

TRABAJO DE CONCLUSION DE CARRERA

CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA DISTRIBUCIÓN DE
VEGETALES ORGÁNICOS A NIVEL LOCAL

Verde Orgánico Cía.Ltda.



Elaborado Por:

Christina Heymann

Gabriel Mariscal

Tutor:

Gustavo Ricaurte

Promoción
2011 - 2012

Agradecimiento

El presente Trabajo de Conclusión de Carrera es el resultado de mucho esfuerzo, dedicación y tiempo de parte de los integrantes del grupo. Se ha puesto verdadero esmero para presentar una tesis original y creativa, que aporte un interesante proyecto de emprendimiento a la comunidad. De no haber contado con el suficiente apoyo externo la tarea hubiera resultado muy difícil de llevar a cabo. Por esta razón, es justo extender a continuación las siguientes palabras de agradecimiento.

En primer lugar, se agradece a Dios, quien día a día nos dio la fuerza, la tranquilidad y la serenidad necesaria para balancear las horas de trabajo diarias con el tiempo dedicado a escribir la tesis, así como también la iluminación a nuestras mentes para resolver las interrogantes y problemáticas que se plantearon en los diferentes análisis realizados.

En segundo lugar, se agradece a nuestros padres y hermanos, a nuestros familiares y a nuestros amigos más cercanos. Ellos aportaron con datos útiles para la elaboración de la tesis, pero principalmente nos apoyaron con sus palabras de aliento, las cuales nos motivaron a seguir adelante en todo momento.

Finalmente, se hace un especial agradecimiento al tutor del proyecto, Gustavo Ricaurte, quien con mucha paciencia y dedicación nos guió paso a paso para estructurar las ideas presentes en el trabajo de conclusión de carrera. Así también se agradece al personal académico y administrativo de la Universidad del Pacífico que brindaron su apoyo y amable atención en todo momento ante cualquier requerimiento o inquietud de nuestra parte.

Dedicatoria

Tras las palabras expresadas en el agradecimiento, quisiéramos precisamente dedicar el presente Trabajo de Conclusión de Carrera a todas las personas que hicieron posible su conclusión a través de información, palabras de apoyo e incluso experiencias propias.

Dedicamos especialmente el esfuerzo plasmado en estas páginas a nuestros padres, quienes han trabajado duro con mucho orgullo son testigos de la culminación exitosa de una etapa más en nuestras vidas.

Índice General

1.	Resumen ejecutivo	1
1.1	Objetivo y propósito del proyecto.....	1
1.2	Macro-entorno.....	2
1.3	Problemática del sector, nuestra ventaja competitiva	8
1.4	Mercado objetivo domestico	9
1.5	Información macroeconómica del mercado estudiado ...	9
1.6	Tamaño y potencial de crecimiento de la empresa.....	38
2.	Constitución de la empresa.....	40
2.1.	Marco legal.....	40
2.2.	Características de la sociedad.....	42
2.3.	Propiedad accionaria.....	43
3.	Descripción del negocio	44
3.1.	Historia del negocio	44
3.2.	Misión, visión y objetivos de la empresa.	45
3.3.	Estructura de la industria en general y del negocio en particular	46
3.4.	Descripción del producto.....	48
3.5.	Análisis FODA.....	56
3.6.	Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	60
4.	Equipo gerencial.....	63
4.1.	Estructura Organizacional.....	63
4.2.	Cultura empresarial.....	66

5.	Análisis de mercado	67
5.1.	Estudio específico del mercado.....	67
5.2.	Identificación del mercado potencial y empresarial.....	68
5.3.	Descripción de las regiones, segmentos o nichos.....	70
5.4.	Mercado objetivo, nichos de mercado y bloque de compradores.	71
5.5.	Investigación de mercado, encuestas y resultados.....	71
5.6.	Análisis de la competencia.....	80
6.	Estrategia del mercado	82
6.1.	Consideraciones internacionales, nacionales y locales	82
6.2.	Estrategia de producto.	83
6.3.	Estrategia de precio.....	84
6.4.	Estrategia de distribución.....	85
6.5.	Estrategia de publicidad y promoción.....	86
7.	Operaciones.....	89
7.1.	Riesgos internos.....	89
7.2.	Riesgos externos.....	90
7.3.	Planes de contingencia.....	91
7.4.	Provisiones y seguros.....	92
8.	Estudio financiero.....	93
8.1.	Inversión Inicial.....	93
8.2.	Activos fijos.....	93
8.3.	Análisis del punto de equilibrio.....	94
8.4.	Flujo de caja.....	95
8.5.	Estado de pérdidas y ganancias.....	97
8.6.	Balance general.....	98

8.7.	Tasa interna de retorno y Valor Actual Neto.....	99
9.	Medio ambiente.....	100
9.1.	Certificaciones orgánicas.....	100
9.2.	Comercio Justo.....	102
10.	Conclusiones & recomendaciones.....	104
10.1	Conclusión.....	104
10.2	Recomendaciones.	105

Bibliografía

Anexos

Índice de Gráficos

	Pág.
Gráfico 1: Global / Distribución Mundial Agricultura Orgánica.....	13
Gráfico 2: Global / Distribución Áreas Orgánicas.....	14
Gráfico 3: Global / Distribución Áreas Orgánicas por Región.....	15
Gráfico 4: Global / Desarrollo Áreas Agr.Org. 1999 – 2009.....	16
Gráfico 5: Global / Crecimiento Área Agrícola Orgánica por Región....	17
Gráfico 6: Global / Áreas Agrícolas Orgánicas.....	17
Gráfico 7: Global / Uso de Áreas Agrícolas Orgánicas.....	18
Gráfico 8: Global / Prados Permanentes por Región.....	18
Gráfico 9: Global / Tierra Arable Orgánica por Región.....	19
Gráfico 10: Global / Cultivos Permanentes por Región.....	20
Gráfico 11: Global / Top 10 Países Áreas Agrícolas Orgánicas.....	21
Gráfico 12: Global / Principales Tipos de Cultivo Orgánico.....	21
Gráfico 13: Global / Top 10 Países – Cultivo de Café Orgánico.....	22
Gráfico 14: Global / Top 10 Países – Cultivo de Cacao Orgánico.....	22
Gráfico 15: Global / Top 10 Países – Cultivo de Uva Orgánica.....	23
Gráfico 16: Global / Top 10 Países – Cultivo de Aceituna Orgánica....	23
Gráfico 17: Global / Top 10 Países – Cultivo de Cítricos Orgánicos....	24
Gráfico 18: Global / Top 10 Países – Cultivo de Cereales Orgánicos..	24
Gráfico 19: Global / Crecimiento Productores Orgánicos 1999 – 2008.	25
Gráfico 20: Global / Productores Orgánicos por Región.....	25
Gráfico 21: Global / Top 10 Países – Productores Orgánicos.....	26
Gráfico 22: Global / Número de Organismos de Certificación por País	27
Gráfico 23: LatAm / Desarrollo Cultivo Orgánico 2000 – 2008.....	28
Gráfico 24: LatAm / Participación Área Agrícola Orgánica.....	28
Gráfico 25: LatAm / Uso Área Agrícola Orgánica.....	29
Gráfico 26: LatAm / Distribución Área Agrícola Orgánica por País.....	30

Gráfico 27: LatAm / Banano Orgánico.....	30
Gráfico 28: LatAm / Caña de Azúcar Orgánica.....	31
Gráfico 29: LatAm / Café Orgánico.....	32
Gráfico 30: LatAm / Cacao Orgánico.....	32
Gráfico 31: Ecuador / Superficie (mm has).....	33
Gráfico 32: Ecuador / Superficie (%)	34
Gráfico 33: Ecuador / Agricultura Tradicional vs. Orgánica (%).....	35
Gráfico 34: Ecuador / Agricultura Tradicional vs. Orgánica (mm has)...	35
Gráfico 35: Ecuador / Cultivo Orgánico 2001 – 2009.....	36
Gráfico 36: Ecuador / Uso de Tierra (%).....	37
Gráfico 37: Ecuador / Uso de Tierra (mm has).....	37
Gráfico 38: Ecuador / Otros Cultivos Orgánicos.....	38
Gráfico 39: Encuesta / Pregunta 1.....	73
Gráfico 40: Encuesta / Pregunta 1a.....	74
Gráfico 41: Encuesta / Pregunta 1b.....	75
Gráfico 42: Encuesta / Pregunta 2.....	76
Gráfico 43: Encuesta / Pregunta 3.....	77
Gráfico 44: Encuesta / Pregunta 3 ^a	77
Gráfico 45: Encuesta / Pregunta 4.....	78
Gráfico 46: Encuesta / Pregunta 5.....	78
Gráfico 47: Encuesta / Pregunta 6.....	79
Gráfico 48: Encuesta / Pregunta 7.....	80

Índice de Imágenes

	Pág.
Imagen 1: Cadena de valor y sus actores.....	47
Imagen 2: Estructura de negocio propuesta.....	48
Imagen 3: Logotipo de Verde Orgánico Cia. Ltda.....	49
Imagen 4: Diamante de Porter.....	60
Imagen 5: Organigrama de Verde Orgánico Cia. Ltda.	64

Capítulo I

1. Resumen Ejecutivo

1.1. Objetivo y propósito del proyecto

En el transcurso de los últimos años, el consumo de productos orgánicos a nivel mundial se ha incrementado considerablemente. Este crecimiento es un resultado de la también creciente onda verde o “green”, por su nombre en inglés, que recorre el mundo y busca principalmente que el estilo de vida del ser humano se alinee con la protección del medio ambiente.

Este pensamiento ¹eco-amigable busca terminar con la explotación indiscriminada de los recursos naturales del planeta, buscando su preservación y protección, al tiempo que se obtienen beneficios de los mismos a través de actividades ²sustentables, como por ejemplo, la agricultura orgánica. Una relación ganar – ganar con la Tierra y sus recursos, que garantizará la supervivencia de las futuras generaciones.

El presente proyecto tiene como objetivo ubicar esta visión y tendencia global de la ³agricultura orgánica y trasladarla al mercado guayaquileño con el propósito de fomentar el consumo de productos orgánicos demostrando la viabilidad de un negocio dedicado a la comercialización y distribución de este tipo de productos, llegando a ese segmento de la población que está dispuesto a pagar un poco más por un estilo de vida

¹ El término “eco-amigable” es un adjetivo dado a toda actividad, bien o servicio cuyos procesos y materiales representen bajo impacto ambiental y se basen en tecnologías ambientales que permitan aprovechar y conservar los recursos naturales.

² El término “sustentable” o “sostenible” describe un proceso que puede mantenerse en el tiempo por sí mismo, sin ayuda exterior y sin que se produzca la escasez de los recursos existentes. Significado tomado del sitio web <http://www.definición.de>

³ El concepto de "agricultura orgánica" se refiere a un procedimiento que utiliza métodos que respetan el medio ambiente desde las diversas fases de la producción, a través de la manipulación y transformación de los productos. Definición tomada del artículo “Agricultura orgánica, ambiente y seguridad alimentaria” publicado en mayo del 2004 por el Departamento de Desarrollo Sostenible (SD) de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). <http://www.fao.org/sd/>

más sano y sobre todo beneficioso para el medio ambiente. El nombre escogido para la compañía será *Verde Orgánico*.

Los productos orgánicos que se analizarán en el presente proyecto para su comercialización y distribución serán los vegetales orgánicos. Se tomará como ejemplo el tomate, el pimiento, la albahaca y la cebolla blanca⁴.

Adicionalmente, el presente trabajo demostrará la importancia de mejorar la oferta al consumidor a través del valor agregado obteniendo la diferenciación del producto de lo ya tradicional y conocido. De esta manera, el cliente no solamente adquiere un vegetal, sino toda una experiencia que resulta dinámica y didáctica y que se traduce en un paso adelante hacia un estilo de vida más sano.

1.2. Macro entorno

Si se revisan los datos y hechos de hace más de una década, se recuerda la incertidumbre económica que vivían los ecuatorianos, principalmente debido al ciclo de inflación, devaluación y ajustes que perjudicaron a muchos productores, empresarios y ciudadanía en general, pero que por otro lado, permitieron el surgimiento de nuevos negocios, poniendo a prueba la capacidad del ecuatoriano como emprendedor.

La mencionada incertidumbre económica de aquellos años, la cual hacía imposible determinar los costos y ventas del siguiente período, cesó en gran parte con la implantación de la dolarización en el Ecuador. Desde aquella época hasta la actualidad, la dolarización ha mantenido una aparente estabilidad. Sin embargo, la sostenibilidad de la misma, el correcto funcionamiento de los sectores productivos y el camino hacia el crecimiento del Ecuador están fuertemente relacionados al desenvolvimiento de la balanza de pagos, las políticas económicas locales, la situación y eventos de carácter

⁴ El tomate, la cebolla blanca, la albahaca y el pimiento son elementos básicos en la cocina ecuatoriana. A base de ellos se elaboran ensaladas, condimentos, sopas, cremas y salsas.

mundial, etc. A continuación se detalla un breve ⁵análisis económico para definir el entorno macro que acompañará a Verde Orgánico como empresa.

Comercio Exterior

Como es conocido, si los ingresos superan a los egresos en la balanza de pagos, existe la liquidez necesaria en el sector de la economía manteniéndose en sano el funcionamiento del aparato productivo junto con el empleo.

El año 2009 se caracterizó por una caída general de las exportaciones e importaciones del Ecuador, sobre todo si se compara con los resultados obtenidos en el año 2008, cuando el precio del petróleo fue extraordinario y la balanza comercial registró superávit. El año 2009 cerró con un total de 13800 millones de dólares para las exportaciones; 14100 millones de dólares para las importaciones y un déficit de 300 millones de dólares.

La situación varió significativamente para el Ecuador en el año 2010 al incrementarse el precio del crudo a nivel mundial. Ésta recuperación de las exportaciones petroleras generó mayores ingresos fiscales para el Estado, los cuales estimularon la economía y por ende generaron un aumento en las importaciones. El año 2010 cerró entonces con un total de 17125 millones de dólares en las exportaciones y 18785 millones de dólares en las importaciones, generándose un déficit de -1660 millones de dólares.

Gran parte de éste déficit en el período pasado se originó debido a las importaciones de bienes de capital y materias primas, las cuales son necesarias para el crecimiento del país. Sin embargo, el notable aumento de este déficit se debió también

⁵ La información económica correspondiente a los períodos 2008, 2009 y 2010 descrita en el estudio del macro entorno es tomada del sitio web Análisis Semanal, secciones: Indicadores Económicos y Colecciones A.S. <http://www.grupospurrier.com>

al fuerte crecimiento de las importaciones a consumo. Se considera que una de las principales razones es el aumento en el tamaño del Estado.

Lo anteriormente mencionado se resume a través del siguiente gráfico comparativo:

Balanza de Pagos

	2009	2010
Exportaciones	13800	17125
Importaciones	14100	18785
Resultado	-300	-1660

déficit déficit

El desglose de las exportaciones durante el 2010 refleja que el principal destino consistió en Estados Unidos con una participación del 30.9% sobre el total, seguido de la Comunidad Andina. El mayor incremento en participación de las exportaciones totales correspondió para Asia. En el caso de las importaciones, Estados Unidos perdió terreno, mientras que aumentó la participación de las de los países miembros de la Comunidad Andina en las importaciones a Ecuador.

En el aspecto de comercio exterior, a diferencia de Colombia y Perú, Ecuador se mantuvo al margen del TLC (Tratado de Libre Comercio) con la Unión Europea, tal como lo hizo con el TLC propuesto por Estados Unidos tiempo atrás.

En el corto plazo los productos ecuatorianos se han seguido beneficiando de las preferencias unilaterales (SGP Plus, SGP y ATPDEA), pero eventualmente estas preferencias no se prorrogaran y los productos ecuatorianos se encontrarán en desventaja frente a los productos exportados de sus vecinos más cercanos.

En el lado de las importaciones, el Estado puede retomar la política comercial de decretar aumentos en los aranceles de los bienes que ingresan al país con el objetivo de frenar la creciente brecha entre exportaciones e importaciones. Las consecuencias directas para los ecuatorianos serían el aumento de precios en los productos de origen extranjero, aumento de desempleo en los sectores ligados a las importaciones y posibles represalias comerciales de los países proveedores cuyos productos se vean afectados por esta medida prohibitiva.

Ingreso Nacional Bruto / INB

En comparación con el período anterior, el Producto Nacional Bruto per cápita creció menos de 1% en el año 2010. La tasa de crecimiento de este indicador fue de 0.3% para ambos períodos.

Deuda Externa

En el año 2009 la deuda externa pública y privada totalizó 7400 y 6000 millones de dólares respectivamente. En contraste, el año 2010 registró un incremento en la deuda externa pública que totalizó 8600 millones de dólares, mientras que la deuda externa privada disminuyó a 5370 millones de dólares.

El endeudamiento externo en el 2010 se volvió necesario cuando el déficit creció y los ingresos producto del alza en el precio del crudo no lograron compensar el pobre desempeño de las exportaciones no petroleras y las crecientes importaciones. El gasto público contribuyó también al crecimiento de éste déficit. El endeudamiento neto del sector público fue de 3.0 millardos de dólares, de los cuales el financiamiento externo ocupa más de la tercera parte. Las fuentes de financiamiento externo la representan actualmente los Bancos de Desarrollo (BID, CAF y FLAR) y el Gobierno Chino, quien hizo un significativo préstamo durante el segundo semestre del 2010.

Tampoco vinieron los fondos externos mediante deuda externa privada. Esta se redujo ligeramente en relación a un año atrás, reflejando la poca inversión privada, que alcanzó niveles ínfimos de US\$ 207 millones a septiembre de 2010 (US\$ 14 por habitante, seis veces menos que en Colombia que llega a US\$ 93 per cápita), y que usualmente viene acompañada de financiamiento externo, a lo que se suma la actual legislación tributaria que penaliza el crédito externo y que orilla a los empresarios a recurrir a préstamos internos.

Inflación

La tendencia de la inflación entre el 2009 y 2010 continúa a la baja: a diciembre del año pasado la inflación cerró en 3.5% versus el 4.3% registrado a finales del 2009. Esta desaceleración de la inflación anual se debe a que el alza anual de precios de los bienes 6transables tendió a acelerarse, mientras que el crecimiento del precio de los no transables o servicios tendió a desacelerarse durante este período.

Se puede tomar el mes de Diciembre 2010 como ejemplo, cuando el alza anual de precios de los bienes se aceleró en 0.02 de punto en relación al mes anterior, mientras que el crecimiento de los precios de los servicios se desaceleró en -0.20 de relación al mes anterior.

⁷El presente año 2011 se prevé que la inflación cierre en 3,39% y se estima que el año 2012 cierre en 5,14%.

⁶ Bienes Transables Son todos aquellos bienes que se consumen dentro de la economía que los produce, y se pueden exportar e importar libremente, por los bajos costos de transporte y aranceles.

⁷ Datos de Inflación correspondiente a los períodos 2011 y 2012 tomados de artículo “Precios al consumidor subieron 0,30% en noviembre” publicado por el Universo el 6 de diciembre del 2011 (www.eluniverso.com) y de la Proforma Cuatrianual 2012 emitida por el Ministerio de Finanzas del Ecuador (www.mef.gob.ec).

Reservas Internacionales

Durante el 2010, las Reservas Monetarias Internacionales se incrementaron debido a los préstamos externos recibidos de parte de gobierno de China y de los Bancos de Desarrollo, sin embargo totalizaron al término del período en 2620 millones de dólares. Este valor es considerablemente menor en comparación con los 3800 millones de dólares registrados al finalizar el 2009. Ésta disminución de 1180 millones de dólares en la Reservas Monetarias Internacionales no resulta una sorpresa, debido a que las cuentas de la Balanza de Pagos son negativas.

Producto Interno Bruto (PIB)

El Producto Interno Bruto durante los años 2009 y 2010 se sustentaron en la fuerte inversión pública por parte del Gobierno. Para el presente 2011 la situación no ha sido diferente y se estima que presentó un crecimiento de 5%.

Sin embargo, los expertos en materia económica consideran que existe un alto grado de riesgo en que este crecimiento del PIB dependa principalmente del Estado porque el escenario internacional actual es muy cambiante y los precios de las materias primas podrían experimentar bruscas bajas.

Adicional, a fin de disminuir esta cuota de riesgo y considerando muchos de los puestos de trabajo gubernamentales son temporales, el Estado debe tener en cuenta la importancia del sector privado para la creación de plazas de trabajo formales.

El dólar devaluado en el presente 2011, es positivo para la competitividad del exportador ecuatoriano. Sin embargo, esta ventaja puede perderse en un corto plazo, si países como Perú o Colombia, toman prácticas proteccionistas y devalúan sus monedas. De inmediato, el PIB se verá afectado debido a la reducción de las exportaciones, sobre todo en productos similares como rosas, cacao, textiles, etc. y se

generará una fuerte amenaza al sector productivo nacional con el ingreso de bienes peruanos o colombianos más baratos.

1.3. Problemática del sector, nuestra ventaja competitiva

Ecuador es un país donde la cultura orgánica no se ha posicionado aún de manera masiva entre los consumidores. Tampoco lo ha hecho el conocimiento acerca de los beneficios ambientales y para la salud del ser humano que el consumo de los mismos representa. Cómo se revisará en el presente proyecto, Ecuador es un país que participa activamente y que se destaca a nivel mundial en la práctica de la agricultura orgánica, sin embargo, la mayoría de sus productos son destinados a la venta en mercados extranjeros. En estos mercados extranjeros destino de las exportaciones ecuatorianas, el pensamiento “verde” se encuentra bien posicionado y existe ya un mercado objetivo bien identificado.

A nivel local existe la oferta de productos orgánicos, sin embargo, no se ha dado el correcto acercamiento entre éstos últimos y el consumidor. Cuando un comprador, como por ejemplo, un ama de casa del sector medio – alto acude a un supermercado a realizar la compra semanal de sus víveres encuentra que la única diferencia aparente entre las hortalizas orgánicas y las tradicionales consiste en el precio. Desconoce los beneficios que las hortalizas orgánicas y el proceso eco-amigable por medio del cual fueron cultivadas representan para todos los involucrados en la cadena de valor.

