través del Marketing Concentrado, en el cual la empresa puede lograr ahorros en las operaciones gracias a la especialización en la distribución y promoción; sin embargo hay que tener presente que generalmente durante la etapa de introducción, las utilidades serán mínimas o inclusive se pueden generar pérdidas hasta que la empresa alcance un mayor posicionamiento y una mayor participación en el mercado.

El mercado de productos orgánicos en la ciudad de Quito está comenzando a expandirse por lo que los segmentos interesados todavía son pequeños y los competidores son pocos; es por esta razón que la estrategia del Marketing Concentrado resulta atractiva para obtener una participación importante dentro de los segmentos escogidos. Para esto es muy necesario que la empresa tenga conocimiento de las necesidades específicas que tienen los consumidores.

Además se utilizará publicidad BTL (publicidad bajo la línea) que permite tener una relación directa con los posibles clientes y en la que se realicen

promociones, eventos, auspicios y degustaciones en centros comerciales, parques, oficinas, entre otros, para que los posibles clientes empiecen a conocer acerca de las frutas y hortalizas orgánicas y además se familiaricen con la empresa y el servicio que se ofrece.

- **Marketing de Expansión**

Se buscarán proveedores que formen asociaciones entre sí para que exista mayor oferta de producto. Con estos se realizarán alianzas estratégicas con las cuales se pueda obtener mayor cantidad de producto a un menor precio.

3.2.1.2. Etapa de Crecimiento

En esta etapa, las ventas reflejan un agudo crecimiento, las características del producto continúan mejorando con el fin de adaptarse de mejor manera ante las necesidades de los consumidores, además busca aumentar el uso del producto y el nivel de rentabilidad se incrementa gracias al aumento del volumen de ventas.

- ❖ **Estrategias de crecimiento**

En la etapa de crecimiento se buscará alcanzar un *Crecimiento Intensivo* para lo cual se utilizará primero la **Penetración de mercado** con la que se buscará ingresar y crecer en los segmentos escogidos, ofreciendo un canal de distribución directo que es la entrega a domicilio. En esta estrategia se utilizará el telemarketing, e-marketing y fuerza de ventas.

Dentro del *Crecimiento Intensivo* se utilizará también la estrategia de **Desarrollo de Productos** en la que se logre fidelizar a los clientes, ofreciéndoles diversos servicios que complementen las compras de frutas y hortalizas que ellos realicen. Para esto se utilizarán diferentes tácticas de publicidad y promoción como ofertas, promociones, concursos y degustaciones.

Se buscará mantener los estándares de calidad en todos los procesos por los que pasen los productos, para esto se utilizará la estrategia de *Crecimiento Integrado*, buscando una **Integración vertical hacia atrás** con la cual se buscará tener control sobre los proveedores y exigirles la entrega de productos de calidad.

Se manejará un **sistema híbrido de marketing** con canales múltiples es decir, se establecerán dos o más canales de distribución. Primero se venderá de manera directa al segmento de consumidores mediante la utilización de catálogos de venta por correo, telemarketing e Internet y al mismo tiempo se llegará al segmento industrial (restaurantes) a través de la propia fuerza de ventas de la empresa.

Se utilizará también la estrategia de **Diversificación Concéntrica** en la que se introducirán a futuro nuevos productos que se relacionen con las frutas y hortalizas orgánicas como por ejemplo mermeladas artesanales.

A medida que la empresa vaya creciendo y logre tomar posición en el mercado, la estrategia de cobertura de mercado será la **Desarrollo de Mercados** en la que se utilice el marketing no Diferenciado o marketing de masas; es decir, ya no solo se tomará en cuenta las necesidades de los segmentos escogidos sino que se empezará a satisfacer los aspectos comunes de las necesidades de todo el mercado, buscando así poco a poco alcanzar no solo un mercado local sino regional.

Se intentará satisfacer a todos los consumidores por lo que la distribución y publicidad que se utilizará será de masa para lograr atraer al mayor número de compradores y lograr posicionarse en la mente de los consumidores.

❖ Estrategias competitivas

Las estrategias competitivas tienen como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados, se debe plantear qué productos se deben manejar y qué características deben reunir para aspirar el éxito.

Son las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria.

En la estrategia competitiva, se adoptará la estrategia "**Del Especialista**", debido a que inicialmente la empresa, no estará interesada en acaparar la totalidad del mercado, sino que buscará llegar a aquellos segmentos que se interesen por una alimentación sana basada en frutas y hortalizas orgánicas de calidad.

Además se aplicará la estrategia "**Del Seguidor**", en las que se establecerán procesos de benchmarking interno para comparar y evaluar las operaciones internas y poder determinar si existen fallas en los procesos.

Para conseguir y conservar clientes se necesita satisfacer sus necesidades y procesos de compra para lograr posicionar a la empresa como el proveedor de mayor valor en el mercado meta. La empresa cuenta con una ventaja competitiva frente a los otros proveedores, que consiste en entregar a sus clientes productos atractivos y diferentes, que sean beneficiosos para su salud, con un mejor sabor y que además cuiden y protejan al medio ambiente.

A continuación se presenta un cuadro resumen de todos los objetivos, tácticas y estrategias de marketing que se utilizarán para llegar al consumidor final.

TABLA 3.6: OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE MARKETING

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS
Dar a conocer las frutas y hortalizas orgánicas en el primer año a 1377 hogares (10 % anual), de los que no consumen y no conocen este tipo de productos.	Estrategias de Desarrollo de mercado Diferenciación: Promocionar frutas y hortalizas que se diferencien en su proceso de producción (libre de químicos) y que sean beneficiosas para la salud de los consumidores	Realizar campañas de información a través de e-mailing, telemarketing, entre otros; para promocionar las frutas y hortalizas orgánicas como productos que no utilizan químicos en su proceso de producción y por lo tanto son alimentos que no perjudican la s
Fomentar el consumo de frutas y hortalizas orgánicas y vender al menos a 780 (6% anual) de hogares que no consumen pero que están dispuestos a consumir este tipo de productos, durante el primer año.	Estrategias de Desarrollo de Mercado Marketing Concentrado: Conocer y satisfacer las necesidades específicas de las personas que son potenciales de consumo.	Realizar ofertas, descuentos, paquetes y más beneficios que atraigan a los consumidores. Brindar un servicio personalizado a los clientes dándole asesoría sobre los productos que adquieren. Realizar visitas en oficinas, casas, escuelas en las q
Llegar a 4 restaurantes (31%) en el primer año.	Estrategias de Crecimiento Intensivo Penetración del mercado: Ingresar y crecer en el mercado industrial (restaurantes) mediante una distribución directa y eficaz de frutas y hortalizas orgáni	Proporcionar servicio a domicilio en los días y los horarios que los clientes necesitan. Ofrecer ahorro de tiempo gracias a la entrega de un producto previamente seleccionado, lavado y desinfección. Cultivar buenas relaciones con los dueños de los rest
Fidelizar en el primer año a 3380 hogares (13% anual) de los que están interesados en recibir frutas y hortalizas orgánicas desinfectadas, empacadas con peso, precio justo y a domicilio.	Estrategias de Crecimiento Intensivo Penetración del mercado: Ingresar y crecer en el mercado de familias mediante servicios y ofertas especiales.	Desarrollar e-marketing (Sitio Web, e-mailing, ventas on line) para que el proceso de compra sea más fácil y para que las familias se familiaricen con la empresa. Realizar telemercadeo. Utilizar publicidad BTL en la que se incentive a los consumidores a
Vender a un 10% más de hogares durante el segundo año.	Estrategias de Crecimiento Intensivo Desarrollo del producto y servicio: satisfacer las necesidades específicas que tengan mis clientes y a la vez adquirir nuevos atractivos que hagan	Generar una imagen corporativa que permita reconocer a la empresa bajo el concepto de alimentos beneficiosos para la salud y el medio ambiente. Extender horarios para toma y entrega de productos dándole mayor flexibilidad de comprar al cliente

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS
Mejorar o ampliar los canales de comercialización a partir del tercer año	Estrategias de Crecimiento Integrado Sistema Híbrido marketing: Establecimiento de múltiples canales de venta y distribución	Venta directa al segmento de familias mediante : telemarketing, e-marketing.Utilizar la fuerza de ventas y cultivar las relaciones públicas para aplicarlas al segmento restaurantes. Abrir una tienda de frutas y hortalizas orgánicas
Incrementar en un 15% los hogares a los que se les venderá los productos durante el tercer año.	Estrategias de Crecimiento Diversificado Diversificación Concéntrica: Adición de nuevos productos relacionados con los productos fundamentales de la empresa	Introducir nuevos productos: granos orgánicos, entre otros. Ingresar a nuevos segmentos
Alcanzar un rendimiento del 10% sobre la inversión en un plazo máximo de 3 años.	Estrategias Competitivas Del Especialista: Interés por segmentos específicos	Reducir costos y gastos para tener precios mas competitivos. Vender mayor cantidad de frutas y hortalizas orgánicas, así como también de nuevos productos a los segmentos escogidos para obtener mayor rentabilidad.
Contar con personal capacitado y comprometido con la empresa para evitar rotación	Estrategias Competitivas Del Seguidor: Establecer procesos de benchmarking interno (comparar y evaluar operaciones internas)	Capacitar y evaluar constantemente al personal. Incentivar y fidelizar al personal pagando sueldos justos y competitivos; ofreciendoun ambiente organizacional agradable con todos los beneficios según la ley.
Posicionar en la mente de nuestros clientes y consumidores la calidad, buen sabor y beneficios de las frutas y hortalizas orgánicas a partir del primer año.	Estrategias Competitivas	Contar con una imagen corporativa llamativa y una marca reconocida por los consumidores. Tener empaques y sellos agradables que no contaminen el medio ambiente. Estar siempre al tanto de las tendencias del mercado y los gustos
Incrementar la variedad de frutas y hortalizas en un 25% a partir del segundo año.	Crecimiento Intensivo Desarrollo del Producto: Adquirir mayor variedad de frutas y hortalizas a proveedores ubicados en diferentes ciudades del país.	Contactar a aquellos proveedores que dispongan de frutas y hortalizas que no sean muy comunes de adquirir dentro de la ciudad de Quito.
Abastecer mensualmente a 6 restaurantes en el segundo año	Crecimiento Intensivo Desarrollo del Mercado: Ofrecer nuevos y mayor variedad de productos para nuestros clientes.	Ofrecer varios productos en un solo empaque Vender frutas exóticas que no se encuentran frecuentemente en el mercado, con el fin de que los restaurante

CAPITULO IV

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCION

El presente capítulo analizará el plan de operaciones que se aplicará para alcanzar los objetivos planteados, se explicará con detalle todo el ciclo por el cual atravesará el producto, desde la recepción de la materia prima hasta su venta y distribución al cliente, se dará a conocer las instalaciones en las cuales se establecerá el posible negocio junto con los equipos y herramientas necesarios, como también los diferentes aspectos regulatorios, legales y los diferentes requisitos que conllevan la constitución del negocio.

4.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La estrategia de operaciones se basará en los objetivos específicos que la empresa se ha planteado alcanzar, por lo que cada uno de los ciclos se concentrará en lograr competitividad en cuatro aspectos: coste, calidad, tiempo de entrega y flexibilidad.

La competencia de los productos se la realizará a través de calidad, precio y variedad, basados en el servicio de entrega de los productos a domicilio con flexibilidad en el tiempo de entrega y satisfaciendo las necesidades de los clientes.

La contratación de empleados, será realizada a través de entrevistas por competencias, tomando en cuenta el personal calificado y con mayor experiencia en el cargo. No existirá discriminación de ningún tipo, ya sea por sexo, religión o discapacidad, serán tomadas en cuenta todas las personas de acuerdo a sus capacidades laborales.

La empresa utilizará, maquinaria, vehículos y personal propio, es decir que no se contratarán servicios de terceros, la elección de los proveedores sobre todo para la adquisición de materiales y equipos para la empresa se lo realizara a través de proformas, tomando en cuenta no solo el precio sino además las garantías que ofrecen.

4.2. CICLO DE OPERACIONES

Las operaciones que se realizarán serán las siguientes:

❖ **Recepción de materia prima**

Se recibirán las frutas y hortalizas orgánicas provenientes de los productores, quienes llevarán los productos directamente hasta las instalaciones de la empresa.

Los proveedores serán diversas personas que conforman asociaciones de productores orgánicos o personas que cultiven frutas y hortalizas orgánicas

❖ **Proceso de selección y control de calidad**

Las frutas y hortalizas orgánicas seguirán un riguroso proceso de selección y control de calidad para evitar cualquier tipo de contaminación por alguna fruta u hortaliza que se encuentre en mal estado, con el fin de garantizar la calidad de los productos.

❖ **Lavado y desinfección de frutas y hortalizas orgánicas:**

Luego de revisar y seleccionar las frutas y hortalizas orgánicas, se procederá a lavarlas y desinfectarlas con un desinfectante orgánico.

❖ **Desinfección de las jabs plásticas**

Las jabs donde serán colocadas las frutas y hortalizas orgánicas para transporte y entrega a los clientes se desinfectarán antes de cada entrega utilizando desinfectantes libres de químicos.

❖ **Pesaje**

Una vez que las frutas y hortalizas orgánicas hayan sido completamente esterilizadas, se procede a pesarlas según el pedido que se tenga.

Si el pedido es para familias entonces se procede con el embalaje. Si el pedido es para restaurantes entonces se procederá a colocar el producto en las jabs

plásticas previamente desinfectadas.

❖ **Empaque y Embalaje:**

Para el segmento de familias, se contará con tres tipos de empaque:

1) Plástico Biopropileno de 30 o 50 micrones (BOPP): Las hortalizas orgánicas: Acelga, Apio, Culantro, Lechuga y Perejil; estarán empacadas en plástico Biopropileno (BOPP).

Este plástico tiene un costo de USD 4,25/kg, el proveedor de este plástico será la empresa Casa Comercial Almeida Cía Ltda. (ANEXO 4.1.)

2) Bandejas y plástico Polietileno de 12 micrones (PET): las fresas y las moras vendrán empacadas en bandejas de poliflex que tendrán las siguientes dimensiones: 12 x 20 cm. Las bandejas estarán cubiertas con plástico Polietileno PET el cual tiene un costo de USD 0,01/m; el proveedor de este plástico será la empresa Casa Comercial Almeida. (ANEXO 4.2.)

3) Mallas con clip: Para los siguientes productos: Aguacate, Banano, Cebolla Paiteña, Rábano, Limón, Tomate de árbol, Tomate Riñon, Mandarina, Pimiento; se utilizarán mallas y clips para que su manejo sea más fácil y cómodo para los consumidores. El costo del metro de los 100 m de malla es de USD 6 mientras que los 1000 clips cuestan USD 12, el proveedor de este plástico será la empresa Casa Comercial Almeida. (ANEXO 4.3.)

❖ **Colocación en jabas plásticas:**

Para el segmento de restaurantes, se procederá a colocar las frutas y hortalizas orgánicas en las jabas plásticas, las cuales han sido previamente desinfectadas. Para evitar su contaminación mientras se transporta, se desinfectará también la tapa de las jabas.

❖ **Etiquetado:** Mediante una balanza etiquetadora, se procederá a etiquetar el plástico, las bandejas o las mallas que contienen las frutas y hortalizas para garantizar mediante las etiquetas que estas son cien por ciento orgánicas.

Para restaurantes se pondrá una etiqueta en la jaba de plástico, la cual indicará el tipo, cantidad y peso exacto que contiene esa jaba.

❖ **Almacenaje y Refrigeración:** Una vez que las frutas y hortalizas estén empacadas serán conservadas en un cuarto frío hasta el momento de ser despachadas.

Cabe recalcar que las frutas y hortalizas tienen que estar conservadas en un ambiente frío de 3°C a 4°C, con una humedad relativa de 50°C a 55°C.

4.3. CICLO DE VENTAS

Se recibirán los pedidos vía telefónica o vía mail, la forma de pago se la realizará a través de transferencias, depósitos, tarjetas de crédito o pago al contado.

Para el segmento restaurantes se podrá establecer una forma de pago por crédito en un plazo máximo de siete días.

Cabe recalcar que las frutas y hortalizas son productos con variaciones de ventas por temporada pero son productos de consumo masivo por lo que se tendrá un plan de contingencia en caso de que la oferta no sea suficiente. Se buscarán proveedores de otras provincias que ofrezcan frutas y hortalizas orgánicas para casos de emergencia aunque esto signifique aumentar el precio de los productos.

Para la entrega de los pedidos, se organizarán rutas de distribución según los sectores donde se tengan que realizar las entregas, tratando siempre de dar mayor flexibilidad en tiempo a las familias para que puedan realizar los

pedidos. Se intentará realizar una distribución inmediata, en caso de no ser posible se manejará un plazo máximo de dos días para la entrega respectiva.

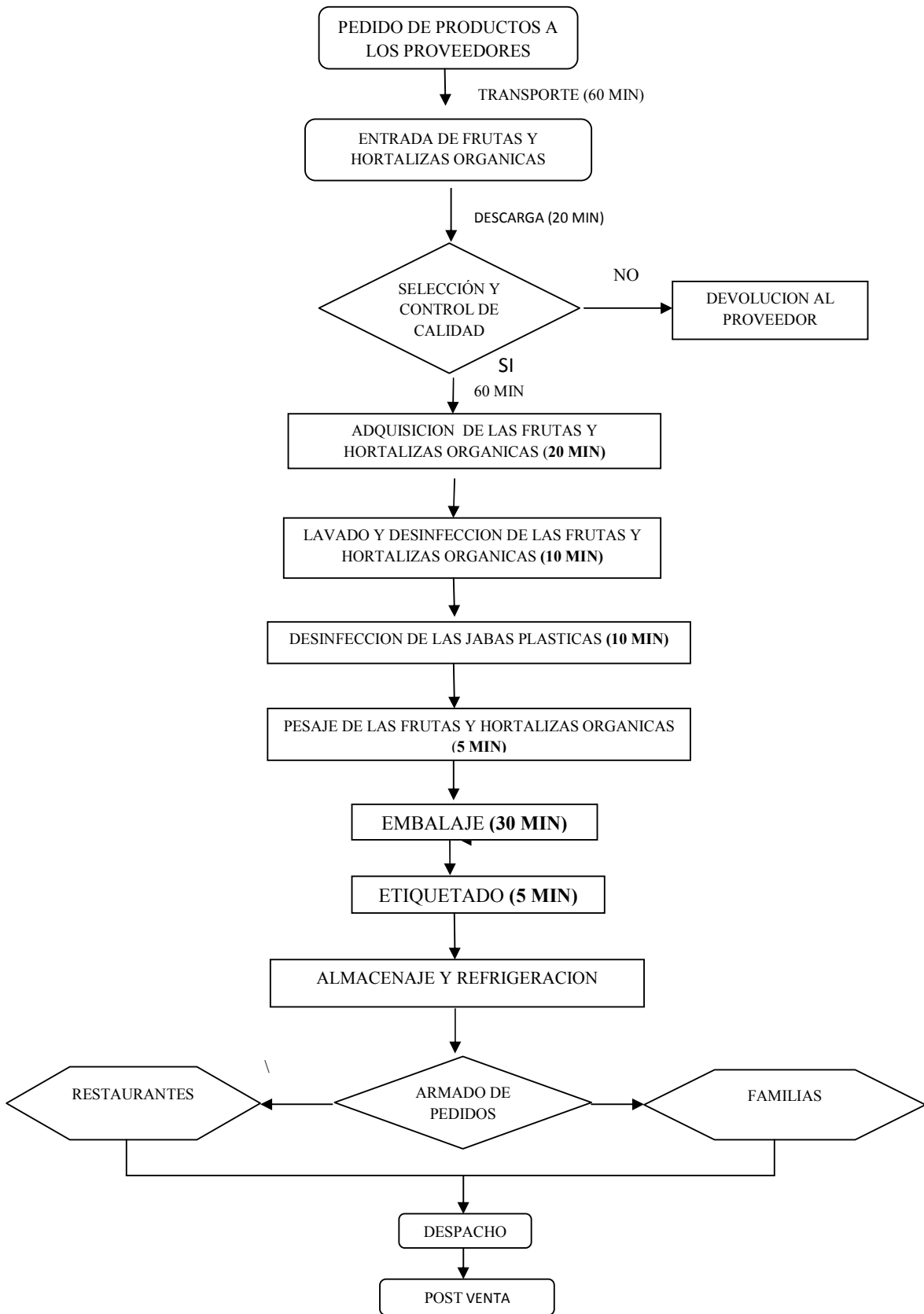
Para los restaurantes se organizarán cronogramas especiales para que las frutas y hortalizas sean distribuidas en los días y a las horas que los restaurantes requieran; todo se realizará con la mejor organización posible para que no existan retrasos.

El transporte de las frutas y hortalizas orgánicas se lo realizará en un camión refrigerado, de esta manera las frutas y hortalizas orgánicas siempre conservarán su frescura. Se utilizarán jabs de plástico cubiertas de film plástico PET para que los productos no sufran ninguna clase de contaminación mientras son transportados.

Una vez terminada la venta, se procederá a realizar el servicio post venta manteniendo contacto constante con los clientes, conociendo sus opiniones acerca del producto recibido y brindándoles toda la información y asesoría que necesiten, este servicio proporcionará también una retroalimentación para la empresa.

4.4. FLUJOGRAMA DE PROCESOS CON TIEMPOS INCLUIDOS

El presente flujograma nos permitirá conocer el proceso que atravesarán las frutas y hortalizas orgánicas desde la adquisición a los proveedores hasta la venta al consumidor final y el tiempo designado en cada una de las actividades.



4.5. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS:

La empresa desde sus inicios utilizará maquinaria alemana con tecnología de punta, debido a que este tipo de maquinaria tiene una durabilidad mayor a 20 años, no requiere de mantenimiento constante y sus funciones se adaptan acorde a las necesidades de la empresa, agilizando así los procesos, reduciendo el tiempo y por lo tanto generando mayor rentabilidad.

Cabe recalcar que las máquinas son semi-automáticas o automáticas e incluyen todos los repuestos necesarios así como el servicio técnico gratis por un año.

Las máquinas que se utilizarán serán las siguientes

- ❖ **Clipadora:** Esta es una máquina pequeña que coloca clips a las mallas para sellarlas cuando el producto es colocado dentro de estas. La capacidad de producción de la máquina es de dieciocho a veinte clips por minuto.

Esta máquina será utilizada para productos que tienen mayor durabilidad, es decir que no se estropean fácilmente. Algunos de estos productos son: limones, tomates de árbol, mandarinas, entre otros.

TABLA 4.1: PRECIOS DE LA MÁQUINA CLIPADORA Y MATERIALES UTILIZADOS

Cantidad	Unidad	Articulo	Precio (USD)
1	U	Maquina Clipadora	3000
1000	U	Clips	12
100	M	Malla	6

FUENTE: Anexo 4.1

ELABORADO POR: Autor

- ❖ **Emplayadora:** Esta máquina tiene como función principal, colocar el plástico sobre las bandejas donde se encuentra el producto y sellarlo. La capacidad de producción de esta máquina es de dieciocho a veinte colocaciones por minuto y la regulación es automática en función al tamaño de la bandeja.

Esta máquina será utilizada para los siguientes productos que no utilizarán bandeja: Acelga, Apio, Culantro, Lechuga y Perejil y también para los productos que pueden maltratarse con mayor facilidad por lo que serán colocados en bandejas para posteriormente ser cubiertos con plástico: fresas, moras.



- ❖ **Precios de la maquinaria y de los materiales utilizados:**

TABLA 4.2: PRECIOS DE LA MÁQUINA EMPLAYADORA Y DE LOS MATERIALES UTILIZADOS

Cantidad	Unidad	Artículo	Precio (USD)
1	U	Maquina Emplayadora	600
1	U	Bandejas de Plástico	0.03
1	M	Fim de plástico polietileno PET	0.01
1	Kg	Film de plástico Biopropileno	4,25

FUENTE: Anexo 4.2

ELABORADO POR: Autor

- ❖ **Balanza etiquetadora:** Esta balanza se caracteriza por ser multifuncional, debido a que no solamente pesa sino que en la respectiva etiqueta o sello que coloca, va escrito el nombre de la empresa, nombre del producto, logo o slogan de la empresa, fecha de producción y vencimiento, código de barras, precio por kilo, peso de la bandeja y el precio exacto que debe que pagar el cliente.

La capacidad de producción que tiene esta máquina es de 25 etiquetas por minuto. La principal característica es que posee 53 teclas dígito punzante, es decir que cada tecla puede ser modificada acorde al producto a ser etiquetado. Esto es una gran ventaja debido a que debido a la variedad de productos que se disponen, se necesita que la máquina automáticamente identifique los productos para disminuir el tiempo y los costos de producción.



TABLA 4.3: PRECIOS DE LA BALANZA ETIQUETADORA Y DE LOS MATERIALES UTILIZADOS

Cantidad	Unidad	Articulo	Precio (USD)
1	u	Balanza etiquetadora	3600
1000	u	Etiquetas	14

FUENTE: Anexo 4.3

ELABORADO POR: Autor

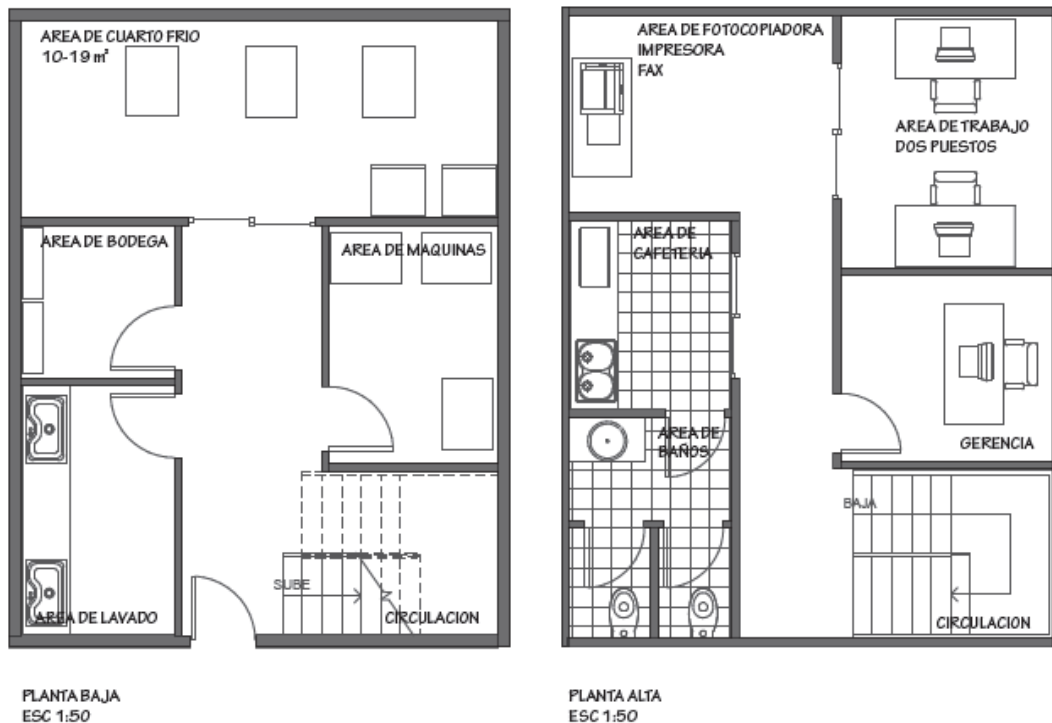
4.6. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIOS FÍSICOS.

4.6.1. Local

Para el presente proyecto se arrendará un local comercial ubicado en la calle Jorge Piedra y Av. Occidental, en el sector norte de Quito. Se ha considerado estratégica su localización debido a que los proveedores son cercanos a la zona, por lo que no tendrían problemas en transportar los productos hacia las instalaciones; además la segmentación geográfica coincide con la localización del local, por lo que a la empresa se le facilitará la entrega de los productos.

El local mide 60 metros cuadrados y está distribuido de la siguiente manera: la planta baja será utilizada para los procesos operativos mientras que la planta alta será utilizada para la administración.

4.6.2. Descripción de las instalaciones:



❖ PLANTA BAJA

1) Maquinaria

TABLA 4.4: DIMENSIONES DE LA MAQUINARIA

MAQUINA	DIMENSIONES (cm)
CLIPADORA	18x30x80
EMPLAYADORA	40x50
BALANZA ETIQUETADORA	30x25x15

Elaborado por: Autor

2) Cámara Frigorífica

TABLA 4.5: DIMENSIONES CAMARA FRIGORIFICA

CARACTERÍSTICAS DE LA CAMARA FRIGORIFICA	
Dimensión Exterior (m)	2.40 frente; 2,40 fondos; 2,40m altura
Aislamiento Paredes Material/Espesor	Poliuretano de 38 kgm3
Temperatura Exterior (°C)	26 °C
Temperatura Interior (°C)	2 a 6°C
Tipo de Producto	Frutas y Verduras
Peso del Producto KG	(+/-)150 KG diarios
Temperatura (°C)	20°C al ingresar a la cámara
Disposición de Enfriamiento (HRS)	12 HRS
Iluminación (W/m2)	10 w/m2
Energía (V/F/Hz)	220 v 1 Fase/60 Hz
Distancia Compresor-Evaporador	Aprox. 10 m
PRECIO	USD 2561,51

FUENTE: Anexo 4.4

ELABORADO POR: Autor

3) Bodega

Se adecuará una bodega donde se almacenen todos los materiales, desde los baldes y tinas para lavar las frutas y hortalizas hasta las mesas de acero inoxidable. La bodega será de aproximadamente quince metros cuadrados.

El piso y las paredes serán de baldosa con el fin de facilitar la limpieza, además existirá un área destinada para los residuos, mismos que serán evacuados diariamente, lo que se busca con esto es mantener el constante aseo de la bodega para evitar cualquier tipo de contaminación en las frutas y hortalizas.

4) Herramientas de Bodega

Todas las herramientas serán de acero inoxidable, debido a que este material es considerado como uno de los mejores para la industria alimenticia, gracias a su alta durabilidad, facilidad para limpiarla, evitando así la contaminación de los alimentos y ayudando a mantener los estándares de calidad, garantizando al cliente un buen producto desde el inicio del proceso.

Las herramientas e instalaciones que se utilizarán dentro de la bodega serán las siguientes:

TABLA 4.6: DIMENSIONES MUEBLES Y ENSERES DE BODEGA

CANTIDAD	MUEBLES Y ENSERES	DIMENSIONES/ CAPACIDAD
1	Fregadero Industrial de 2 pozos	2240x760x850
2	Mesas de Acero Inoxidable	2000mmx760mmx850mm
1	Estantería	1,50x1,80x50cm (5 niveles)
20	Jabas de plástico grandes (transporte de productos)	40x60x40 alto
10	Jabas de plástico medianas (transporte de productos)	40x60x30 alto
3	Coladores Industriales	

FUENTE: Anexo 4.5

ELABORADO POR: Autor

❖ PLANTA ALTA:

1) Oficina:

Las oficinas serán adaptadas acorde a las necesidades de la empresa, para comenzar se contará con una sola oficina con 2 escritorios, una pequeña sala de recepción y los equipos de oficina y computación, además se tendrá una pequeña área de cafetería e instalaciones sanitarias.

A continuación un detalle de los muebles y equipos:

TABLA 4.7: MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA

CANTIDAD	MUEBLES Y ENSERES
5	Sillas
1	Armario
2	Sillones
1	Mesa de centro de sala
2	Escritorios
	EQUIPOS DE OFICINA
2	Teléfono Panasonic KX-TG434B
	EQUIPOS DE COMPUTACION
1	D-LINK 4ptos banda ancha Router
2	Laptop
1	Impresora Epson EPL 6200 laser

FUENTE: Anexo # 4.6

ELABORADO POR: Autor

4.7. CONEXIONES E INSTALACIONES

Serán necesarias las siguientes conexiones para el correcto funcionamiento de la planta y las oficinas:

- **Eléctricas:** Se utilizarán para que las máquinas puedan funcionar y para

que la planta y las oficinas cuenten con la luz necesaria para alumbrar y conectar computadoras, teléfonos, entre otros.

- **Agua:** Se utilizarán para realizar el lavado y desinfección de las frutas y hortalizas orgánicas; para aseo de la planta y las oficinas.
- **Instalaciones Sanitarias:** La higiene del personal es determinante para la seguridad de las frutas y hortalizas orgánicas por lo que este tipo de instalaciones son necesarias en la planta así como también en el área administrativa.
- **Internet y teléfono:** Serán necesarios para poder realizar las ventas y operaciones administrativas.
- Se instalará una cámara frigorífica para almacenar las frutas y hortalizas orgánicas para evitar que estas se descompongan rápidamente.
- Los pisos deberán ser antideslizantes y fáciles de limpiar; las ventanas deberán aislar el ruido y los parqueaderos deberán tener fácil acceso tanto para recibir proveedores como para recibir clientes. Se contará con 2 parqueaderos.

4.8. MODELO DE PRODUCCIÓN Y MANEJO DE INVENTARIOS

Se implementará un modelo de *producción en línea*, en la cual los elementos que componen el proceso productivo están ordenados según la secuencia lógica de operaciones sucesivas que el proceso de transformación requiere.

(Drucker, P; Bienes y Servicios estratégicos BSE; 2010)

Los inventarios tienen una relación directa con el tiempo. Las frutas y hortalizas orgánicas son productos que dependen de la ciclicidad de la producción, es por este motivo que la rotación de inventarios- el número de veces que a la empresa ingresen y salgan frutas y hortalizas orgánicas en un período de tiempo - será corta.

Debido a que las frutas y hortalizas orgánicas son productos que cuentan con

un ciclo de vida corto, es muy arriesgado mantener niveles de previsión altos. Se quiere mantener un nivel de inventario, que permita satisfacer la demanda en cualquier período. Se estima que el tiempo de duración de los productos en stock será de máximo de cuatro días.

En un futuro, cuando la cantidad de inventario aumente, se utilizará un sistema *Just In Time*, el cual se utiliza para fabricar y suministrar mercancías en el momento y cantidad que se requieran. Mediante este sistema, se busca eliminar todo lo que sea exceso de existencias, hacer efectiva la inspección, el control de calidad y el transporte de productos.

Gracias al enfoque Just In Time los procesos de empaquetado de las diferentes frutas y hortalizas orgánicas, que constituyen un cuello de botella en la producción, lograrán hacerse más efectivos y se obtendrá una mayor capacidad de las máquinas, reduciendo costos y garantizando la entrega de productos frescos.

El método contable para determinar el coste de los productos en inventario será el método FIFO (First In, First Off), esto quiere decir que los primeros productos que se venden son los primeros que ingresaron a la empresa.

4.9. ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Para que la empresa pueda comenzar a funcionar de manera legal, se necesita realizar los siguientes trámites:

4.9.1. Constitución de la empresa (Superintendencia de Compañías, 2010)

Requisitos para Compañías de Responsabilidad Limitada

- **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.

Las denominaciones sociales se rigen por los principios de “propiedad” y de “inconfundibilidad” o “peculiaridad”.

- **Solicitud de aprobación.-** Se deberá presentar al Superintendente de Compañías o a su delegad 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).
- **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.
- **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).
- **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 (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez.
- **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.

- **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

4.9.2. Registro Único de Contribuyentes (RUC):

Constituye el número de identificación de todas las personas naturales y sociedades que sean sujetos de obligación tributaria y el cumplimiento de las mismas. Es otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI).

Los requisitos necesarios para su obtención son:

- Formulario RUC-01-A y RUC -01-B suscritos por el representante legal.
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública o del contrato social otorgado ante notario o juez.
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal, con reconocimiento de firmas.
- Identificación del representante legal y gerente general: Copia de la cédula de identidad y presentar el certificado de votación del último proceso electoral.
- Para la verificación del domicilio y de los establecimientos donde realiza la sociedad su actividad económica, deberá entregar original y copia de cualquiera de los siguientes documentos:
 - Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de registro; o,

- Comprobante del pago del impuesto predial, puede corresponder al del año en que se realiza la inscripción, o del inmediatamente anterior;
- Contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción.

Además para que el negocio pueda operar sin ninguna clase de problemas, se necesitarán los siguientes permisos y certificados:

4.9.3. Permisos

❖ Patente Municipal

Es el permiso municipal obligatorio para el ejercicio de un actividad económica; es otorgada por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, sobre la base de los activos de la empresa, renovable cada año en función del crecimiento de sus activos. Los requisitos necesarios para su obtención son:

- Llenar el formulario de registro
- Certificado Ambiental de Funcionamiento
- Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Croquis de ubicación del establecimiento
- Permiso de los bomberos (Registro Oficial 99 del 9 de Junio del 2003).

Esta patente se la puede conseguir en Municipio de Quito y su costo es alrededor de USD 100.

❖ Permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud Pública

Para este permiso se debe adquirir la solicitud de registro, llenar la información y conocer los requisitos descritos en el Art. 75 del Reglamento de Alimentos.

Los requisitos necesarios para su obtención son:

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Copia título del profesional responsable (Ing. en Alimentos – Bioq. Farmacéutico) en caso de industria y pequeña industria.

- Certificado del título profesional del CONESUP
- Lista de productos a elaborar
- Categoría otorgada por el Ministerio de Industrias y Comercio (Industrias y Pequeñas Industrias).
- Planos de la planta procesadora de alimentos con la distribución de las áreas correspondientes.
- Croquis de ubicación de la planta procesadora.
- Documentar métodos y procesos de la fabricación, en caso de industria
- Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos de la empresa.
- Copia de la Cédula y Certificado de Votación del propietario.

Además se debe obtener el permiso de transporte de alimentos, otorgado por el Ministerio de Salud Pública.

❖ Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito.

El propietario del local o la persona interesada para obtener el permiso de funcionamiento debe presentar al Cuerpo de Bomberos la siguiente documentación:

- Solicitud de inspección del local
- Informe favorable de la inspección
- Copia del RUC
- Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados).

4.9.4. Certificados

❖ Ambiental de funcionamiento en el Distrito Metropolitano de Quito

Se constituye en un documento otorgado por la Autoridad Ambiental Municipal, en el que Certifica que desde el punto de vista de protección del ambiente, el proyecto, obra y/o actividad puede realizarse bajo condiciones de cumplimiento de las medidas establecidas para precautelar la salud ambiental. Tiene una duración del año vigente en el que se emita dicho documento.

❖ Funcionamiento

Emitido por la Comisaría Municipal del Distrito Metropolitano de Quito.

❖ Licencia Ambiental

Es la autorización que otorga el Ministerio del Ambiente a una persona natural o jurídica, para la ejecución de un proyecto, obra o actividad que pueda causar impacto ambiental. En ella se establecen los requisitos, obligaciones y condiciones que el proponente de un proyecto debe cumplir para prevenir, mitigar o remediar los efectos indeseables que el proyecto autorizado pueda causar en el ambiente.

4.9.5. Registro o reconocimiento de la marca, logos, nombre, lemas comerciales y la actividad en el comercio en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual)

Los requisitos que deben presentarse para el registro de un signo distintivo son los siguientes:

- Original y copia de la solicitud de registro
- Nombramiento de representante legal de la persona jurídica solicitante.
- Poder debidamente legalizado, de ser el caso.

- Comprobante de pago de la tasa correspondiente
- En el caso de los signos gráficos o mixtos, se debe adjuntar 6 etiquetas en papel adhesivo con la reproducción del signo.
- Documento de prioridad en caso de que se quiera hacer valer este derecho en el Ecuador.

4.9.6. Registro Sanitario para alimentos nacionales

Es otorgado por el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical “Leopoldo Izquieta Pérez” del Ministerio de Salud Pública del Ecuador; después de la entrega de la muestra a ser analizada la ley manifiesta que en 30 días se obtendrá los resultados. Los requisitos necesarios para su obtención son:

- Llenar el formulario de solicitud
- Original o copia notariada del certificado de constitución de la empresa, existencia y nombramiento del representante legal de la misma.
- Certificado de control de calidad e inocuidad del producto
- Informe técnico del proceso de elaboración del producto
- Ficha de estabilidad del producto que acredite el tiempo máximo de consumo.
- Proyecto de rotulo o etiqueta del producto
- Permiso Sanitario de Funcionamiento de la planta procesadora del producto.
- Factura a nombre del Instituto Nacional de Higiene

CAPITULO V

EQUIPO GERENCIAL

En el presente capítulo se explicará la estructura organizacional de la compañía como también las características, competencias y responsabilidades del personal de apoyo. Se conocerá también las políticas de empleo y los beneficios que obtendrán tanto los empleados como los accionistas.

5. 1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional es de gran importancia para la compañía, debido a que permite coordinar, dividir y agrupar las actividades de la empresa y, además gracias a esta estructura se establece la relación entre empleados y gerentes. Siendo este un factor fundamental para alcanzar los objetivos de la compañía, debido a que una estructura muy formal puede hacer que los empleados de la base, no lleguen a tener contacto con el gerente; mientras que una estructura muy informal, puede provocar que se genere un exceso de confianza entre empleados, directivos y gerentes, disminuyendo así el desempeño de la compañía.

La empresa ha decidido implementar una estructura organizacional horizontal, con el fin de que las relaciones entre empleados y gerentes sean buenas y además exista una buena comunicación entre todas las áreas de la compañía con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos

Por medio de esta estructura lo que se busca también es evitar tener un alto nivel de burocracia, dado el tamaño de la compañía.

La estructura que se aplicará será la siguiente:

GRÁFICO 5.1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



ELABORADO POR: Autor

5.2. PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES:

❖ **Gerente General:** Será la persona que estará al mando de la empresa y direccionará a los demás empleados para utilizar las herramientas correctas e implementar diferentes estrategias, y así poder alcanzar las metas y objetivos propuestos por la compañía.

Inicialmente el gerente inicialmente realizará también todas las funciones de un administrador, tales como:

- Coordinar los pagos a proveedores y mantener una buena relación con ellos.
- Verificar los saldos de las cuentas bancarias de la Administración.
- Mantener los materiales necesarios para el buen desenvolvimiento de los empleados de cada una de las áreas.
- Llevar el control de la expedición de los cheques.
- Participar en la elaboración de los informes contables.
- Revisar y realizar el pago puntual de nómina, cancelando las comisiones correspondientes a los vendedores.

- Emitir y realizar un control sobre las facturas
- Verificar el inventario de bienes muebles.
- Revisar las políticas de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.
- Contratar los seguros de las instalaciones, equipo y servicios
- Colaborar a los demás departamentos y cubrir las necesidades presentes.

Sin embargo será quien tenga la última palabra ante cualquier tipo de negociación en la cual se vea involucrados los beneficios e intereses de la compañía y ante él/ella los demás departamentos reportarán las actividades realizadas y será encargado de resolver los problemas cuando se presentan.

TABLA 5.1: PERFIL DEL GERENTE GENERAL

EDAD:	28-35 años
ESTUDIOS:	Título de tercer nivel con especialización en administración, negocios, o comercio
SEXO:	M/ F
EXPERIENCIA:	mínima 3 años
COMPETENCIAS REQUERIDAS:	Motivación para dirigir
	Inteligencia
	Capacidad de análisis y síntesis
	Dotes de psicología
	Capacidad de comunicación
	Capacidad de escucha
	Observador
	Dotes de mando y liderazgo
	Perseverancia y constancia
	Fortaleza mental y física
	Integridad moral y ética

ELABORADO POR: Autor

❖ Departamento Comercial y de Marketing

Inicialmente este departamento estará formado por un máximo de 3 personas quienes serán las encargadas de comunicarse con los proveedores como también establecer contacto con los posibles consumidores para informarles acerca de los beneficios de las frutas y hortalizas orgánicas y de las ventajas de adquirir nuestros productos, así como también de promocionar nuestro servicio a domicilio.

Dicho departamento también se encargará de recibir los pedidos de los clientes y de informarles sobre los productos de temporada y de las posibles promociones.

El trabajo realizado por este departamento es crucial para la empresa, debido a que de este departamento dependerá en un alto grado, el darnos a conocer en el mercado, como también el número de pedidos que se reciban y la relación que se establezca con los proveedores.

TABLA 5.2: PERFIL DEL VENDEDOR

EDAD:	24 - 40 años
ESTUDIOS:	Tecnología / Ingeniería Comercial
SEXO:	Masculino
EXPERIENCIA:	2-3 años
COMPETENCIAS REQUERIDAS:	Debe gustarle la profesión
	Capacidad de aprendizaje constante
	Proveer satisfacción a sus clientes
	Capacidad para aprovechar el tiempo al máximo
	Ser organizado
	Perfeccionarse continuamente
	Busca alcanzar y superar los resultados esperados
	Analiza a la competencia y ataca las debilidades de la misma.

ELABORADO POR: Autor

TABLA 5.3: PERFIL DEL LIDER DE MARKETING

EDAD:	25 - 35 años
ESTUDIOS:	Ingeniería Comercial / Marketing
SEXO:	M/ F
EXPERIENCIA:	2-3 años
COMPETENCIAS REQUERIDAS:	Capacidad para desarrollar planes de negocio
	Orientación al logro
	Trabajo en equipo
	Pro actividad
	Capacidad de comunicación
	Persuasión
	Dinamismo
	Negociador
	Emprendedor
	Ética profesional
	Capacidad para mantener e incrementar la sostenibilidad de la empresa

ELABORADO POR: Autor

5.3. PERSONAL OPERATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

❖ Departamento de Producción y Control de Calidad

Este departamento será el encargado de garantizar al consumidor final un producto de la mejor calidad, aplicando los estándares exigidos por el Ministerio de Salud, así como también deberá utilizar los mejores productos y las herramientas correctas para la buena manipulación de los alimentos, teniendo siempre en mente que el producto será consumido de manera inmediata y que se debe brindar todas las garantías a los consumidores.

Todos los departamentos están conectados y deberán trabajar de manera conjunta para alcanzar los objetivos de la compañía y proporcionar los mejores resultados a la gerencia general.

TABLA 5.4: PERFIL DEL ASISTENTE OPERATIVO

EDAD:	20-35 años
ESTUDIOS REALIZADOS:	Bachilleres
SEXO:	M/F
EXPERIENCIA:	6 meses- 1 año
COMPETENCIAS REQUERIDAS:	Habilidad con las herramientas de trabajo
	Pro actividad
	Agilidad/ Rapidez
	Manipulación correcta de los alimentos

Elaborado por: Autor

5.4. COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS

El siguiente sueldo corresponde al primer año de operación de la empresa para el Gerente General, en este se encuentra estipulados los beneficios sociales (décimo tercero, décimo cuarto, fondos de reserva, aportación al IESS y pago de horas extras).

TABLA 5.5: COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y ACCIONISTAS

PUESTO	SUELDO MENSUAL	11.15 % APORTES PATRONALES	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	FONDOS DE RESERVA (Desde 2011)	COSTO TOTAL MENSUAL	2011
Gerente General	1.000,00	111,50	83,33	20,00	83,33	1.298,17	15.578,00

ELABORADO POR: Autor

5.5. POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIO

Las políticas de empleo que se aplicarán están diseñadas de manera que el personal se sienta satisfecho del trabajo que hace, en el mejor ambiente posible. El diseño de fábrica de servicios y de personal tiene como objetivo

satisfacer las expectativas del consumidor para que éste logre percibir de una manera positiva el producto que se le ofrece.

Como políticas dentro de la empresa se tienen las siguientes:

- Se proporcionará al personal tanto operativo como administrativo un uniforme.
- El personal tanto operativo como administrativo que se requiera deberá estar entre los 20 y 40 años, hombre o mujer, que cuente con experiencia y que haya finalizado los estudios secundarios.

Dentro de las características de personalidad, el personal contratado debe ser carismático, paciente, educado, elocuente, respetuoso, honesto, trabajador, puntual, y en general, personas de valores y buenos modales.

Todo el personal contratado deberá regirse bajo el siguiente manual de comportamiento:

Manual de Comportamiento para los empleados

- Ofrecer excelente ambiente de trabajo en el que se trate a los demás con respeto y dignidad.
- Aceptar la diversidad como componente esencial de nuestra manera de trabajar.
- Aplicar los más altos estándares de excelencia en la compra y la entrega de las frutas y hortalizas orgánicas.
- Trabajar con entusiasmo para que los clientes estén satisfechos en todo momento.
- Contribuir positivamente al desarrollo de la comunidad cuidando el medio

❖ Política Salarial

Se realizará una valoración de cargos en base a parámetros del perfil de los colaboradores y del puesto al que aplican para poder manejar la administración de salario de los mismos.

Para valorar el nivel de importancia de un cargo, se centrará las decisiones en los requerimientos que este tenga y su aporte al correcto funcionamiento

de la empresa. Se realizará un ordenamiento de puestos en el que se defina la estructura salarial y los beneficios que recibirán los empleados según las distintas áreas en las que trabajen.

Para la valoración mencionada, se tomarán en cuenta factores como:

- Complejidad del cargo
- Nivel de Responsabilidad
- Condiciones de Trabajo y Riesgos
- Nivel de educación y experiencia

❖ **Capacitación del personal**

Capacitación de Inducción: Se establecerán salidas de campo periódicas en las que se reúna a todo el personal y a sus familias para fortalecer los lazos de amistad entre todas las personas que conforman la empresa.