Este desconocimiento es una brecha que debe cubrirse a fin de desarrollar el negocio de los productos orgánicos y que resulta en el origen de la ventaja competitiva que tendrá Verde Orgánico. Se busca a través de la creación de una empresa dedicada a la comercialización y venta de productos orgánicos acercar al productor con el consumidor final, brindándole no sólo un producto en sí, sino una solución para alcanzar un mejor y más sano estilo de vida. La campaña de marketing, la forma de

llegar al cliente, así como el valor agregado que se dará al producto serán la clave del éxito.

1.4. Mercado Objetivo Doméstico

El mercado objetivo se centrará en la ciudad de Guayaquil, ubicada en la región costa del Ecuador y que destaca por ser el centro de la mayor parte de la actividad económica del Ecuador, así como también por ser la más grande en extensión de territorio y número de habitantes. El enfoque será el sector medio, medio – alto y alto de la población, nacionales y extranjeros residentes, quienes realicen las compras de víveres para el hogar y que tengan como costumbre el consumo de productos orgánicos, así como también a los que tengan interés o a los cuáles se logre despertar el mismo en este tipo de ítems.

Este segmento de la población escogido como objetivo cuenta con la capacidad adquisitiva suficiente y se caracteriza por el deseo de obtener la mejor calidad posible a cambio de su dinero. Dado su status socio-económico buscan productos y servicios mejorados que vayan acorde a sus estilos de vida.

1.5. Información macroeconómica del mercado estudiado

Antes de iniciar con el análisis del macro entorno del mercado estudiado se debe aclarar primero que concepto encierra la palabra “orgánico”. Al referirse a un determinado producto como orgánico se entiende que los métodos utilizados para su desarrollo consistieron en prácticas certificadas como orgánicas.

En el caso de los cultivos orgánicos, eje del presente proyecto, su significado radica en que no se utilizaron fertilizantes, ni pesticidas, ni ningún tipo de químico en el cultivo de los cereales, vegetales o frutas a fin de potenciar su crecimiento o

rendimiento. Esto permite concluir que la palabra no define al cereal, vegetal o fruta como orgánico en sí, sino al método que fue utilizado para su desarrollo.

Por esta razón, la ⁸International Federation of Organic Agricultural Movements o IFOAM a través de su Junta Mundial creó la siguiente definición oficial de agricultura orgánica que se encuentra vigente desde Marzo del 2008⁹ (traducción al español):

La agricultura orgánica es un sistema de producción que mantiene la salud de los suelos, los ecosistemas y las personas. Se basa en procesos ecológicos, la biodiversidad y los ciclos adaptados a las condiciones locales, en lugar del uso de insumos con efectos adversos. La agricultura orgánica combina tradición, innovación y ciencia para el beneficio del entorno común, la promoción de relaciones justas y mejor calidad de vida para todos los involucrados.

¹⁰La definición mencionada es sumamente reconocida dado que la IFOAM es una Organización No Gubernamental con presencia mundial, cuyos estándares, regulaciones y sistemas de certificación se encuentran acreditados por las Naciones Unidas, con la cual trabaja conjuntamente en diversos proyectos que tienen como objetivo incentivar la producción orgánica.

Actualmente la IFOAM acoge como miembros a 750 organizaciones en 116 países. Las organizaciones ecuatorianas que forman parte de IFOAM son ¹¹Ecocert (Capítulo Ecuador), quienes son certificadores orgánicos en nuestro país; y el ¹²Fondo Ecuatoriano de Cooperación para el Desarrollo (FECD), que es una organización sin

⁸ La Oficina Matriz de la IFOAM tiene como sede Alemania.

⁹ Definición de Agricultura Orgánica de acuerdo al IFOAM / www.ifoam.org

¹⁰ Información general acerca de la IFOAM tomada del sitio oficial IFOAM / www.ifoam.org.

¹¹ Mayor información acerca de ECOCERT ECUADOR y su trabajo a nivel local se encuentra disponible en su sitio web: www.ecocert.net

¹² Mayor información acerca del Fondo Ecuatoriano de Cooperación para el Desarrollo (FECD) se encuentra disponible en su sitio web: www.fecd.org.ec

fines de lucro que apoya el desarrollo de proyectos sustentables con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los más pobres.

La información recogida en el presente trabajo para el análisis del macro-entorno se basa principalmente en las publicaciones estadísticas de la IFOAM, actualizadas año a año y que se encuentran disponibles a través de su sitio web.

La agricultura tradicional es la responsable de la alimentación del mundo y uno de los principales ejes del comercio y la economía mundial. A través de los adelantos tecnológicos y los nuevos descubrimientos en el campo de las ciencias como la química e incluso la ¹³genética, la agricultura tradicional ha logrado proveer al mundo de productos mejorados en calidad, tamaño y cantidad, con ciclos de cultivo y cosecha más cortos, generando una rentabilidad nunca antes vista en este sector.

A primera vista, lo antes mencionado puede parecer positivo y beneficioso para la población mundial, sin embargo, las consecuencias negativas de ésta metodología en la agricultura se irán haciendo más notorias con el paso de los años teniendo en las siguientes décadas un resultado nefasto que pondrá en peligro la supervivencia del ser humano.

Este tipo de agricultura se basa en la explotación al límite de los recursos naturales, es decir que se toma de la tierra sus riquezas sin existir preocupación ni acción específica para que estas riquezas se renueven y conserven. Se asume que los suelos son fuentes inagotables de recursos. La rentabilidad que este negocio genera para las economías, ciega a las autoridades mundiales.

La erosión de los suelos, la contaminación de ecosistemas, la disminución de la biodiversidad, el cambio climático, la poca valoración a los campesinos y su calidad de

¹³ La genética en la agricultura interviene mejorando las semillas, es decir potencian su desarrollo para que exista mayor rendimiento en las cosechas.

vida, son sólo una de las principales problemáticas que encierra la agricultura tradicional.

Surge entonces una alternativa ante este panorama negativo: la agricultura orgánica. La agricultura orgánica, como se puede apreciar en la acertada definición de la IFOAM, se basa en prácticas que buscan mantener la salud de los suelos, el cuidado de la biodiversidad, así como un trato justo y beneficios para todos los actores de la cadena de producción.

Este movimiento orgánico ha tomado fuerza y se ha venido incrementado progresivamente desde la década de los 90¹⁴, período en el que se comenzó a tomar consciencia de la importancia del cuidado del medio ambiente para garantizar el futuro de las próximas generaciones.

Dado que es un sector todavía joven, la práctica de la agricultura orgánica a nivel mundial es aún mínima en comparación con la agricultura tradicional. En la siguiente tabla y gráfico se puede apreciar claramente esta diferencia.

¹⁴ La agricultura orgánica ha tomado especial relevancia a partir de los años 90, sin embargo su origen data de finales del siglo XIX en Alemania.

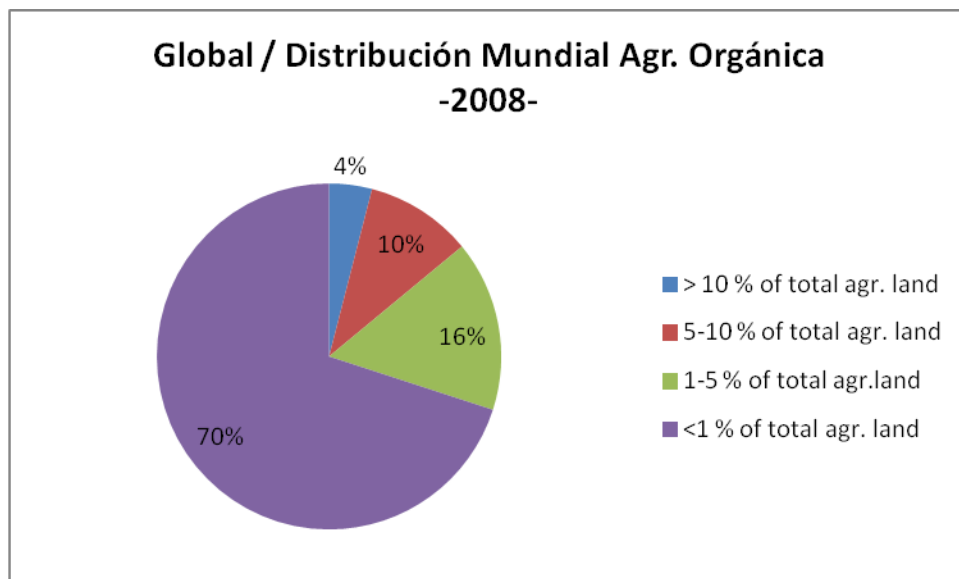


Gráfico 1

El 70% de las naciones en el mundo utiliza menos del 1% de sus terrenos para la agricultura orgánica, mientras que sólo el 4% destina más del 10% del total de sus tierras agrícolas a la misma.

Acorde a las estadísticas de la ¹⁵IFOAM al 2008, las áreas agrícolas orgánicas en el mundo totalizan cerca de 67'000M de hectáreas. Estas a su vez se clasifican en áreas agrícolas orgánicas, que contemplan las ¹⁶tierras arables, los ¹⁷cultivos permanentes y los ¹⁸prados permanentes; y las áreas no agrícolas orgánicas, que contemplan el espacio dedicado a la recolección silvestre, la apicultura y otras actividades como la acuicultura.

La siguiente gráfica demuestra la proporción que cada una de este tipo de áreas representa sobre el total global de hectáreas orgánicas:

¹⁵ IFOAM pone a disposición del público información estadística acerca de agricultura orgánica mundial a través de sus "Yearbooks" o Anuarios que se encuentran disponibles a la venta a través de su sitio web: www.ifoam.org

¹⁶ Las áreas donde se cultivan cereales, vegetales, etc. se consideran tierras arables.

¹⁷ Las áreas donde se cultivan frutas, aceitunas, uvas, se consideran cultivos permanentes.

¹⁸ Las áreas compuestas de pastizales se consideran como prados permanentes.

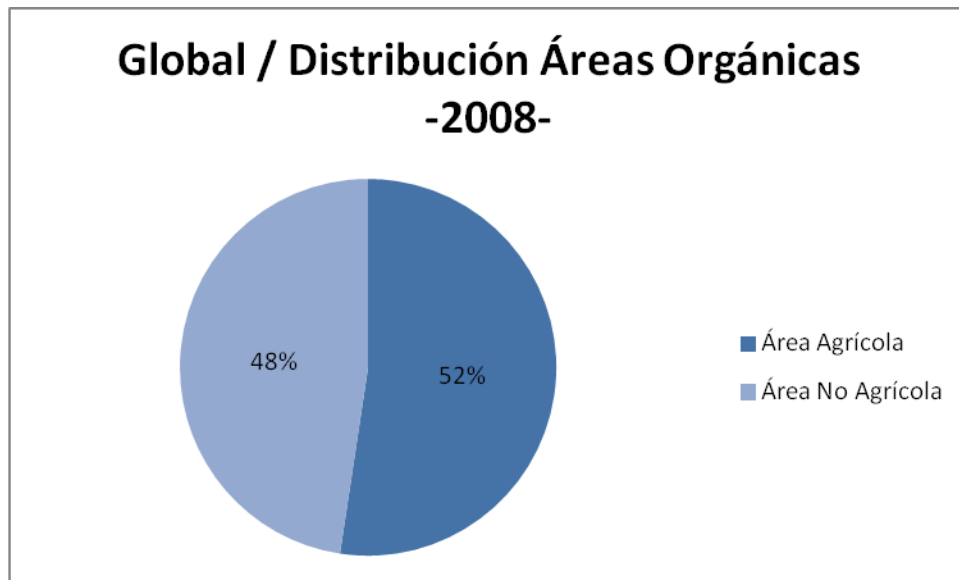


Gráfico 2

Las áreas agrícolas orgánicas totalizan globalmente 35'000¹⁹M de hectáreas que representan el 52%, mientras que las áreas no agrícolas orgánicas totalizan 31'800M de hectáreas que representan el 48%.

Los mencionados tipos de áreas se encuentran distribuidos a lo largo de las 5 regiones del planeta²⁰: África, Asia, Europa, LatAm, Norte América y Oceanía, siendo esta última la que posee la mayor concentración de áreas agrícolas orgánicas. Por otro lado, las áreas no agrícolas orgánicas se encuentran principalmente en África y Europa.

¹⁹ A fin de facilitar la lectura de las cifras estadísticas, los miles se representarán como “K” y los millones como “M”.

²⁰ División por regiones establecidas por el IFOAM en sus estadísticas.

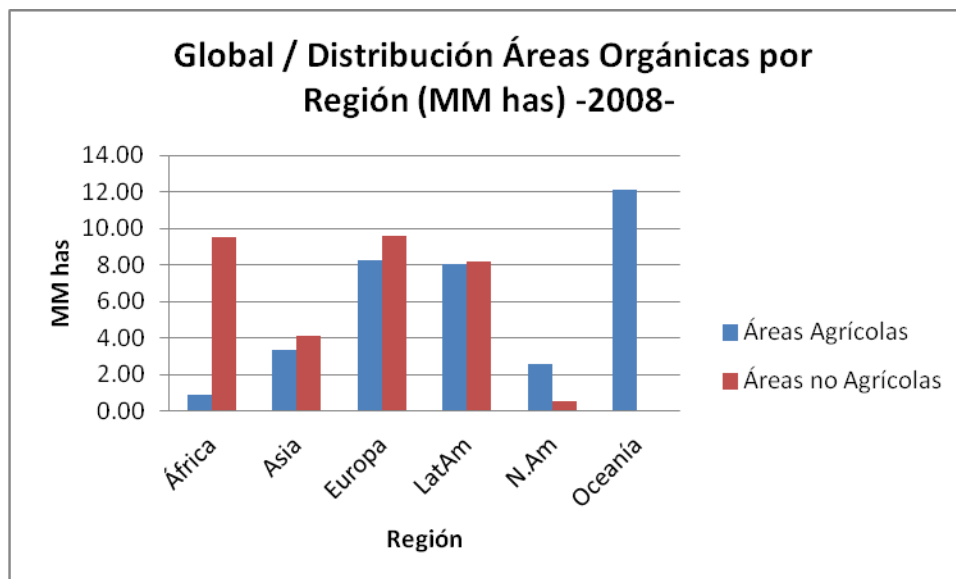


Grafico 3

El análisis de la información del macro entorno se enfocará en las áreas agrícolas orgánicas a nivel global, de LatAm y finalmente de Ecuador.

Como ya se ha especificado anteriormente las áreas agrícolas orgánicas totalizan al 2008 aproximadamente 35'000M de hectáreas, que son el resultado de un constante crecimiento fácil de apreciar en el siguiente gráfico que toma como punto de partida el año 1999.

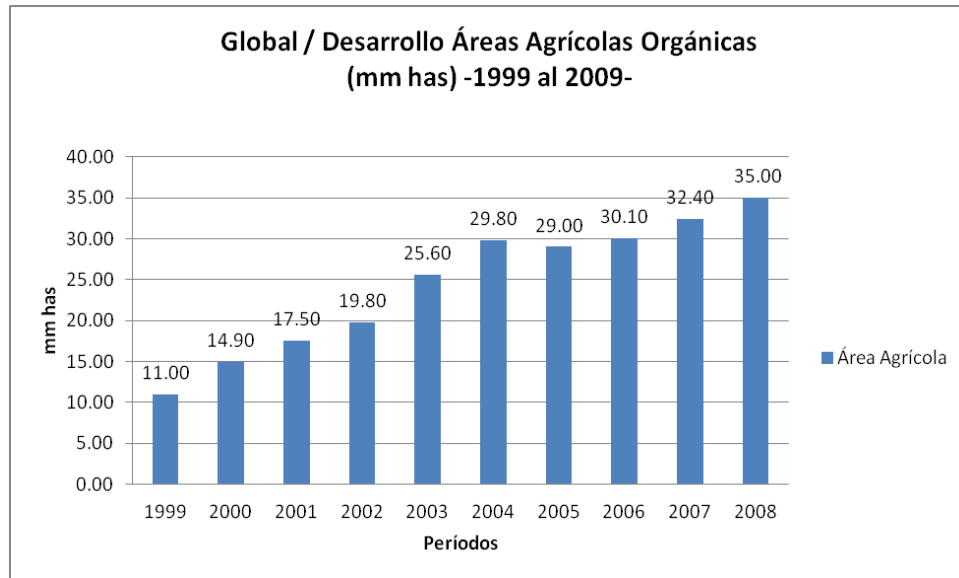


Gráfico 4

Existen naturalmente regiones dónde se ha concentrado mayoritariamente este crecimiento, siendo este el caso de Oceanía, LatAm y Europa.

Oceanía, con el 34% de participación sobre el total mundial de áreas agrícolas orgánicas; y LatAm, con el 23%, tienen países con vastas extensiones territoriales que, sin embargo y como se revisará más adelante, no están dedicadas en su totalidad al cultivo. Por otro lado, Europa, que representa el 24%, es una región donde el mercado de los productos orgánicos es ampliamente conocido y aceptado, además de ser la cuna de muchas iniciativas como el IFOAM.

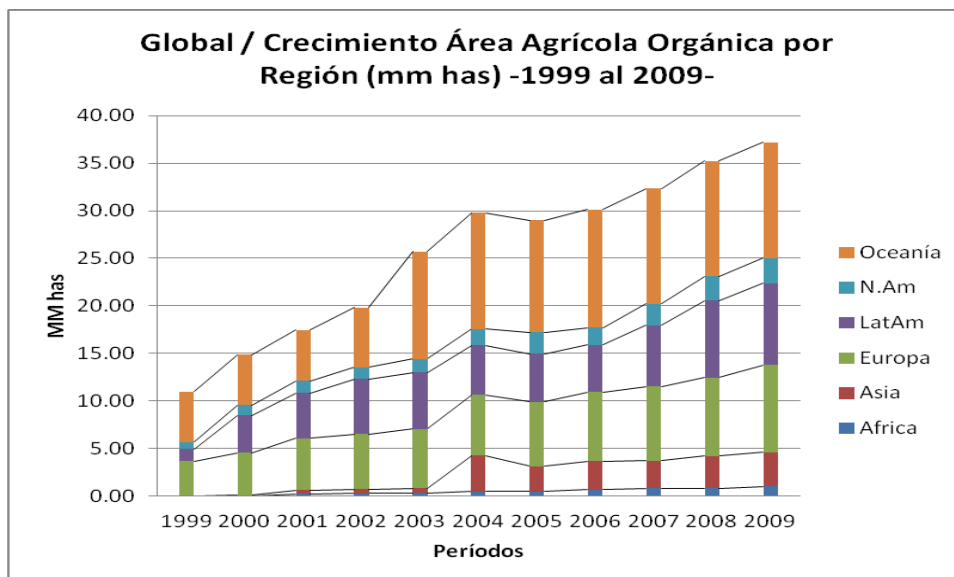


Gráfico 5

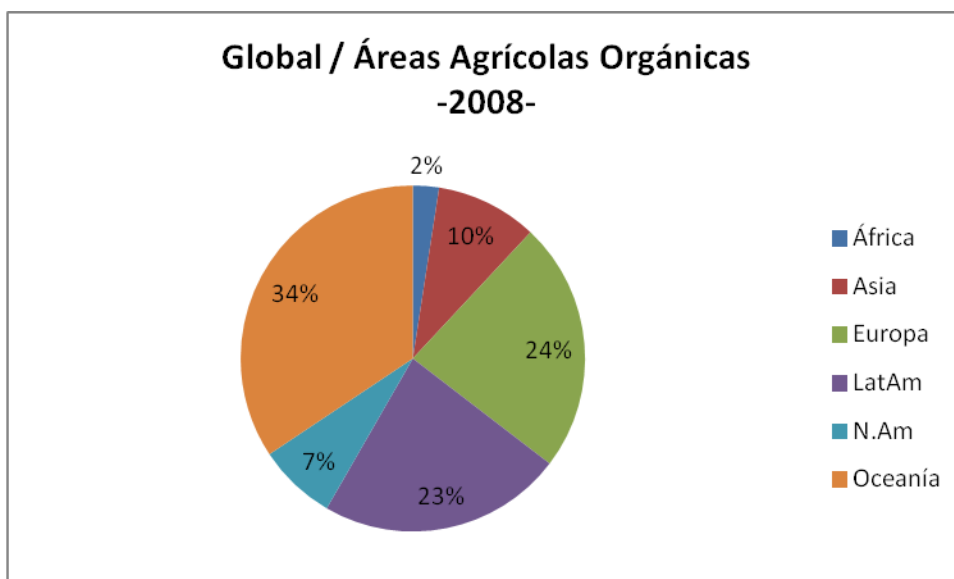


Gráfico 6

Dentro de este total de áreas agrícolas orgánicas, no todas las hectáreas están dedicadas exclusivamente a los cultivos. A continuación un gráfico que expone este desglose de participación por Tierra Arable, Cultivos Permanentes y Prados Permanentes.

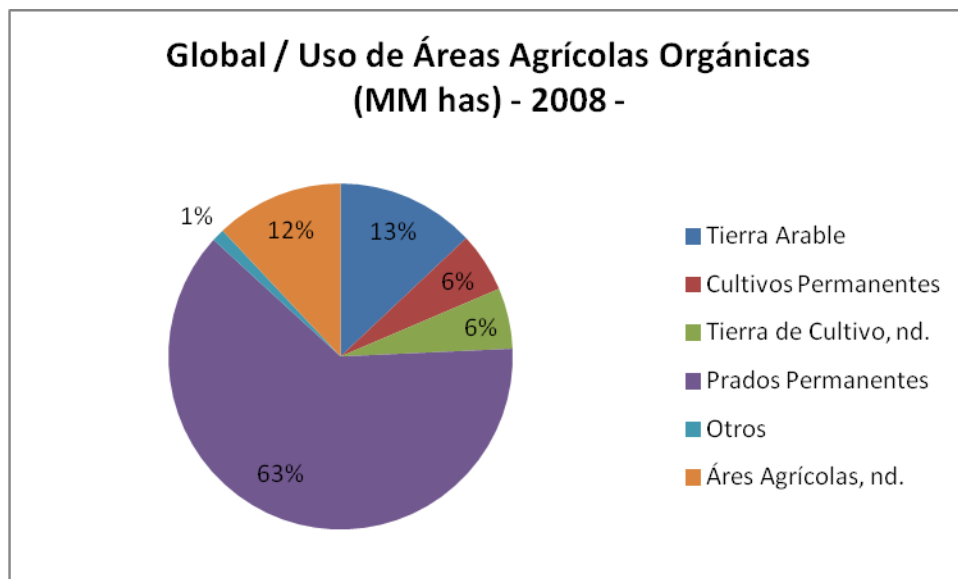


Gráfico 7

Los 35'000M de hectáreas están compuestos en un 63% de Prados Permanentes, que equivalen a cerca de 22'000M de hectáreas, de las cuales el 53% se encuentran concentrados en Oceanía.