Capacitación Operacional: Se darán cursos periódicos de manejo y operación de la maquinaria, elaboración, supervisión de calidad del producto y materia prima, entre otros.

CAPITULO VI

CRONOGRAMA GENERAL

En este capítulo se establecerán las actividades y los tiempos necesarios para poner el negocio en marcha así como también se analizarán los riesgos e imprevistos que se encuentren en las mismas.

6.1. ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

A continuación un cuadro de las actividades que se realizarán y el responsable de cada una:

#	TAREA	RESPONSABLE	
		ADMINISTRATIVO	OPERATIVO
1	Desarrollo de negocio: crear el producto y analizar el mercado	Gerente	
2	Constitución y legalización de la Compañía	Gerente	
3	Obtención de Permisos para funcionamiento	Gerente	
4	Compra de maquinaria y equipo	Gerente	
5	Compra de muebles y enseres	Gerente	
6	Compra de suministros de Oficina	Gerente	
7	Adecuación de las Instalaciones	Gerente	Personal Operativo
8	Contacto y negociación con los Proveedores	Gerente	Personal de Ventas
9	Contratación y capacitación del personal	Gerente	Gerente
10	Campaña de publicidad, promoción (buscar y conseguir clientes)	Gerente	Personal ventas
11	Funcionamiento Regular del negocio (recepción de pedidos, procesos, despachos, cobros).	Gerente	Personal ventas

ELABORADO POR: Autor

6.2. Diagrama de GANTT

El gráfico de GANTT permite identificar la actividad en que se estará utilizando cada uno de los recursos y la duración de esa utilización, de tal modo que puedan evitarse períodos ociosos innecesarios y se dé también al administrador una visión completa de la utilización de los recursos que se encuentran bajo su supervisión. (Gestiopolis, 2010) (ANEXO 6.1)

CAPITULO VII

RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

7.1. SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

El negocio funcionará en la ciudad de Quito, siendo su cobertura de entrega las once parroquias urbanas del sector norte de Quito y los valles de Cumbayá y Tumbaco. Estas parroquias han sido escogidas según criterios de segmentación tomando en cuenta que se quiere llegar a un segmento medio alto y alto.

El tamaño del mercado objetivo ha sido calculado considerando el estudio de mercado realizado. En este se afirma que el 65% de hogares encuestados consumen frutas y hortalizas orgánicas; estos datos son corroborados con el estudio "Consumo de productos orgánicos/Agroecológicos en los Hogares ecuatorianos" realizado por VECO en el año 2008, en el que se afirma que el potencial de consumidores de productos orgánicos es de 63,3%.

Para trabajar en el área de operaciones durante los dos primeros años se consideran necesarias dos personas, aumentando una persona más en el tercer año debido al crecimiento de las ventas.

La proyección y crecimiento de ventas se realizó tomando en cuenta la demanda esperada, el retorno esperado en publicidad y la capacidad de la planta. Los valores fueron calculados en dólares americanos (USD), considerando una inflación anual del 4%. (El Hoy, 2010).

El estudio financiero se lo proyectará a cinco años evaluando tres escenarios: optimista, normal y pesimista.

El financiamiento de la inversión inicial será a cinco años con tasa de interés anual del 9.75% (CFN - Corporación Financiera Nacional, 2010)

Los precios de venta del producto están fijados en base al costo más margen tomando en cuenta los precios de la competencia.

El cálculo de depreciación será en línea recta y el valor residual se establece de acuerdo a precios del mercado.

7.2. RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

Existen varios riesgos a los que la empresa podría enfrentarse, por lo que resulta necesario la creación de un plan de contingencia, el cual permitirá a la empresa la continuidad de las operaciones, aún cuando alguna de estas resulte afectada debido a algún accidente o inconveniente, ya sea externo o interno.

Estos son los posibles riesgos o problemas que se pueden encontrar:

❖ Falta de compromiso en la entrega de frutas y hortalizas por parte del proveedor.

El proveedor podría incumplir con las fechas y horas establecidas en la entrega de los productos, generando así que no se cumpla a tiempo con la entrega de pedidos tanto a los restaurantes como a los hogares, lo que ocasionaría que el cliente poco a poco empiece a perder la confianza en la empresa y prefiera adquirir los productos de la competencia.

❖ Amenaza de nuevas empresas entrantes

La implementación de este tipo de negocios no requiere de una alta inversión por lo que podría resultar muy atractiva la creación de empresas similares, con mejoras en aquellas áreas donde podría ser una debilidad para VERDE VIDA CIA. LTDA.

❖ **Falta de trabajo en equipo**

Podría generarse un ambiente laboral tenso donde exista muy poco compañerismo y cada empleado se interese por salir adelante de manera individual, convirtiéndose en una empresa poco atractiva para trabajar, reduciendo el nivel de productividad y un incremento en el porcentaje de rotación de personal.

❖ **Daño de la maquinaria**

Podría generarse el desgaste de alguna pieza de las máquinas o el daño inesperado de las mismas, paralizando totalmente no solo las actividades del área de producción sino también del área comercial, debido a que no podrían ofrecer frutas y hortalizas empacadas hasta no tener certeza del tiempo en el que se arreglará la maquinaria.

❖ **Reducción de ventas por cambios en el comportamiento del consumidor**

Las preferencias de los consumidores tienden a variar de manera rápida, especialmente cuando encuentran en el mercado diferentes opciones, tales como: precios más cómodos, mejor calidad, ofertas, mayor variedad, entre otros.

❖ **Incremento de la inflación**

Las diferentes medidas económicas adoptadas por el Gobierno, o la escasez de algunos productos, podrían generar un aumento en la inflación y por lo tanto esta produciría un incremento de los precios y el volumen de ventas podría verse afectado.

7.3. PLAN DE CONTIGENCIA

❖ Falta de compromiso en la entrega de productos por parte del proveedor.

Para evitar inconvenientes con los clientes por no entregar a tiempo los pedidos a causa del incumplimiento de los proveedores, Verde Vida Cía. Ltda. no dependerá de un solo proveedor que lo abastezca sino que contará con varios proveedores que le brinden variedad y con los cuales se pueda contar en caso de que algún proveedor falle en su entrega.

Además Verde Vida Cía. Ltda siempre contará con una cantidad determinada de productos en stock con la finalidad de cubrir por lo menos un 50% de la cantidad demandada, se debe tomar en cuenta que las frutas y hortalizas orgánicas se descomponen rápidamente

❖ Amenaza de nuevos entrantes

Ante la amenaza de nuevas empresas competidoras que podrían ingresar en el mercado, Verde Vida Cía. Ltda. contará con diferentes planes de acción en el área de marketing, con la finalidad de fortalecer la marca.

❖ Falta de trabajo en equipo

Se realizarán varias actividades que integren al equipo y les permita conocerse de mejor manera, los empleados tendrán total apertura para conversar con el gerente en caso de que requieran algún tipo de dirección.

Se tendrán presente las fechas de cumpleaños de los empleados y se realizará pequeñas reuniones, además en fechas festivas se realizarán diferentes actividades con el fin de integrar y fortalecer al equipo.

❖ Daño de la maquinaria

Se contará con toda la información de los técnicos para que nos ayuden de manera inmediata y se conversará con la empresa a la que se adquirió la

maquinaria para que nos proporcionen garantías y soluciones en caso del daño de la máquina y así evitar la paralización de la planta.

❖ **Reducción de ventas por cambios en el comportamiento del consumidor**

Cada determinado tiempo, acorde a lo que considere el departamento comercial, se realizarán estudios de mercado, con el fin de conocer las necesidades de los potenciales y actuales clientes, además se mantendrá en constante análisis a la competencia para actuar de manera inmediata si fuese el caso.

❖ **Incremento de la inflación**

Al incrementarse la inflación, inmediatamente se generará un aumento de los precios, por lo tanto, la empresa se esforzará para no reducir la calidad de los productos y realizará promociones, con el fin de que el consumidor no se sienta perjudicado con el aumento del precio.

CAPITULO VIII

ESTUDIO FINANCIERO

El Estudio Financiero describe los estados financieros básicos que se usan para informar sobre las actividades corporativas, enfocándose principalmente en el flujo de efectivo. Los datos que se obtienen de este estudio permiten realizar una correcta toma de decisiones en la empresa. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2005)

El objetivo del Estudio Financiero es evaluar la rentabilidad del proyecto a lo largo del tiempo estimado, identificando las diferentes metodologías y los distintos procedimientos de cálculo de los costos e inversiones que se considerarán en el presente proyecto.

8.1. INVERSION INICIAL

Una inversión es el aporte de un recurso con fines productivos o de reproducción de capital con ánimo de ganancia. (Zapata, 2002)

El plan de inversiones está conformado por los bienes y servicios que se requieren para poder implementar el proyecto.

8.1.1 Inversión Fija

Los activos fijos se denominan como "activos que producen utilidades", debido a que generalmente son estos los que dan base a la capacidad de la empresa para generar utilidades. (Zapata, 2002)

Estos activos son los bienes adquiridos para el funcionamiento de la empresa como por ejemplo: construcciones, maquinaria, equipos, muebles, vehículos, accesorios y otros; es decir son bienes que la empresa utiliza en sus operaciones normales.

Para el presente proyecto se considera necesaria la siguiente Inversión Fija de **USD 37700,93** (ANEXO 8.1)

8.1.2 Inversión Diferida

Es aquella que no entra en el proceso productivo pero es necesaria para cubrir todos los costos y gastos requeridos. Son gastos capitalizables que beneficiarán a periodos futuros relativamente largos. (Zapata, 2002)

Para calcular la Inversión Diferida se han incluido: gastos de constitución, organización y documentos necesarios para iniciar las actividades; estudios de pre inversión, entre otros.

La Inversión Diferida del proyecto será de **USD 2.315,80** (ANEXO 8.2)

8.1.3. Capital de Trabajo

Está formado por los Activos Circulantes menos los Pasivos Circulantes. Este es positivo cuando los Activos Circulantes son mayores a los pasivos Circulantes, es decir que el efectivo disponible a lo largo del siguiente año será mayor que el valor que tiene que ser pagado. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2005)

El Capital de Trabajo se encarga de financiar los desfases que se producen entre los ingresos y egresos o los cambios en los niveles de operación del negocio.

Para el presente proyecto se ha considerado necesario un Capital de Trabajo inicial de **USD. 14000** (ANEXO 8.3)

TABLA 8.1: RESUMEN DE INVERSIONES

INVERSION		
CANTIDAD	DETALLE	PRECIO (\$)
INVERSION FIJA		
AREA DE OPERACIONES:		
	Maquinaria e Instalaciones	
1	Clipadora	3.000,00
1	Emplayadora	600,00
1	Balanza Etiquetadora	3.600,00
1	Cámara Frigorífica 2,5 x 2,5	3.391,15
	Enseres de Bodega	
20	Jabas Plásticas Grandes	224,00
10	Jabas Plásticas Medianas	100,00
2	Mesas de Acero Inoxidable	1.212,00
1	Estanterías de Acero Inoxidable	759,00
1	Fregadero Industrial de dos pozos	654,00
3	Coladores Industriales	82,80
TOTAL AREA DE OPERACIONES		13.622,95
AREA ADMINISTRACION Y VENTAS:		
	Muebles de Oficina	
2	Estaciones de Escritorios	781,00
5	Sillas	250,00
1	Archivero	120,00
3	Sillones	640,02
1	Mesa de Centro de Sala	200,00
	Equipos de Oficina	
2	Telefono Panasonic KXTG434B	100,00
	Equipos de Computación	
1	Impresora Multifunción	186,96
2	Laptop	800,00
	VEHICULOS	
1	Automóvil para ventas	6000,00
1	Camioneta repartidora con cuarto frío	15000,00
Total Area Administración y Ventas		24077,98
TOTAL INVERSION FIJA		37700,93
INVERSION DIFERIDA		
Gastos de Organización y Constitución		
	Elaboración de la minuta	150,00
	Escritura Pública	200,00
	Afiliación a la Cámara de Comercio de Quito	50,00
	Inscripción Compañía Registro Mercantil	26,32
	Inscripción Nombramiento Gerente General	21,28
	Patente Municipal	11,20
	Búsqueda IEPI	82,00
	Licencia Unica de Funcionamiento	75,00
	Permiso de Rotulación	100,00
	Honorarios profesionales a abogados	200,00
	Otros Permisos de funcionamiento	100,00
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCION		1.015,80
	Estudio Preoperacional	500,00
	Página WEB	300,00
	Adecuaciones	300,00
	Otros	200,00
TOTAL INVERSION DIFERIDA		2.315,80
CAPITAL DE TRABAJO		
	Capital de Trabajo	14.000,00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		14.000,00
TOTAL INVERSION		54.016,73

ELABORADO POR: Autor

8.2 FUENTES DE INGRESOS Y EGRESOS

8.2.1. Ingresos

La empresa en el ejercicio de su actividad presta servicios y ofrece bienes. A cambio de ellos, percibe dinero o nacen derechos de cobro a su favor, que se harán efectivos en las fechas estipuladas. (Zapata, 2002)

Los ingresos totales durante cada uno de los cinco años se proyectan de la siguiente manera:

TABLA 8.2: PROYECCIÓN DE INGRESOS TOTALES

AÑO	VENTAS (USD)
2011	211014,27
2012	277703,50
2013	358313,24
2014	472767,14
2015	595804,05

FUENTE: Anexo 8.4.1/ 8.4.2

ELABORADO POR: Autor

Para el volumen de producción que se ha tomado en cuenta para la proyección de ingresos totales, se ha analizado la capacidad instalada, con la finalidad de determinar si la maquinaria podrá abastecer la oferta y la demanda estimada. Con los cálculos realizados se estableció que para el quinto año, la capacidad instalada utilizará alcanzará un promedio de uso del 75%, es decir que para el volumen de ventas estimados en los cinco años, la maquinaria con la que se contará será suficiente. (ANEXO 8.4.3)

8.2.2. Egresos

Costos de Operaciones:

Los costos de producción (también llamados costos de operación) son los gastos necesarios para mantener un proyecto, línea de procesamiento o un equipo en funcionamiento. (Zapata, 2002).

Para calcular los costos se debe tomar en cuenta todos los elementos que se utilizan en la elaboración de un producto, que son los siguientes:

▪ **Costos Fijos**

Son aquellos que en su magnitud permanecen constantes o casi constantes, independientemente de las fluctuaciones en los volúmenes de producción y/o venta. (Zapata, 2002)

Estos costos incluyen:

❖ **Mano de Obra Directa**

La mano de Obra Directa son todas las personas que participan directamente en las transformaciones o procesos por los que pasa la materia prima o que le dan un valor agregado al producto. (VAQUIRO, 2006)

Para los cálculos de Mano de Obra Directa se tomó en cuenta:

- Pago del décimo tercer sueldo
- Pago del décimo cuarto sueldo
- Fondos de reserva
- Aportación al IESS (11,15% del sueldo mensual)

❖ Remuneraciones del personal Administrativo y Ventas

Es el personal que se dedica a las actividades de gerencia y de comercialización o venta en la empresa. (VAQUIRO, 2006)

Para calcular el costo de este personal se toma en cuenta los mismos aspectos mencionados en la Mano de Obra Directa.

El costo del Personal Administrativo y Ventas y el costo de la Mano de Obra Directa para el primer año es el siguiente:

TABLA 8.3: COSTO TOTAL DE PERSONAL PARA EL PRIMER AÑO

PUESTO	SUELDO MENSUAL	11.15 % APORTES PATRONALES	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	FONDOS DE RESERVA (Desde 2011)	COSTO TOTAL MENSUAL	COSTO TOTAL ANUAL	2011
Administración y Venta:								
Gerente General	1.000,00	111,50	83,33	20,00	83,33	1.298,17	15.578,00	15.578,00
Asistente de ventas nuevo	500,00	55,75	41,67	20,00	41,67	659,08	7.909,00	7.909,00
Asistente de Ventas	500,00	55,75	41,67	20,00	41,67	659,08	7.909,00	7.909,00
Costos Totales						2.616,33	31.396,00	31.396,00
Procesos operativos:								
Asistente Operativo	300,00	33,45	25,00	20,00	25,00	403,45	4.841,40	4.841,40
Asistente Operativo	300,00	33,45	25,00	20,00	25,00	403,45	4.841,40	
Asistente Operativo	300,00	33,45	25,00	20,00	25,00	403,45	4.841,40	4.841,40
Asistente distribución	300,00	33,45	25,00	20,00	25,00	403,45	4.841,40	4.841,40
Costos Totales de Personal Operativo						1.613,80	19.365,60	14.524,20
TOTAL COSTOS	3.200,00	356,80	266,67	140,00	266,67	4.230,13	50.761,60	45.920,20

FUENTE: Anexo 8.5

ELABORADO POR: Autor

❖ Depreciaciones y Amortizaciones

La depreciación o amortización es el reconocimiento de la pérdida de valor de los bienes en uso, esta es una provisión contable que no representa salida de efectivo. (Zapata, 2002)

Se ha empleado el criterio de depreciación lineal para determinar el costo. (ANEXO 8.6)

Otros Costos Fijos (Gastos Administrativos)

Estos costos incluyen mantenimiento; seguro y mantenimiento de maquinaria, equipos, vehículos y planta; pago de servicios básicos, entre otros.

TABLA 8.4: RESUMEN COSTOS OPERATIVOS

COSTOS OPERATIVOS	MENSUAL	2011	2012	2013	2014	2015
Nomina	1.613,80	14.524,20	15.686,14	22.588,04	24.395,08	26.346,69
Arriendo (70%)	350,00	4.368,00	4.542,72	4.724,43	4.913,41	5.109,94
<i>Servicios Básicos</i>	80,00	1.036,80	1.119,74	1.209,32	1.306,07	1.410,55
Agua (80%)	40,00	518,40	559,87	604,66	653,03	705,28
Luz (80%)	24,00	311,04	335,92	362,80	391,82	423,17
Teléfono (20%)	16,00	207,36	223,95	241,86	261,21	282,11
Depreciación Activos Fijos	254,18	3.050,19	3.050,19	3.050,19	2.885,70	2.885,70
TOTAL COSTOS OPERATIVOS	2.297,98	22.979,19	24.398,79	31.571,98	33.500,25	35.752,88

FUENTE: Anexos Generales

ELABORADO POR: Autor

TABLA 8.5: RESUMEN GASTOS ADMINISTRATIVOS

	Mensual	2011	2012	2013	2014	2015
Administración y Ventas						
Remuneraciones	2.616,33	31.396,00	33.907,68	36.620,29	39.549,92	42.713,91
Seguros	100,00	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
Arriendo (30%)	156,00	1.872,00	1.946,88	2.024,76	2.105,75	2.189,98
Suministros de Oficina	25,00	249,60	259,58	269,97	280,77	292,00
Combustible	100,00	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
Mantenimiento	20,00	259,20	279,94	302,33	326,52	352,64
Servicios Básicos	80,00	1.036,80	1.119,74	1.209,32	1.306,07	1.410,55
Agua (20%)	10,00	129,60	139,97	151,17	163,26	176,32
Luz (20%)	6,00	77,76	83,98	90,70	97,96	105,79
Teléfono (80%)	64,00	829,44	895,80	967,46	1.044,86	1.128,44
Publicidad	410,00	5.116,80	5.321,47	5.534,33	5.755,70	5.985,93
Emailing Masivo	60,00	748,80	778,75	809,90	842,30	875,99
Envío Masivo SMS	50,00	624,00	648,96	674,92	701,92	729,99
Otros	100,00	1.248,00	1.297,92	1.349,84	1.403,83	1.459,98
Papelería y Degustaciones	200,00	2.496,00	2.595,84	2.699,67	2.807,66	2.919,97
Depreciación Activos Fijos (50%)	127,09	3.050,19	3.050,19	3.050,19	2.885,70	2.885,70
Amortización Cargos Diferidos	19,30	463,16	463,16	463,16	463,16	463,16
Total Gastos Administrativos y Ventas	3.653,72	45.843,75	50.108,39	53.587,68	57.174,05	61.218,26

FUENTE: Anexos Generales

ELABORADO POR: Autor

- **Costos Variables**

Son aquellos que tienden a fluctuar en proporción al volumen total de la producción de venta de artículos o la prestación de un servicio. Se incurren debido a la actividad de la empresa.

Estos costos incluyen:

- ❖ **Materia Prima o Insumos**

En el negocio de comercialización de frutas y hortalizas orgánicas y sustentables, los productos serán considerados como **Insumos Alimenticios**, debido a que estos no sufrirán ninguna transformación.

Tomando en cuenta la cantidad calculada de demanda y la proyección de ventas para el proyecto, el costo de Materia Prima o Insumos es el siguiente:

TABLA 8.6: COSTO DE MATERIA PRIMA O INSUMOS

AÑO	COSTO (USD)
2011	125014,57
2012	164438,38
2013	212117,36
2014	279887,58
2015	352740,02

FUENTE: Anexo 8.7

ELABORADO POR: Autor

- ❖ **Material de Empaque**

Son aquellos materiales que contienen a las frutas y hortalizas orgánicas y que evitan cualquier tipo de contaminación, garantizan la calidad y conservación de los productos. (Vaquiro, 2006)

Los costos de material de empaque para el proyecto son:

TABLA 8.7: COSTOS DE MATERIALES DE EMPAQUE

AÑO	COSTO (USD)
2011	5953,67
2012	7836,65
2013	9723,32
2014	12335,54
2015	14947,76

FUENTE: Anexo 8.8/ 8.8.1.

ELABORADO POR: Autor

8.3. MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

El margen bruto es el resultado obtenido de restar de las ventas el costo de las mercaderías vendidas. La obtención de este resultado tendrá directa vinculación entre el precio de venta que se fije y el costo de adquisición de la mercadería.

Corresponde a los ingresos del negocio menos el costo de ventas correspondientes a dichos ingresos. (Zapata, 2002)

De acuerdo a la proyección de ventas y a los costos estimados, el Margen Bruto y Operativo proyectados es el siguiente:

TABLA 8.8: MARGEN BRUTO Y OPERATIVO

AÑO	MARGEN BRUTO	MARGEN OPERATIVO
2011	57066,83	11223,08
2012	81029,68	32041,03
2013	104900,57	52522,22
2014	147043,77	91175,79
2015	192363,39	132555,69

FUENTE: Anexo 8.9

ELABORADO POR: Autor

8.4. ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

Este es el informe contable que presenta, de manera ordenada, las cuentas de rentas, costos y gastos. Se elabora con el fin de medir los resultados y la situación económica de una empresa durante un período determinado.

(ANEXO 8.9) (Zapata, 2002)

8.5. BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

El balance general es el estado financiero de una empresa en un momento determinado. Para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos, los pasivos y la diferencia entre estos. El Balance General, por lo tanto, es una especie de fotografía que retrata la situación contable de la empresa en una cierta fecha. (Zapata, 2002) (ANEXO 8.10)

8.6 FLUJO DE EFECTIVO ANUAL Y PROYECTADO

Es el informe que presenta en forma resumida y clasificada, por actividades de operación, inversión y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante un período (Zapata, 2002).

El flujo de efectivo Operativo no es igual a la utilidad neta, debido a que la depreciación y el interés pagado se restan cuando se calcula la utilidad neta. La depreciación no es un gasto en efectivo y el interés pagado es un gasto de financiamiento no es un gasto de operación, por lo que estos no se restan al calcular el flujo de efectivo operativo (ANEXO 8.11)

8.7 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades.

Este es un punto referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará

perdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como: costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

El punto de equilibrio indica que la empresa debe lograr un volumen de venta de USD 181396 (10765 KG a un precio promedio de USD 1,685) para poder cubrir los costos de operación, es decir es el punto donde no existe ni pérdida ni ganancia, sobre esta cantidad existe utilidad y por debajo de esta existe pérdida. (ANEXO 8.12)

8.8 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Este análisis tiene por finalidad mostrar los efectos que sobre la Tasa Interna de Retorno (TIR) tendría una variación o cambio en el valor de una o más de las variables de costo o de ingreso que inciden en el proyecto (por ejemplo la tasa de interés, el volumen y/o el precio de ventas, el costo de la mano de obra, el de las materias primas, el de la tasa de impuestos, el monto del capital, etc.), y, a la vez, mostrar la holgura con que se cuenta para su realización ante eventuales cambios de tales variables en el mercado. (Análisis de sensibilidad de proyectos de Inversión, 2010)

Para el análisis del presente proyecto, se han considerado tres escenarios posibles:

- Esperado
- Optimista
- Pesimista

Para calcular la proyección de ventas en estos tres escenarios, se ha tomado en cuenta la tasa de crecimiento del mercado, que según los datos de CONQUITO durante los últimos 3 años ha sido del 30%, por lo que se estima que el promedio de crecimiento ha sido del 10% anual. (El Hoy, 2008)

Se ha considerado los siguientes porcentajes incrementales tomando en cuenta el crecimiento del mercado y el retorno por publicidad:

2012	10%
2013	15%
2014	20%
2015	25%

8.9 Índices Financieros

8.9.1. Índices de Liquidez

Es la capacidad de pagar las cuentas a corto plazo. Estas se enfocan en los activos circulantes y los pasivos circulantes, los cuales tienen la capacidad de cambiar con bastante rapidez.

- **Razón Corriente o Circulante:** También llamada razón de capital de trabajo. Es una medida de la liquidez a corto plazo.

$$\text{Razón Corriente o Circulante: } \frac{\text{Activos Circulantes}}{\text{Pasivos Circulantes}}$$

- **Razón Rápida o prueba del Acido:** Omiten el inventario debido a que es el activo circulante menos líquido por lo que el empleo de efectivo para comprar inventario no afecta la razón corriente pero reduce la razón rápida.

$$\text{Razón Acida: } \frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

TABLA 8.9: INDICES DE LIQUIDEZ

INDICADOR	Expresado en	PERIODO				
		2011	2012	2013	2014	2015
Capital de trabajo	USD	8.621	12.297	31.353	47.600	77.449
Indice Corriente	veces	1,67	1,95	5,84	-	16,49
Prueba Acida	veces	1,05	1,18	3,83	-	13,49
Deuda capital	%	149,8%	89,9%	30,0%	0,0%	0,0%

ELABORADO POR: Autor

8.9.2. Índices de Rentabilidad

- **Rendimiento sobre la Inversión (ROI):** Mide las ganancias o pérdidas obtenidas como porcentaje del valor invertido.

$$\text{ROI: } \frac{\text{Rendimiento}}{\text{Valor promedio invertido}}$$

$$\text{ROI} = \frac{69991,36}{54016,73} = 1,29$$

- **Rendimientos sobre los Activos (ROA):** Rendimiento sobre los activos: es una medida de la utilidad por dólar de activos.

$$\text{ROA: } \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos totales}}$$

- **Rendimientos sobre el capital (ROE):** Es una medida de cómo les fue a los accionistas durante el año.

$$\text{ROE: } \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable Total}}$$

TABLA 8.10: ÍNDICES DE RENTABILIDAD

INDICADOR	Expresado en	PERIODO				
		2011	2012	2013	2014	2015
ROA	USD	3027	12170	25227	53996	84504
	%	5%	22%	42%	60%	67%
ROE	USD	3027	12170	25227	53996	84504
	%	12%	35%	47%	60%	70%

ELABORADO POR: Autor

8.9.3 Índice de Desempeño

- **Rotación de Inventarios:** Describen la forma eficiente o intensiva en que una empresa utiliza sus activos para generar ventas.

$$\text{Rotación de Inventarios: } \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

$$\text{Rotación de Inventarios en Días: } \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de Inventarios}}$$

- **Rotación de Cuentas por Cobrar:**

Las medidas del Inventario dan algún indicio de que tan rápido es posible vender el producto. La rotación de cuentas por cobrar se define en la misma forma que la rotación del inventario.

$$\text{Rotación de CxC} = \frac{\text{Ventas}}{\text{CxC}}$$

$$\text{Rotación de CxC en Días: } \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de CxC}}$$

TABLA 8.10: ÍNDICES DE DESEMPEÑO

INDICADOR	Expresado en	PERIODO				
		2011	2012	2013	2014	2015
Rotación de Inventarios	Veces	16	16	16	17	24
	Días	23	23	23	21	16

INDICADOR	Expresado en	PERIODO				
		2011	2012	2013	2014	2015
Rotación de CxC	Veces	-	-	-	95	60
	Días	-	-	-	4	6

ELABORADO POR: Autor

8.10. VALUACIÓN

8.10.1. Retorno para el Inversionista o Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es el rendimiento que el inversionista obtendrá al poner su dinero en la compañía es decir representa el porcentaje de ganancia sobre el capital invertido.

Para calcular este retorno es necesario utilizar la tasa de descuento según el modelo del Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC).

8.10.1.1 Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC): Es una ponderación del costo de capital accionario y el costo de la deuda (Ross, Westerfield, Jaffe, 2005, pág # 335), el cual se obtiene mediante la siguiente fórmula:
(Anexo 8.13)

$$\text{CPPC} = R_d (1 - T_c) D/V + R_e E/V$$

Donde

R_d = Costo de la deuda (9,75%)

T_c = Tasa impositiva (25%) Tasa de Impuestos

D = Total Pasivos (Deuda de la empresa = 60%)

E = Total patrimonio (Capital de la empresa = 40%)

V = Pasivos + Patrimonio

Re = Costo del capital o Costo de Oportunidad para el accionista = 30,34%

Para calcular el Costo del Capital o Costo de Oportunidad para el Accionista se ha utilizado el Modelo de Asignación de Precios de Equilibrio (CAPM).

8.10.1.2 Modelo de Asignación de Precios de Equilibrio (CAPM) : Es un modelo alternativo sobre el riesgo y el rendimiento (Ross, Westerfield, Jaffe, 2005, pág # 312), y se lo obtiene según la siguiente fórmula: (Anexo 8.14)

$$Re = Rf + Rp + B * (Rm - Rf)$$

Donde

Rf= Tasa libre de riesgo. (4,30%) (BCE; Tasa pasiva referencial para Inversiones, 2010)

Rp= Riesgo País (9,73%) (BCE; Tasa pasiva referencial para Inversiones, 2010)

Rm= Rendimiento del mercado (23,20%) (BCE; Tasa pasiva referencial para Inversiones, 2010) Rentabilidad Media del Mercado

Rm - Rf= Prima de Riesgo (18,90)

B= Beta del mercado (0,86) (Damodaran A, 2010, Betas by Sector, 2010)

Con los datos utilizados de fuentes externas se procede a calcular las fórmulas:

$$Re = Rf + Rp + B * (rm - Rf)$$

$$Re = 4,30\% + 9,73\% + 0,86 * (18,90\% - 4,30\%)$$

$$Re = 30,34\%$$

$$CPPC = Rd (1-Tc) D/V + Re E/V$$

$$CPPC = 9,75\% (1-25\%) * (60\% / (100\%)) + 30,34\% (40\% / (100\%))$$

$$CPPC = 17\%$$

De las fórmulas aplicadas, se obtiene un Costo de Oportunidad 30,34% y una Tasa de Descuento del 17% con estos datos y los Flujos Netos de Caja traídos a Valor Presente (VAN), se calcula la Tasa Interna de Retorno (TIR) (ANEXO # 8.15) para el escenario esperado que es de 34%.

Por lo tanto para el presente proyecto en el escenario esperado se han obtenido los siguientes datos:

VAN= USD 33462,12

TIR= 34%

CAPITULO IX

PROPUESTA DEL NEGOCIO

El presente capítulo indicará el financiamiento requerido del proyecto, como también la estructura que tendrá el capital y los requisitos necesarios para obtener el préstamo requerido.

9.1. FINANCIAMIENTO DESEADO

La cantidad necesaria para financiar el proyecto es de USD 54,016.73. Esta cantidad será utilizada para: financiar los activos de la compañía, cubrir el flujo de efectivo requerido y para cubrir imprevistos.

9.2. ESTRUCTURA DEL CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

La cantidad necesaria para el negocio será cubierta por un préstamo solicitado a la CFN (Corporación Financiera Nacional) que cubrirá el 60% de la inversión mientras que el 40% restante será aportación de los socios por un valor de USD 21016.73 dólares americanos.

La composición del capital será de la siguiente manera:

TABLA 9.1: COMPOSICIÓN DEL CAPITAL

DETALLE	% DE PARTICIPACION	MONTO
SOCIOS	40	21,016.73
CFN	60	33,000.00
TOTAL	100	54,016.73

ELABORADO POR: Autor

9.3. CONDICIONES DEL PRÉSTAMO

La Corporación Financiera Nacional (CFN) otorga créditos para proyectos bajo las siguientes condiciones:

Beneficiario:

- Personas naturales.
- Personas Jurídicas, privada, mixta o pública; bajo el control de la Superintendencia de Compañías.
- Cooperativas no financieras, asociaciones, fundaciones y corporaciones; con fines de lucro y personería jurídica.

Destino:

- Activo fijo: Obras civiles, maquinaria, equipo, fomento agrícola y semoviente.
- Capital de Trabajo: Adquisición de materia prima, insumos, materiales directos e indirectos, pago de mano de obra, etc.

Monto:

- Desde USD 100.000 en Matriz y Sucursal Mayor; y, desde US. 50.000 en otras sucursales.
- Valor a financiar (en porcentajes de la inversión total)
 - Hasta el 70%; para proyectos nuevos.
 - Hasta el 100%; para proyectos de ampliación.
 - Hasta el 60%; para proyectos de construcción para la venta.

Plazo:

- Activo Fijo: hasta 10 años.
- Capital de Trabajo: hasta 3 años.

Período de Gracia:

- Se fijará de acuerdo a las características del proyecto y su flujo de caja proyectado. .

Tasas de Interés:

- Pymes (monto hasta USD 200.000) Desde 9,75% - hasta 11%
- Sector Empresarial (monto hasta USD 1 millón) Desde 9,0% - hasta 9,50%
- Sector Corporativo (monto mayor a USD 1 millón) Desde 8,50% - hasta 9,25%

Requisitos:

- Para créditos de hasta USUSD 300,000 se requiere Plan de Negocios.
- Para créditos superiores a USUSD 300,000 se requiere completar el modelo de evaluación que la CFN proporciona en medio magnético y un Proyecto de Evaluación.
- Declaración de impuesto a la renta del último ejercicio fiscal.
- Títulos de propiedad de las garantías reales que se ofrecen.
- Carta de pago de los impuestos.
- Permisos de funcionamiento y de construcción cuando proceda.
- Planos aprobados de construcción, en el caso de obras civiles.
- Proformas de la maquinaria a adquirir.
- Proformas de materia prima e insumos a adquirir.

Garantía:

- Negociada entre la CFN y el cliente; de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero a satisfacción de la Corporación Financiera Nacional. En caso de ser garantías reales no podrán ser inferiores al 125% de la obligación garantizada.
- La CFN se reserva el derecho de aceptar las garantías de conformidad con los informes técnicos pertinentes.

Desembolsos:

- De acuerdo al cronograma aprobado por la CFN. Para cada desembolso deberán estar constituidas garantías que representen por lo menos el 125% del valor adeudado a la CFN.

9.4. AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

Monto = 33,000.00

Interés = 9,75%

Plazo = 1080 días

Periodo De Pago De Cuota = 180 días

El valor de la cuota a pagar es de USD 6,475.61

TABLA 9.2: AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

PROPUESTA DE TABLA					
No.	FECHA	SALDO DE CAPITAL	ABONO A CAPITAL	INTERESES	VALOR CUOTA
0	01-jun-11	33.000,00			
1	28-nov-11	28.133,14	4.866,86	1.608,75	6.475,61
2	26-may-12	23.029,02	5.104,12	1.371,49	6.475,61
3	22-nov-12	17.676,08	5.352,94	1.122,66	6.475,61
4	21-may-13	12.062,18	5.613,90	861,71	6.475,61
5	17-nov-13	6.174,60	5.887,58	588,03	6.475,61
6	16-may-14	0,00	6.174,60	301,01	6.475,61
7	12-nov-14	-6.475,61	6.475,61	0,00	6.475,61

ELABORADO POR: Autor

9.5. CAPITALIZACIÓN

El Capital Accionario que representa el 40% de la Inversión es decir USD 21,016.73 se encuentra dividido entre dos socios-accionistas, cada uno aporta con 50% es decir con USD 10,510.00.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Al término del presente proyecto se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- La producción agrícola en el Ecuador está desarrollando un modelo de agricultura orgánica, ambiental, social y económicamente sostenible; en el que se retoman muchas técnicas que habían sido olvidadas debido a la industrialización. Gracias a este enfoque la base productiva agrícola ha mostrando una tendencia creciente abasteciendo mercados internacionales y comenzando a abastecer al mercado nacional.
- A nivel nacional existe una falta de conocimiento acerca de los productos orgánicos sin embargo en la ciudad de Quito el conocimiento y consumo de este tipo de productos es mayor en el nivel socio-económico medio alto y alto, es por esto que se ha tomado este segmento como mercado objetivo para desarrollar el presente proyecto.
- El estudio de mercados permitió conocer que los hogares de consumo efectivo representan un 65%; de este porcentaje un promedio de 90,6% están interesados en los productos que ofrece la empresa y se espera alcanzar por lo menos a un 13% durante el primer año.
- El segmento potencial de consumidores es amplio por lo que se concluye que a futuro la demanda de este tipo de productos será mayor a las estadísticas actuales. Se espera llegar un 6% de consumidores potenciales en el primer año.

- Se ha determinado las preferencias de consumo y compra de los hogares y restaurantes a los que se estima llegar, confirmando el interés que tienen estos segmentos en recibir los productos desinfectados, empacados y a domicilio.

- Los consumidores de este tipo de productos están dispuestos a pagar un precio más alto debido a que se interesan en consumir alimentos sanos, cuidar el medio ambiente y aportar con el desarrollo social.

- Se concluye que las barreras de entrada son bajas debido a que no se requiere de una alta inversión de capital facilitando así el ingreso de nuevos competidores; sin embargo el negocio no pierde su atractivo por el hecho de que el mercado no se encuentra explotado en su totalidad.

- El análisis financiero determinó que se necesitará una inversión inicial aproximada de USD 54000. Los indicadores financieros son positivos y prometedores, siendo el valor Actual Neto (VAN) aproximadamente de USD 70000; la Tasa Interna de Retorno (TIR) 47% y el periodo de recuperación de la inversión aproximadamente 3 años; determinando así que el proyecto es rentable y sostenible en el tiempo.

RECOMENDACIONES

Se puntualizan las siguientes recomendaciones:

- Realizar constantes estudios sobre el estado de situación de la agricultura orgánica y sobre el conocimiento así como el consumo efectivo y potencial provenientes de este tipo de agricultura.
- Difundir información acerca de la agricultura orgánica en escuelas, universidades, trabajos, entre otros para lograr concienciar a las personas acerca de la importancia de una alimentación sana y de la responsabilidad social y ambiental
- Incentivar a los productores orgánicos a que se interesen cada vez más en abastecer al mercado nacional.
- Es necesario informar a la sociedad ecuatoriana sobre los beneficios de los productos orgánicos con el fin de fomentar su consumo y lograr convertir la adquisición de estos productos en un hábito.
- Se deben generar estrategias de mercadeo mediante la fuerza de ventas y los medios cibernéticos para aumentar la demanda de este tipo de productos en los hogares y restaurantes de la ciudad de Quito.
- Incrementar la variedad, disponibilidad y servicio de productos orgánicos y ecológicos en los hogares y restaurantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

❖ LIBROS

Andrade, D; Flores, M; VECO (2008); Consumo de Productos Orgánicos/ Agroecológicos en los Hogares Ecuatorianos, Perspectivas del mercado Nacional de productos orgánicos y el proceso de certificación, Ecuador.

VECO: Fusión de 3 ONG`s belgas (VREDESEILANDEN, COOPIBO, Y FADO) que trabaja en la cooperación para el desarrollo y contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los campesinos ecuatorianos.

Boyd W, Mullins L; (2003); Marketing Estratégico; México.

Kotler, P; Amstrong, G; (2003); Fundamentos de Marketing; México.

Ross, S; Westerfield, R; & Jaffe, J (2005); Finanzas Corporativas; México.

Zapata, P; (2002); Contabilidad General, Ecuador.

❖ ARTICULOS DE PUBLICACION CIENTIFICA

BCE (Banco Central del Ecuador); Estudio Mensual de Opinión Empresarial; 2010.

BCE (Banco Central del Ecuador); Inflación Mensual Anual y Acumulada; 2010.

FLACSO (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales); Informe Coyuntural; 2009.

INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos); VI Censo Poblacional y V de vivienda (ENIGHU); 2001.

INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos); Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos (ENIGHU); 2003-2004.

INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos); Encuesta de Comercio Interno; 2007.

INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos); Análisis y proyección de la PEA del Ecuador; 2009.

Ley De Gestión Ambiental en El Ecuador, Segundo artículo de La Ley de Gestión Ambiental en el Ecuador No 34.RO/245 DE 30 DE JULIO DE 1999).

Superintendencia de Compañías; Sector Societario, Legislación y Normativa; 2010.

❖ Páginas WEB

Agencia Municipal de Desarrollo Económico (CONQUITO); 2010; Dos nuevos espacios de comercialización de productos orgánicos; **URL:** http://www.conquito.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=257:agrupar-bioferia&catid=15:noticias-conquito&Itemid=310

Agrocalidad, Puerto Marítimo de Guayaquil; 2009; Estadísticas/Exportaciones de Productos Orgánicos; **URL:** www.agrocalidad.gov.ecPublicaciones.

Alimentaryá; 2010; Feria de Productos orgánicos en el Ecuador; **URL:** <http://www.alimentosecuador.com/noticias.php?ID=10&p=1>

BCE (Banco Central del Ecuador); 2009; Estadísticas Sector Real, Aporte de la agricultura al PIB ecuatoriano; **URL:** www.bce.fin.ec/documentos/Estadísticas/SectorReal/.../PIB/Pe09207.xls,hoj2

BCE (Banco Central del Ecuador); 2009; Producto Interno Bruto por Actividad económica; **URL:** www.bce.fin.ec/documentos/Estadísticas/Sector

BCE (Banco Central del Ecuador); 2010; Informe Evolución Economía Ecuatoriana; **URL:** <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000006>.

BCE (Banco Central del Ecuador); 2010; Tasa Referencial Pasiva; **URL:** http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais.

CFN (Corporación Financiera Nacional); 2010; Tasa de Interés Anual;

URL: <http://www.cfn.fin.ec/index.php>.

CORPEI (Corporación de promoción y exportaciones); La promoción y comercialización de productos orgánicos, 2010

URL: <http://www.ecuadorcocoaarriba.com/archivos/documentos/informe>

Damodaran; A; Betas by sector; 2010;

URL: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Damodarán; A; Return on Equity by sector; 2010;

URL: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/roe.html

Drucker, P; Bienes y Servicios Estratégicos BSE, 2010;

URL: <http://udesbse.blogspot.com/p/asignaciones.html>

Edecena; Estrategias competitivas; 2010;

URL: <http://usuarios.lycos.es/edecena/Admon/Planificacion/Estrategias/menestra.htm>

FAO (Food Agriculture Organization); 2009; Agricultura Orgánica, Ambiente y Seguridad Alimentaria; **URL:** http://www.fao.org/sd/2009/EN0102_es.htm

FAO (Food and Agriculture Organization): Departamento de Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.

Gestiopolis; 2010; Diagrama de Gantt;

URL:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/27/pertganntt.htm>

INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos); 2007; Encuesta de Comercio Interno;

URL: http://www.inec.gov.ec/web/guest/publicaciones/anuarios/inv_eco/com

INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos); 2007; Personal Ocupado según CIU;

URL: [http:// www.inec.gov.ec/c/document_library/get_file?folderId=23664.pdf](http://www.inec.gov.ec/c/document_library/get_file?folderId=23664.pdf)

INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos); 2008; Número de empleos proporcionados por la Actividad Agrícola.

URL: <http://redatam.inec.gov.ec:9090/lcdssamples/testdriveremoteobject/main.html>

ONU (Organización Naciones Unidas); 2010; Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIU), Rev.3;

URL: <http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/regcst.asp?Cl=2&Lg=3>

CIU: Sistema de clasificación, mediante códigos, de las actividades económicas, según procesos productivos, que permite la rápida identificación, en todo el mundo, de cualquier actividad productiva.

Rojas, G; 2010; Análisis de Sensibilidad de Proyectos de Inversión;

URL: <http://www.gilbertorojas.co.cc>

Quito Distrito Metropolitano; 2010; Parroquias de Quito;

URL: <http://www.quito.gov.ec/>

Vaqui, J; 2006; El Valor Presente Neto;

URL: <http://www.pymesfuturo.com/vpneto.htm>

❖ REVISTAS

Colectivo Agrario; 2009; Soberanía Alimentaria, Ecuador.

El Agro; 2009; Productos orgánicos en los mercados ecuatorianos, Ecuador.

❖ ARTICULOS DE PRENSA

El Hoy; Consumo de Orgánicos está de Moda. Ecuador (27.07.2009).

El Hoy; Ecuador prevé crecimiento de 5% del PIB e inflación de 3,6% en 2011. Ecuador. (04.11.2010)

El Hoy; Los Huertos crecen en la urbe. Ecuador. (10.11.2008)

El Universo; Producción orgánica entra en restaurantes y ya se exporta.
Ecuador (30.07.2010)

❖ **Entrevistas, e-mails e información personal**

CONQUITO; (Información e-mail; Alexandra Rodríguez, Mayo 2010)

ANEXOS

ANEXOS ANTECEDENTES

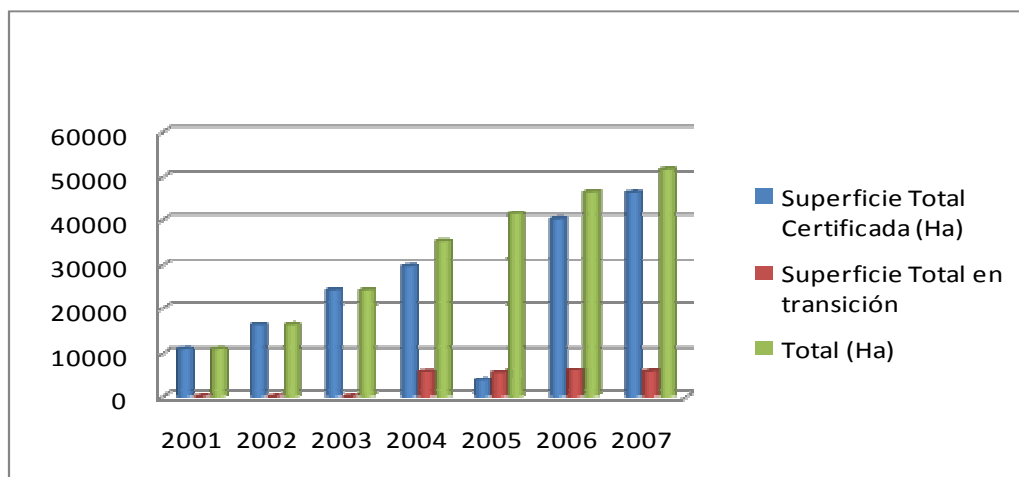
ANEXO A

TABLA A: SUPERFICIE AGRÍCOLA CERTIFICADA Y EN TRANSICIÓN EN ECUADOR

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Superficie Total Certificada (Ha)	11000	16377	24000	29752	3616.76	40211.43	46053.72
Superficie Total en transición	ND	ND	ND	5501	5290.54	5950.07	5580.54
Total (Ha)	11000	16400	24000	35252	41454.3	46161.5	51634.25
Crecimiento Anual		49.10%	46.30%	46.88%	17.60%	11.30%	11.90%

FUENTE: VECO, 2008.
ELABORADO POR: Autor

GRÁFICO A: SUPERFICIE AGRÍCOLA CERTIFICADA Y EN TRANSICIÓN EN ECUADOR



FUENTE: Veco, 2008
ELABORADO POR: Autor

ANEXO B

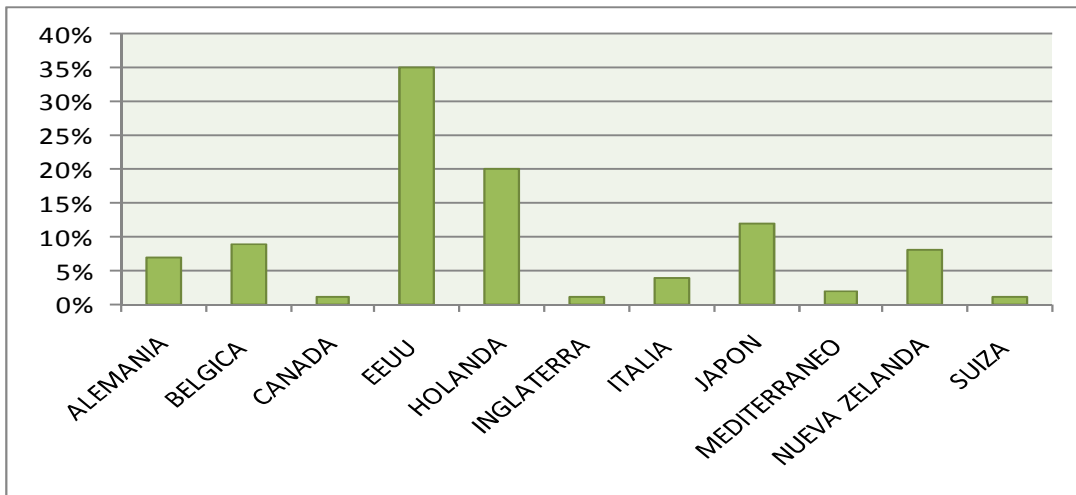
TABLA B: EXPORTACIONES DE PRODUCTOS ORGÁNICOS POR PAIS DE DESTINO.