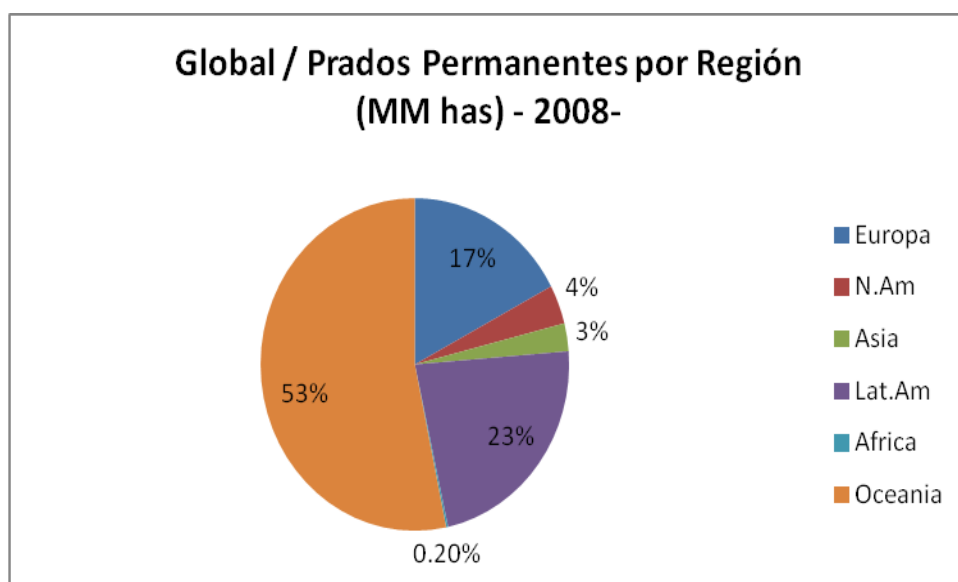


Gráfico 8

La tierra arable totaliza mundialmente aproximadamente 4'600M de hectáreas, de las cuales el 72% se encuentra concentrada principalmente en el continente europeo.

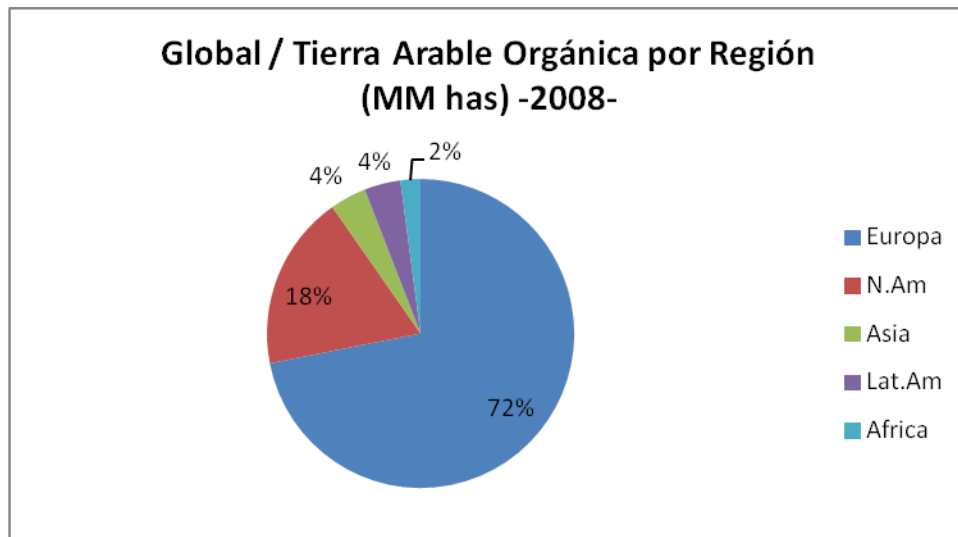


Gráfico 9

Los cultivos permanentes totalizan mundialmente cerca de 2'000M de hectáreas, de las cuales Europa se encuentra también en primer lugar con un 39% de participación.

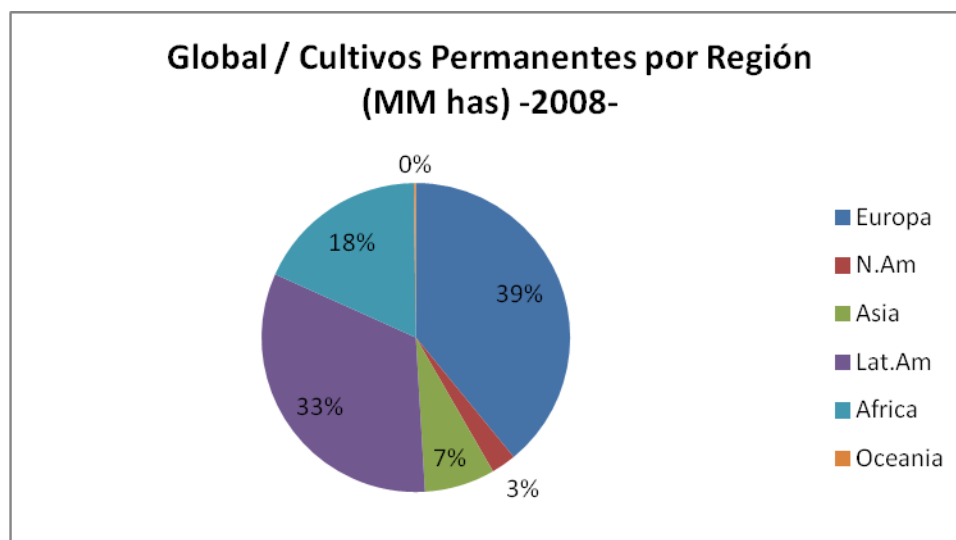


Gráfico 10

La información revisada anteriormente se puede comprobar a través de un top 10 de países con mayor cantidad de áreas agrícolas orgánicas. Se puede apreciar que Australia y Argentina ocupan los primeros lugares a través de sus prados permanentes orgánicos en sus vastas extensiones territoriales. Están presentes España, Italia y Alemania, países europeos donde se concentran la mayor parte de las tierras arables y cultivos permanentes orgánicos a nivel mundial.

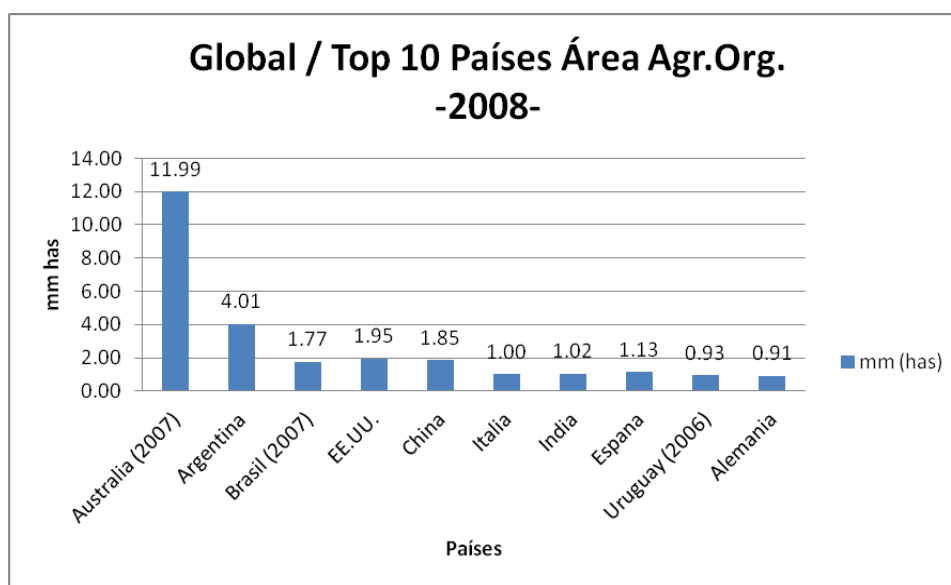


Gráfico 11

Ya que se ha analizado la situación de las áreas agrícolas orgánicas a nivel mundial, es el turno de revisar cuáles son los principales cultivos que se obtienen de estos territorios.

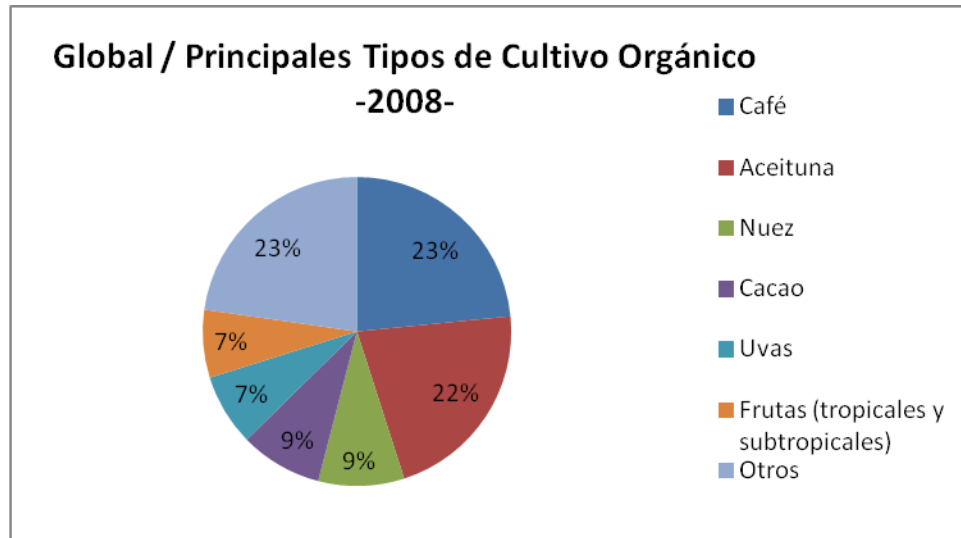


Gráfico 12

De la producción orgánica mundial los principales cultivos consisten en café, con el 23% del total; aceitunas, con el 22%; nueces, con el 9%; cacao, con el 9%; uvas y frutas, con el 7% cada una. Existe un 23% que se encuentra clasificado como “otros” y es donde se encuentran cultivos como las hortalizas y los cereales.

La producción del café orgánico se encuentra concentrada en LatAm, liderada por México; al igual que la del cacao orgánico, liderada por Rep. Dominicana. A nivel mundial Ecuador ocupa el décimo puesto como productor de café orgánico y el segundo lugar como productor de cacao orgánico.



Gráfico 13



Gráfico 14

La producción de uva orgánica se encuentra distribuida entre Europa, EE.UU. y LatAm, siendo Italia el líder en esta categoría, mientras que la producción de aceituna orgánica se encuentra en la costa mediterránea.

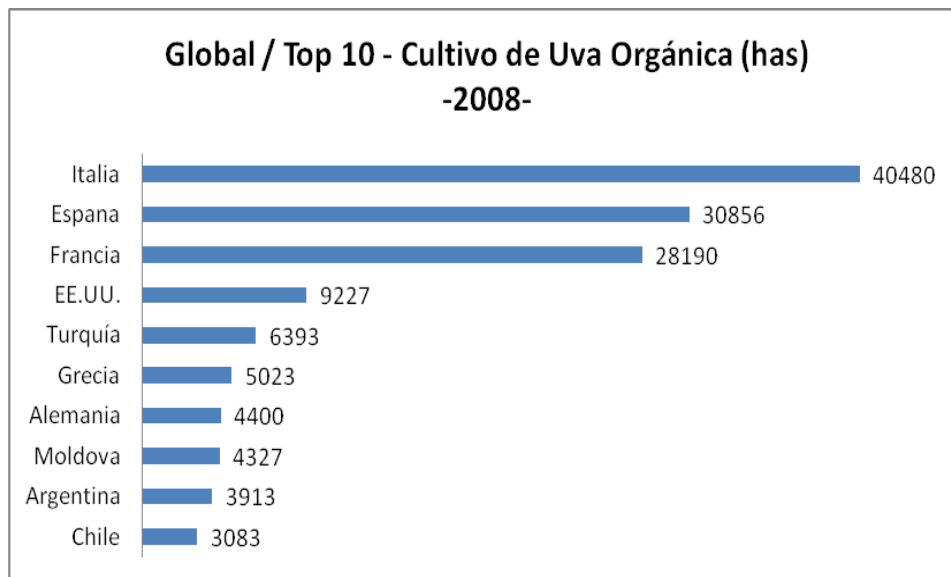


Gráfico 15

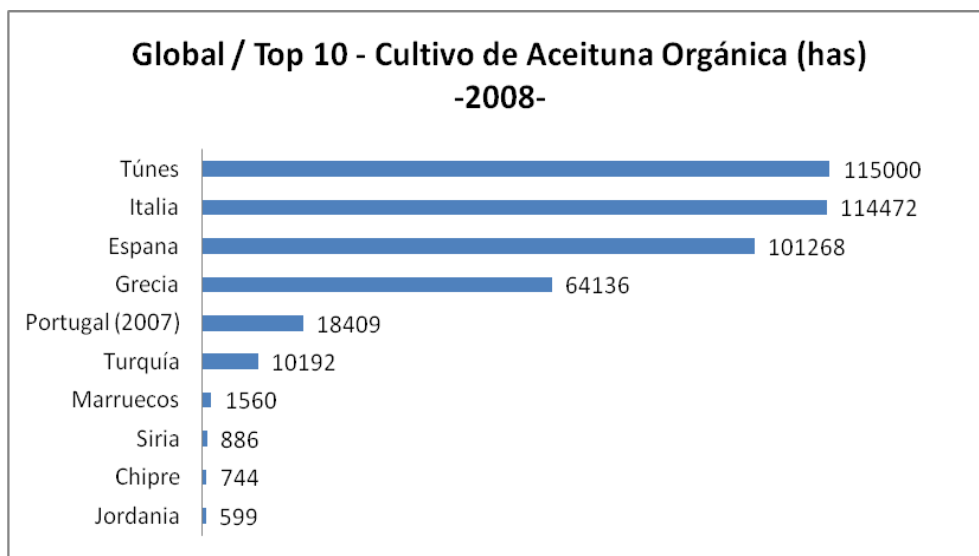


Gráfico 16

Se destacan también globalmente los cultivos de cítricos orgánicos, así como también el cultivo de cereales orgánicos, siendo Italia el líder en ambos campos.

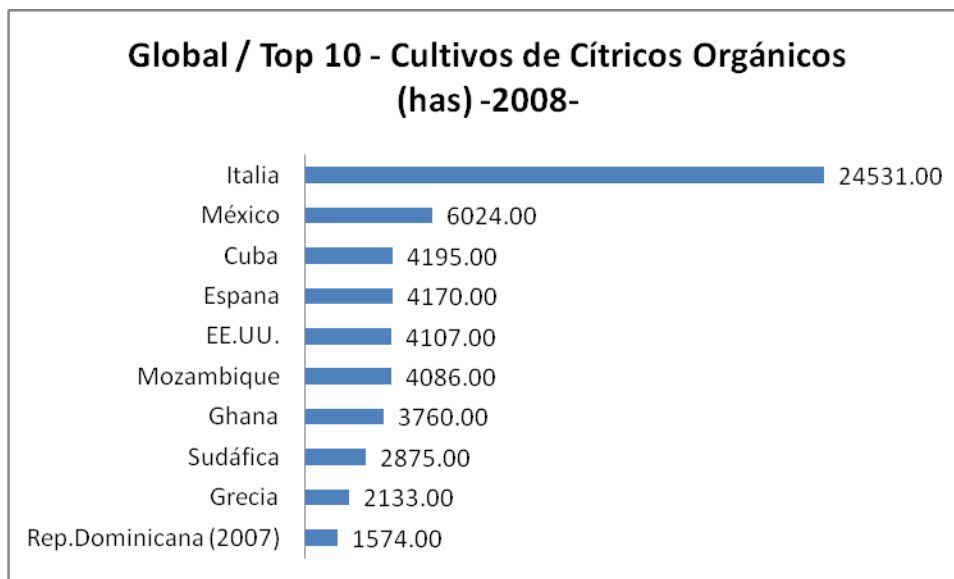


Gráfico 17

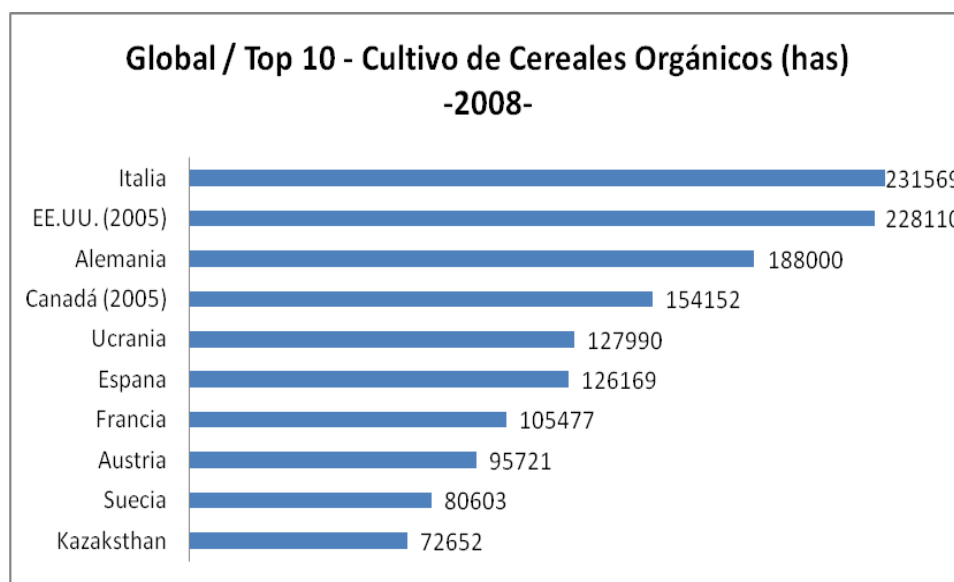


Gráfico 18

El crecimiento en la producción orgánica y la cantidad de hectáreas agrícolas bajo esta etiqueta, ha ido naturalmente acompañado con el incremento de los productores totalizando al 2008 aproximadamente 1'400M a nivel mundial.

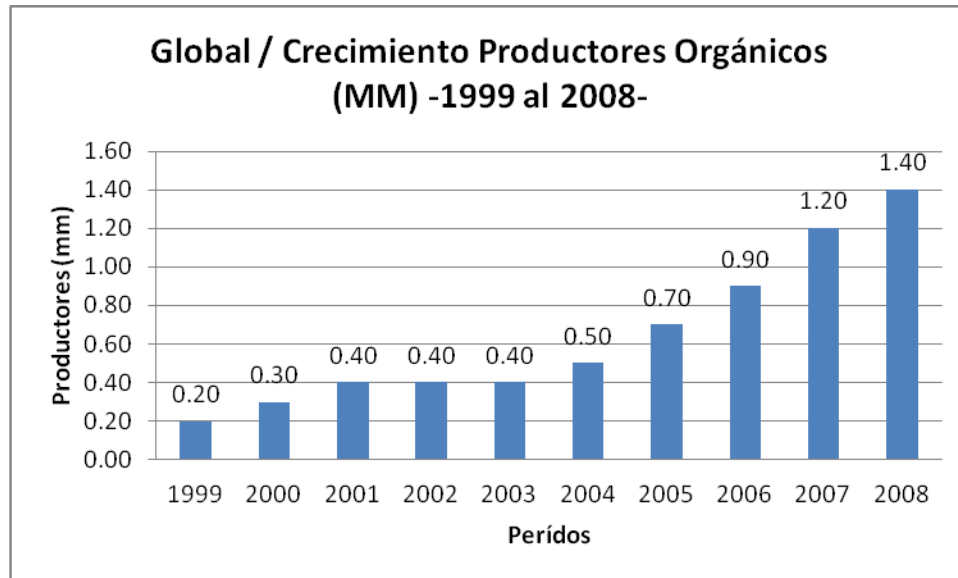


Gráfico 19

Estos productores al igual que las áreas agrícolas orgánicas se encuentran distribuidos en una mayor o menor proporción dependiendo de la región del planeta. La mayor parte se encuentra en África, hecho que resulta interesante considerando que África es una de las regiones con menor cantidad de áreas agrícolas orgánicas.

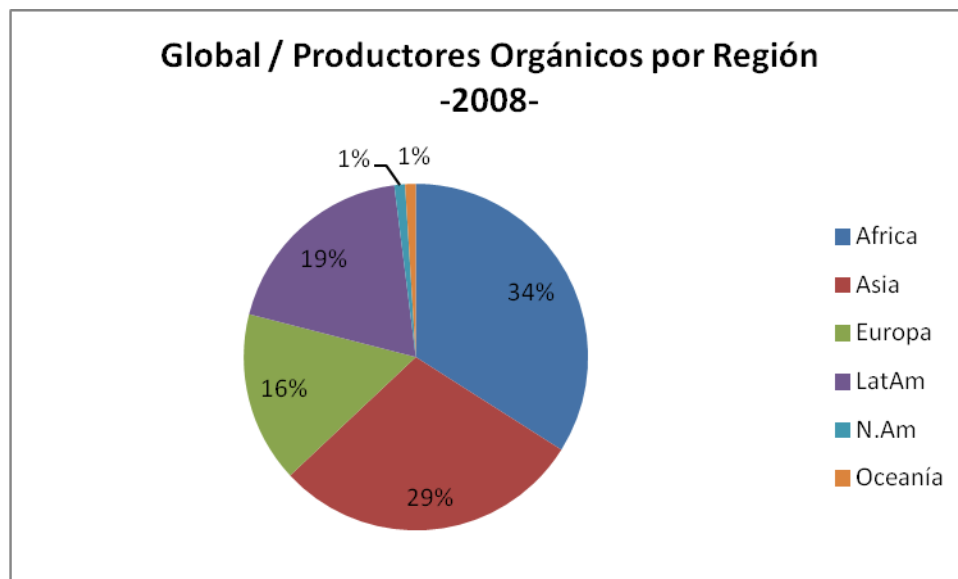


Gráfico 20

Resulta aún más interesante el hecho que si se analiza por país, la mayor concentración de productores se encuentra en India, perteneciente a la región asiática.

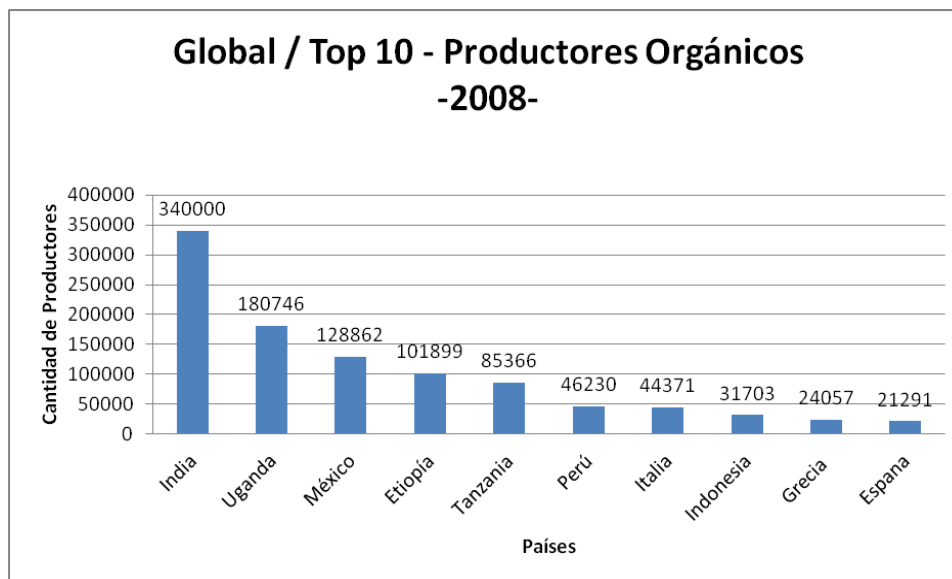


Gráfico 21

Paralelo a los incrementos de las áreas agrícolas orgánicas y a los productores que las trabajan, se debe considerar también el aumento de organismos certificadores. Los principales organismos certificadores, sus normas y estándares se revisarán más adelante en el presente trabajo.



Gráfico 22

Se ha realizado hasta el momento un diagnóstico de la situación orgánica y sus actores a nivel mundial que permite identificar de dónde viene y hacia dónde se dirige la producción orgánica. Pero cómo se está desarrollando la producción orgánica en la región latinoamericana específicamente? Para resolver esta interrogante, a continuación se cerrará el scope de análisis y se revisará la información disponible acerca de LatAm.

La producción orgánica en LatAm al igual que en el resto del mundo ha crecido en los últimos años. Si se toma como punto de partida el año 2000, LatAm apenas contaba con cerca de 3'900M de hectáreas agrícolas orgánicas. En cambio para el año 2008 y a pesar de una tendencia a la baja en el período 2004 – 2005, esta cifra se incrementó totalizando aproximadamente 8'100M de hectáreas.

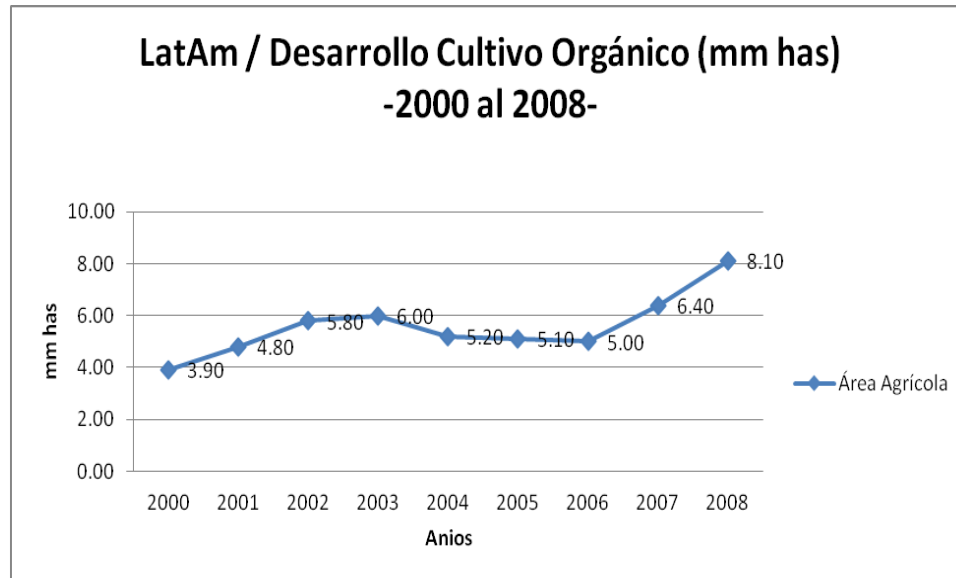


Gráfico 23

A pesar de la activa participación y crecimiento de LatAm en la agricultura orgánica, aún hay mucho por hacer. El 75% de las naciones en LatAm destina menos del 1% de sus terrenos agrícolas al cultivo orgánico; mientras que sólo el 7% de los países destina más del 10%.

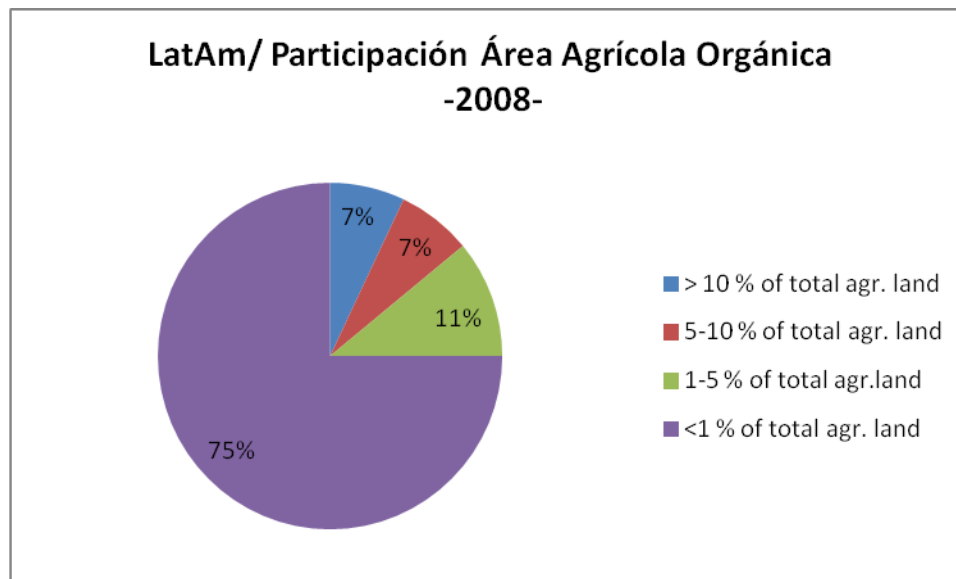


Gráfico 24

Las tierra arables, los cultivos permanentes y los prados permanentes en LatAm se encuentran distribuidos en diferente proporción acorde a la cantidad de hectáreas que ocupan. La mayor extensión es ocupada por los prados permanentes que totalizan el 62%.

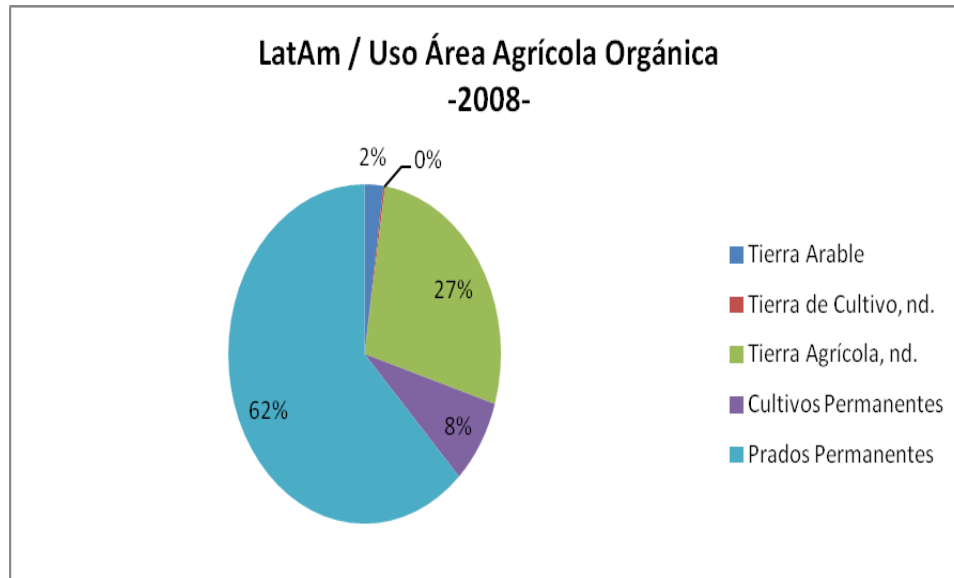


Gráfico 25

Así mismo, estas áreas orgánicas agrícolas se encuentran en mayor o menor volumen en ciertos países de LatAm. Argentina posee el 53% de las áreas orgánicas agrícolas en Latam, seguido de Brasil con el 24% y Uruguay con el 12%. Ecuador participa con el 1% sobre el total latinoamericano.

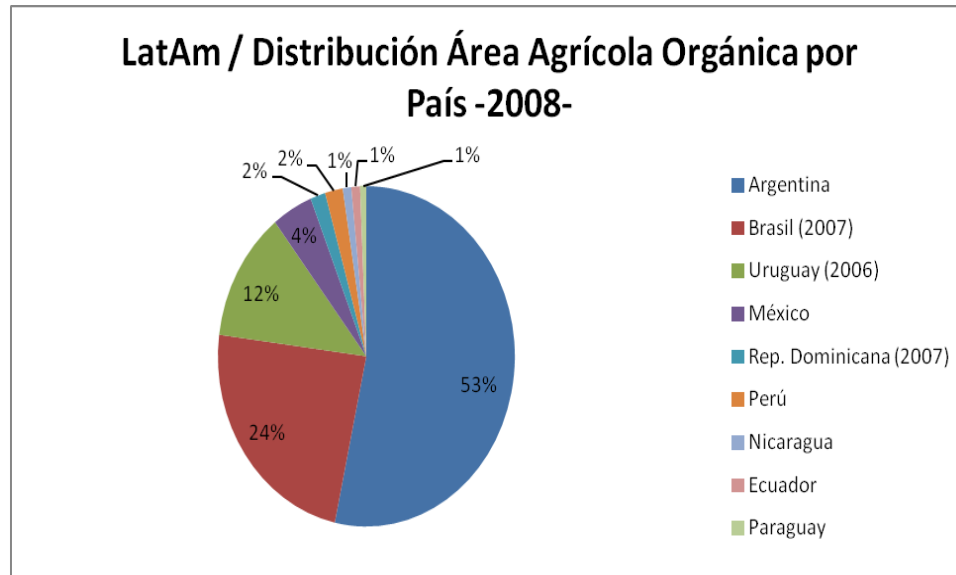


Gráfico 26

Entre los principales productos orgánicos que produce LatAm se encuentra el banano orgánico, cuya producción lidera Ecuador con cerca de 20K de hectáreas.

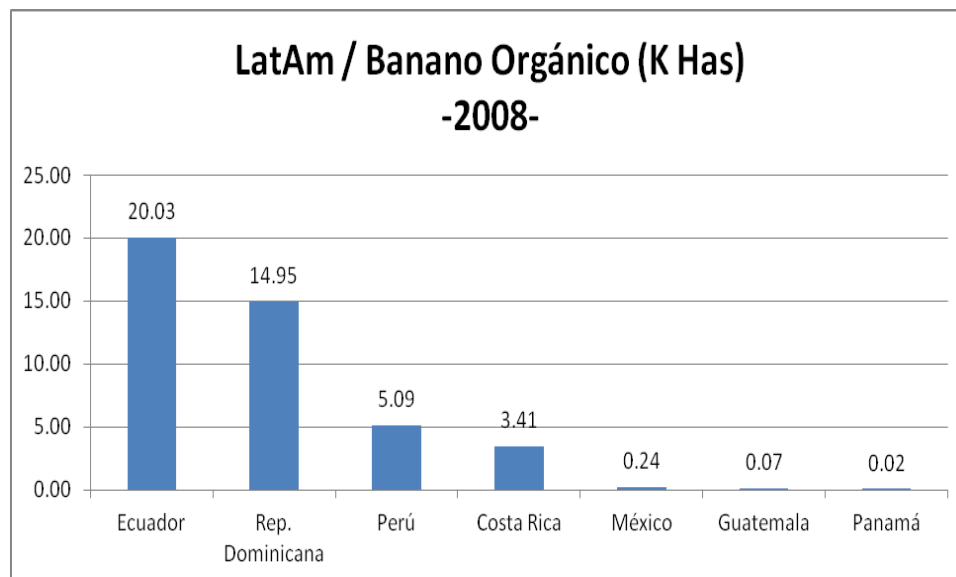


Gráfico 27

La producción de caña de azúcar orgánica se encuentra también entre los principales productos orgánicos latinoamericanos y su producción se encuentra concentrada en Paraguay. Ecuador ocupa el sexto lugar en LatAm con aproximadamente 4600 hectáreas de cultivo de caña de azúcar orgánica.

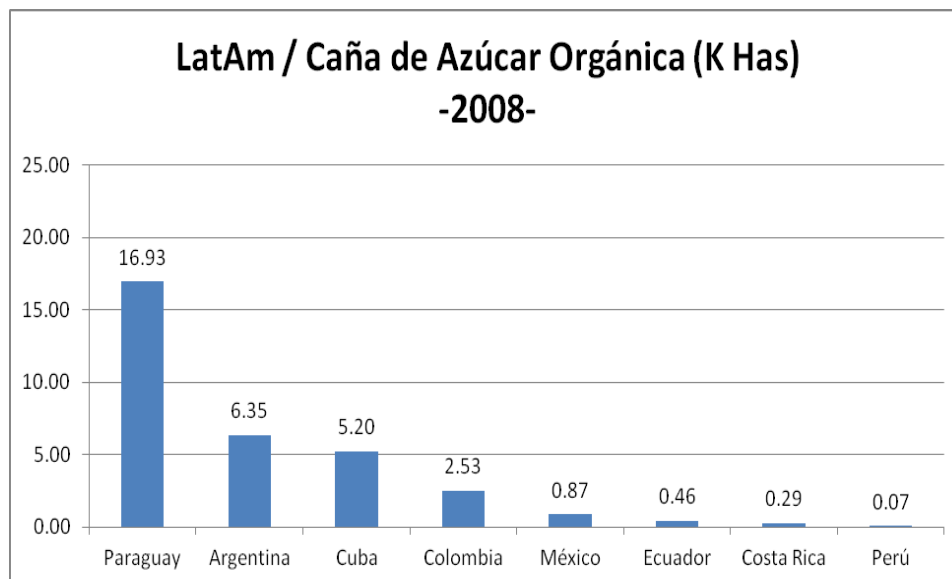


Gráfico 28

Se destacan a nivel latinoamericano los cultivos de café y cacao orgánico, los cuales, como se revisó previamente, son uno de los principales cultivos orgánicos a nivel mundial. Ecuador ocupa el séptimo puesto como productor de café orgánico, al tiempo que ocupa el segundo lugar en cacao orgánico.

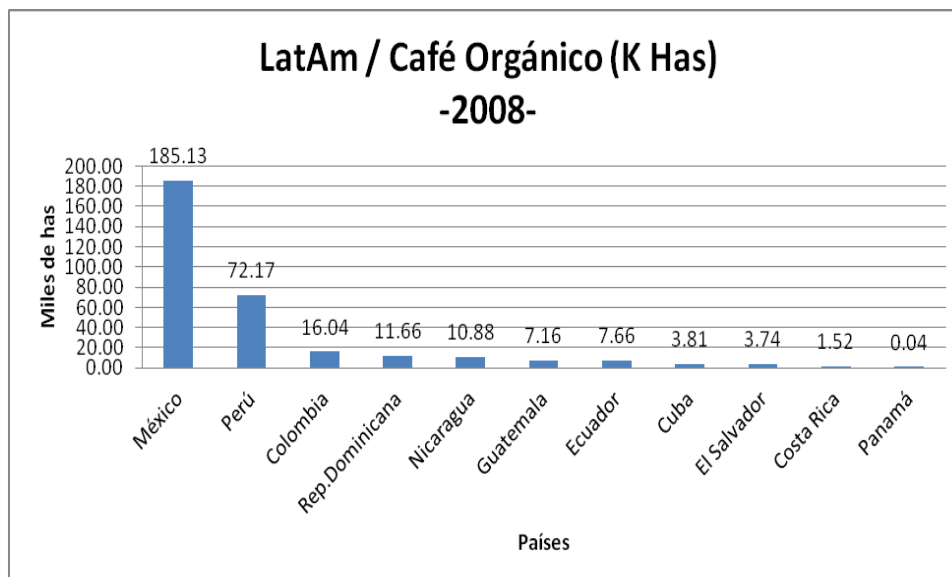


Gráfico 29

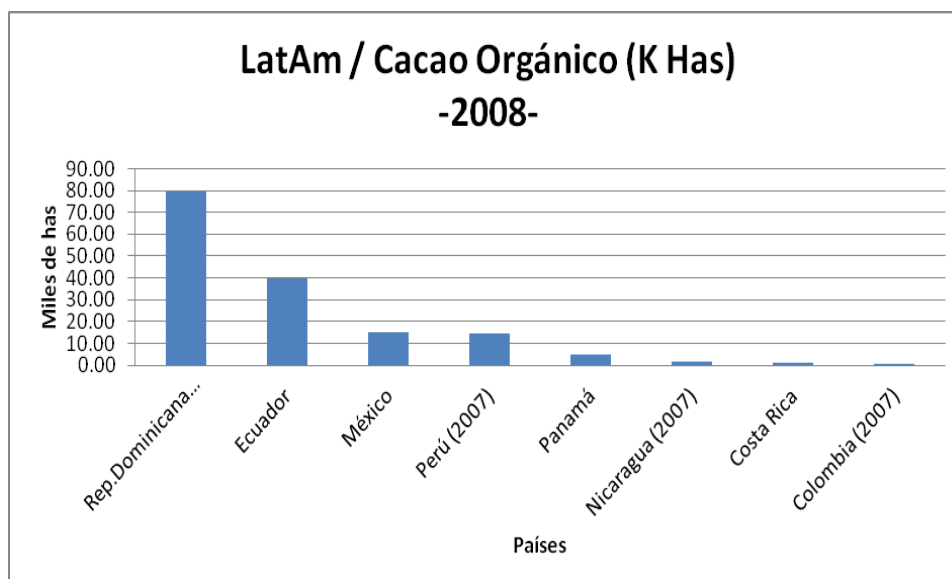


Gráfico 30

Se puede apreciar entonces que para Ecuador el cultivo de orgánicos no resulta un tema nuevo e incluso posee una destacada participación y reconocimiento mundial.

A continuación se cerrará aún más el espectro de este análisis y se revisará la situación del cultivo orgánico en el Ecuador, cómo se ha venido desarrollando y la relevancia que tiene en el sector agrícola del país.

Ecuador cuenta con una superficie terrestre de 24'386M de hectáreas las cuales se dividen en superficies agrícolas y no agrícolas. La superficie no agrícola asciende a 16'852M de hectáreas, mientras que la superficie agrícola totaliza 7'534M.

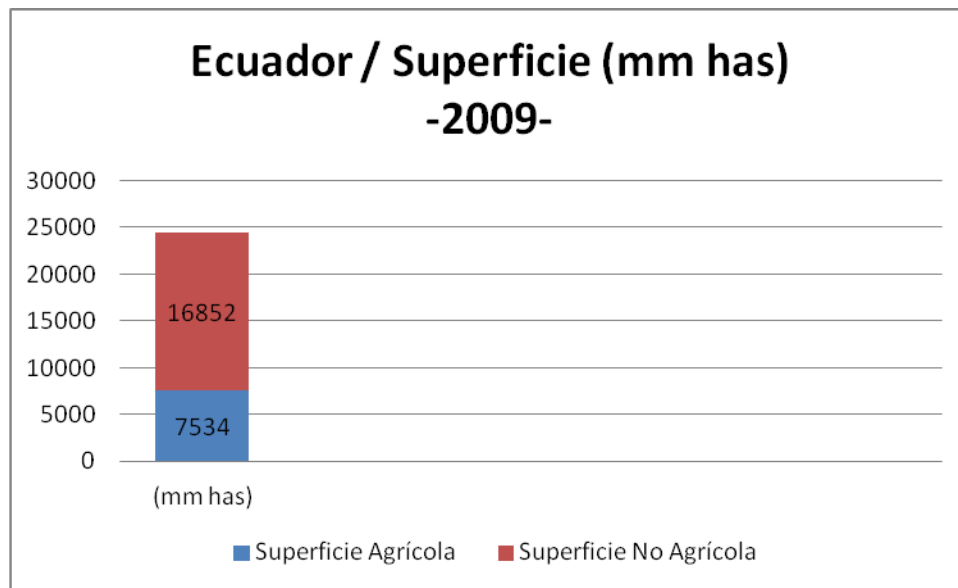


Gráfico 31

En porcentajes, los 7'534M de hectáreas se traducen en que el 31% de la superficie del Ecuador está destinada a actividades agrícolas.