PAIS	PORCENTAJE	PESO TN	CAJAS	SACOS	PESO KG
ALEMANIA	7%	426,133	16.786		426.133
BELGICA	9%	585.669	29.803		585.669
CANADA	1%	86,507	4.769		86.507
EEUU	35%	2,195,937	113.743	611	2.195.937
HOLANDA	20%	1,270,402	61.206	724	1.270.402
INGLATERRA	1%	39,182	2.16		39.182
ITALIA	4%	233,855	11.52		233.855
JAPON	12%	747,596	43.867		747.596
MEDITERRANEO	2%	139,312	7.68		139.312
NUEVA ZELANDA	8%	478,994	2.784		478.994
SUIZA	1%	25,047		363	25.047
TOTAL	100%	6203,59	294318,00	1335,00	6203587,00

FUENTE: Agrocalidad Puerto Guayaquil-Guayas, 2009.

ELABORADO POR: Autor

GRAFICO B: EXPORTACIONES DE PRODUCTOS ORGÁNICOS POR PAÍS DE DESTINO



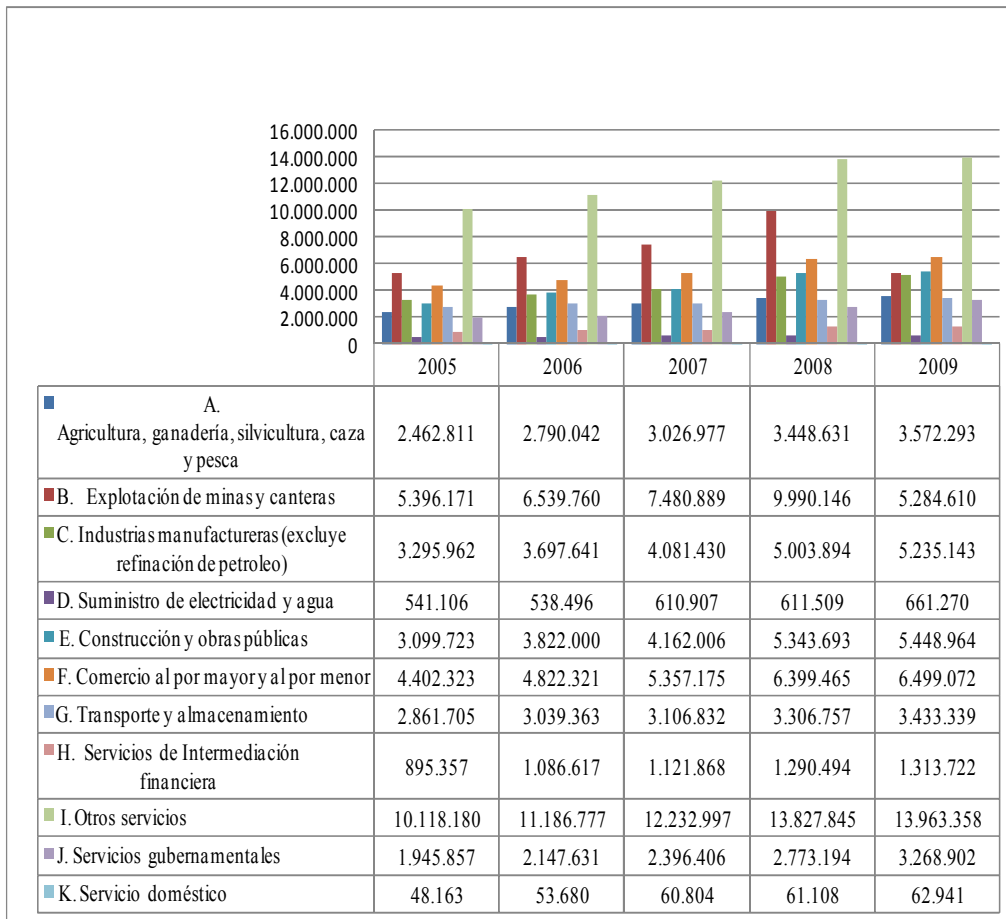
FUENTE: Agrocalidad Puerto Guayaquil, Mayo 2009.

ELABORADO POR: Autor

ANEXOS CAPÍTULO I

ANEXO 1.1

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR ACTIVIDAD ECONÓMICA (MILES DE DÓLARES)

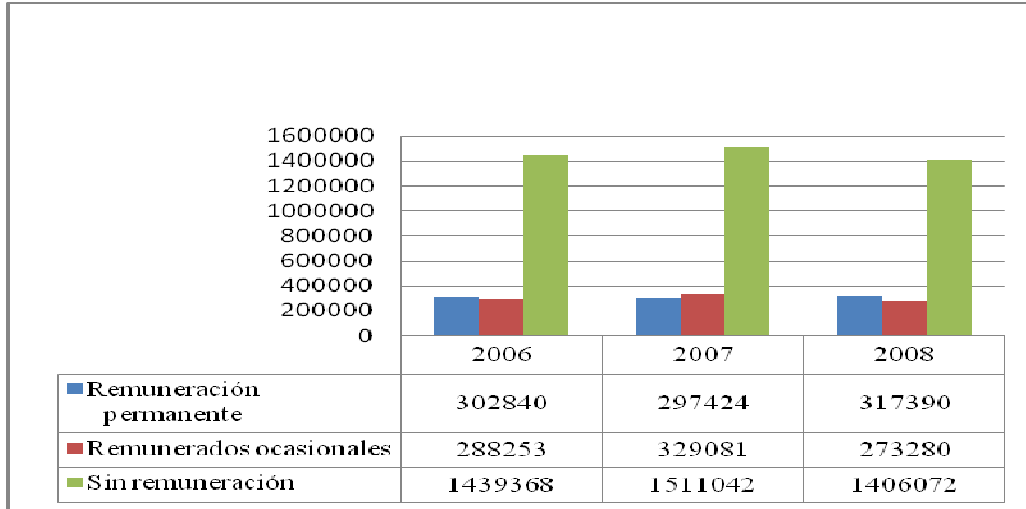


FUENTE: (BCE, Estadísticas Sector Real, 2009).

ELABORADO POR: Autor

ANEXO 1.2

NÚMERO DE EMPLEOS PROPORCIONADOS POR LA ACTIVIDAD AGRÍCOLA

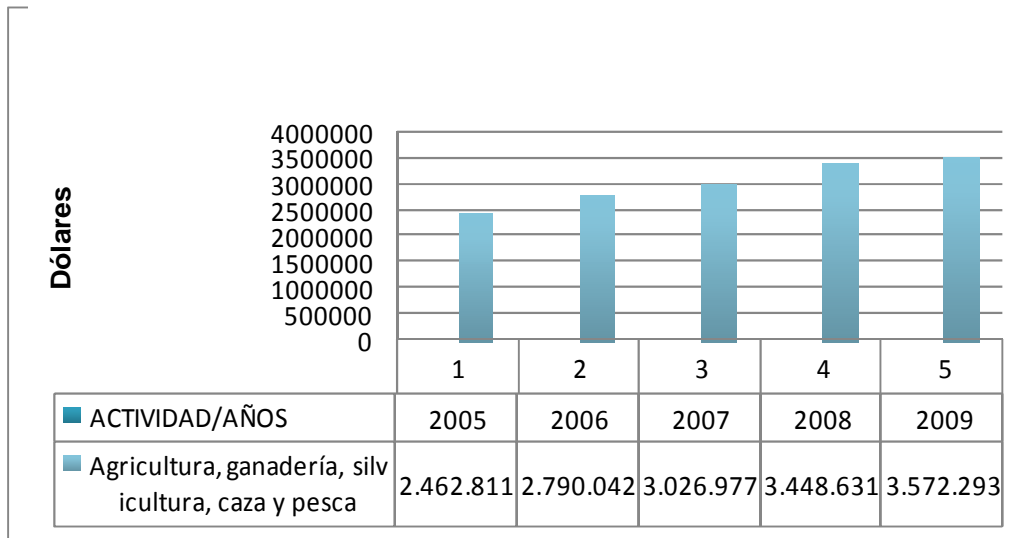


FUENTE: INEC, Estadísticas agropecuarias del Ecuador, 2008.

ELABORADO POR: Autor

ANEXO 1.3

APORTE DE LA AGRICULTURA AL PIB ECUATORIANO

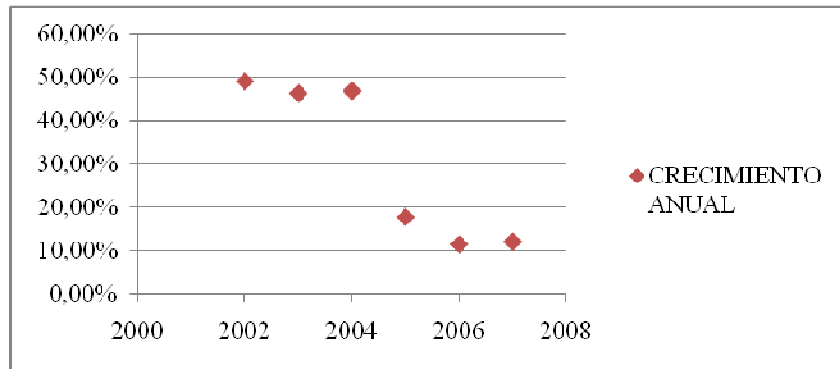


FUENTE: (BCE, Estadísticas Sector Real, 2009).

ELABORADO POR: Autor

ANEXO 1.4

**CRECIMIENTO ANUAL DE LA SUPERFICIE AGRÍCOLA
CERTIFICADA EN EL ECUADOR (PORCENTAJE)**



FUENTE: Referencia Tabla A (anexo A).

ELABORADO POR: Autor

ANEXOS CAPÍTULO II

ANEXO 2.1

POBLACION SEGÚN EL NIVEL SOCIOECONOMICO EN EL ECUADOR (PORCENTAJES)

NIVEL SOCIOECONOMICO	(%)
ALTO	14,38
MEDIO-ALTO	18,45
MEDIO	19,88
MEDIO-BAJO	22,11
BAJO	25,18
TOTAL	100

FUENTE: INEC, ENIGHU, 2003-2004

ELABORADO POR: Autor

ANEXO 2.2

❖ Entrevista Chef Eduardo Chávez

Se ha entrevistado al Chef Eduardo Chávez, propietario y chef del restaurante LA CASA DE EDUARDO ubicado en la calle Isla Isabela N4292 y Tomás de Berlanga; al cual se le hicieron algunas preguntas.

En primer lugar se le preguntó si adquiere frutas y hortalizas orgánicas para su negocio a lo cual el Señor Chávez respondió que sí compra esta clase de productos, comentó que hace algún tiempo lo hacía en pocas cantidades pero que paulatinamente ha ido aumentando la adquisición; indicó que las frutas orgánicas que adquiere en mayor cantidad son: limón, tomate de árbol, mango, banano, fresas, aguacate, guayaba, manzanas; y las hortalizas son: tomate, pimientos, cebollas, lechuga, perejil, culantro, palmito, zanahoria.

Se le pidió que indique las cantidades en kilogramos de frutas y hortalizas que adquiere, a lo cual respondió que en frutas sus compras semanales están entre 10 y 20 kilogramos en productos como: Mora, banano, mandarina, fresas, tomate de árbol, cebolla Paiteña; en cuanto a las hortalizas indicó que los productos que más compra son: tomate, lechuga, y pimientos verde en una cantidad de 50 a 100 kilogramos semanales; en lo que se refiere a hojas (acelga, apio); yerbas como perejil, culantro adquiere entre 1 y 5 kilogramos semanales; de igual manera el brócoli, rábano los adquiere en 3 y 10 kg cada semana.

Se investigó también cuánto dinero mensual destina para adquirir sus frutas y hortalizas orgánicas, a lo cual respondió que semanalmente destina alrededor de \$300 en frutas y \$500 en hortalizas.

Nos indicó también que uno de los inconvenientes que tiene al comprar estos productos es que en la ciudad de Quito existen muy pocos lugares donde encontrar frutas y hortalizas orgánicas disponibles para la compra, confirmó que él adquiere este tipo de productos en tiendas pero que le gustaría poder recibirlos directamente en su establecimiento. Además señaló que el problema de la disponibilidad, se complementa con la escasa variedad de frutas y hortalizas existentes, por lo que indicó que es bastante difícil manejar el proceso de compra ya que tiene que ir a buscar los productos, lo cual le representa pérdida de tiempo y además no encuentra todos los productos que busca.

En las siguientes preguntas realizadas, se investigó el interés que tendría en adquirir frutas y hortalizas orgánicas completamente desinfectadas y listas para su uso, empacadas con peso y precio justo, además se le ofreció un producto puesto directamente en su negocio. El señor Chávez confirmó su interés en recibir este tipo de servicios adicionales ya que significan un ahorro de tiempo y le dan mayor comodidad en el proceso de compra por lo que indicó que apreciaría mucho la idea e incluso confirmó que sí compraría a VERDE VIDA CIA LTDA sus productos.

Por último se le preguntó si él está de acuerdo en fomentar el consumo de frutas y hortalizas orgánicas en sus clientes a lo cual él respondió que esta muy de acuerdo y que es por esto que a él le interesa ofrecer a sus clientes productos sanos y beneficiosos para su salud.

❖ **Entrevista Chef Hugo Tsuda**

Se ha entrevistado al Sr Hugo Tsuda, chef del restaurante ZAO ubicado en la calle Eloy Alfaro N10-16 y San Salvador en el norte de la ciudad de Quito.

Se comenzó la entrevista explicando al Sr. Tsuda acerca de las frutas y hortalizas orgánicas y él contestó que si conoce este tipo de productos. Indicó que para su negocio adquiere un pequeño porcentaje ya que considera que el precio de estas es mayor al precio de las frutas y hortalizas no orgánicas y por los bajos precios que el restaurante maneja en su menú, adquirir un producto caro no les conviene sin embargo reconoce que la calidad de las frutas y hortalizas orgánicas es mucho mejor y que sí estaría dispuesto a adquirirlos.

El Sr. Tsuda indica que el consumo de este tipo de productos ha ido aumentando paulatinamente sobre todo por el hecho que el Sr Jean Idrob dueño de este restaurante así como también del restaurante ZAZU ubicado en la calle Mariano Aguilera y La Pradera (norte de Quito), tiene un huerto donde cultiva hortalizas como por ejemplo berros, zuquinis y cebollas; indica que tiene otros proveedores de hortalizas orgánicas como por ejemplo lechugas. En cuanto al tomate riñón informa que no tiene proveedor de tomate orgánico. El chef recalca que él no busca proveedores pero que si le ofrecen los productos a un precio que no afecte su presupuesto, prefiere adquirir este tipo de productos.

Al Sr Tsuda se le preguntó cuál es la cantidad semanal de frutas y hortalizas que adquiere para su negocio, a lo que respondió que productos como limón, aguacate, banano, acelga, apio, albahaca, tomate y culantro adquiere en una cantidad de 1 a 10 Kg; fresas, cebollas, lechugas y pimientos en una cantidad de 10 a 20 Kg.

Indicó que la cantidad semanal que destina para realizar sus compras de frutas y hortalizas orgánicas es de \$400 a \$500. Y por lo general sus compras las realiza en mercados, supermercados y también recibe a domicilio de empresas grandes que tienen certificación pero recalca que el costo es más alto.

En cuanto al servicio de desinfección indicó que le gustaría la idea de recibir un producto desinfectado siempre y cuando este método de desinfección sea aceptado por el ministerio de Salud, entidad que obliga a los restaurantes a utilizar cloro para lavar y desinfectar las frutas y hortalizas. Por último opina que considera que las frutas y hortalizas orgánicas son una buena opción para cuidar la salud pero que existe poca oferta de este tipo de productos, por lo que él está abierto a la posibilidad de adquirirlos siempre y cuando los precios no sean tan elevados.

❖ **Entrevista Chef Daniela García**

Se entrevistó a la Chef Daniela García, dueña del restaurante Aloha Ohana ubicado en la calle Coruña N31-83 y Whymper, en el norte de la ciudad de Quito.

La Srta García comentó que su conocimiento acerca de los productos orgánicos es muy poco por lo que se procedió a explicarle lo que son los productos orgánicos.

Se le preguntó si adquiere frutas y hortalizas orgánicas a lo cual respondió que adquiere lechugas, tomate riñón, tomate cherry y cebollín, todos orgánicos. En cuanto a los problemas que encuentra al momento de adquirir frutas y hortalizas orgánicas, indicó que el costo de estos es mayor que el de las frutas y hortalizas no orgánicas.

Comentó que muchas veces ella va a buscar las frutas y hortalizas donde los proveedores o recibe los productos en su local, esto depende del monto de compras.

En cuanto a productos orgánicos, considera un inconveniente ir a buscar los productos donde los proveedores ya que los únicos proveedores que conoce quedan lejos de su local.

Se le preguntó si estaría interesada en recibir las frutas y hortalizas orgánicas completamente desinfectadas, indicando su precio y peso justo a lo cual respondió que si estaría interesada en recibir los productos de esta manera. Además comenta que por regulación del ministerio de salud todas las frutas y hortalizas deben ser sanitizadas y desinfectadas por lo que en su restaurante, tienen un proceso de desinfección tanto en el agua como en el sanitizante, aunque este no es orgánico.

Se le preguntó la cantidad de frutas y hortalizas orgánicas que adquiere para su negocio; indica que adquiere entre 1, 2 y 3 Kilogramos en apio, perejil, fresas y banano; 4 y 10 kilogramos en: cebollas, tomate riñón, pimientos y lechugas; entre 5 y 15 Kilogramos de aguacate, mandarinas y limones.

En cuanto al dinero mensual que disponen indica que entre frutas y hortalizas \$200, indica que prefiere adquirir a domicilio sus frutas y hortalizas orgánicas y afirma apoyar y fomentar entre sus clientes el consumo de frutas y hortalizas orgánicas.

ANEXO 2.3

PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN DE LAS PARROQUIAS URBANAS DE LA ZONA NORTE DE QUITO Y EL VALLE DE CUMBAYÁ Y TUMBACO.

PARROQUIA	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
EL CONDADO	55787	57293	58840	60429	62060	63736	65457	67224	69039	70903	72818
CARCELEN	39178	40236	41322	42438	43584	44760	45969	47210	48485	49794	51138
PONCEANO	52137	53545	54990	56475	58000	59566	61174	62826	64522	66264	68054
CONCEPCION	37050	38050	39078	40133	41216	42329	43472	44646	45851	47089	48361
KENEDY	70603	72509	74467	76478	78543	80663	82841	85078	87375	89734	92157
EL INCA	30134	30948	31783	32641	33523	34428	35357	36312	37292	38299	39333
JIPIJAPA	34991	35936	36906	37902	38926	39977	41056	42165	43303	44472	45673
IÑAQUITO	43851	45035	46251	47500	48782	50099	51452	52841	54268	55733	57238
RUMIPAMBA	31351	32197	33067	33960	34877	35818	36785	37778	38799	39846	40922
BELISARIO	17959	18444	18942	19453	19979	20518	21072	21641	22225	22825	23442
MARISCAL SUCRE	9556	9814	10079	10351	10631	10918	11212	11515	11826	12145	12473
CUMBAYA- TUMBACO	21078	21647	22232	22832	23448	24081	24732	25399	26085	26789	27513
TOTAL	443675	455654	467957	480592	493568	506894	520580	534636	549071	563896	579121

Fuente: (INEC, 2001)

Elaborado por: Autor

ANEXO 2.4

MODELO DE LA ENCUESTA REALIZADA A HOGARES

Encuesta Frutas y Hortalizas Orgánicas

Buenos días/ tardes, soy estudiante de la Universidad de las Américas y me encuentro realizando un estudio sobre el consumo de frutas y hortalizas orgánicas en la ciudad de Quito, para lo cual solicito su colaboración. POR FAVOR LEA LO SIGUIENTE ANTES DE RESPONDER Las frutas y hortalizas orgánicas son aquellas que se obtienen mediante un sistema de producción que minimiza el uso o que no utiliza ninguna clase de fertilizantes y plaguicidas sintéticos, para de esta manera lograr proteger el medio ambiente y cuidar la salud humana.

1. ¿Consumen usted, frutas y hortalizas orgánicas? Si su respuesta es negativa por favor indique el por qué entre las siguientes opciones y después pase a la PREGUNTA 12

- Si
- No
- No conoce acerca de estos productos
- No le atrae consumirlos
- Prefiere consumir frutas y hortalizas comunes
- Los considera costosos
- Otros

2. ¿Por qué consume frutas y hortalizas orgánicas? Elija solo una de las siguientes opciones, la que considere más importante.

- Salud
- Precio
- Responsabilidad con el medio ambiente
- Apoyo al desarrollo social
- Otro

3. Indique las frutas orgánicas que más consuma

- Limón
- Mandarina
- Tomate de árbol
- Banano/orito
- Fresa
- Aguacate
- Mora
- Otros

4. Indique las hortalizas orgánicas que más consuma.

Cebolla
Tomate
Pimiento
Acelga
Lechuga
Apio
Perejil
Brócoli
Rábano
Culantro

5. ¿Con qué Frecuencia compra frutas y hortalizas orgánicas?

Diariamente
1 vez a la semana
Cada 15 días
1 vez al mes

6. ¿Para cuántas personas adquiere este tipo de alimentos?

7. Indique el volumen (en KG) de hortalizas que adquiere cada vez que realiza sus compras

0,5 (KG) 1 (KG) 2 (KG)

Cebolla
Tomate
Pimiento
Acelga
Lechuga
Apio
Perejil
Brócoli
Rábano

8. Indique el volumen (en KG) de Frutas que adquiere cada vez que realiza sus compras.

	0,5 (KG)	1 (KG)	2 (KG)
Limón			
Mandarina			
Tomate de árbol			
Banano/orito			
Fresa			
Aguacate			
Mora			

9. ¿Cuáles son los problemas o inconvenientes que usted encuentra el momento de adquirir frutas y hortalizas orgánicas?

Precios Altos

Poca Variedad

Pocos lugares donde Comprar el Producto

Otros

10. Le interesaría que las frutas y hortalizas orgánicas que adquiere, vinieran empacadas y además se indique el peso exacto y su precio?

SI

NO

11. Le gustaría recibir las frutas y hortalizas orgánicas, completa y naturalmente desinfectadas con el fin de que las pueda consumirlas inmediatamente? Si su respuesta es negativa por favor indique el porque entre las siguientes opciones:

SI

NO

No le parece necesario

Usted prefiere realizar la limpieza del producto

Otro

12. Si pudiera recibir este tipo de alimentos en su domicilio al momento que usted lo requiera, los compraría?

SI

NO

13. Si Usted conociera que un producto orgánico, le ayuda a prevenir enfermedades, no utiliza químicos para su producción, protege el medio ambiente y además su precio es apenas un 3% a 20% mayor al de los alimentos no orgánicos, estaría dispuesto a consumirlo? Si su respuesta es negativa por favor indique el por qué entre las siguientes opciones:

SI

NO

No le interesan este tipo de productos

No le parece necesario consumirlos

Prefiere consumir frutas y hortalizas no orgánicas

Son mas costosas y no proporcionan mayores beneficios

Otros

14. ¿Cuánto dinero mensual está/estaría dispuesto a destinar, para el consumo de frutas y hortalizas Orgánicas?

Entre USD 10 y USD 50

Entre USD 52 y USD 100

USD 100 o más

15. ¿Dónde compra/compraría sus frutas y hortalizas Orgánicas?

Supermercados

Ferias

Tiendas

Domicilio

16. ¿Considera importante que se fomente el consumo de frutas y hortalizas orgánicas? Si su respuesta es negativa por favor indique el porque entre las siguientes opciones

SI

NO

No le parece importante que la gente consuma productos orgánicos

No está de acuerdo con que la gente cambie su manera de alimentarse

No encuentra mayor ventaja en comparación con las tradicionales

Otro

ANEXOS CAPITULO III

ANEXO 3.1

Estos valores han sido calculados en base a costos + margen de rentabilidad, sin embargo los precios fijados además toman en cuenta los precios de la competencia.