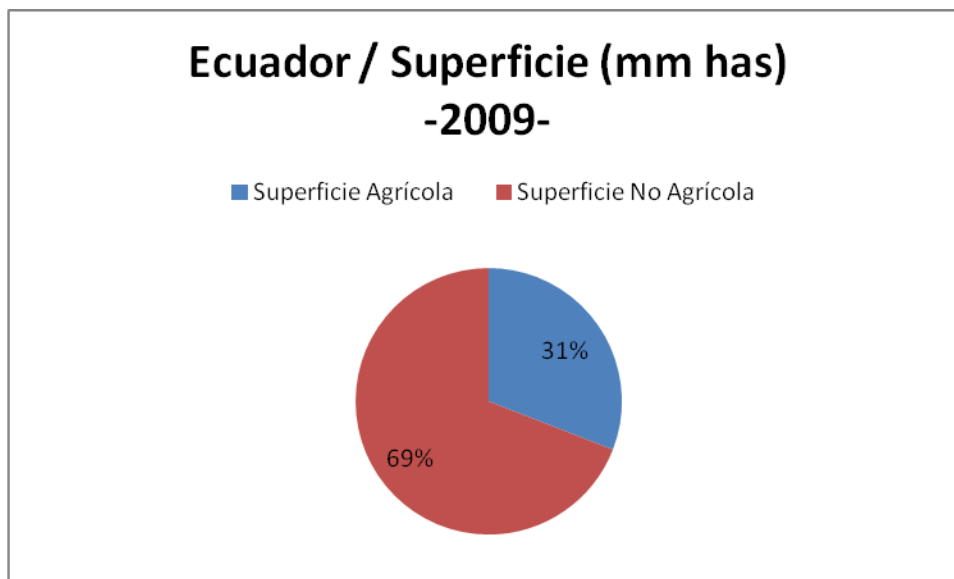


Gráfico 32

El uso de esta superficie agrícola está destinado casi en su totalidad a la agricultura tradicional y en un mínimo grado a la agricultura orgánica. En números, la agricultura orgánica en el Ecuador representa el 1% del total de superficie agrícola con cerca de 69K de hectáreas, mientras que la agricultura tradicional tiene el 99%. No se ha podido realizar un cálculo exacto de las tierras que se encuentran en transición de agricultura convencional hacia la orgánica, ni tampoco de los costos exactos por hectárea que involucra este cambio. La conversión toma de 2 a 3 años en completarse. Sin embargo, es factible concluir que el costo es alto ya que se debe tener en cuenta el esfuerzo adicional y el mayor tiempo de monitoreo a los cultivos en búsqueda de plagas, enfermedades y control de malezas; la seria responsabilidad de investigar que cada producto utilizado sea permitido por las normativas internacionales; y el desembolso que representa una mayor inversión en capacitación²¹.

²¹ Información tomada del artículo “Transición hacia lo orgánico” del sitio web: www.hortalizas.com



Gráfico 33

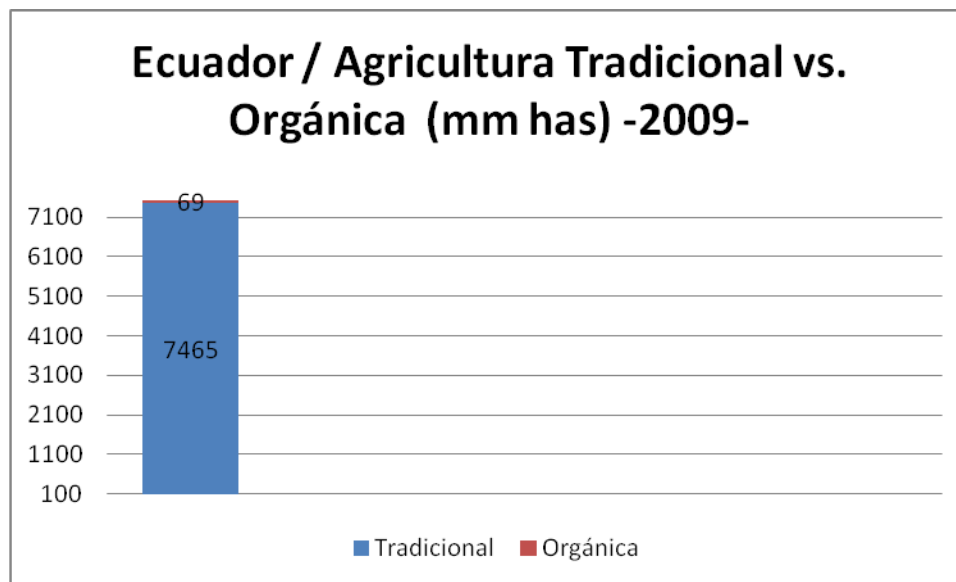


Gráfico 34

A pesar de la poca participación sobre el total de la superficie agrícola, la agricultura orgánica en el Ecuador experimenta una tendencia de crecimiento que permite estimar o que dichas cifras se incrementen en los siguientes años. Como se puede apreciar en la siguiente gráfica desde el año 2001 hasta el año 2009, las hectáreas orgánicas en el Ecuador se han incrementado aproximadamente 6 veces.

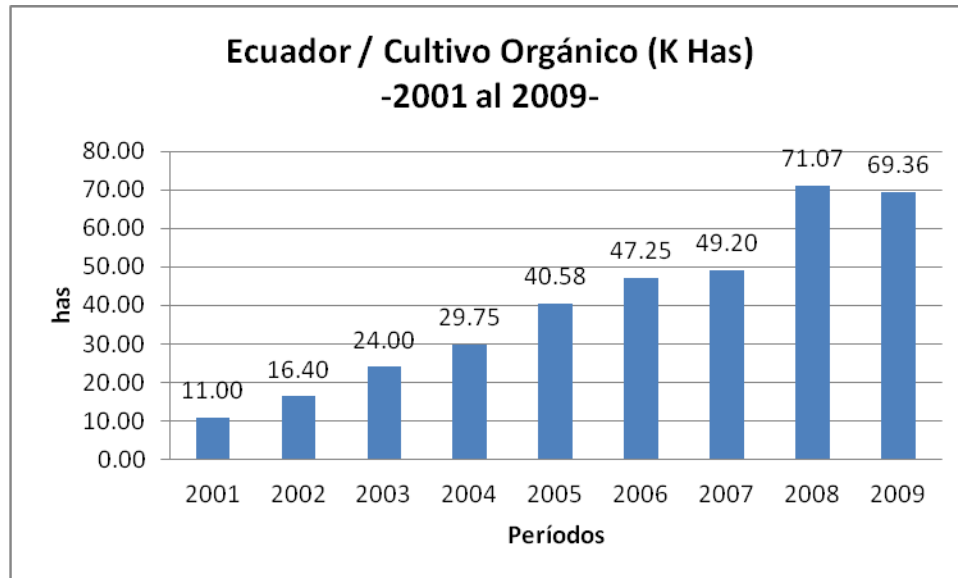


Gráfico 35

Las cerca de 69K de hectáreas orgánicas al 2009 se componen de tierras arables y cultivos permanentes, y no incluyen a las actividades de recolección silvestre y acuicultura.

Los principales productos orgánicos que se producen en el Ecuador a través de estas 69K hectáreas orgánicas son en su mayoría: banano, cacao y café. El cacao representa el 56% de la producción orgánica, con cerca de 40K de hectáreas. Por otro lado, el banano representa el 28% con aproximadamente 20K de hectáreas, mientras que el café representa el 11% con cerca de 8K.

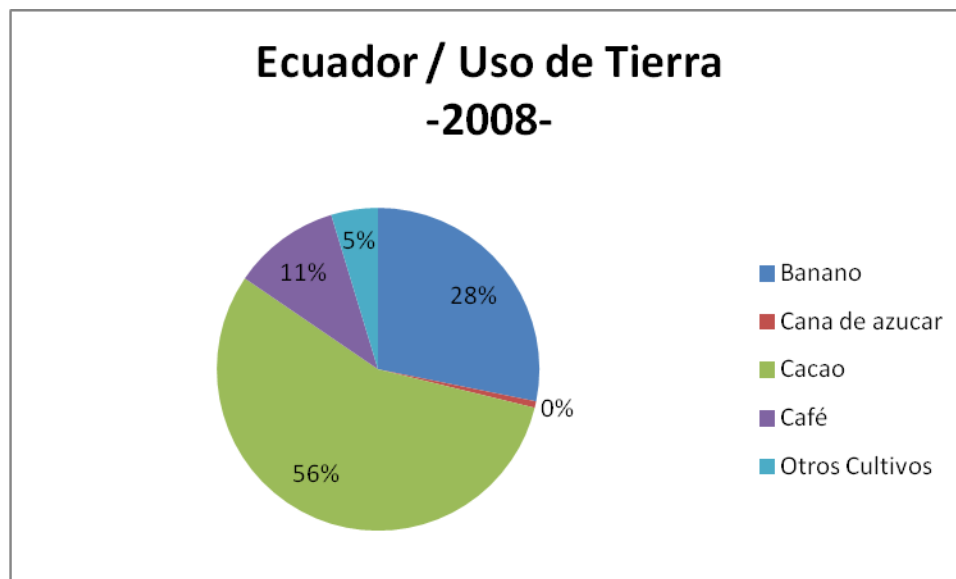


Gráfico 36

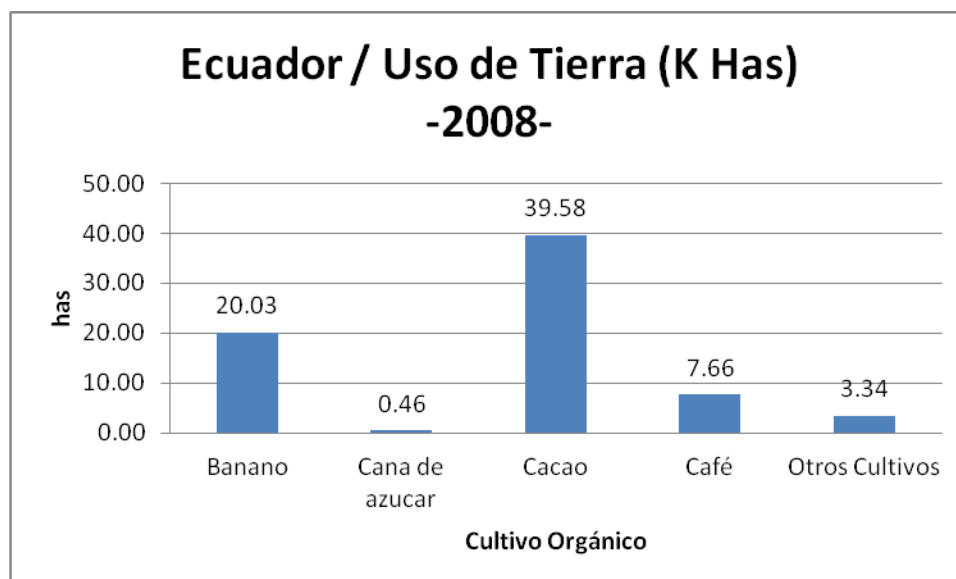


Gráfico 37

El 5% de la producción orgánica del Ecuador lo representa el cultivo de otro tipo de productos como por ejemplo los cítricos, la quinua, el mango y las hortalizas. Del total de esta producción orgánica no tan tradicional, que alcanza aproximadamente 3'3K de hectáreas, el mayor porcentaje se lo llevan los cítricos con 79% de

participación. Las hortalizas, que son los productos orgánicos que el presente estudio busca comercializar y distribuir totalizan el 1%.

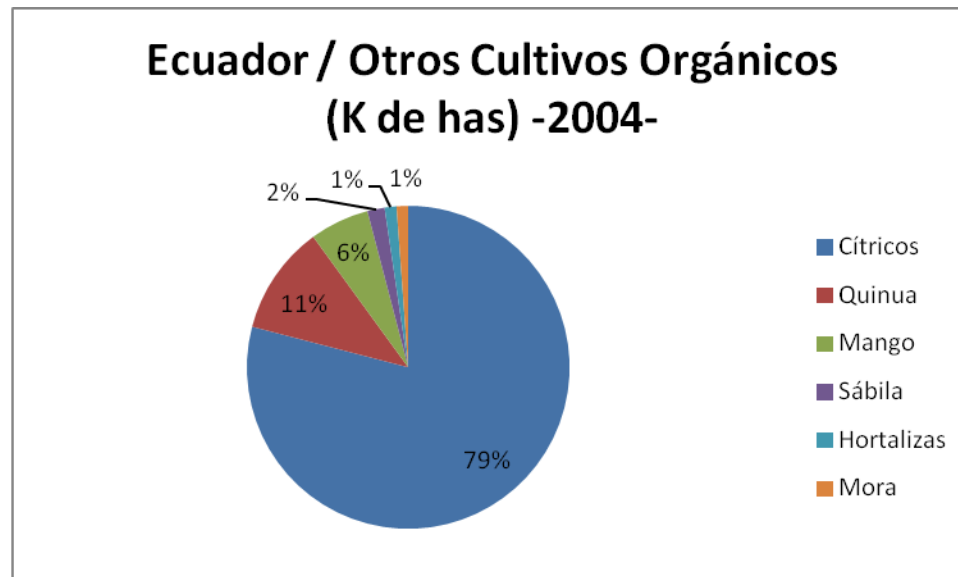


Gráfico 38

1.6. Tamaño y potencial crecimiento de la empresa

Verde Orgánico Cia. Ltda. será una empresa perteneciente al sector de las Pequeñas y Medianas Empresas, mejor conocidas como “PYMES”. Su principal actividad será ejercer la función de intermediario entre los productores / acopiadores y los consumidores para la comercialización y distribución de vegetales orgánicos bajo pedido y a domicilio.

De acuerdo a lo revisado anteriormente el mercado de productos orgánicos presenta una tendencia de crecimiento a nivel local y mundial, garantizando la oportunidad para la empresa de crecer al mismo ritmo que el mercado.

Inicialmente la empresa localizará sus actividades en la ciudad de Guayaquil, pero dependiendo del éxito de la misma se contemplará la posibilidad de expandir sus funciones hacia las principales ciudades del país como lo son Quito y Cuenca.

Finalmente si la empresa crece lo suficiente y genera la rentabilidad esperada se contemplará también la implementación de un huerto orgánico propio a fin de disminuir el grado de dependencia de los productores / acopiadores, considerando también la opción de ingresar al mercado de las exportaciones en el futuro.

Capítulo II

2. Constitución de la Empresa

2.1. Marco Legal

Se ha decidido constituir una compañía de responsabilidad limitada para formalizar la ejecución de las actividades involucradas en el presente proyecto. Esta compañía de responsabilidad limitada deberá sujetarse al cumplimiento de los siguientes requerimientos:

- Solicitud de Constitución de la compañía a cargo de un abogado en libre ejercicio profesional.
- Celebración de la Escritura Pública a realizarse en la Notaria Nro. 23 de la ciudad de Guayaquil.
- Aprobación de la Superintendencia de Compañías.
- Afiliación a la Cámara de Comercio de Guayaquil.
- Inscripción en el Registro Mercantil.
- Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Permisos otorgados por las autoridades municipales y de bomberos para el funcionamiento de la oficina administrativa.

A continuación se encuentran las características con las que cuenta una compañía de responsabilidad limitada:

A.- El nombre.- La razón social, 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, para el efecto las denominaciones sociales se rigen por los principios de “propiedad” y de “inconfundibilidad” o “peculiaridad”. (Art. 16 LC).

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

C.- Socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías y tiene capacidad de contar hasta 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).

D.- Capital: 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.

E.- 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.

F.- 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 permitida por la Ley, con la excepción de operaciones de banco, seguros, capitalización de ahorro.

G.- Administración.- Todas y cada una de las actividades comerciales de la compañía se desarrollarán con las condiciones de la legislación vigente en el país, tanto de las leyes generales como de las particulares y específicas.

El representante legal o administrador de la empresa será elegido por La Junta General de Socios que es el órgano superior de la compañía, cuyas decisiones se tomarán por mayoría absoluta de votos. Su constitución será por parte de la Superintendencia de Compañías así como también su respectiva inscripción en el Registro Mercantil. La

compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción y publicación con un anuncio al respecto en el periódico local de mayor circulación.

2.2. Características de la Sociedad

Razón Social

Para efectos del presente proyecto la razón social de compañía será "Verde Orgánico" Cia. Ltda.

Domicilio

Las oficinas administrativas estarán ubicadas en el norte de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, en el sector de Kennedy Norte. Esta oficina tendrá como propósito la comercialización, venta y distribución bajo pedido de vegetales orgánicos.

Socios

La empresa será constituida por dos socios de nacionalidad ecuatoriana que actuarán por sus propios derechos y con capacidad civil para contratar. Los socios realizarán a la sociedad aportes individuales de capital de acuerdo a la proporción de sus acciones. La sociedad estará conformada por los autores intelectuales y ejecutores del presente proyecto de comercialización, venta y distribución de vegetales orgánicos: Christina Heymann & Gabriel Mariscal.

Al momento de la constitución cada socio suscribirá y pagará el valor total de sus aportaciones, valor que se depositará en la cuenta de integración de capital de la empresa en el Banco Nacional De Fomento; recibiendo cada uno un certificado de aportación con la indicación de no negociable y conforme al número de aportaciones que le correspondan.

2.3. Propiedad Accionaria

El capital social se integrará con las contribuciones de los socios en un monto individual de 250 dólares, siendo este superior al capital mínimo para la constitución de una empresa limitada (Usd. 400 dólares).

Socios	Capital Pagado	No. De Participaciones
Christina Heymann	\$250,00	50%
Gabriel Mariscal	\$250,00	50%
TOTAL APORTACION	\$500,00	100%

Capítulo III

3. Descripción del Negocio

3.1. Historia del Negocio

La idea de comercialización y distribución de vegetales orgánicos surgió de la mente de 2 jóvenes emprendedores de la Universidad del Pacífico, que ejercen diferentes actividades laborales pero que comparten un interés en común, la creación y puesta en marcha de un negocio propio que no sólo beneficie a sus dueños, sino también a la comunidad en general.

Ambos vieron en la falta de promoción de los productos orgánicos, así como la falta de información acerca de los beneficios para los suelos del planeta y para la salud de las personas que éstos representan, una oportunidad perfecta para tomar el liderazgo y desarrollar un potencial mercado que actualmente cuenta con escasa competencia directa y cuya competencia indirecta no ha realizado un mayor esfuerzo por llegar al consumidor de este tipo de productos. Ecuador es un país que participa de la tendencia “verde” mundial y que es reconocido por sus productos orgánicos exportados a los mercados del primer mundo. Es hora entonces que este pensamiento comience a afianzarse también de manera local y “Verde Orgánico” se encargará de colaborar también con su granito de arena en esta campaña.

En un principio los integrantes, Christina Heymann y Gabriel Mariscal se reunieron para determinar los parámetros de trabajo y definir responsabilidades, a fin de aprovechar al máximo las habilidades y contactos de cada uno para comenzar el proyecto de empresa con el pie derecho.

Luego de distribuido el trabajo y definidos los objetivos, arrancó el trabajo de investigación y puesta en marcha de la empresa cuyos resultados se presentan en este trabajo.

3.2. Misión, visión y objetivos de la empresa

Misión:

Somos una empresa dedicada a la comercialización y distribución bajo pedido y a domicilio de vegetales orgánicos a nivel local, ofreciendo altos estándares en la calidad del producto, precios competitivos y una oportuna capacidad de respuesta, enfocándose en todo momento en la satisfacción del cliente, el desarrollo del mercado y la excelente relación con nuestros proveedores.

Visión:

Convertirse dentro de los próximos 5 años, en los líderes de la comercialización y distribución bajo pedido y a domicilio de vegetales orgánicos en la ciudad de Guayaquil, creciendo día a día como empresa, así como satisfaciendo y adaptándose a las necesidades de los consumidores y del mercado. El compromiso es la excelencia.

Objetivos Generales

- Promover la venta de vegetales orgánicos de frescos y de calidad en la ciudad de Guayaquil en la modalidad “bajo pedido” (vía telefónica y correo electrónico y sitio web).
- Ser el enlace que acerque a los productores orgánicos y a los consumidores finales de este tipo de productos.

- Fortalecer las bases estratégicas y logísticas a fin de expandir en el futuro la operación del negocio a otras ciudades del país como Quito y Cuenca.

Objetivos Específicos

- Comercializar y distribuir vegetales orgánicos bajo precios razonables, a través de una organización logística eficiente y rápida que represente comodidad en todo momento al consumidor.
- Establecer alianzas estratégicas con productores y acopiadores orgánicos certificados a fin de contar con su apoyo como proveedores.
- Expandir y variar la cartera de productos a fin de mantener el interés del público.
- Popularizar el consumo de vegetales orgánicos a fin de aumentar las ventas del producto.
- Dar a conocer los beneficios que representan los cultivos orgánicos para la salud de los ecosistemas y de las personas, así como su importancia para garantizar el alimento de las futuras generaciones.

3.3. Estructura de la industria en general y del negocio en particular

La estructura de la industria de productos orgánicos en el Ecuador se compone de cuatro actores en la cadena de valor: ²²Productores, Acopiadores, Mayoristas & Minoristas y Consumidores Finales.

²² Información acerca de la cantidad de productores orgánicos en el Ecuador tomada de los datos estadísticos provistos por IFOAM. (www.ifoam.org)



Imagen 1

Los productores orgánicos se encargan de trabajar la tierra, cultivar y cosechar los vegetales orgánicos. Estos a su vez lo venden a los acopiadores, que en muchas ocasiones son los encargados de financiar las actividades de dichos productores.

Estos acopiadores reúnen las cosechas de varios productores, y la venden a los mayoristas, como por ejemplo, los mercados terminales y de transferencia, o también a las plantas procesadoras. También venden a los minoristas entre los que se encuentran las cadenas de supermercados más importantes del país y en los cuales los consumidores de este tipo de productos puede adquirirlos.

La estructura de negocio que propone el presente estudio y como ya se ha mencionado es la de acercar al productor / acopiador con el consumidor final siendo un intermediario que le permita el acceso a un producto fresco y de calidad directo a la comodidad de su hogar a través de un simple pedido telefónico, via sitio web o via e-

mail, agregando también a la presentación del producto información nutricional, recetas sanas y nutritivas, noticias acerca de los avances que la agricultura orgánica va logrando en el mundo e información relevante que destaque los beneficios de los productos orgánicos para la protección de los eco-sistemas y la alimentación de la raza humana en el futuro.

Bajo esta nueva estructura de intermediarios el consumidor final de productos orgánicos estará mejor atendido y será factible obtener una valiosa retroalimentación de parte de los mismos para mejorar el negocio a través de nuevas ideas y proyectos.

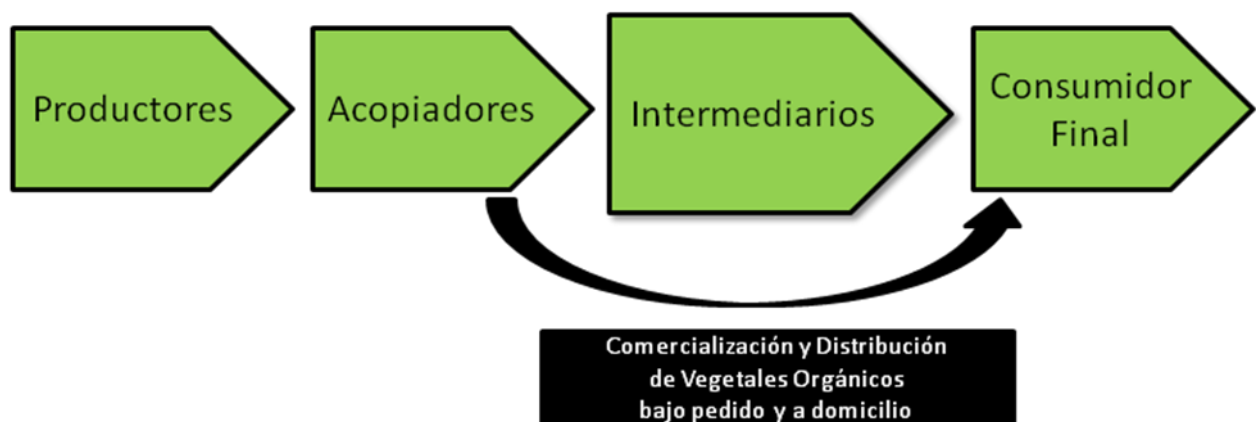


Imagen 2

3.4. Descripción del producto

A continuación se encuentra un detalle del producto y que se ofrecerá al público a fin de satisfacer la exigencia de los consumidores en los aspectos de calidad, higiene, presentación, variedad, etc.

Marca

Debido a que los vegetales orgánicos no son procesados y empacados por Verde Orgánico Cía. Ltda., sino solamente distribuidos y comercializados por la misma,

contará con los sellos o identificaciones que el acopiador haya colocado. Sin embargo, para garantizar el correcto posicionamiento del servicio en la mente del consumidor, se le adherirá un sticker con el nombre, logotipo y slogan de la empresa al plástico biodegradable con el que se cubrirán los productos.

Logotipo

A continuación se encuentra el logotipo de la empresa y que acompañará al producto mediante el adhesivo mencionado en el punto anterior. El logotipo representa a un campesino feliz con una cesta llena de vegetales orgánicos indicando que su felicidad radica en lo saludable de su cosecha.



Imagen 3

Slogan

El slogan que irá detallado en el sticker será: **“*más que un vegetal, un estilo de vida!*”**. Este slogan resume en una frase corta y fácil de recordar los beneficios que el consumo de productos orgánicos trae.

Tipo de Empaque

Los vegetales irán empacados en papel plástico biodegradable (tipo film) sobre una base de polipropileno. Este empaque tiene como objetivo conservar su frescura, dándole también una presentación higiénica y formal al producto. Se estudia la posibilidad que con la primera compra se regale un bolso de yute con el logotipo de la empresa y que sirva para que los consumidores realicen sus compras en supermercados sin que tengan que emplear bolsas plásticas.

Variedad de Vegetales a Ofrecerse

Existe una amplia gama de vegetales orgánicos que se cultivan en el Ecuador y que podrían ofrecerse al consumidor. Para efectos del presente trabajo se ha escogido a 4 hortalizas que son infaltables en la cocina de los hogares guayaquileños: el tomate, el pimiento, la albahaca y la cebolla blanca. A continuación una ²³breve descripción de cada uno de ellos.

²³ Información acerca de los vegetales descritos en el punto 3.4. tomada de las Fichas Técnicas de Productos Frescos y Procesados disponibles en el sitio web de la FAO. <http://www.fao.org>

Tomate

En el Ecuador hay 3300 has de cultivo de tomate en total, las cuales rinden una producción de 61426 toneladas al año. ²⁴El ecuatoriano consume aproximadamente 4 kilogramos (8,8lbs) de tomate anualmente.

La planta del tomate pertenece a la familia de las solanáceas. El fruto de la planta del tomate es una baya de pulpa tierna, con un alto contenido de minerales. El tomate puede ser de color rojo, rosado, amarillo o verde, siendo el rojo su color más común y distintivo. Su forma es redonda y puede ser achatado o alargado.

El tomate es originario de la región ecuatorial, y desde ahí se expandió a todo el mundo siendo actualmente una de las frutas de mayor consumo.

100 gramos de la parte comestible de un tomate contienen los siguientes nutrientes:

COMPUESTO	CANTIDAD
Calorías	21
Agua	94.3 g
Carbohidratos	3.3 g
Grasas	0.1 g
Proteínas	0.9 g
Fibra	0.8 g
Cenizas	0.6 g
Sodio	9 mg
Calcio	7 mg
Fósforo	19 mg
Hierro	0.7 mg
Vitamina A	1100 U.I.
Tiamina	0.05 mg
Riboflavina	0.02 mg
Niacina	0.6 mg
Ácido ascórbico	20 mg

Fuente: FAO

²⁴ Información tomada del artículo “Ocho variedades de tomate riñón están en los mercados locales” publicado por el diario El Comercio en su sección Agromar del día 12 de marzo del 2011.

Como fruto fresco el tomate es utilizado en ensaladas y sopas, mientras que como producto procesado se emplea en la elaboración de pastas y salsas. Se le da también un uso medicinal por ejemplo para aliviar la acidez estomacal y aumentar el metabolismo celular.

Los principales países exportadores de tomate son España, México, Marruecos, Jordania, Bélgica-Luxemburgo, Estados Unidos, República Árabe, Siria, Italia, Turquía, Francia, Canadá y Brasil. Por otro lado, los principales países importadores son Estados Unidos, Alemania, Francia, Reino Unido, Canadá, Arabia Saudita, Países Bajos, Federación de Rusia, Emiratos Árabes Unidos, Suecia, Argentina.

Si el tomate es para consumir fresco se debe entonces cosechar cuando haya alcanzado su madurez fisiológica pero que presente todavía una coloración verde. Al ser cosechado el tomate puede clasificarse de acuerdo a su tamaño en:

- Pequeño: hasta 47 mm
- Mediano: de 48 a 58 mm
- Grande: de 59 a 69 mm
- Extra: mayor de 70 mm

El empaque ideal para transportar el tomate es una caja de cartón corrugado que tiene capacidad de entre 4 a 8 kilos. El tipo de empaque más utilizado es sin embargo una caja de madera liviana con dimensiones de 18 cm de ancho, 46 cm de largo y 30 cm de alto y que soporta entre 15 y 30 kilos de carga. También es factible la transportación del tomate en cajas de plástico.

El tomate es bastante sensible a los cambios de temperatura por lo que se recomienda que su almacenamiento se dé a 10 °C cuando el fruto está maduro. Si el tomate está verde aún se recomienda se almacene a 12 °C. Bajo esta temperatura la maduración es lenta y el período de conservación es de 4 a 6 semanas. La humedad recomendada está en un rango de 90 – 95%. El tomate puede almacenarse también

bajo atmósferas controladas con concentraciones entre 2 y 3% de O₂ y 0 y 3% de CO₂.

Pimiento

²⁵En el Ecuador la producción de pimiento se centra en cerca de 1420 has, las cuales rinden anualmente 6955 toneladas.

La planta del pimiento es un arbusto pequeño perteneciente también a las solanáceas. El fruto del pimiento es una baya de color verde y que a medida que va madurando se vuelve amarillo, anaranjado o rojo, dulce o picante, brillante, carnoso y hueca en su interior. La forma que presenta comúnmente el pimiento es cónica y alargada. El pimiento es conocido por su alto contenido en vitamina A, C y E, así como antioxidantes que ayudan a prevenir enfermedades como el cáncer o complicaciones cardiovasculares.

El pimiento es originario de la parte norte de Latinoamérica. Actualmente su cultivo se concentra en las regiones tropicales y templadas del mundo, principalmente el área comprendida desde EE.UU. hasta Colombia.

100 gramos de la parte comestible de un pimiento contienen los siguientes nutrientes:

COMPUESTO	CANTIDAD	
	Picante	Dulce
Agua	87.74 g	92.19 g
Calorías	40	27
Carbohidratos	9.46 g	6.43 g
Grasas	0.20 g	0.19 g
Proteínas	2 g	0.89 g
Fibra	1.5 g	2.0 g
Cenizas	0.6 g	0.3 g

²⁵ Información tomada del sitio web: www.infoagro.com

Calcio	18 mg	9 mg
Potasio	340 mg	177 mg
Fósforo	46 mg	19 mg
Hierro	1.2 mg	0.46 mg
Vitamina A	10750 U.I.	5700 U.I.
Tiamina	0.09 mg	0.066 mg
Riboflavina	0.09 mg	0.030 mg
Niacina	0.95 mg	0.509 mg
Ácido ascórbico	242.5	190 mg

Como fruto fresco el pimiento se utiliza para ensaladas, mientras que como fruto procesado se utiliza para conservas, elaboración de salsas.

Los principales exportadores de pimiento a nivel mundial son Argelia, El Salvador, Bolivia, Letonia, Eslovenia, Islandia, Suiza, Paraguay, Ecuador, Camerún. Los principales importadores son Chile, Albania, Malasia, Colombia, Ecuador, Túnez, Corea, Filipinas.

El pimiento debe ser recolectado cuando presenta su coloración verde, y preferiblemente en horas de la mañana cuando la temperatura no sea muy elevada.

El empaque ideal para el transporte del pimiento consiste en canastillas de plástico con capacidad entre 12 a 15 kilos. También pueden empacarse en bolsas de polipropileno que tienen capacidad de hasta 10 kilos.

El almacenamiento del pimiento debe darse entre temperaturas entre los 7 y 10°C. Bajo esta temperatura el pimiento puede conservarse entre 2 a 3 semanas dependiendo del estado de madurez al momento de la recolección. La humedad recomendada debe estar en un rango de entre 90 – 95% y al igual que el tomate puede conservarse en ambientes con atmósfera controlada con concentraciones de entre 3 – 5 % de O₂ y 0% de dióxido de carbono.

Cebolla Blanca

²⁶En Ecuador la producción anual de cebolla blanca es cercana a las 15400 toneladas, las cuales son suficientes para abastecer la demanda interna. Existen 4000 has a nivel nacional.

La cebolla blanca es un vegetal preferido en los hogares para la preparación de sopas, arroces, salsas, etc. Es conocido también por sus propiedades medicinales y su ayuda para prevenir enfermedades como por ejemplo la gripe, el cáncer, problemas de circulación sanguínea. La cebolla blanca tiene un alto contenido de vitaminas A, B, B6 y C, además de calcio.

Si la cebolla blanca va a ser almacenada al natural debe recolectarse cuando las hojas empiezan a secarse, que es la señal de que ha llegado a la madurez.

Albahaca

La albahaca es una planta aromática y medicinal perteneciente a la familia de las labiatae, muy conocida y utilizada en los hogares principalmente para la elaboración de cremas y salsas con sus hojas. La albahaca es también reconocida por sus propiedades medicinales para prevenir la caída del cabello, mejorar la digestión y combatir la halitosis. En la agricultura es muy apreciada ya que tiene la propiedad de ahuyentar insectos dañinos para las cosechas por lo que por lo general se la siembra al lado de otros cultivos.

²⁶ Información tomada del estudio “Diagnóstico de la comercialización agropecuaria en Ecuador, implicaciones para la pequeña economía campesina y propuesta para una agenda nacional de comercialización agropecuaria” realizado por VECO en el año 2004. Autor: Manuel Chiriboga. El estudio se encuentra disponible en el sitio: www.agroecuador.com

La albahaca es originaria de la India y desde ahí se ha expandido a todo el mundo. Industrialmente se utiliza para elaborar aceites que se utilizan por ejemplo en la industria cosmética.

La recolección de la albahaca se realiza antes que florezca. A partir de ese momento puede ser utilizada. Si se desea conservarlas entonces las hojas deben dejarse secar en ambientes ventilados y oscuros para luego almacenarse en recipientes de vidrio.

3.5. Análisis FODA

A continuación el análisis FODA que permite analizar los factores internos y externos que influenciarán el desarrollo del trabajo de la empresa, así como determinar las mejores estrategias para competir en el mercado.

Fortalezas

Las fortalezas son las características internas del negocio que destacan y que otorgan una ventaja frente a la competencia o que representan un potencial para desarrollar y tomar el liderazgo del mercado objetivo.

- Por ser un negocio de intermediación no es necesario contraer mayores deudas para adquirir bienes de capital (terrenos, maquinarias).
- Operación Logística sencilla. Acopiador / Intermediario / Consumidor Final. No es necesario establecer una red de distribución.
- Capacidad e iniciativa para desarrollar un mercado aun no copado, estableciendo ventajas competitivas y agregando valor a la compra del consumidor.

- Distribución de los vegetales orgánicos a domicilio y bajo pedido, representando comodidad para el consumidor.
- Operación que pondrá un producto exclusivo al alcance de un consumidor exclusivo, que exige un producto higiénico, de calidad y empaçado en materiales biodegradables.

Oportunidades

Las oportunidades consisten en las situaciones favorables a nivel macro que beneficien o potencien el crecimiento del negocio.

- El consumo de productos orgánicos es una tendencia global que se ha venido incrementando a lo largo de los últimos 10 años.
- América Latina es parte de la tendencia global, y por lo tanto Ecuador es parte de la misma.
- Existe un mercado local y extranjero listo para ser explotado.
- Existen fuentes de financiamiento externas e internas, públicas y privadas.
- Es posible obtener información, asesoría y capacitación técnica de parte ONGs e instituciones gubernamentales.
- El mercado de comercialización y distribución interna de productos orgánicos en Ecuador es nuevo y aun no hay presencia de una competencia directa, fuerte y significativa.
- Al ser un mercado nuevo a nivel local es posible tomar la posición de liderazgo a través de valor agregado al producto y un excelente servicio al consumidor.
- Es posible vender el producto orgánico, no como un producto en sí, sino como una mejora en el estilo de vida del consumidor.

- Concientizar al consumidor del beneficio que representa el consumo de productos orgánicos al medio ambiente y a los productores y su calidad de vida.

Debilidades

Las debilidades son aquellos aspectos internos del negocio que resulten en una desventaja al momento de ejecutar el negocio.

- Negocio con rápida rotación de stock, puesto que se trata de perecibles, por lo que se requiere de solvencia a fin de equilibrar los pagos a los proveedores y los cobros a los clientes.
- Calidad y Servicio del negocio dependen en gran parte de la forma de trabajo del proveedor y su nivel de exigencia a los productores.
- Cantidades y Precio pueden ser fijadas por el proveedor como parte de la negociación.
- Poca experiencia en el negocio de comercialización y distribución de productos.
- Ordenar vegetales orgánicos a domicilio no es un hábito del consumidor.
- Es necesario invertir tiempo y dinero en desarrollar, fomentar y dar vitalidad al consumo de productos orgánicos, a fin de que el factor precio no desanime al consumidor.
- Costo que representa obtener una certificación orgánica como intermediario y mantener la misma a través de un sistema integrado de gestión.

Amenazas

Las amenazas las conforman los aspectos macros que pongan en riesgo la ejecución de las operaciones del negocio, así como el crecimiento del mismo.

- Situaciones políticas, económicas, sociales que provoquen aumento de precios por parte de los proveedores y que ocasione que los consumidores cambien su preferencia hacia los productos tradicionales de menor costo.
- Variaciones de los precios y disponibilidad de los productos debido a la estacionalidad de los mismos.
- Cierre o interrupción de vías durante las temporadas invernales, que dificulten y retrasen la recepción de los productos en la ciudad.
- Épocas de sequía o inundaciones que provoquen escasez de los productos.
- Aparición de nuevos competidores.
- Aparición de estrategias por ganar o recuperar mercado de parte de supermercados.
- Aparición de nuevas certificaciones orgánicas o regulaciones que representen un aumento de los costos.

3.6. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

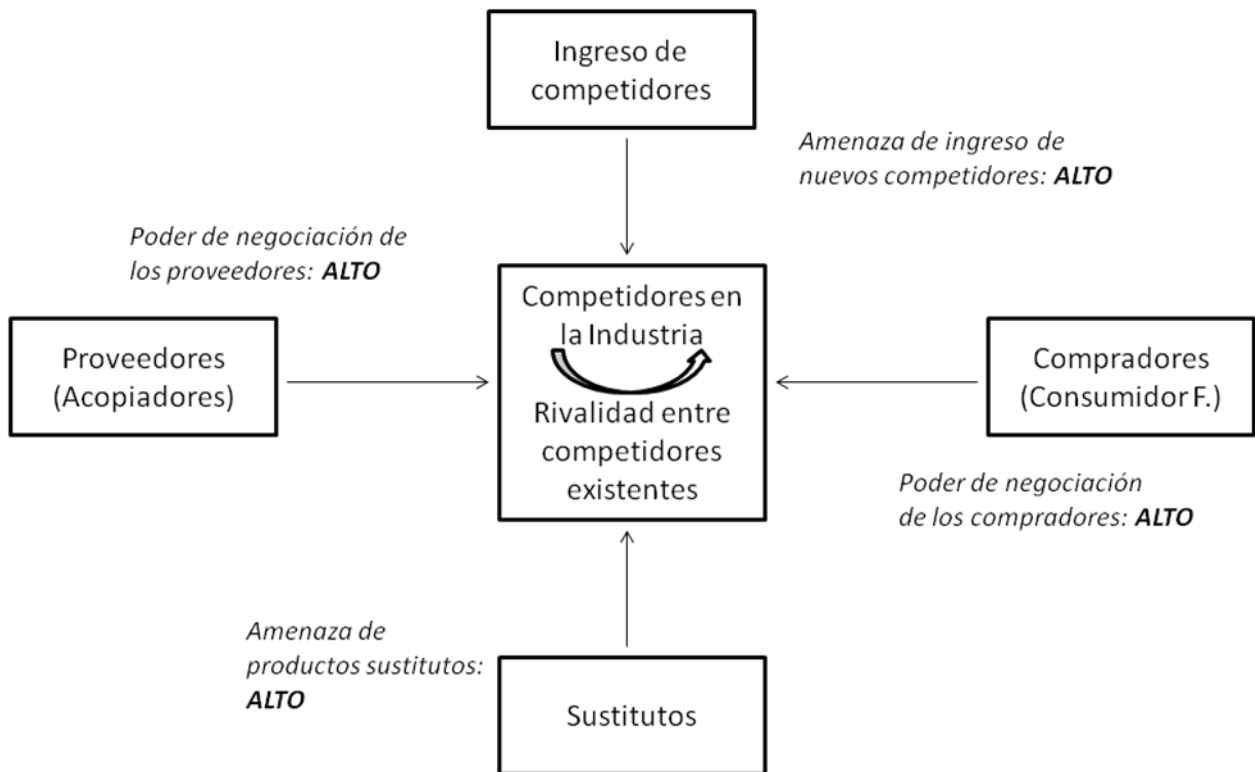


Imagen 4

Poder de Negociación de los Compradores

El poder de negociación de los compradores es alto, pese a que la cantidad de compañías que distribuyen productos orgánicos es poca. Esto se da porque estos consumidores pueden adquirir vegetales cultivados de manera tradicional en los supermercados o mercados donde los encuentran a menor precio, factor muy importante considerando la compra de estos víveres es semanal en la mayoría de los casos. Los vegetales tradicionales ofrecen las mismas propiedades básicas y funcionalidad que los vegetales orgánicos. La situación cambia si el consumidor es 100% fiel a los productos orgánicos, ya que al no poder acercarse directamente al

productor o acopiador, puede soportar un incremento en el precio con tal de obtener la misma calidad y comodidad en su compra.

Poder de Negociación de los Proveedores

El poder de negociación de los proveedores para el negocio es alto. De existir un problema con el proveedor actual y ser necesario un cambio del mismo, se debe realizar la tarea de buscar un proveedor que cumpla con las exigencias del negocio, es decir productos certificados 100% orgánicos y de calidad a fin que el consumidor final no sienta la diferencia en el cambio. Adicional, el proveedor en su calidad de productor / acopiador puede variar precios y cantidades, así como fijar condiciones para la entrega del producto, afectando directamente la operación del negocio. Por otro lado y a pesar del alto poder de negociación de los proveedores, no existe un riesgo de que los mismos lleguen directamente al consumidor final.

Amenaza de Ingreso de Nuevos Competidores

El nivel de amenaza de ingreso de nuevos competidores es alto si se considera que no es necesario invertir grandes sumas de dinero en capital para ejecutar un negocio de intermediación y que no existen contratos de exclusividad entre acopiadores y minoristas pequeños. Así también los costos que involucra desarrollar y trabajar en una marca no son tan relevantes en este negocio. Resulta más importante que el producto cuente con las certificaciones orgánicas correspondientes. Sin embargo, un nuevo competidor si encontrará barreras de entrada para iniciarse en el negocio. Un ejemplo de estas barreras de entrada son las certificaciones orgánicas como intermediario y que involucran el costo de desarrollo y mantenimiento de un sistema de gestión apropiado. El poco conocimiento del aspecto logístico en el manejo de perecibles y obtener buenas negociaciones de parte de proveedores son dificultades que un nuevo competidor debe afrontar al inicio.

Amenaza de Productos Sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es alta. El factor principal o ²⁷switch cost por el cual el consumidor puede sustituir los vegetales ofrecidos es la estacionalidad de los mismos. Por ejemplo, si el tomate tradicional se encuentra en perchas todo el año y el tomate orgánico desaparece en los meses de invierno, el consumidor no tendrá más alternativa que elegir el producto tradicional. Los vegetales tradicionales y los vegetales tipo low – chemical (bajos en utilización de químicos) representan entonces los sustitutos para los vegetales orgánicos. El precio es otro factor determinante, sin embargo y como ya se mencionó, un consumidor 100% orgánico está dispuesto a tolerar incrementos en el precio.

Rivalidad entre los Competidores

La rivalidad entre los competidores es alta. A pesar de que el mercado no se encuentra copado por ofertas, el mercado objetivo es aún muy selecto y por lo tanto, se vuelve indispensable idear la mejor estrategia de ventas para llegar al cliente, así como el valor agregado que se le dé al producto. En este caso, el éxito en no vender al cliente un vegetal en sí, sino un estilo de vida, una solución.

²⁷ Factor que determina la decisión de un consumidor para quedarse con un producto o sustituirlo por otro nuevo.

Capítulo IV

4. Equipo Gerencial

4.1. Estructura Organizacional

Verde Orgánico Cia. Ltda. iniciará sus actividades operativas y administrativas la ciudad de Guayaquil. Considerando el negocio expuesto es de intermediación el organigrama no requiere ser extenso, por lo que con el fin de optimizar la labor de la empresa se ha dividido las actividades de la misma en dos áreas: Ventas & Publicidad y Compras & Logística. Adicional, se contará con el apoyo de un asistente administrativo que dará soporte a las funciones de todas las áreas y será responsable de la contabilidad de la empresa.