Cálculo de Precio de Venta Por Producto (Usd)

	PRODUCTO	PRECIO PROVEEDOR	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	COSTO TOTAL DE VENTA	BENEFICIO (25%)	PRECIO DE VENTA
H	Acelga	\$0,68	\$0,05	\$0,30	\$1,0	\$0,26	\$1,3
O	Apio	\$0,68	\$0,05	\$0,30	\$1,0	\$0,26	\$1,3
R	Brócoli	\$0,23	\$0,04	\$0,30	\$0,6	\$0,14	\$0,7
T	Cebolla Paitaña	\$1,28	\$0,04	\$0,30	\$1,6	\$0,40	\$2,0
A	Lechuga	\$0,26	\$0,05	\$0,30	\$0,6	\$0,15	\$0,8
L	Pimiento verde	\$0,85	\$0,04	\$0,30	\$1,2	\$0,30	\$1,5
I	Perejil	\$1,49	\$0,05	\$0,30	\$1,8	\$0,46	\$2,3
Z	Rábano	\$0,77	\$0,04	\$0,30	\$1,1	\$0,28	\$1,4
A	Tomate Riñón	\$1,28	\$0,04	\$0,30	\$1,6	\$0,40	\$2,0
S	Cilantro	\$1,70	\$0,05	\$0,30	\$2,1	\$0,51	\$2,55
F	Limón (sutil)	\$0,94	\$0,04	\$0,30	\$1,28	\$0,32	\$1,6
R	Aguacate	\$0,51	\$0,04	\$0,30	\$0,85	\$0,21	\$1,06
U	Tomate árbol	\$0,85	\$0,04	\$0,30	\$1,19	\$0,30	\$1,5
T	Fresa	\$1,70	\$0,07	\$0,30	\$2,07	\$0,52	\$2,6
A	Mandarina	\$1,11	\$0,04	\$0,30	\$1,45	\$0,36	\$1,8
S	Banano	\$1,19	\$0,04	\$0,30	\$1,53	\$0,38	\$1,9
	Mora	\$1,53	\$0,07	\$0,30	\$1,90	\$0,48	\$2,4

Elaborado por: Autor

ANEXOS CAPÍTULO IV

ANEXO 4.1

COTIZACIÓN MÁQUINA CLIPADORA

ANEXO 4.2

COTIZACIÓN MÁQUINA EMPLAYADORA

ANEXO 4.3

COTIZACIÓN BALANZA ETIQUETADORA

ANEXO 4.4

COTIZACIÓN CÁMARA FRIGORÍFICA

ANEXO 4.5

COTIZACIÓN MUEBLES Y ENSERES DE BODEGA

ANEXO 4.6

COTIZACIÓN MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA



OFERTA DE VENTA PRQ13637

PARTE No	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
705	SILLA AVANTI SIN BRAZOS	5	50	250
2562	ARMARIO DERECHO SIMPLE 720 (450 X 500 X 725 H)	1	120	120
5100	ESCRITORIO PEDESTAL OLA ENL. IZQUIERDO 1800	2	390,5	781
5101	SILLON EJECUTIVO MAGISTRAL SILLON GAS	3	213,34	640,02
9022	MESA EVOLUTION AVANZADA 1800	1	200	200
SUBTOTAL				1991,02
IVA 12%				238,92
TOTAL NETO				2229,94

SON: dos mil doscientos veinte y nueve con noventa y cuatro

TIEMPO ENTREGA: a convenir

FORMA DE PAGO: 70% anticipado, 30% C/E

GARANTIA: Carta de Garantia ATU

INSTRUCCIONES: Producir, Entregar, Instalar, factura y cobrar

D.I. HORACIO DE ALENCAR
GERENTE DE CUENTAS

CLIENTE



CARTIMEX S.A.
 RUC: 0991400427001
 10 de Agosto N36-97 y Juan Galíndez
 CONTRIBUYENTE ESPECIAL
 RESOLUCION. 176 18/MARZO/2007
 Tel: 2454-011 / 3317715

Nº de
PROFORMA

Nombre SRTA. MARIANA MORILLO
 4ATT. _____
 Teléfono _____
 Ciudad QUITO NORTE

Fecha 31 de marzo de 2011
 Nº de pedido _____
 Representante PATRICIO LOPEZ
 FOB _____

Cantidad	Descripción	Precio unitario	TOTAL
2	Telefono Panasonic KX TG434B	\$ 50,00	\$ 100,00
1	IMPRESORA SAMSUNG MULTIFUNCION CLX3170N (COPIA, IMPRIME, SCANER, FAX)	\$ 186,96	\$ 186,96
OTROS PRODUCTOS 1 AÑO			
Cálculo de Intereses Tarjeta de Crédito			
		Subtotal	\$ 286,96
		12% IVA	\$ 34,44
		TOTAL	\$ 321,40

Plazo	cuotas	tasa %	total	t. interes
3 meses	\$ 107,13	0,00%	\$ 321,40	\$ 0,00
6 meses	\$ 56,27	5,04%	\$ 337,59	\$ 16,20
9 meses	\$ 38,30	7,26%	\$ 344,73	\$ 23,33
		9,50%		
		11,77%		
		14,07%		
		18,77%		

PROFORMA VALIDA POR 8 DIAS



En tecnología nadie te ofrece tanto

ANEXOS CAPÍTULO VIII

ANEXO 8.1

INVERSION FIJA

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO (\$)
AREA DE OPERACIONES:		
	Maquinaria e Instalaciones	
1	Clipadora	3.000,00
1	Emplayadora	600,00
1	Balanza Etiquetadora	3.600,00
1	Cámara Frigorífica 2,5 x 2,5	3.391,15
	Enseres de Bodega	
20	Jabas Plásticas Grandes	224,00
10	Jabas Plásticas Medianas	100,00
2	Mesas de Acero Inoxidable	1.212,00
1	Estanterías de Acero Inoxidable	759,00
1	Fregadero Industrial de dos pozos	654,00
3	Coladores Industriales	82,80
TOTAL AREA DE OPERACIONES		13.622,95
AREA ADMINISTRACION Y VENTAS:		
	Muebles de Oficina	
2	Estaciones de Escritorios	781,00
5	Sillas	250,00
1	Archivero	120,00
3	Sillones	640,02
1	Mesa de Centro de Sala	200,00
	Equipos de Oficina	
2	Teléfono Panasonic KXTG434B	100,00
	Equipos de Computación	
1	Impresora Multifunción	186,96
2	Laptop	800,00
	VEHICULOS	
1	Automóvil para ventas	6000,00
1	Camioneta repartidora con cuarto frío	15000,00
Total Área Administración y Ventas		24077,98
TOTAL INVERSION FIJA		37700,93

ELABORADO POR: Autor

FUENTE COTIZACIONES: Anexo 4.1;4.2;4.3;4.4;4.5;4.6.

ANEXO 8.2

INVERSION DIFERIDA

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO (\$)
Gastos de Organización y Constitución		
	Elaboración de la minuta	150,00
	Escritura Pública	200,00
	Afiliación a la Cámara de Comercio de Quito	50,00
	Inscripción Compañía Registro Mercantil	26,32
	Inscripción Nombramiento Gerente General	21,28
	Patente Municipal	11,20
	Búsqueda IEPI	82,00
	Licencia Única de Funcionamiento	75,00
	Permiso de Rotulación	100,00
	Honorarios profesionales a abogados	200,00
	Otros Permisos de funcionamiento	100,00
Total Gastos de Constitución		1.015,80
	Estudio Pre-operacional	500,00
	Página WEB	300,00
	Adecuaciones	300,00
	Otros	200,00
TOTAL INVERSION DIFERIDA		2.315,80

ELABORADO POR: Autor

ANEXO 8.3

CAPITAL DE TRABAJO (FLUJO DE CAJA)

Total Venta Anual	211.014,27	100%
1er trimestre	31.652,14	15%
2do trimestre	42.202,85	20%
3er trimestre	52.753,57	25%
4to trimestre	84.405,71	40%

FLUJO DE CAJA AÑO 2011												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Saldo Inicial de Caja	14000,00	12922,87	11845,75	10768,62	10605,89	10443,15	10280,42	11032,09	11783,75	12535,41	16030,26	13049,50
Ingresos:												
Ventas	10550,71	10550,71	10550,71	14067,62	14067,62	14067,62	17584,52	17584,52	17584,52	28135,24	28135,24	28135,24
Otros Ingresos												
TOTAL INGRESOS	10550,71	10550,71	10550,71	14067,62	14067,62	14067,62	17584,52	17584,52	17584,52	28135,24	28135,24	28135,24
Egresos:												
Costos de Producción	7807,53	7807,53	7807,53	10410,04	10410,04	10410,04	13012,55	13012,55	13012,55	20820,07	20820,07	20820,07
Gastos Administrativos y Ventas	3820,31	3820,31	3820,31	3820,31	3820,31	3820,31	3820,31	3820,31	3820,31	3820,31	3820,31	3820,31
Gastos Financieros											6475,61	
Utilidades empleados												712,12
Impuesto a la Renta												1008,84
TOTAL EGRESOS	11627,84	11627,84	11627,84	14230,35	14230,35	14230,35	16832,86	16832,86	16832,86	24640,39	31116,00	26361,35
Superávit / Déficit de Caja	12922,87	11845,75	10768,62	10605,89	10443,15	10280,42	11032,09	11783,75	12535,41	16030,26	13049,50	14823,39
(-) Inversiones												
(+) Préstamos												
Saldo Final de Caja	12922,87	11845,75	10768,62	10605,89	10443,15	10280,42	11032,09	11783,75	12535,41	16030,26	13049,50	14823,39

ELABORADO POR: Autor

La cantidad requerida de capital de trabajo ha sido calculada en base a los supuestos de venta mensuales para el primer año.

ANEXO 8.4.1

PROYECCION DE VENTAS O INGRESOS POR ESCENARIO

ESCENARIO ESPERADO														
	2011				2012				2013				2014	
Inflación Estimada	4%				4%				4%				4%	
	PRODUCTO	PRECIO (\$)	Cantidad (Kg)	Total Ventas (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Ventas (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Ventas (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Ventas (\$)	
H	Acelga	1,30	3328	4326,40	1,35	4212	5694,62	1,41	5226	7348,17	1,46	6630	9695,20	
O	Apio	1,30	5131	6669,87	1,35	6136	8295,87	1,41	7401	10406,87	1,46	9447	13814,08	
R	Brócoli	1,00	9360	9360,00	1,04	10920	11356,80	1,08	13000	14060,80	1,12	16640	18717,74	
T	Cebolla Paitaña	2,00	7627	15253,33	2,08	9880	20550,40	2,16	12393	26809,26	2,25	15687	35290,73	
A	Lechuga	1,00	16848	16848,00	1,04	22152	23038,08	1,08	27976	30258,84	1,12	35360	39775,19	
L	Pimiento verde	1,50	7003	10504,00	1,56	9724	15169,44	1,62	12575	20402,22	1,69	15817	26687,40	
I	Perejil	2,30	1248	2870,40	2,39	1716	4104,67	2,49	2210	5497,77	2,59	2782	7197,55	
Z	Rábano	1,40	3744	5241,60	1,46	4836	7041,22	1,51	6058	9173,27	1,57	7670	12078,79	
A	Tomate Riñón	2,00	16293	32586,67	2,08	21320	44345,60	2,16	26867	58117,97	2,25	33973	76430,76	
S	Culantro	2,55	3432	8751,60	2,65	4368	11583,94	2,76	5434	14987,41	2,87	6890	19763,30	
F	Limón (sutil)	1,60	7800	12480,00	1,66	10140	16872,96	1,73	12740	22047,33	1,80	16120	29012,49	
R	Aguacate	1,05	3536	3712,80	1,09	4524	4940,21	1,14	5642	6407,51	1,18	7150	8444,92	
U	Tomate árbol	1,50	8320	12480,00	1,56	10920	17035,20	1,62	13780	22356,67	1,69	17420	29392,70	
T	Fresa	2,60	10816	28121,60	2,70	13104	35433,22	2,81	15912	44747,09	2,92	20280	59311,83	
A	Mandarina	1,80	5720	10296,00	1,87	7020	13141,44	1,95	8580	16704,23	2,02	10920	22110,33	
S	Banano	1,90	9360	17784,00	1,98	10920	21577,92	2,06	13000	26715,52	2,14	16640	35563,70	
	Mora	2,40	5720	13728,00	2,50	7020	17521,92	2,60	8580	22272,31	2,70	10920	29480,44	
	TOTAL		125285	211014,27		158912	277703,50		197375	358313,24		250345	472767,14	

ELABORADO POR: Autor

ESCENARIO PESIMISTA

		2011			2012			2013			2014		
Inflación Estimada		4%			4%			4%			4%		
	PRODUCTO	PRECIO (\$)	Cantidad (Kg)	Total Ventas (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Ventas (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Ventas (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Ventas (\$)
H	Acelga	1,30	2886	3751,80	1,35	3458	4675,22	1,41	4160	5849,29	1,46	4992	7299,92
O	Apio	1,30	4628	6016,40	1,35	5391	7288,18	1,41	6413	9017,66	1,46	7696	11254,04
R	Brócoli	1,00	8580	8580,00	1,04	9880	10275,20	1,08	11700	12654,72	1,12	14040	15793,09
T	Cebolla Paitaña	2,00	6500	13000,00	2,08	7887	16404,27	2,16	9533	20622,51	2,25	11440	25736,89
A	Lechuga	1,00	14196	14196,00	1,04	17368	18062,72	1,08	21060	22778,50	1,12	25272	28427,56
L	Pimiento verde	1,50	5642	8463,00	1,56	7133	11126,96	1,62	8753	14201,41	1,69	10504	17723,36
I	Perejil	2,30	1014	2332,20	2,39	1274	3047,41	2,49	1560	3880,78	2,59	1872	4843,21
Z	Rábano	1,40	3198	4477,20	1,46	3874	5640,54	1,51	4680	7086,64	1,57	5616	8844,13
A	Tomate Riñón	2,00	13780	27560,00	2,08	16813	34971,73	2,16	20367	44057,17	2,25	24440	54983,35
S	Culantro	2,55	2964	7558,20	2,65	3562	9446,42	2,76	4290	11832,16	2,87	5148	14766,54
F	Limón (sutil)	1,60	6630	10608,00	1,66	8060	13411,84	1,73	9750	16872,96	1,80	11700	21057,45
R	Aguacate	1,05	3042	3194,10	1,09	3666	4003,27	1,14	4420	5019,71	1,18	5304	6264,59
U	Tomate árbol	1,50	7020	10530,00	1,56	8580	13384,80	1,62	10400	16872,96	1,69	12480	21057,45
T	Fresa	2,60	9672	25147,20	2,70	11336	30652,54	2,81	13520	38020,40	2,92	16224	47449,46
A	Mandarina	1,80	5070	9126,00	1,87	5980	11194,56	1,95	7150	13920,19	2,02	8580	17372,40
S	Banano	1,90	8580	16302,00	1,98	9880	19522,88	2,06	11700	24043,97	2,14	14040	30006,87
	Mora	2,40	5070	12168,00	2,50	5980	14926,08	2,60	7150	18560,26	2,70	8580	23163,20
TOTAL			108472	183010,10		130121	228034,63		156607	285291,29		187928	356043,53

ELABORADO POR: Autor

ESCENARIO OPTIMISTA													
	2011			2012			2013			2014			
Inflación Estimada	4%			4%			4%			4%			
	PRODUCTO	PRECIO (\$)	Cantidad (Kg)	Total Ventas (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Ventas (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Ventas (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Ventas (\$)
H	Acelga	1,30	3458	4495,40	1,35	4342	5870,38	1,41	5356	7530,96	1,46	6630	9695,20
O	Apio	1,30	5391	7007,87	1,35	6396	8647,39	1,41	7661	10772,45	1,46	9447	13814,08
R	Brócoli	1,00	9880	9880,00	1,04	11440	11897,60	1,08	13520	14623,23	1,12	16640	18717,74
T	Cebolla Paiteña	2,00	7887	15773,33	2,08	10140	21091,20	2,16	12653	27371,69	2,25	15687	35290,73
A	Lechuga	1,00	17368	17368,00	1,04	22672	23578,88	1,08	28496	30821,27	1,12	35360	39775,19
L	Pimiento verde	1,50	7133	10699,00	1,56	9854	15372,24	1,62	12705	20613,13	1,69	15817	26687,40
I	Perejil	2,30	1274	2930,20	2,39	1742	4166,86	2,49	2236	5562,45	2,59	2782	7197,55
Z	Rábano	1,40	3874	5423,60	1,46	4966	7230,50	1,51	6188	9370,12	1,57	7670	12078,79
A	Tomate Riñón	2,00	16813	33626,67	2,08	21840	45427,20	2,16	27387	59242,84	2,25	33973	76430,76
S	Culantro	2,55	3562	9083,10	2,65	4498	11928,70	2,76	5564	15345,96	2,87	6890	19763,30
F	Limón (sutil)	1,60	8060	12896,00	1,66	10400	17305,60	1,73	13000	22497,28	1,80	16120	29012,49
R	Aguacate	1,05	3666	3849,30	1,09	4654	5082,17	1,14	5772	6555,14	1,18	7150	8444,92
U	Tomate árbol	1,50	8580	12870,00	1,56	11180	17440,80	1,62	14040	22778,50	1,69	17420	29392,70
T	Fresa	2,60	11336	29473,60	2,70	13624	36839,30	2,81	16432	46209,41	2,92	20280	59311,83
A	Mandarina	1,80	5980	10764,00	1,87	7280	13628,16	1,95	8840	17210,42	2,02	10920	22110,33
S	Banano	1,90	9880	18772,00	1,98	11440	22605,44	2,06	13520	27784,14	2,14	16640	35563,70
	Mora	2,40	5980	14352,00	2,50	7280	18170,88	2,60	8840	22947,23	2,70	10920	29480,44
	TOTAL		130121	219264,07		163748	286283,30		202211	367236,22		250345	472767,14

ELABORADO POR: Autor

ANEXO 8.4.2

CANTIDAD DE PRODUCTO EN KG POR ESCENARIO

ESCENARIO ESPERADO

	AÑO				
	2011	2012	2013	2014	2015
HOGARES/DIA	16	18	21	26	33
Incremental		10%	15%	20%	25%
HOGARES/SEMANA	80	90	105	130	165
RESTAURANTES	4	6	8	10	12

AÑO 2011										
Producto	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)	
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por seman a	# semanas	Total KG Anual		
HORTALIZAS										
Acelga	0,5	80	52	2080	6,0	4	52	1248	3328	
Apio	1,0	80	52	4160	4,7	4	52	971	5131	
Brócoli	2	80	52	8320	5,0	4	52	1040	9360	
Cebolla Paiteña	1	80	52	4160	16,7	4	52	3467	7627	
Lechuga	2	80	52	8320	41,0	4	52	8528	16848	
Pimiento verde	1	80	52	2080	23,7	4	52	4923	7003	
Perejil	0,1	80	52	416	4,0	4	52	832	1248	
Rábano	0,5	80	52	2080	8,0	4	52	1664	3744	
Tomate Riñón	2	80	52	8320	38,3	4	52	7973	16293	
Culantro	0,5	80	52	2080	6,5	4	52	1352	3432	
FRUTAS										
Limón (sutil)	1,0	80	52	4160	17,5	4	52	3640	7800	
Aguacate	0,5	80	52	2080	7,0	4	52	1456	3536	
Tomate árbol	1	80	52	4160	20,0	4	52	4160	8320	
Fresa	2,0	80	52	8320	12,0	4	52	2496	10816	
Mandarina	1,0	80	52	4160	7,5	4	52	1560	5720	
Banano	2,0	80	52	8320	5,0	4	52	1040	9360	
Mora	1,00	80	52	4160	7,5	4	52	1560	5720	

ELABORADO POR: Autor

AÑO 2012									
PRODUCTO	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual	
HORTALIZAS									
Acelga	0,5	90	52	2340	6,0	6	52	1872	4212
Apio	1,0	90	52	4680	4,7	6	52	1456	6136
Brócoli	2	90	52	9360	5,0	6	52	1560	10920
Cebolla paitaña	1	90	52	4680	16,7	6	52	5200	9880
Lechuga	2	90	52	9360	41,0	6	52	12792	22152
Pimiento verde	1	90	52	2340	23,7	6	52	7384	9724
Perejil	0,1	90	52	468	4,0	6	52	1248	1716
Rábano	0,5	90	52	2340	8,0	6	52	2496	4836
Tomate Riñón	2	90	52	9360	38,3	6	52	11960	21320
Culantro	0,5	90	52	2340	6,5	6	52	2028	4368
FRUTAS						6		0	0
Limón (sutil)	1,0	90	52	4680	17,5	6	52	5460	10140
Aguacate	0,5	90	52	2340	7,0	6	52	2184	4524
Tomate árbol	1	90	52	4680	20,0	6	52	6240	10920
Fresa	2,0	90	52	9360	12,0	6	52	3744	13104
Mandarina	1,0	90	52	4680	7,5	6	52	2340	7020
Banano	2,0	90	52	9360	5,0	6	52	1560	10920
Mora	1,00	90	52	4680	7,5	6	52	2340	7020

AÑO 2013									
PRODUCTO	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual	
HORTALIZAS									
Acelga	0,5	105	52	2730	6,0	8	52	2496	5226
Apio	1,0	105	52	5460	4,7	8	52	1941	7401
Brócoli	2	105	52	10920	5,0	8	52	2080	13000
Cebolla paitaña	1	105	52	5460	16,7	8	52	6933	12393
Lechuga	2	105	52	10920	41,0	8	52	17056	27976
Pimiento verde	1	105	52	2730	23,7	8	52	9845	12575
Perejil	0,1	105	52	546	4,0	8	52	1664	2210
Rábano	0,5	105	52	2730	8,0	8	52	3328	6058
Tomate Riñón	2	105	52	10920	38,3	8	52	15947	26867
Culantro	0,5	105	52	2730	6,5	8	52	2704	5434
FRUTAS									
Limón (sutil)	1,0	105	52	5460	17,5	8	52	7280	12740
Aguacate	0,5	105	52	2730	7,0	8	52	2912	5642
Tomate árbol	1	105	52	5460	20,0	8	52	8320	13780
Fresa	2,0	105	52	10920	12,0	8	52	4992	15912
Mandarina	1,0	105	52	5460	7,5	8	52	3120	8580
Banano	2,0	105	52	10920	5,0	8	52	2080	13000
Mora	1,00	105	52	5460	7,5	8	52	3120	8580

AÑO 2014									
PRODUCTO	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual	
HORTALIZAS									
Acelga	0,5	135	52	3510	6,0	10	52	3120	6630
Apio	1,0	135	52	7020	4,7	10	52	2427	9447
Brócoli	2	135	52	14040	5,0	10	52	2600	16640
Cebolla paitaña	1	135	52	7020	16,7	10	52	8667	15687
Lechuga	2	135	52	14040	41,0	10	52	21320	35360
Pimiento verde	1	135	52	3510	23,7	10	52	12307	15817
Perejil	0,1	135	52	702	4,0	10	52	2080	2782
Rábano	0,5	135	52	3510	8,0	10	52	4160	7670
Tomate Riñón	2	135	52	14040	38,3	10	52	19933	33973
Culantro	0,5	135	52	3510	6,5	10	52	3380	6890
FRUTAS									
Limón (sutil)	1,0	135	52	7020	17,5	10	52	9100	16120
Aguacate	0,5	135	52	3510	7,0	10	52	3640	7150
Tomate árbol	1	135	52	7020	20,0	10	52	10400	17420
Fresa	2,0	135	52	14040	12,0	10	52	6240	20280
Mandarina	1,0	135	52	7020	7,5	10	52	3900	10920
Banano	2,0	135	52	14040	5,0	10	52	2600	16640
Mora	1,00	135	52	7020	7,5	10	52	3900	10920

AÑO 2015									
PRODUCTO	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual	
HORTALIZAS									
Acelga	0,5	165	52	4290	6,0	12	52	3744	8034
Apio	1,0	165	52	8580	4,7	12	52	2912	11492
Brócoli	2,0	165	52	17160	5,0	12	52	3120	20280
Cebolla paitaña	1,0	165	52	8580	16,7	12	52	10400	18980
Lechuga	2,0	165	52	17160	41,0	12	52	25584	42744
Pimiento verde	0,5	165	52	4290	23,7	12	52	14768	19058
Perejil	0,1	165	52	858	4,0	12	52	2496	3354
Rábano	0,5	165	52	4290	8,0	12	52	4992	9282
Tomate Riñón	2,0	165	52	17160	38,3	12	52	23920	41080
Culantro	0,5	165	52	4290	6,5	12	52	4056	8346
FRUTAS						12			
Limón (sutil)	1,0	165	52	8580	17,5	12	52	10920	19500
Aguacate	0,5	165	52	4290	7,0	12	52	4368	8658
Tomate árbol	1,0	165	52	8580	20,0	12	52	12480	21060
Fresa	2,0	165	52	17160	12,0	12	52	7488	24648
Mandarina	1,0	165	52	8580	7,5	12	52	4680	13260
Banano	2,0	165	52	17160	5,0	12	52	3120	20280
Mora	1,0	165	52	8580	7,5	12	52	4680	13260