Las actividades de las áreas de Ventas & Publicidad, así como la de Compras & Logística serán controladas, medidas y supervisadas por Gerencia General de la compañía, quien revisará el progreso de cada área enfocándose principalmente en la consecución de nuevos clientes, la calidad de servicio al cliente y la constante mejora del aspecto logístico, pilares fundamentales en el éxito del negocio.

Los resultados de dichos controles, la elaboración y revisión de estrategias comerciales, así como las sugerencias o novedades presentadas por los clientes se discutirán todos los viernes en las reuniones de gerencia donde estarán presentes el Gerente General y el representante de cada área.

A continuación se detalla el organigrama de la empresa:

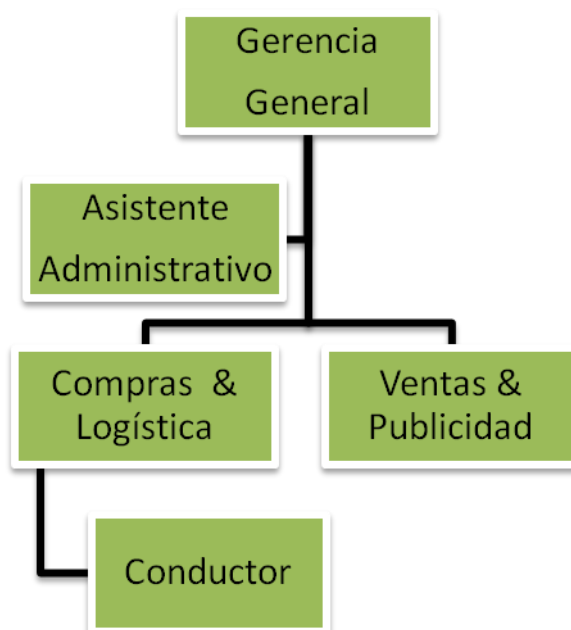


Imagen 5

Funciones

A continuación se encuentra en detalle de las funciones ejercidas por cada uno de los integrantes del organigrama.

Gerencia General

El Gerente General será el representante legal y responsable de la planificación, organización y dirección de las actividades de la empresa, así como para el desarrollo de futuros negocios. Será también el encargado de contactar y establecer lazos comerciales con los proveedores.

Asistente Administrativo

El asistente administrativo se encargará de las labores administrativas de la oficina, como por ejemplo, coordinar pagos de servicios, proveedores, empleados, etc. También se encargará de dar soporte a las actividades realizadas por las demás áreas.

Compras & Logística

El representante de Compras & Logística será el encargado del control y manejo del inventario del producto. Deberá realizar los pedidos a los proveedores y negociar las formas de pago a los proveedores de manera que resulten convenientes para la empresa. Adicional, el representante de Compras & Logística tendrá a cargo dirigir y coordinar los despachos con el chofer de la minivan.

Ventas & Publicidad

El representante de Ventas & Publicidad será el encargado de promocionar el producto a través de la elaboración de estrategias de marketing y herramientas de promoción. Una vez cerrada la venta deberá obtener la retroalimentación de parte de los clientes sobre la percepción del servicio recibido con el objetivo de mejorar de manera continua los procesos de la empresa. Así también debe mantener actualizadas las herramientas de e-business.

4.2. Experiencia previa de los miembros del equipo gerencial

La experiencia previa de los miembros del equipo gerencial se encuentra en las áreas de ventas, servicio al cliente y logística en el sector del transporte internacional de mercaderías perecibles y no perecibles.

A pesar de no contar con conocimientos profundos en agronomía ni tecnología de alimentos, el equipo gerencial se ha capacitado lo suficiente a través de charlas y entrevistas con el personal encargado del Programa de Agricultura Orgánica (PAO) ejecutado por la Prefectura del Guayas.

También se cuenta con conocimientos en el área de Marketing y Recursos Humanos debido a las especializaciones tomadas en la Universidad del Pacífico.

4.3. Cultura empresarial

La cultura empresarial se basará en mantener siempre una relación GANAR – GANAR con los proveedores, clientes y con el personal interno de la compañía. Estableciendo este tipo de relación, la empresa sentará bases firmes en el mercado ganando credibilidad, lealtad y confianza de parte de todos los actores involucrados, permitiéndole crecer más allá de las expectativas.

Es responsabilidad directa del personal velar porque este precepto se cumpla a cabalidad en todas las áreas, exaltando siempre el trabajo en equipo y el respeto a los criterios de cada colaborador, así como las opiniones o sugerencias de los clientes o proveedores.

La búsqueda de la excelencia a través de la mejora continua deberá estar presente en cada actividad de Verde Orgánico, y junto a un trabajo realizado con verdadero esfuerzo y dedicación, serán los pilares fundamentales del éxito del negocio.

Capítulo V

5. Análisis del Mercado

5.1. Estudio Específico del Mercado

En la ciudad de Guayaquil el consumidor de vegetales orgánicos tiene acceso a los mismos a través de las cadenas de supermercados como Supermaxi o Mi Comisariato, en donde se aprecia que la única diferencia en percha consiste en los precios. No existe una sección especial de productos orgánicos que destaque los mismos o que busque captar la atención de nuevos clientes facilitando un acceso más directo a este consumidor específico.

Por ejemplo, si un cliente se acerca a una de estas cadenas en busca de vegetales orgánicos probablemente lo primero que encuentre sean paquetes de lechuga orgánica. Si desea más productos tiene que intensificar su búsqueda en las perchas de vegetales y leer los empaques en busca de los sellos de certificación orgánica. Esta situación implica que el consumidor debe dedicar más tiempo a realizar sus compras y conocer acerca de cuáles son las certificaciones que busca. Esta tarea puede ser realizada por un consumidor orgánico al 100%, sin embargo dificulta la captación de nuevos clientes. Es una realidad de estos tiempos que la mayoría de las personas no sólo busca ahorro en dinero, sino también en tiempo.

En el caso de los mercados populares, existe completa desinformación acerca del producto orgánico y es imposible determinar con exactitud si el producto adquirido es orgánico o no. Adicionalmente, aunque las compras en un mercado popular representen un ahorro significativo y se pueda conseguir vegetales y frutas más frescas y variadas, los mismos están ubicados en zonas alejadas o de difícil acceso representando poca comodidad para el consumidor que no está habituado a realizar sus compras de víveres en dichos lugares.

En la región sierra es más factible adquirir productos orgánicos a través de ferias de vegetales y frutas que realizan los productores de las comunidades rurales durante los fines de semana. Este tipo de ferias no se realizan en Guayaquil y si el consumidor orgánico deseara realizar sus compras en estas ferias le representaría un viaje a la sierra semanal o quincenal, el cual significaría una gran inversión de dinero y tiempo.

Los vegetales son productos indispensables en la canasta básica de las familias ecuatorianas, ya que son ingredientes básicos en la preparación de las comidas diarias y aunque no todos lo pongan en práctica, la idea de que comer “verde” es comer sano está bien posicionada en la mente de la población²⁸. En Guayaquil, existe dentro de estos consumidores un grupo específico consciente de los beneficios de la agricultura orgánica y sus productos, sin embargo al cual no le resulta fácil tener acceso a los mismos. Como se ha revisado, no existe un canal de distribución que les represente comodidad y calidad, a cambio del precio superior que los consumidores están dispuestos a pagar. Precisamente la idea expuesta en la presente tesis es servir a este sector de la población y cubrir esta brecha.

5.2. Identificación del Mercado Potencial y Empresarial

El mercado potencial lo representan los consumidores de vegetales orgánicos, que desean la mejor calidad y comodidad posible a cambio de su dinero. Consisten también en un mercado potencial los consumidores de vegetales con conciencia ecológica, pero que desconocen todos los beneficios de los productos orgánicos para el planeta y sus habitantes, así como también la manera más práctica de adquirir los mismos. Es necesario también que cuenten con los recursos y la disposición de desembolsar un valor más alto con tal de contar con los vegetales orgánicos en su mesa.

²⁸ De acuerdo a datos estadísticos provistos por la FAO, el consumo per cápita de hortalizas y frutas en el Ecuador es de 26kg al año y es uno de los más bajos a nivel de LatAm.

En cifras, se puede tomar como referencia los clientes que asisten a diario al Megamaxi de Los Ceibos y Village Plaza. Se estima en que la afluencia diaria de compradores asciende a 1600 aproximadamente en cada uno de estos locales.²⁹ Si Verde Orgánico vende a 40 familias a diario, que es la cantidad necesaria a venderse para cubrir el consumo anual de tomate de 8.8 libras de un ecuatoriano, el resultado representa tan sólo un 1% del total de la clientela. Este dato referencial indica que existe un mercado listo para ser abordado y del cual se pueden obtener resultados.

Para el negocio expuesto el mercado empresarial al cuál se podría dirigir los esfuerzos una vez que se haya asegurado una cartera aceptable de clientes, son por ejemplo los restaurantes de tipo gourmet y los hoteles de 4 y 5 estrellas. Los restaurantes de tipo gourmet están siempre en búsqueda de los mejores ingredientes posibles para dar precisamente a sus menús la diferenciación necesaria ante la competencia. Existe la creencia que los vegetales orgánicos son de mejor sabor al ser éste natural por no poseer químicos en su composición y por lo tanto, apreciados por este tipo de restaurantes.

En el caso de los hoteles de 4 y 5 estrellas, los mismos reciben afluencia de huéspedes de distintas partes del mundo, principalmente de aquellas en las que el consumo de orgánicos está más desarrollado y posicionado en la mente de la población. Por esta razón los hoteles deben contar con opciones orgánicas en los menús de sus restaurantes y estar a la altura que sus clasificaciones de 4 y 5 estrellas les exigen. Las razones expuestas convierten entonces a los restaurantes y hoteles en un mercado potencial listo también para ser abordado por el negocio de intermediación expuesto.

²⁹ Ver Anexos: Estudio Financiero – Hoja: Consumo Anual Tomate

5.3. Descripción de las regiones, segmentos o nichos

El negocio de comercialización y distribución se enfocará en la región costa del Ecuador, específicamente en la ciudad de Guayaquil, donde radica el mercado potencial descrito en el punto anterior. Las zonas consideradas para ofrecer el servicio serán el norte de Guayaquil y la vía a Samborondón, que son las ubicaciones desde dónde se estima que se recepten la mayoría de pedidos.

En el sector de la vía a Samborondón, de acuerdo a datos del INEC, se estima que viven cerca de 67,590 personas³⁰, y es donde se concentra actualmente gran parte del poder adquisitivo en el área de Guayaquil y sus cercanías.

La ciudad de Guayaquil cuenta con ³¹2'291158 habitantes, de los cuales cerca de 950000 residen en el sector norte de la ciudad acorde a las estadísticas proporcionadas por el INEC. El sector norte de la ciudad de Guayaquil resulta entonces muy extenso por lo que se ha fijado las siguientes áreas de trabajo dentro del mismo:

- Los Ceibos (Los Ceibos, Santa Cecilia, Colinas de los Ceibos, Ceibos Norte, Las Cumbres)
- Urdesa (Urdesa Norte, Urdesa Central)
- Miraflores
- Kennedy (Kennedy Vieja, Kennedy Nueva, Kennedy Norte)
- Vía a la Costa (Puerto Azul, Laguna Club, Urbanizaciones)

Se decidió establecer la zonificación de trabajo de esta manera considerando el nivel socioeconómico de sus residentes.

³⁰ Censo de Población y Vivienda 2010 – INEC. Información tomada de la sección Estadísticas. www.inec.gob.ec

³¹ Censo de Población y Vivienda 2010 – INEC. . Información tomada de la sección Estadísticas. www.inec.gob.ec

5.4. Mercado Objetivo, nichos de mercado y bloques de compradores

En concordancia a lo mencionado al final del punto anterior, el mercado objetivo del negocio de comercialización y distribución de vegetales orgánicos serán las personas de status socio económico medio-alto y alto que sean consumidoras o que estén dispuestas a consumir vegetales orgánicos; ubicadas en el sector norte de la ciudad de Guayaquil así como en la vía a Samborondón.

El rango de edad de los compradores potenciales se estima entre los 25 años de edad hasta los 65 años, es decir la población económicamente activa y quienes realizan o controlan las compras de víveres para el hogar.

Como se indicó en el punto 5.2, los restaurantes de tipo gourmet y los hoteles de 4 y 5 estrellas conforman también un mercado objetivo en el que se podrían incursionar una vez dominados los temas logísticos y financieros del negocio de comercialización y distribución de vegetales orgánicos.

5.5. Investigación de mercado, encuestas y resultados

La metodología escogida para la investigación de mercado fue la de entrevistas. Se empleó como herramienta un formato de encuestas que se encuentra como respaldo en la sección de Anexos. El objetivo de las entrevistas era el de obtener información específica acerca de lo que el cliente conoce sobre de los vegetales orgánicos y lo que esperarían de un servicio de comercialización y distribución de los mismos.

La entrevista se realizó en las afueras del Megamaxi Los Ceibos ubicado al norte de la ciudad y en el Megamaxi del Centro Comercial Village Plaza en la Vía a Samborondón.

A fin de determinar el tamaño de la muestra requerida para realizar las entrevistas, se tomó como universo el volumen total de compradores por día en el Megamaxi de Los Ceibos y en el Megamaxi Village Plaza, cuyo total es un promedio de 3150 acorde a información provista por el área administrativa del local. Como información adicional, el Megamaxi del Mall del Sol atiende diariamente 4300 personas.

La fórmula empleada y el cálculo para determinar la muestra se encuentran a continuación:

Variables

n	=	?
Z	=	nivel de fiabilidad del 95% (valor estándar de 1,96)
N	=	3150
e	=	margen de error 5% (valor estándar de 0,05)
σ	=	desviación estándar de la población (valor constante de 0,5 cuando no se conoce)

Fórmula

$$n = \frac{(N) \cdot (\sigma^2) \cdot (Z^2)}{((N-1) \cdot (e^2) + (\sigma^2) \cdot (Z^2))}$$

Cálculo

$$n = \frac{(3150) \cdot (0,5^2) \cdot (1,96^2)}{((3150-1) \cdot (0,05^2) + (0,5^2) \cdot (1,96^2))}$$

Resultado

n = 342,50

De acuerdo al resultado obtenido del tamaño de muestra se entrevistaron a 343 personas de un rango de edad entre 25 años y 65 años de edad. El criterio de selección de los sujetos entrevistados empleado fue el método de conveniencia³².

Las preguntas realizadas en la entrevista y el respectivo análisis de los resultados se encuentran a continuación:

La primera pregunta de la encuesta se orientó a determinar el grado de conocimiento de los entrevistados acerca de los vegetales orgánicos, así como sus experiencias con los mismos.

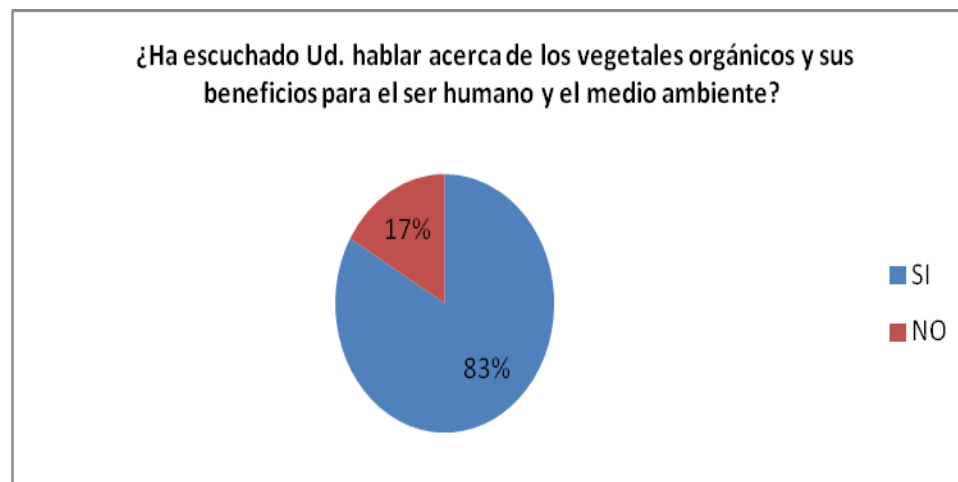


Gráfico 39

Un 17% de los encuestados respondió no haber escuchado acerca de los vegetales orgánicos, mientras que el 83% si lo había hecho.

³² Tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras "representativas" mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos.

Para aquellos que sí conocían los vegetales orgánicos se les pidió que seleccionaran de la siguiente lista los beneficios que conocieran:

- Ausencia de Pesticidas, Químicos y Transgénicos que ocasionan daños al ser humano y al medio ambiente.
- Protección de los suelos y sus minerales para evitar la erosión.
- Protección de la Biodiversidad.
- Permite un manejo sustentable y responsable de los recursos naturales.
- Oportunidad de negocio local e internacional para el sector agrícola e intermediarios.

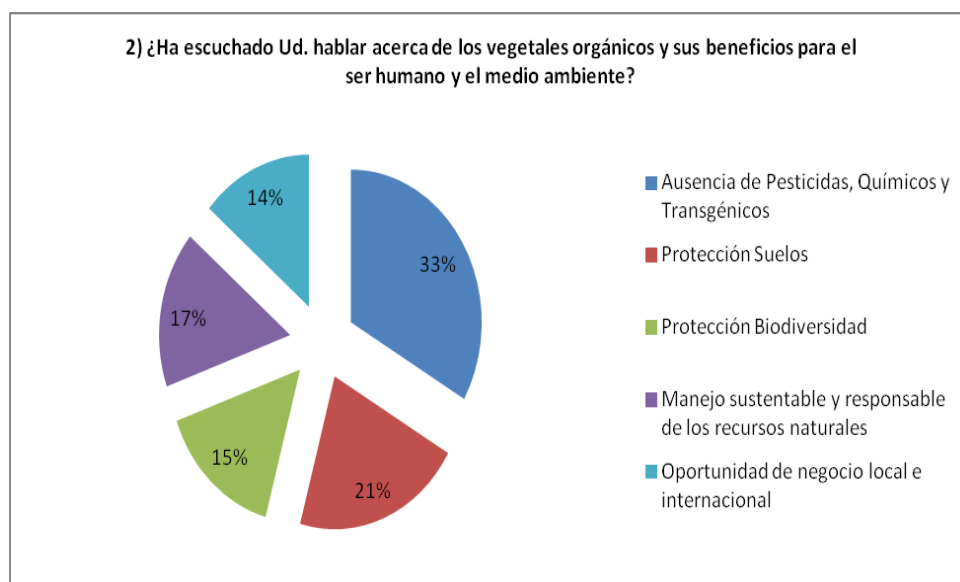


Gráfico 40

La ausencia de pesticidad, químicos y transgénicos fue la característica más señalada por los entrevistados totalizando un 33%. La protección de suelos fue la segunda más conocida con 21%. El hecho que los vegetales orgánicos representen una oportunidad de negocio vigente local e internacionalmente fue la característica menos conocida.

En la pregunta número 1 también se consultó al encuestado si alguna vez había consumido productos orgánicos.

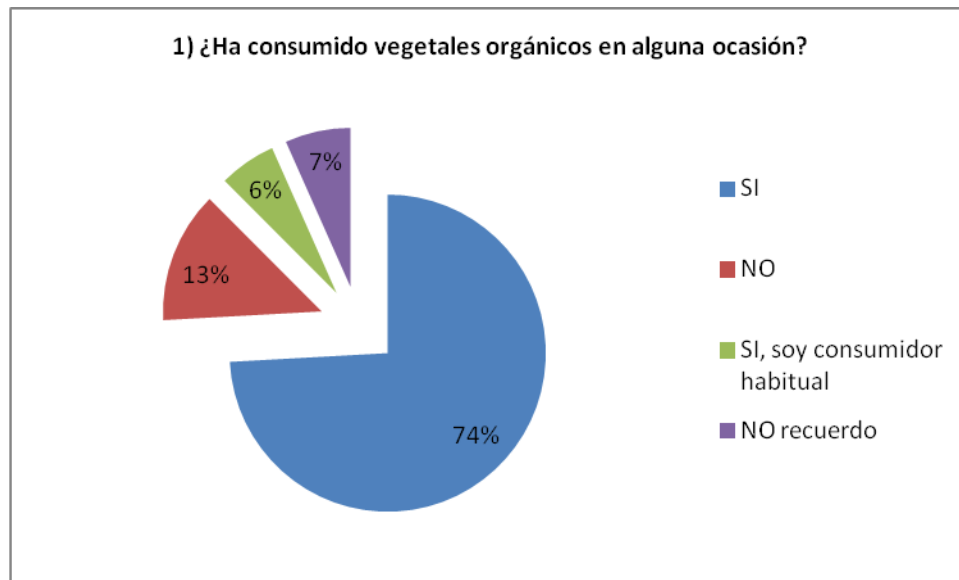


Gráfico 41

El 74% respondió que si ha consumido vegetales orgánicos. Como se puede apreciar es un porcentaje bastante alto, y es que la experiencia de los encuestados se compone principalmente de haber consumido lechuga orgánica que es un producto fácil de encontrar en los supermercados. Por otro lado el 13% de los encuestados respondió que no ha consumido productos orgánicos nunca, mientras que el 7% no recuerda haberlo hecho. Del total de encuestados, el 6% respondió que si es un consumidor habitual de orgánicos.

La segunda pregunta de la entrevista realizada estaba orientada a determinar si los encuestados estarían dispuestos a reemplazar los vegetales tradicionales por los orgánicos de su canasta de víveres.



Gráfico 42

Sorprendentemente el 97% de los encuestados respondió que si estaría dispuesto a hacerlo, mientras que el 3% seguiría comprando los convencionales.

La tercera pregunta buscó determinar si los clientes estarían dispuestos a pagar un valor superior al precio de los vegetales tradicionales.