ESCENARIO PESIMISTA

	AÑO				
	2011	2012	2013	2014	2015
HOGARES/DIA	15	17	20	24	30
Incremental		10%	15%	20%	25%
HOGARES/SEMANA	75	85	100	120	150
RESTAURANTES	3	4	5	6	7

AÑO 2011										
Producto	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)	
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual		
HORTALIZAS										
Acelga	0,5	75	52	1950	6,0	3	52	936	2886	
Apio	1,0	75	52	3900	4,7	3	52	728	4628	
Brócoli	2,0	75	52	7800	5,0	3	52	780	8580	
Cebolla Paitaña	1,0	75	52	3900	16,7	3	52	2600	6500	
Lechuga	2,0	75	52	7800	41,0	3	52	6396	14196	
Pimiento verde	0,5	75	52	1950	23,7	3	52	3692	5642	
Perejil	0,1	75	52	390	4,0	3	52	624	1014	
Rábano	0,5	75	52	1950	8,0	3	52	1248	3198	
Tomate Riñón	2,0	75	52	7800	38,3	3	52	5980	13780	
Culantro	0,5	75	52	1950	6,5	3	52	1014	2964	
FRUTAS										
Limón (sutil)	1,0	75	52	3900	17,5	3	52	2730	6630	
Aguacate	0,5	75	52	1950	7,0	3	52	1092	3042	
Tomate árbol	1,0	75	52	3900	20,0	3	52	3120	7020	
Fresa	2,0	75	52	7800	12,0	3	52	1872	9672	
Mandarina	1,0	75	52	3900	7,5	3	52	1170	5070	
Banano	2,0	75	52	7800	5,0	3	52	780	8580	
Mora	1,0	75	52	3900	7,5	3	52	1170	5070	

ELABORADO POR: Autor

AÑO 2012									
PRODUCTO	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual	
HORTALIZAS									
Acelga	0,5	85	52	2210	6,0	4	52	1248	3458
Apio	1,0	85	52	4420	4,7	4	52	971	5391
Brócoli	2,0	85	52	8840	5,0	4	52	1040	9880
Cebolla paiteña	1,0	85	52	4420	16,7	4	52	3467	7887
Lechuga	2,0	85	52	8840	41,0	4	52	8528	17368
Pimiento verde	0,5	85	52	2210	23,7	4	52	4923	7133
Perejil	0,1	85	52	442	4,0	4	52	832	1274
Rábano	0,5	85	52	2210	8,0	4	52	1664	3874
Tomate Riñón	2,0	85	52	8840	38,3	4	52	7973	16813
Culantro	0,5	85	52	2210	6,5	4	52	1352	3562
FRUTAS									
Limón (sutil)	1,0	85	52	4420	17,5	4	52	3640	8060
Aguacate	0,5	85	52	2210	7,0	4	52	1456	3666
Tomate árbol	1,0	85	52	4420	20,0	4	52	4160	8580
Fresa	2,0	85	52	8840	12,0	4	52	2496	11336
Mandarina	1,0	85	52	4420	7,5	4	52	1560	5980
Banano	2,0	85	52	8840	5,0	4	52	1040	9880
Mora	1,0	85	52	4420	7,5	4	52	1560	5980

AÑO 2013									
PRODUCTO	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual	
HORTALIZAS									
Acelga	0,5	100	52	2600	6,0	5	52	1560	4160
Apio	1,0	100	52	5200	4,7	5	52	1213	6413
Brócoli	2,0	100	52	10400	5,0	5	52	1300	11700
Cebolla paiteña	1,0	100	52	5200	16,7	5	52	4333	9533
Lechuga	2,0	100	52	10400	41,0	5	52	10660	21060
Pimiento verde	0,5	100	52	2600	23,7	5	52	6153	8753
Perejil	0,1	100	52	520	4,0	5	52	1040	1560
Rábano	0,5	100	52	2600	8,0	5	52	2080	4680
Tomate Riñón	2,0	100	52	10400	38,3	5	52	9967	20367
Culantro	0,5	100	52	2600	6,5	5	52	1690	4290
FRUTAS									
Limón (sutil)	1,0	100	52	5200	17,5	5	52	4550	9750
Aguacate	0,5	100	52	2600	7,0	5	52	1820	4420
Tomate árbol	1,0	100	52	5200	20,0	5	52	5200	10400
Fresa	2,0	100	52	10400	12,0	5	52	3120	13520
Mandarina	1,0	100	52	5200	7,5	5	52	1950	7150
Banano	2,0	100	52	10400	5,0	5	52	1300	11700
Mora	1,00	100	52	5200	7,5	5	52	1950	7150

AÑO 2014									
PRODUCTO	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual	
HORTALIZAS									
Acelga	0,5	120	52	3120	6,0	6	52	1872	4992
Apio	1,0	120	52	6240	4,7	6	52	1456	7696
Brócoli	2,0	120	52	12480	5,0	6	52	1560	14040
Cebolla paiteña	1,0	120	52	6240	16,7	6	52	5200	11440
Lechuga	2,0	120	52	12480	41,0	6	52	12792	25272
Pimiento verde	0,5	120	52	3120	23,7	6	52	7384	10504
Perejil	0,1	120	52	624	4,0	6	52	1248	1872
Rábano	0,5	120	52	3120	8,0	6	52	2496	5616
Tomate Riñón	2,0	120	52	12480	38,3	6	52	11960	24440
Culantro	0,5	120	52	3120	6,5	6	52	2028	5148
FRUTAS									
Limón (sutil)	1,0	120	52	6240	17,5	6	52	5460	11700
Aguacate	0,5	120	52	3120	7,0	6	52	2184	5304
Tomate árbol	1,0	120	52	6240	20,0	6	52	6240	12480
Fresa	2,0	120	52	12480	12,0	6	52	3744	16224
Mandarina	1,0	120	52	6240	7,5	6	52	2340	8580
Banano	2,0	120	52	12480	5,0	6	52	1560	14040
Mora	1,0	120	52	6240	7,5	6	52	2340	8580

AÑO 2015									
PRODUCTO	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual	
HORTALIZAS									
Acelga	0,5	150	52	3900	6,0	7	52	2184	6084
Apio	1,0	150	52	7800	4,7	7	52	1699	9499
Brócoli	2,0	150	52	15600	5,0	7	52	1820	17420
Cebolla paiteña	1,0	150	52	7800	16,7	7	52	6067	13867
Lechuga	2,0	150	52	15600	41,0	7	52	14924	30524
Pimiento verde	0,5	150	52	3900	23,7	7	52	8615	12515
Perejil	0,1	150	52	780	4,0	7	52	1456	2236
Rábano	0,5	150	52	3900	8,0	7	52	2912	6812
Tomate Riñón	2,0	150	52	15600	38,3	7	52	13953	29553
Culantro	0,5	150	52	3900	6,5	7	52	2366	6266
FRUTAS									
Limón (sutil)	1,0	150	52	7800	17,5	7	52	6370	14170
Aguacate	0,5	150	52	3900	7,0	7	52	2548	6448
Tomate árbol	1,0	150	52	7800	20,0	7	52	7280	15080
Fresa	2,0	150	52	15600	12,0	7	52	4368	19968
Mandarina	1,0	150	52	7800	7,5	7	52	2730	10530
Banano	2,0	150	52	15600	5,0	7	52	1820	17420
Mora	1,0	150	52	7800	7,5	7	52	2730	10530

ESCENARIO OPTIMISTA

	AÑO				
	2011	2012	2013	2014	2015
HOGARES/DIA	17	19	22	27	34
Incremental		10%	15%	20%	25%
HOGARES/SEMANA	85	95	110	135	170
RESTAURANTES	4	6	8	10	12

AÑO 2011										
Producto	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia +	
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual	Rest Anual (Kg)	
HORTALIZAS										
Acelga	0,5	85	52	2210	6,0	4	52	1248	3458	
Apio	1,0	85	52	4420	4,7	4	52	971	5391	
Brócoli	2,0	85	52	8840	5,0	4	52	1040	9880	
Cebolla Paitaña	1,0	85	52	4420	16,7	4	52	3467	7887	
Lechuga	2,0	85	52	8840	41,0	4	52	8528	17368	
Pimiento verde	0,5	85	52	2210	23,7	4	52	4923	7133	
Perejil	0,1	85	52	442	4,0	4	52	832	1274	
Rábano	0,5	85	52	2210	8,0	4	52	1664	3874	
Tomate Riñón	2,0	85	52	8840	38,3	4	52	7973	16813	
Culantro	0,5	85	52	2210	6,5	4	52	1352	3562	
FRUTAS										
Limón (sutil)	1,0	85	52	4420	17,5	4	52	3640	8060	
Aguacate	0,5	85	52	2210	7,0	4	52	1456	3666	
Tomate árbol	1,0	85	52	4420	20,0	4	52	4160	8580	
Fresa	2,0	85	52	8840	12,0	4	52	2496	11336	
Mandarina	1,0	85	52	4420	7,5	4	52	1560	5980	
Banano	2,0	85	52	8840	5,0	4	52	1040	9880	
Mora	1,0	85	52	4420	7,5	4	52	1560	5980	

ELABORADO POR: Autor

AÑO 2012									
PRODUCTO	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual	
HORTALIZAS									
Acelga	0,5	95	52	2470	6,0	6	52	1872	4342
Apio	1,0	95	52	4940	4,7	6	52	1456	6396
Brócoli	2,0	95	52	9880	5,0	6	52	1560	11440
Cebolla paiteña	1,0	95	52	4940	16,7	6	52	5200	10140
Lechuga	2,0	95	52	9880	41,0	6	52	12792	22672
Pimiento verde	0,5	95	52	2470	23,7	6	52	7384	9854
Perejil	0,1	95	52	494	4,0	6	52	1248	1742
Rábano	0,5	95	52	2470	8,0	6	52	2496	4966
Tomate Riñón	2,0	95	52	9880	38,3	6	52	11960	21840
Culantro	0,5	95	52	2470	6,5	6	52	2028	4498
FRUTAS									
Limón (sutil)	1,0	95	52	4940	17,5	6	52	5460	10400
Aguacate	0,5	95	52	2470	7,0	6	52	2184	4654
Tomate árbol	1,0	95	52	4940	20,0	6	52	6240	11180
Fresa	2,0	95	52	9880	12,0	6	52	3744	13624
Mandarina	1,0	95	52	4940	7,5	6	52	2340	7280
Banano	2,0	95	52	9880	5,0	6	52	1560	11440
Mora	1,0	95	52	4940	7,5	6	52	2340	7280

AÑO 2013									
PRODUCTO	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual	
HORTALIZAS									
Acelga	0,5	110	52	2860	6,0	8	52	2496	5356
Apio	1,0	110	52	5720	4,7	8	52	1941	7661
Brócoli	2,0	110	52	11440	5,0	8	52	2080	13520
Cebolla paiteña	1,0	110	52	5720	16,7	8	52	6933	12653
Lechuga	2,0	110	52	11440	41,0	8	52	17056	28496
Pimiento verde	0,5	110	52	2860	23,7	8	52	9845	12705
Perejil	0,1	110	52	572	4,0	8	52	1664	2236
Rábano	0,5	110	52	2860	8,0	8	52	3328	6188
Tomate Riñón	2,0	110	52	11440	38,3	8	52	15947	27387
Culantro	0,5	110	52	2860	6,5	8	52	2704	5564
FRUTAS									
Limón (sutil)	1,0	110	52	5720	17,5	8	52	7280	13000
Aguacate	0,5	110	52	2860	7,0	8	52	2912	5772
Tomate árbol	1,0	110	52	5720	20,0	8	52	8320	14040
Fresa	2,0	110	52	11440	12,0	8	52	4992	16432
Mandarina	1,0	110	52	5720	7,5	8	52	3120	8840
Banano	2,0	110	52	11440	5,0	8	52	2080	13520
Mora	1,0	110	52	5720	7,5	8	52	3120	8840

AÑO 2014									
PRODUCTO	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual	
HORTALIZAS									
Acelga	0,5	135	52	3510	6,0	10	52	3120	6630
Apio	1,0	135	52	7020	4,7	10	52	2427	9447
Brócoli	2,0	135	52	14040	5,0	10	52	2600	16640
Cebolla paiteña	1,0	135	52	7020	16,7	10	52	8667	15687
Lechuga	2,0	135	52	14040	41,0	10	52	21320	35360
Pimiento verde	0,5	135	52	3510	23,7	10	52	12307	15817
Perejil	0,1	135	52	702	4,0	10	52	2080	2782
Rábano	0,5	135	52	3510	8,0	10	52	4160	7670
Tomate Riñón	2,0	135	52	14040	38,3	10	52	19933	33973
Culantro	0,5	135	52	3510	6,5	10	52	3380	6890
FRUTAS									
Limón (sutil)	1,0	135	52	7020	17,5	10	52	9100	16120
Aguacate	0,5	135	52	3510	7,0	10	52	3640	7150
Tomate árbol	1,0	135	52	7020	20,0	10	52	10400	17420
Fresa	2,0	135	52	14040	12,0	10	52	6240	20280
Mandarina	1,0	135	52	7020	7,5	10	52	3900	10920
Banano	2,0	135	52	14040	5,0	10	52	2600	16640
Mora	1,0	135	52	7020	7,5	10	52	3900	10920

AÑO 2015									
PRODUCTO	HOGARES				RESTAURANTES				Total Familia + Rest Anual (Kg)
	Cantidad (Kg)	# Hogares por semana	# semanas	Total KG Anual	Cantidad (Kg)	# Rest por semana	# semanas	Total KG Anual	
HORTALIZAS									
Acelga	0,5	170	52	4420	6,0	12	52	3744	8164
Apio	1,0	170	52	8840	4,7	12	52	2912	11752
Brócoli	2,0	170	52	17680	5,0	12	52	3120	20800
Cebolla paiteña	1,0	170	52	8840	16,7	12	52	10400	19240
Lechuga	2,0	170	52	17680	41,0	12	52	25584	43264
Pimiento verde	0,5	170	52	4420	23,7	12	52	14768	19188
Perejil	0,1	170	52	884	4,0	12	52	2496	3380
Rábano	0,5	170	52	4420	8,0	12	52	4992	9412
Tomate Riñón	2,0	170	52	17680	38,3	12	52	23920	41600
Culantro	0,5	170	52	4420	6,5	12	52	4056	8476
FRUTAS									
Limón (sutil)	1,0	170	52	8840	17,5	12	52	10920	19760
Aguacate	0,5	170	52	4420	7,0	12	52	4368	8788
Tomate árbol	1,0	170	52	8840	20,0	12	52	12480	21320
Fresa	2,0	170	52	17680	12,0	12	52	7488	25168
Mandarina	1,0	170	52	8840	7,5	12	52	4680	13520
Banano	2,0	170	52	17680	5,0	12	52	3120	20800
Mora	1,0	170	52	8840	7,5	12	52	4680	13520

ANEXO 8.4.3

CAPACIDAD INSTALADA

MAQUINA CLIPADORA																	
CAPACIDAD INSTALADA							CAPACIDAD UTILIZADA										
	Cap Kg/min	Cap Kg/hora	% preferencia consumidor x producto	Cap Kg/día por producto	Cap Kg/semana por producto	Cap Kg/anual por producto	Total Kg Año 2011	Cap utilizada Año 2011	Total Kg Año 2012	Cap utilizada Año 2012	Total Kg Año 2013	Cap utilizada Año 2013	Total Kg Año 2014	Cap utilizada Año 2014	Total Kg Año 2015	Cap utilizada Año 2015	
Hortalizas																	
Brócoli	18	1080	12%	1.296	6480	330480	9360	3%	10920	3%	13000	4%	16640	5%	20280	6%	
Cebolla																	
Paitaña	18	1080	7%	756	3780	192780	7627	4%	9880	5%	12393	6%	15687	8%	18980	10%	
Pimiento verde	18	1080	7%	756	3780	192780	7003	4%	9724	5%	12575	7%	15817	8%	19058	10%	
Rábano	18	1080	4%	432	2160	110160	3744	3%	4836	4%	6058	5%	7670	7%	9282	8%	
Tomate Riñón	18	1080	19%	2.052	10260	523260	16293	3%	21320	4%	26867	5%	33973	6%	41080	8%	
Frutas																	
Aguacate	18	1080	7%	756	3780	192780	3536	2%	4524	2%	5642	3%	7150	4%	8658	4%	
Banano	18	1080	14%	1.512	7560	385560	9360	2%	10920	3%	13000	3%	16640	4%	20280	5%	
Limón (sutil)	18	1080	12%	1.296	6480	330480	7800	2%	10140	3%	12740	4%	16120	5%	19500	6%	
Tomate árbol	18	1080	14%	1.512	7560	385560	8320	2%	10920	3%	13780	4%	17420	5%	21060	5%	
Mandarina	18	1080	4%	432	2160	110160	5720	5%	7020	6%	8580	8%	10920	10%	13260	12%	
TOTAL		10800	100%	10.800	54.000	2.754.000	78.763	31%	100.204	39%	124635,33	49%	158036,67	62%	191438,00	75%	

ELABORADO POR: Autor

MAQUINA EMPLOYADORA																	
CAPACIDAD INSTALADA							CAPACIDAD UTILIZADA										
	Cap Kg/min	Cap Kg/hora	% preferencia consumidor x producto	Cap Kg/dia por producto	Cap Kg/semana por producto	Cap Kg/anual por producto	Total Kg año 2011	Cap utilizada Año 2011	Total Kg Año 2012	Cap utilizada Año 2012	Total Kg Año 2013	Cap utilizada Año 2013	Total Kg Año 2014	Cap utilizada Año 2014	Total Kg Año 2015	Cap utilizada Año 2015	
Hortalizas																	
Acelga	18	1080	7%	529	2646	134946	3328	2%	4212	3%	5226	4%	6630	5%	8034	6%	
Apio	18	1080	1%	76	378	19278	5131	27%	6136	32%	7401	38%	9447	49%	11492	60%	
Culantro	18	1080	6%	454	2268	115668	3432	3%	4368	4%	5434	5%	6890	6%	8346	7%	
Lechuga	18	1080	39%	2.948	14742	751842	16848	2%	22152	3%	27976	4%	35360	5%	42744	6%	
Perejil	18	1080	1%	76	378	19278	1248	6%	1716	9%	2210	11%	2782	14%	3354	17%	
Frutas																	
Fresa	18	1080	36%	2.722	13608	694008	10816	2%	13104	2%	15912	2%	20280	3%	24648	4%	
Mora	18	1080	10%	756	3780	192780	5720	3%	7020	4%	8580	4%	10920	6%	13260	7%	
TOTAL		7560	100%	7.560	37.800	1.927.800	46.523	45%	58708	56%	72739	69%	92309	88%	111878	106%	

ELABORADO POR: Autor

BALANZA ETIQUETADORA																
CAPACIDAD INSTALADA							CAPACIDAD UTILIZADA									
	Cap Kg/min	Cap Kg/hora	% preferencia consumidor x producto	Cap Kg/día por producto	Cap Kg/semana por producto	Cap Kg/anual por producto	Total Kg año 2011	Cap utilizada Año 2011	Total Kg Año 2012	Cap utilizada Año 2012	Total Kg Año 2013	Cap utilizada Año 2013	Total Kg Año 2014	Cap utilizada Año 2014	Total Kg Año 2015	Cap utilizada Año 2015
Hortalizas																
Brócoli	25	1500	6%	1.530	7650	390150	9360	2%	10920	3%	13000	3%	9360	2%	16640	4%
Cebolla																
Paitaña	25	1500	4%	893	4462,5	227588	7627	3%	9880	4%	12393	5%	7627	3%	15687	7%
Pimiento verde	25	1500	4%	893	4462,5	227588	7003	3%	9724	4%	12575	6%	7003	3%	15817	7%
Rábano	25	1500	2%	510	2550	130050	3744	3%	4836	4%	6058	5%	3744	3%	7670	6%
Tomate Riñón	25	1500	10%	2.423	12112,5	617738	16293	3%	21320	3%	26867	4%	16293	3%	33973	5%
Acelga	25	1500	4%	893	4462,5	227588	3328	1%	4212	2%	5226	2%	3328	1%	6630	3%
Apio	25	1500	1%	128	637,5	32513	5131	16%	6136	19%	7401	23%	5131	16%	9447	29%
Culantro	25	1500	3%	765	3825	195075	3432	2%	4368	2%	5434	3%	3432	2%	6890	4%
Lechuga	25	1500	20%	4.973	24862,5	1267988	16848	1%	22152	2%	27976	2%	16848	1%	35360	3%
Perejil	25	1500	1%	255	1275	65025	1248	2%	1716	3%	2210	3%	1248	2%	2782	4%
Frutas																
Aguacate	25	1500	3%	765	3825	195075	3536	2%	4524	2%	5642	3%	3536	2%	7150	4%
Banano	25	1500	7%	1.785	8925	455175	9360	2%	10920	2%	13000	3%	9360	2%	16640	4%
Limón (sutil)	25	1500	6%	1.530	7650	390150	7800	2%	10140	3%	12740	3%	7800	2%	16120	4%
Tomate árbol	25	1500	7%	1.785	8925	455175	8320	2%	10920	2%	13780	3%	8320	2%	17420	4%
Mandarina	25	1500	2%	510	2550	130050	5720	4%	7020	5%	8580	7%	5720	4%	10920	8%
Fresa	25	1500	18%	4.590	22950	1170450	10816	0,01	13104	1%	15912	1%	10816	1%	20280	2%
Mora	25	1500	5%	1.275	6375	325125	5720	2%	7020	2%	8580	3%	5720	2%	10920	3%
TOTAL		25500	100%	19.253	96.263	4.909.388	125285	51%	158912	64%	197375	79%	125285	51%	250345	101%

ELABORADO POR: Autor

ANEXO 8.5

COSTOS DE PERSONAL

PUESTO	Sueldo Mensual	11.15 % Aporte Patronal	Décimo Tercer Sueldo	Décimo cuarto sueldo	Fondos de Reserva	Costo Total Mensual	Costo Total Annual	2011	2012	2013	2014	2015
Adm y Venta:												
Gerente General	1.000,00	111,50	83,33	20,00	83,33	1.298,17	15.578,00	15.578,00	16.824,24	18.170,18	19.623,79	21.193,70
Asistente de ventas nuevo	500,00	55,75	41,67	20,00	41,67	659,08	7.909,00	7.909,00	8.541,72	9.225,06	9.963,06	10.760,11
Asistente de Ventas	500,00	55,75	41,67	20,00	41,67	659,08	7.909,00	7.909,00	8.541,72	9.225,06	9.963,06	10.760,11
Costos Totales						2.616,33	31.396,00	31.396,00	33.907,68	36.620,29	39.549,92	42.713,91
Procesos operativos:												
Asistente Operativo	300,00	33,45	25,00	20,00	25,00	403,45	4.841,40	4.841,40	5.228,71	5.647,01	6.098,77	6.586,67
Asistente Operativo	300,00	33,45	25,00	20,00	25,00	403,45	4.841,40			5.647,01	6.098,77	6.586,67
Asistente Operativo	300,00	33,45	25,00	20,00	25,00	403,45	4.841,40	4.841,40	5.228,71	5.647,01	6.098,77	6.586,67
Asistente distribucion	300,00	33,45	25,00	20,00	25,00	403,45	4.841,40	4.841,40	5.228,71	5.647,01	6.098,77	6.586,67
Costos Totales de Personal Operativo						1.613,80	19.365,60	14.524,20	15.686,14	22.588,04	24.395,08	26.346,69
TOTAL COSTOS	3.200,00	356,80	266,67	140,00	266,67	4.230,13	50.761,60	45.920,20	49.593,82	59.208,33	63.945,00	69.060,60

Se incrementan en los porcentajes presupuestados de acuerdo a POLITICA EMPRESARIAL

8%

8%

8%

8%

ANEXO 8.6

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

DEPRECIACION Y AMORTIZACION							
ACTIVOS FIJOS	AÑOS DEPRECIACIÓN/ AMORTIZACIÓN	COSTO TOTAL	VALOR DEPRECIACION Y AMORTIZACION (USD)				
			2011	2012	2013	2014	2015
Máquinaria y Enseres de Bodega	10	1362,95	1362,30	1362,30	1362,30	1362,30	1362,30
Muebles y Enseres	10	1991,02	199,10	199,10	199,10	199,10	199,10
Equipos de oficina	10	100,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Equipos de computación	3	986,96	328,99	328,99	328,99	0,00	0,00
Vehículos	5	21000,00	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00
TOTAL DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS			6100,38	6100,38	6100,38	5771,40	5771,40
CARGOS DIFERIDOS							
Organización y Constitución	5	1015,80	203,16	203,16	203,16	203,16	203,16
Otros Gastos Preoperacionales	5	1300,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00
TOTAL AMORTIZACION CARGOS DIFERIDOS			463,16	463,16	463,16	463,16	463,16

ELABORADO POR: Autor

ANEXO 8.7

COSTO DE MATERIA PRIMA O INSUMOS POR ESCENARIO

ESCENARIO ESPERADO															
	2011			2012			2013			2014			2015		
Inflación Estimada	4%			4%			4%			4%			4%		
PRODUCTO	COSTO (\$)	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)
H Acelga	0,71	3328	2353,56	0,74	4212	3097,88	0,76	5226	3997,41	0,80	6630	5274,19	0,83	8034	6646,72
O Apio	0,71	5131	3628,41	0,74	6136	4512,95	0,76	7401	5661,34	0,80	9447	7514,86	0,83	11492	9507,61
R Brócoli	0,27	9360	2482,27	0,28	10920	3011,82	0,29	13000	3728,92	0,30	16640	4963,94	0,31	20280	6291,80
T Cebolla Paiterña	1,33	7627	10112,96	1,38	9880	13624,92	1,43	12393	17774,54	1,49	15687	23397,76	1,55	18980	29442,39
A Lechuga	0,27	16848	4468,09	0,28	22152	6109,70	0,29	27976	8024,64	0,30	35360	10548,38	0,31	42744	13261,18
L Pimiento verde	0,88	7003	6190,36	0,92	9724	8939,86	0,96	12575	12023,71	0,99	15817	15727,77	1,03	19058	19708,93
I Perejil	1,55	1248	1930,66	1,61	1716	2760,84	1,67	2210	3697,85	1,74	2782	4841,14	1,81	3354	6069,97
Z Rábano	0,80	3744	2978,73	0,83	4836	4001,42	0,86	6058	5213,04	0,89	7670	6864,20	0,93	9282	8639,12
A Tomate Riñón	1,33	16293	21604,96	1,38	21320	29401,13	1,43	26867	38532,22	1,49	33973	50673,59	1,55	41080	63724,63
S Culantro	1,77	3432	6067,78	1,84	4368	8031,53	1,91	5434	10391,27	1,99	6890	13702,55	2,07	8346	17262,11
F Limón (sutil)	0,97	7800	7584,72	1,01	10140	10254,54	1,05	12740	13399,27	1,09	16120	17632,34	1,14	19500	22182,62
R Aguacate	0,53	3536	1875,49	0,55	4524	2495,51	0,57	5642	3236,71	0,60	7150	4265,89	0,62	8658	5372,23
U Tomate árbol	0,88	8320	7354,88	0,92	10920	10039,41	0,96	13780	13175,53	0,99	17420	17322,10	1,03	21060	21779,30
T Fresa	1,77	10816	19122,69	1,84	13104	24094,59	1,91	15912	30428,02	1,99	20280	40332,04	2,07	24648	50979,70
A Mandarina	1,15	5720	6573,42	1,20	7020	8390,08	1,24	8580	10664,72	1,29	10920	14116,22	1,34	13260	17826,76
S Banano	1,24	9360	11583,94	1,29	10920	14055,18	1,34	13000	17401,65	1,39	16640	23165,07	1,45	20280	29361,73
Mora	1,59	5720	9101,66	1,65	7020	11617,03	1,72	8580	14766,54	1,79	10920	19545,53	1,86	13260	24683,21
TOTAL		125285	125014,57		158912	164438,38		197375	212117,36		250345	279887,58		303316	352740,02

ELABORADO POR: Autor

ESCENARIO PESIMISTA															
	2011			2012			2013			2014			2015		
Inflación Estimada	4%			4%			4%			4%			4%		
PRODUCTO	COSTO (\$)	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)
H Acelga	0,71	2886	2040,98	0,74	3458	2543,32	0,76	4160	3182,02	0,80	4992	3971,16	0,83	6084	5033,44
O Apio	0,71	4628	3272,92	0,74	5391	3964,77	0,76	6413	4905,61	0,80	7696	6122,20	0,83	9499	7858,47
R Brócoli	0,27	8580	2275,42	0,28	9880	2724,98	0,29	11700	3356,03	0,30	14040	4188,33	0,31	17420	5404,49
T Cebolla Paitaña	1,33	6500	8619,00	1,38	7887	10876,03	1,43	9533	13672,72	1,49	11440	17063,56	1,55	13867	21510,42
A Lechuga	0,27	14196	3764,78	0,28	17368	4790,23	0,29	21060	6040,86	0,30	25272	7538,99	0,31	30524	9469,96
L Pimiento verde	0,88	5642	4987,53	0,92	7133	6557,49	0,96	8753	8369,36	0,99	10504	10444,97	1,03	12515	12942,10
I Perejil	1,55	1014	1568,66	1,61	1274	2049,71	1,67	1560	2610,25	1,74	1872	3257,59	1,81	2236	4046,65
Z Rábano	0,80	3198	2544,33	0,83	3874	3205,44	0,86	4680	4027,24	0,89	5616	5025,99	0,93	6812	6340,20
A Tomate Riñón	1,33	13780	18272,28	1,38	16813	23186,26	1,43	20367	29209,91	1,49	24440	36453,96	1,55	29553	45844,09
S Culantro	1,77	2964	5240,35	1,84	3562	6549,52	1,91	4290	8203,63	1,99	5148	10238,13	2,07	6266	12960,03
F Limón (sutil)	0,97	6630	6447,01	1,01	8060	8151,05	1,05	9750	10254,54	1,09	11700	12797,67	1,14	14170	16119,37
R Aguacate	0,53	3042	1613,48	0,55	3666	2022,22	0,57	4420	2535,67	0,60	5304	3164,51	0,62	6448	4000,94
U Tomate árbol	0,88	7020	6205,68	0,92	8580	7888,11	0,96	10400	9943,80	0,99	12480	12409,86	1,03	15080	15595,06
T Fresa	1,77	9672	17100,10	1,84	11336	20843,73	1,91	13520	25853,87	1,99	16224	32265,63	2,07	19968	41300,01
A Mandarina	1,15	5070	5826,44	1,20	5980	7147,10	1,24	7150	8887,27	1,29	8580	11091,31	1,34	10530	14156,55
S Banano	1,24	8580	10618,61	1,29	9880	12716,59	1,34	11700	15661,48	1,39	14040	19545,53	1,45	17420	25220,97
Mora	1,59	5070	8067,38	1,65	5980	9895,99	1,72	7150	12305,45	1,79	8580	15357,20	1,86	10530	19601,37
TOTAL		108472	108464,94		130121	135112,55		156607	169019,70		187928	210936,59		228921	267404,14

ELABORADO POR: Autor

ESCENARIO OPTIMISTA															
	2011			2012			2013			2014			2015		
Inflación Estimada	4%			4%			4%			4%			4%		
PRODUCTO	COSTO (\$)	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)	Precio + Infl	Cantidad (Kg)	Total Costos (\$)
H Acelga	0,71	3458	2445,50	0,74	4342	3193,49	0,76	5356	4096,84	0,80	6630	5274,19	0,83	8164	6754,27
O Apio	0,71	5391	3812,28	0,74	6396	4704,18	0,76	7661	5860,21	0,80	9447	7514,86	0,83	11752	9722,71
R Brócoli	0,27	9880	2620,18	0,28	11440	3155,24	0,29	13520	3878,08	0,30	16640	4963,94	0,31	20800	6453,13
T Cebolla Paitaña	1,33	7887	10457,72	1,38	10140	13983,47	1,43	12653	18147,43	1,49	15687	23397,76	1,55	19240	29845,71
A Lechuga	0,27	17368	4605,99	0,28	22672	6253,12	0,29	28496	8173,80	0,30	35360	10548,38	0,31	43264	13422,50
L Pimiento verde	0,88	7133	6305,28	0,92	9854	9059,37	0,96	12705	12148,01	0,99	15817	15727,77	1,03	19188	19843,37
I Perejil	1,55	1274	1970,88	1,61	1742	2802,67	1,67	2236	3741,35	1,74	2782	4841,14	1,81	3380	6117,03
Z Rábano	0,80	3874	3082,15	0,83	4966	4108,99	0,86	6188	5324,90	0,89	7670	6864,20	0,93	9412	8760,12
A Tomate Riñón	1,33	16813	22294,48	1,38	21840	30118,23	1,43	27387	39278,00	1,49	33973	50673,59	1,55	41600	64531,27
S Culantro	1,77	3562	6297,62	1,84	4498	8270,56	1,91	5564	10639,86	1,99	6890	13702,55	2,07	8476	17531,00
F Limón (sutil)	0,97	8060	7837,54	1,01	10400	10517,48	1,05	13000	13672,72	1,09	16120	17632,34	1,14	19760	22478,39
R Aguacate	0,53	3666	1944,45	0,55	4654	2567,22	0,57	5772	3311,28	0,60	7150	4265,89	0,62	8788	5452,89
U Tomate árbol	0,88	8580	7584,72	0,92	11180	10278,44	0,96	14040	13424,13	0,99	17420	17322,10	1,03	21320	22048,18
T Fresa	1,77	11336	20042,05	1,84	13624	25050,72	1,91	16432	31422,40	1,99	20280	40332,04	2,07	25168	52055,22
A Mandarina	1,15	5980	6872,22	1,20	7280	8700,82	1,24	8840	10987,90	1,29	10920	14116,22	1,34	13520	18176,31
S Banano	1,24	9880	12227,49	1,29	11440	14724,47	1,34	13520	18097,71	1,39	16640	23165,07	1,45	20800	30114,59
Mora	1,59	5980	9515,38	1,65	7280	12047,29	1,72	8840	15214,01	1,79	10920	19545,53	1,86	13520	25167,20
TOTAL		130121	129915,91		163748	169535,78		202211	217418,65		250345	279887,58		308152	358473,89

ELABORADO POR: Autor

ANEXO 8.8

COSTO MATERIAL DE EMPAQUE POR ESCENARIO

ESCENARIO ESPERADO											
		2011		2012		2013		2014		2015	
	Costo (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)
TIPO A											
Envoltura de plastico y etiqueta											
Acelga	0,052	3328	173,06	4212	227,78496	5226	282,62208	6630	358,5504	8034	434,4787
Apio	0,052	5131	266,79	6136	331,83488	7401	400,264107	9447	510,875733	11492	621,4874
Culantro	0,052	3432	178,46	4368	236,22144	5434	293,87072	6890	372,6112	8346	451,3517
Lechuga	0,052	16848	876,10	22152	1197,9802	27976	1512,94208	35360	1912,2688	42744	2311,596
Perejil	0,052	1248	64,90	1716	92,80128	2210	119,5168	2782	150,45056	3354	181,3843
TIPO B											
Bandeja, envoltura de plástico y etiqueta											
Fresa	0,07	10816	731,16	13104	921,26362	15912	1118,67725	20280	1425,76512	24648	1732,853
Mora	0,07	5720	386,67	7020	493,53408	8580	603,20832	10920	767,71968	13260	932,231
TIPO C											
Malla, clips y etiqueta											
Aguacate	0,042	3536	147,10	4524	195,72634	5642	244,095488	7150	309,3376	8658	374,5797
Banano	0,042	9360	389,38	10920	472,44288	13000	562,432	16640	719,91296	20280	877,3939
Brócoli	0,042	9360	389,38	10920	472,44288	13000	562,432	16640	719,91296	20280	877,3939
Cebolla Pateña	0,042	7627	317,27	9880	427,44832	12393	536,185173	15687	678,667947	18980	821,1507
Rábano	0,042	3744	155,75	4836	209,2247	6058	262,093312	7670	331,83488	9282	401,5764
Limón (sutil)	0,042	7800	324,48	10140	438,69696	12740	551,18336	16120	697,41568	19500	843,648
Tomate árbol	0,042	8320	346,11	10920	472,44288	13780	596,17792	17420	753,65888	21060	911,1398
MANDARINA	0,042	5720	237,95	7020	303,71328	8580	371,20512	10920	472,44288	13260	573,6806
Pimiento verde	0,042	7003	291,31	9724	420,69914	12575	544,059221	15817	684,292267	19058	824,5253
Tomate Riñón	0,042	16293	677,80	21320	922,38848	26867	1162,35947	33973	1469,82229	41080	1777,285
TOTAL		125285,33	5953,67	158912,00	7836,65	197374,67	9723,32	250345,33	12335,54	303316,00	14947,76

ELABORADO POR: Autor

ESCENARIO PESIMISTA											
		2011		2012		2013		2014		2015	
	Costo (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)
TIPO A											
Envoltura de plastico y etiqueta											
Acelga	0,052	2886	150,07	3458	187,00864	4160	224,9728	4992	269,9674	6084	329,0227
Apio	0,052	4628	240,66	5391	291,52725	6413	346,8331	7696	416,1997	9499	513,6879
Culantro	0,052	2964	154,13	3562	192,63296	4290	232,0032	5148	278,4038	6266	338,8653
Lechuga	0,052	14196	738,19	17368	939,26144	21060	1138,925	25272	1366,71	30524	1650,738
Perejil	0,052	1014	52,73	1274	68,89792	1560	84,3648	1872	101,2378	2236	120,9229
TIPO B											
Bandeja, envoltura de plástico y etiqueta											
Fresa	0,07	9672	653,83	11336	796,96614	13520	950,5101	16224	1140,612	19968	1403,83
Mora	0,07	5070	342,73	5980	420,41792	7150	502,6736	8580	603,2083	10530	740,3011
TIPO C											
Malla, clips y etiqueta											
Aguacate	0,042	3042	126,55	3666	158,60582	4420	191,2269	5304	229,4723	6448	278,9663
Banano	0,042	8580	356,93	9880	427,44832	11700	506,1888	14040	607,4266	17420	753,6589
Brócoli	0,042	8580	356,93	9880	427,44832	11700	506,1888	14040	607,4266	17420	753,6589
Cebolla Paitaña	0,042	6500	270,40	7887	341,20875	9533	412,4501	11440	494,9402	13867	599,9275
Rábano	0,042	3198	133,04	3874	167,60474	4680	202,4755	5616	242,9706	6812	294,7144
Limón (sutil)	0,042	6630	275,81	8060	348,70784	9750	421,824	11700	506,1888	14170	613,0509
Tomate árbol	0,042	7020	292,03	8580	371,20512	10400	449,9456	12480	539,9347	15080	652,4211
Mandarina	0,042	5070	210,91	5980	258,71872	7150	309,3376	8580	371,2051	10530	455,5699
Pimiento verde	0,042	5642	234,71	7133	308,58769	8753	378,7042	10504	454,4451	12515	541,4345
Tomate Riñón	0,042	13780	573,25	16813	727,41205	20367	881,1435	24440	1057,372	29553	1278,595

ELABORADO POR: Autor

ESCENARIO OPTIMISTA											
		2011		2012		2013		2014		2015	
	Costo (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)	Cantidad (Kg)	Total (\$)
TIPO A											
Envoltura de plastico y etiqueta											
Acelga	0,052	3458	179,82	4342	234,81536	5356	289,6525	6630	358,5504	8164	441,5091
Apio	0,052	5391	280,31	6396	345,89568	7661	414,3249	9447	510,8757	11752	635,5482
Culantro	0,052	3562	185,22	4498	243,25184	5564	300,9011	6890	372,6112	8476	458,3821
Lechuga	0,052	17368	903,14	22672	1226,1018	28496	1541,064	35360	1912,269	43264	2339,717
Perejil	0,052	1274	66,25	1742	94,20736	2236	120,9229	2782	150,4506	3380	182,7904
TIPO B											
Bandeja, envoltura de plástico y etiqueta											
Fresa	0,07	11336	766,31	13624	957,8217	16432	1155,235	20280	1425,765	25168	1769,411
Mora	0,07	5980	404,25	7280	511,81312	8840	621,4874	10920	767,7197	13520	950,5101
TIPO C											
Malla, clips y etiqueta											
Aguacate	0,042	3666	152,51	4654	201,35066	5772	249,7198	7150	309,3376	8788	380,204
Banano	0,042	9880	411,01	11440	494,94016	13520	584,9293	16640	719,913	20800	899,8912
Brócoli	0,042	9880	411,01	11440	494,94016	13520	584,9293	16640	719,913	20800	899,8912
Cebolla Paitaña	0,042	7887	328,09	10140	438,69696	12653	547,4338	15687	678,6679	19240	832,3994
Rábano	0,042	3874	161,16	4966	214,84902	6188	267,7176	7670	331,8349	9412	407,2008
Limón (sutil)	0,042	8060	335,30	10400	449,9456	13000	562,432	16120	697,4157	19760	854,8966
Tomate árbol	0,042	8580	356,93	11180	483,69152	14040	607,4266	17420	753,6589	21320	922,3885
Mandarina	0,042	5980	248,77	7280	314,96192	8840	382,4538	10920	472,4429	13520	584,9293
Pimiento verde	0,042	7133	296,72	9854	426,32346	12705	549,6835	15817	684,2923	19188	830,1496
Tomate Riñón	0,042	16813	699,43	21840	944,88576	27387	1184,857	33973	1469,822	41600	1799,782
TOTAL		130121,33	6186,21	163748,00	8078,49	202210,67	9965,17	250345,33	12335,54	308152,00	15189,60

ELABORADO POR: Autor

ANEXO 8.8.1.

CANTIDAD Y COSTO DE MATERIAL POR TIPO DE EMPAQUE PARA UN KG

CANTIDAD DE MATERIAL Y COSTO PARA EL EMPAQUE DE FRUTAS Y HORTALIZAS ORGANICAS											
PRODUCTO (1KG)	CANTIDAD PLASTICO 1	COSTO PLASTICO 1	CANTIDAD PLASTICO 2	COSTO PLASTICO 2	COSTO BANDEJAS	CANTIDAD MALLA	COSTO MALLA	COSTO CLIPS	COSTO ETIQUETAS	COSTO DESINFECTANTE	TOTAL COSTO/KG
UNIDAD DE MEDIDA	metro	\$	metro	\$	\$	metro	\$	\$	\$	\$	\$
TIPO A											
Envoltura de plastico y etiqueta											
ACELGA	de 0.5 a 1	0,03							0,01	0,01	0,05
APIO	de 0.5 a 1	0,03							0,01	0,01	0,05
CULANTRO	de 0.5 a 1	0,03							0,01	0,01	0,05
LECHUGA	de 0.5 a 1	0,03							0,01	0,01	0,05
PEREJIL	de 0.5 a 1	0,03							0,01	0,01	0,05
TIPO B											
Bandeja, envoltura de plástico y etiqueta											
FRESA			de 0.5 a 1	0,02	0,03				0,01	0,01	0,07
MORA			de 0.5 a 1	0,02	0,03				0,01	0,01	0,07
TIPO C											
Malla, clips y etiqueta											
AGUACATE						de 0.5 a 1	0,01	0,01	0,01	0,01	0,04
BANANO						de 0.5 a 1	0,01	0,01	0,01	0,01	0,04
BROCOLI						de 0.5 a 2	0,01	0,01	0,01	0,01	0,04
CEBOLLA PAITEÑA						de 0.5 a 1	0,01	0,01	0,01	0,01	0,04
RABANO						de 0.5 a 1	0,01	0,01	0,01	0,01	0,04
LIMON						de 0.5 a 1	0,01	0,01	0,01	0,01	0,04
TOMATE DE ARBOL						de 0.5 a 1	0,01	0,01	0,01	0,01	0,04
MANDARINA						de 0.5 a 1	0,01	0,01	0,01	0,01	0,04
PIMIENTO VERDE						de 0.5 a 1	0,01	0,01	0,01	0,01	0,04
TOMATE RIÑON						de 0.5 a 1	0,01	0,01	0,01	0,01	0,04
TOTAL											

ELABORADO POR: Autor

ANEXO 8.10

BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

BALANCE GENERAL					
	2011	2012	2013	2014	2015
ACTIVOS					
Activo Corriente					
Caja, Bancos	15.558,37	17.313,95	26.983,03	55.111,83	92.854,27
CXC				5.000,00	10.000,00
Inventarios	8.000,00	10.000,00	13.000,00	16.000,00	15.000,00
Total Activo Corriente	23.558,37	27.313,95	39.983,03	76.111,83	117.854,27
Activo Fijo					
Muebles y equipos oficina	2.091,02	2.091,02	2.091,02	2.091,02	2.091,02
Maquinaria	13.622,95	13.622,95	13.622,95	13.622,95	13.622,95
Equipos computación	986,96	986,96	986,96	986,96	986,96
Vehiculos	21.000,00	21.000,00	21.000,00	21.000,00	21.000,00
Dep. Acumulada	-6.100,38	12.200,77	18.301,15	24.072,55	-29.843,95
Total Activo Fijo	31.600,55	25.500,16	19.399,78	13.628,38	7.856,99
Otros Activos					
Otros Activos	2.315,80	2.315,80	2.315,80	2.315,80	2.315,80
Amortización acumulada	-463,16	-926,32	-1.389,48	-1.852,64	-2.315,80
Total Activo diferido Neto	1.852,64	1.389,48	926,32	463,16	0,00
TOTAL ACTIVOS	57.011,56	54.203,59	60.309,12	90.203,37	125.711,25
PASIVOS					
Pasivos corto plazo					
Proveedores					5.000,00
Prestamo corto plazo	12.951,22	12.951,22	6.475,61		
Total Pasivos corto plazo	12.951,22	12.951,22	6.475,61		5.000,00
Pasivos largo plazo					
Deudas bancarias l/p	19.426,83	6.475,61			
Pasivos largo plazo	19.426,83	6.475,61			
TOTAL PASIVOS	32.378,05	19.426,83	6.475,61		5.000,00
PATRIMONIO					
Capital Social	21.607,00	21.607,00	21.607,00	21.607,00	21.607,00
Reservas		1.000,00	7.000,00	14.600,00	14.600,00
Ganancias / Pérdidas	3.026,51	12.169,76	25.226,51	53.996,37	84.504,25
TOTAL PATRIMONIO	24.633,51	34.776,76	53.833,51	90.203,37	120.711,25

ANEXO 8.12

PUNTO DE EQUILIBRIO

Distribución de costos de Producción en Costos Fijos y Variables			
DETALLE	COSTO TOTAL	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
COSTOS DIRECTOS			
Mano de Obra Directa	14524,20	14524,20	
Insumos	120113,23		120113,23
COSTOS INDIRECTOS			
Material del Empaque	5721,12		5721,12
Arriendo	4368,00	4368,00	
Servicios Basicos	1036,80	1036,80	
Depreciacion	3050,19	3050,19	
Gastos administrativos	45843,75	45843,75	
TOTAL COSTOS	194657,30	68822,94	125834,36

Precio Promedio (USD)	1,685
Costo Promedio (USD)	1,0025
Costo Fijo (USD)	68822,94
Costos Variables (USD)	125834,36
Ventas Año 2011 (USD)	211014,27

FORMULA

$$P.E. = \frac{COSTOS FIJOS}{1 - \left(\frac{COSTOS VARIABLES}{VENTAS} \right)}$$

$$P.E. = \frac{68822,94}{1 - \left(\frac{125834,36}{211014,27} \right)}$$

$$P.E. = 170494 \text{ USD}$$

$$P.E. = 170494 / 1,685$$

P.E. = 101183 KG

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL

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

D : Deuda de la empresa

A : Capital de la empresa

r_D : Tasa de financiamiento de deuda

r_A : Costo de oportunidad para accionistas (se obtiene por el CAPM)

T_c : Impuestos

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSION

APORTE PROPIO	40%	21016.73
CREDITO	60%	33000.00
INVERSION TOTAL		54016.73

$r_D = 9,75\%$

$r_A = 30\%$

$T_c = 25\%$

$r_{\text{CPPC}} = 0,043875 + 0,12136$

$r_{\text{CPPC}} = 17\%$ TASA DE DESCUENTO

ANEXO 8.14

Modelo de asignación de precios de equilibrio (CAPM)

$$r = r_f + r_p + \beta (r_m - r_f)$$

rm:	Rentabilidad media del mercado
rf:	Tasa libre de riesgo
rp:	Riesgo país (Ecuador)
Beta:	Promedio de betas de empresas similares
(rm-rf):	Prima de mercado
Beta	0,86
Datos	
rf:	4,30%
rm:	23,20%
rp:	9,79%
Beta:	0,86
(rm-rf):	18,90%
Costo de Oportunidad	30.34%