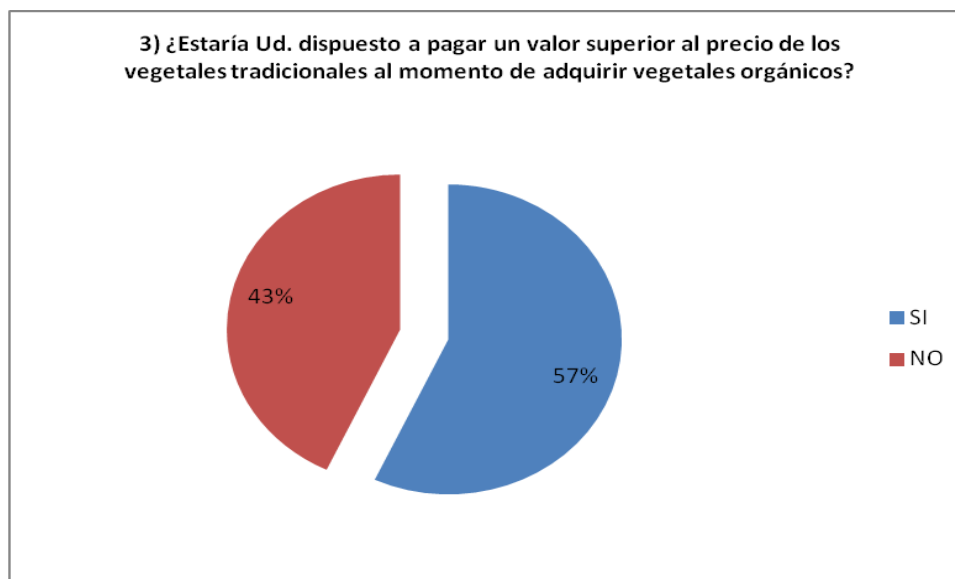


Gráfico 43

La respuesta del 57% de los entrevistados fue positiva, mientras que el 43% no estaría dispuesto más por los vegetales orgánicos.

En cuanto al porcentaje adicional que estarían dispuestos a pagar, el 80% de los entrevistados respondió que entre el 10% - 20% sobre el precio; el 14% pagaría en un rango de entre 20% - 30% adicional, mientras que el 6% pagaría entre 40% y 50% adicional.

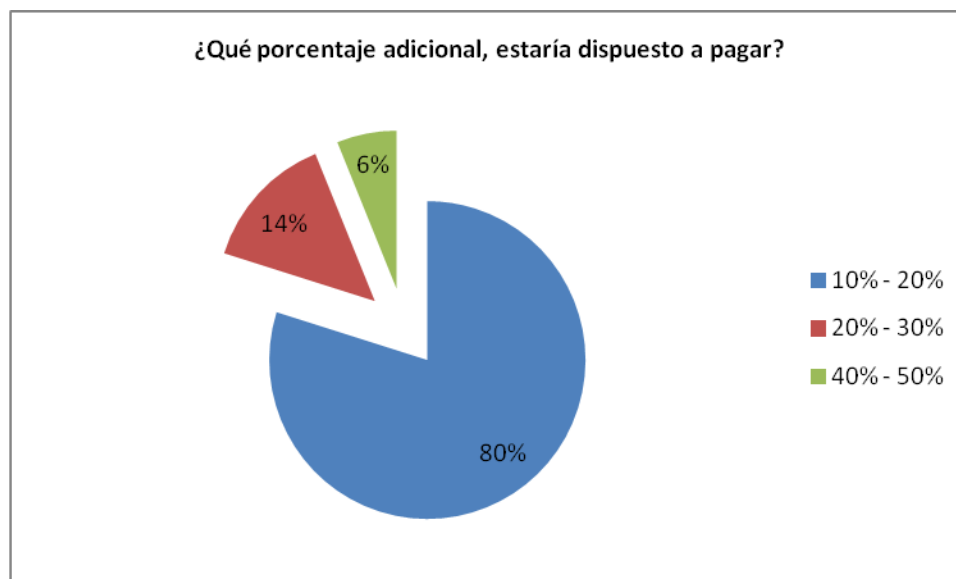


Gráfico 44

El 70% de los entrevistados si está de acuerdo con la idea de recibir sus vegetales orgánicos a domicilio, mientras que el 30% no. El resultado obtenido da luz verde para seguir con la iniciativa de la entrega a domicilio como valor agregado.



Gráfico 45

En cuanto a la frecuencia en que los entrevistados gustaría de recibir los pedidos a domicilio el 40% contestó que semanalmente; el 37%, de forma quincenal y el 23% cada diez días.

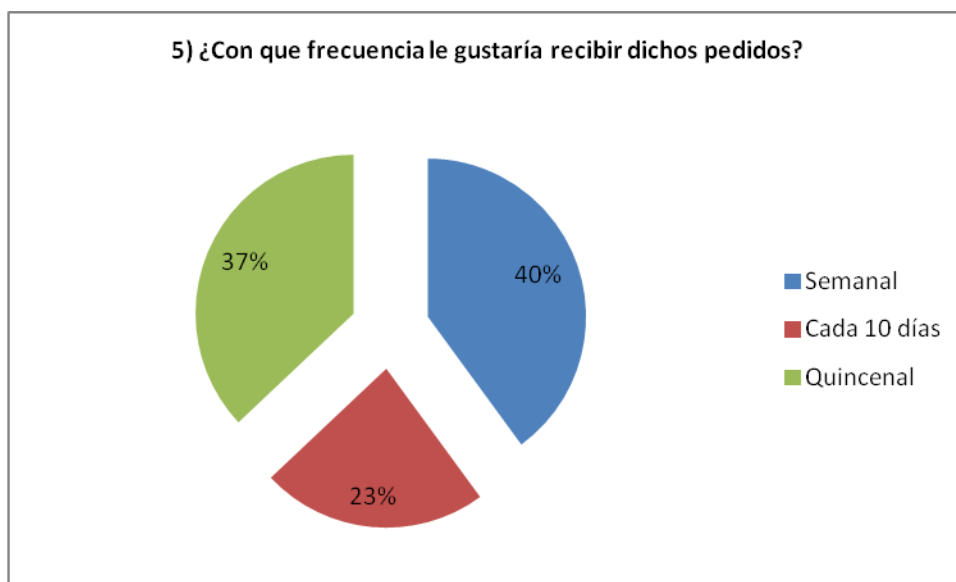


Gráfico 46

La pregunta 6 de la encuesta tenía como objetivo averiguar el tipo de información que le gustaría a los clientes que acompañe a los productos en cada pedido.

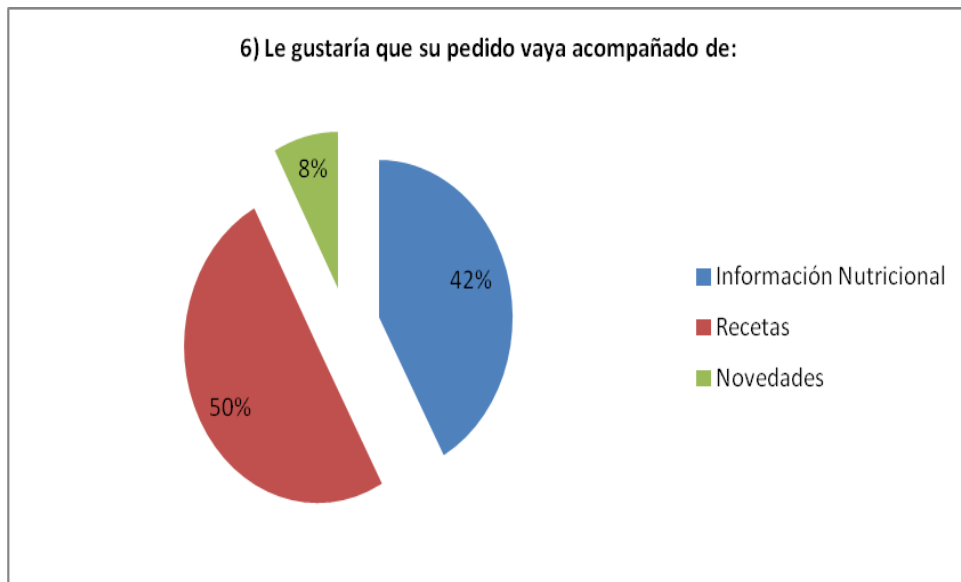


Gráfico 47

La mayor puntuación la obtuvo el hecho de incluir recetas con un 50%, mientras que el 42% le interesaría recibir información nutricional y el 8% novedades.

La pregunta 7 de la encuesta buscó determinar que otros vegetales de tipo orgánico le gustaría adquirir al público. Los resultados obtenidos de esta respuesta resultan una guía para diversificar la cartera de productos en el futuro. Los cinco vegetales que mayor votación tuvieron de parte de los encuestados fueron el choclo, el aguacate, la papa, la lechuga y el brócoli. En el gráfico a continuación se puede observar todos los vegetales incluidos en la encuesta y su respectiva votación.

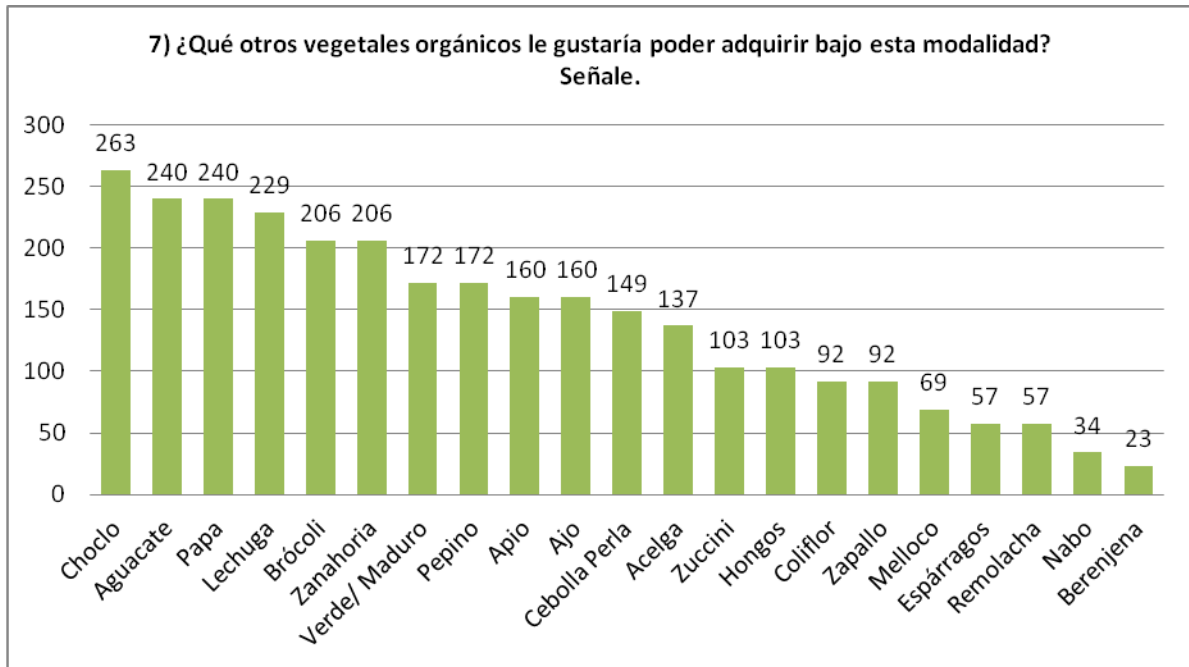


Gráfico 48

5.6. Análisis de la competencia

Acorde a lo analizado en el análisis de las 5 fuerzas de Porter, el sector de comercialización y distribución de productos orgánicos es aún joven y en la ciudad de Guayaquil no existe una presencia fuerte y reconocida de empresas que provean este tipo de servicio. Sin embargo, el riesgo de aparición de nuevos competidores es alto, considerando es un negocio de intermediación que no requiere de una gran inversión en capital. Existen barreras de entrada pero pueden ser cubiertas y superadas si el competidor así se lo propone.

La competencia indirecta la representan los supermercados donde se expenden productos orgánicos, quienes tienen la ventaja de los conocimientos logísticos y la infraestructura, así como el nexos y relaciones con gran cantidad de acopiadores. Si los supermercados decidieran atacar este nicho de mercado tendrían a su disposición los recursos y los medios necesarios, publicitarios y financieros, para llegar a los

consumidores y captar de manera rápida su porcentaje de participación en el mercado de orgánicos. Incluso podrían imitar modelos empleados en países del primer mundo donde existen supermercados dedicados exclusivamente a la venta de productos orgánicos o a destinar áreas exclusivas para la venta de los mismos.

Si este fuera el caso, la amenaza sería realmente considerable para el negocio y lo ubicaría en una situación de desventaja frente a las cadenas de supermercados.

Capítulo VI

6. Estrategias del Mercado

6.1. Consideraciones Internacionales, Nacionales y Locales

El negocio se iniciará a nivel local en la ciudad de Guayaquil, cubriendo las áreas norte y via a Samborondón. En un futuro se ha contemplado y dependiendo del éxito logrado en Guayaquil, expandir el área de trabajo de Verde Orgánico hacia áreas de la sierra como Quito y Cuenca.

Expandir la cobertura del negocio hacia las ciudades mencionadas no es tarea fácil, ya que las mismas se encuentran más cerca de los productores e incluso ya existen iniciativas orgánicas de entrega de productos a domicilio.

Se mencionó también la posibilidad de instalar un huerto propio donde se pueda cultivar nuestros productos orgánicos disminuyendo en parte la dependencia de los productores / acopiadores. Si se logra llegar a esta fase de implementación de un huerto orgánico y las cantidades producidas en el mismo son suficientes para cubrir la demanda local, se estudiará entonces la factibilidad de comenzar la exportación hacia los principales países consumidores de orgánicos: EE.UU., la UE y Japón. Naturalmente, primero se deberá cumplir con todas las regulaciones y certificaciones exigidas en cada una de dichas Naciones para calificar como proveedores de productos orgánicos³³.

³³ Las certificaciones relevantes para el presente proyecto, así como sus criterios y parámetros se encuentran en el capítulo 9 de Medio Ambiente.

6.2. Estrategia de producto

El consumo de hortalizas en es generalizado en la cocina guayaquileña y para cubrir las necesidades básicas en la cocina de los consumidores se decidió lanzar inicialmente cuatro vegetales ya mencionados que son el tomate, la cebolla blanca, la albahaca y el pimiento.

Las medidas que se utilizarán para las ventas serán las siguientes acorde al tipo de producto:

Tomates	Libras (equivales a 4 tomates aproximadamente)
Cebolla Blanca	Atados (equivale a 5 tallos aproximadamente)
Albahaca	Atados
Pimientos	Unidad (compra ideal de 2 – 3 pimientos)

Aunque el uso de invernaderos permite tener este tipo de hortalizas durante todo el año, se ha considerado también la estacionalidad de los vegetales. Si uno de los vegetales llegare a escasear durante un período de tiempo, por ejemplo, el tomate durante la época de lluvias, se procederá entonces a sustituirlo con alguno de los vegetales orgánicos que se encuentren disponibles de acuerdo a la estación. De igual manera, si el cliente desea una hortaliza o fruta orgánica en especial, se le proveerá de la misma previo a un pago anticipado y una fecha estimada de entrega.

Al momento de realizar el pedido, el cliente tendrá acceso a adquirir nuestro combo principal, el cual será embalado en film plástico biodegradable sobre una base de polipropileno. Este tipo de empaque conservará la frescura del producto, garantiza una manipulación higiénica y lo protegerá durante su transporte. El combo está conformado por 1 libra de tomate, 3 pimientos, un atado de cebolla y un atado de albahaca. Junto al producto irá un volante informativo con las propiedades nutritivas de

los productos, así como con información relevante acerca de los beneficios de la agricultura orgánica y el consumo de los alimentos orgánicos para la salud del ser humano y los ecosistemas mundiales. Se acompañará también esta información, con recetas fáciles y prácticas de ensaladas, sopas, o refritos para que el consumidor de un toque diferente a sus comidas diarias.

Se está considerando también que junto a la primera compra se entregue una bolsa de yute con el logotipo de la empresa como regalo para el cliente, con el objetivo de posicionarse en su mente y que al mismo tiempo sirva de publicidad.

Esta serie de características que acompañarán al producto recibido por los clientes, representan una ventaja competitiva que va acorde a los objetivos de la empresa: El consumidor no está adquiriendo solo un producto en sí, sino un mejor y más saludable estilo de vida.

6.3. Estrategia de precio

Acorde a los resultados de las encuestas y a los datos recabados del mercado orgánico en otras naciones en el mundo, el consumidor de productos orgánicos está dispuesto a pagar un valor superior al de los vegetales tradicionales, ya que entiende la diferencia en el proceso de su cultivo y la diferenciación que existe frente a los productos de la agricultura tradicional, cuyos precios son menores porque se manejan a base de economías de escala. Los precios de un producto orgánico están en un rango de entre 0.20ctvs a 0.30ctvs más arriba que los de un producto vegetal tradicional.

Sin embargo, este consumidor tampoco puede soportar grandes incrementos adicionales a la diferencia que está pagando. Por esta razón debe mantenerse lo

suficientemente razonable e ir siempre acompañado de un excelente servicio que mantenga al cliente contento.

Se estimo el porcentaje de ganancia en un porcentaje adicional sobre el precio de compra dependiendo del producto³⁴, buscando obtener la mayor rentabilidad a partir de la albahaca y la cebolla blanca que se expenden en atados. Manejar un precio razonable será posible al no existir los costos que involucra el cultivo de hortalizas en campo, sin embargo, para mantenerlo de esa manera se debe llegar a las metas y observar muy de cerca el aspecto financiero del negocio.

6.4. Estrategia de Distribución

La empresa contará con una oficina central ubicada en la zona norte de la ciudad de Guayaquil. Específicamente el lugar escogido para las instalaciones será la ciudadela Kennedy Norte, precisamente por su ubicación central en la zona norte de la ciudad. La oficina, además del espacio dedicado al área administrativa, contará también con una bodega de frío. Esta bodega de frío mantendrá una temperatura fresca constante para mantener en óptimas condiciones a los vegetales recibidos de parte de los proveedores previo a su despacho al consumidor final.

Como se indico al analizar la estructura organizacional de la empresa, el encargado del stock será el representante del área de Compras & Logística. Este representante se encargará de coordinar las entregas de los vegetales con el proveedor, ya sea en las instalaciones de éste o las nuestras.

La recepción de los pedidos se hará por parte del área de ventas, quienes coordinaran su despacho hacia el domicilio o al lugar convenido con el cliente. Los pedidos se receptarán via telefónica, sitio web o correo electrónico. La entrega se realizará por medio de una minivan, decorada con el logotipo y slogan de la empresa.

³⁴ Los porcentajes de ganancia por producto se encuentran en el capítulo 8 junto con el análisis financiero.

La ruta se armará día a día, optimizando recursos como tiempo y gasolina garantizando una entrega oportuna y sin complicaciones para el consumidor.

6.5. Estrategia de Publicidad y Promoción

El área de Ventas & Publicidad será la encargada de posicionar en la mente del consumidor el servicio brindado por la empresa, así como el beneficio que representa el consumo de vegetales orgánicos para los ecosistemas y la salud del ser humano. Las herramientas que se utilizarán para realizar esta promoción serán las siguientes:

Promoción a través de redes sociales

Las redes sociales más conocidas y aceptadas en la actualidad, no solo constituyen fuentes de esparcimiento y ocio, sino que son verdaderas herramientas de negocios si se aprovechan de la manera correcta. Por esta razón, una Fan Page en ³⁵Facebook facilitará información acerca de que hace y a quien van dirigidos los servicios de la empresa, así como también exhibirá los productos ofrecidos, dará a conocer ofertas y promociones, informará de datos relevantes de los beneficios de la agricultura orgánica y sus productos, y será el lugar perfecto para obtener la retroalimentación necesaria de parte de los consumidores o futuros consumidores de esta manera mantener al negocio en una mejora continua. Será también la oportunidad para que muchos consumidores orgánicos se pongan en contacto, creando una comunidad dónde puedan compartir y extraer nuevos conocimientos acerca de estilos de vida más saludables y amistosos con el medio ambiente.

De igual manera una cuenta en Twitter, mantendrá al tanto a sus seguidores acerca de novedades y hechos relevantes en el mercado de la agricultura y los productos orgánicos, así como también de promociones, precios, eventos,

³⁵ De acuerdo a información provista por SocialBakers, existen cerca de 3'000.000,00 de usuarios de Facebook en el Ecuador. www.socialbakers.com

recomendaciones, etc., a nivel local. Los seguidores podrán también emitir sus comentarios o dudas, las cuales serán respondidas a la brevedad, permitiendo una verdadera interacción con el cliente.

Correos Electrónicos Masivos

Esta herramienta busca abarcar grandes cantidades de potenciales consumidores para despertar el interés en los mismos y se acerquen a consultar los servicios y productos brindados por la empresa. Este correo también será la invitación para visitar el fan page en Facebook y seguir la cuenta en Twitter.

Volantes

Se repartirán volantes en las afuera de supermercados, centros de estética o spas, y gimnasios en el norte de la ciudad, con el fin de captar la atención de los clientes específicos. Se escogió los supermercados ya que son los lugares donde el consumidor puede adquirir actualmente los productos orgánicos, indiferente si ya lo realiza o no.

Los gimnasios y centros de estética son lugares ideales ya que a ellos asisten personas que están en busca o que trabajan y se esfuerzan por verse bien. Y una persona logra verse y mantenerse bien si lleva un estilo de vida sano con una buena y balanceada alimentación. Una propuesta de consumo de vegetales orgánicos debiera entonces resultarles atractiva.

Publicidad a través de reportajes en revistas

La publicidad a través de reportajes en revistas especializadas en temas de salud, alimentación y variedades es vital, ya que son medios precisos por los cuales se

llega a los integrantes del mercado objetivo. Se gestionará mediante un contacto en El Universo, un reportaje acerca de la empresa, su trabajo y la importancia de este emprendimiento de tal manera que aparezca en alguna edición de sus revistas dominicales, de nombre La Revista y Sambo, las cuales tienen gran acogida entre los lectores.

También se gestionará un reportaje en la revista Estamos, que se distribuye en el área de los Ceibos y que también aborda variedad de temas.

Participación en Ferias y Eventos

Se ha considerado también la participación de la empresa en Ferias y Eventos que den a conocer el nombre de la misma, así como también la posibilidad de acercarse a futuros clientes y realizar contactos que beneficien el crecimiento del negocio a futuro. Por ejemplo, resulta indispensable participar con un stand en la Feria de Alimentos y Bebidas que se realiza una vez al año en el Centro de Convenciones en la ciudad de Guayaquil.

Así también se entrará en contacto con las personas encargadas de dirigir colegios de élite, de tal manera que autoricen la participación de la empresa con charlas y demostraciones en eventos de las instituciones como casas abiertas, ferias de ciencias o kermesses, con el objetivo de llegar a los padres de familia, quienes por su status socio-económico integran el mercado objetivo. Este lugar sería ideal para que se dé la publicidad de boca en boca y darse a conocer entre un amplio grupo de consumidores potenciales.

Capítulo VII

7. Operaciones

7.1. Riesgos Internos

Existen riesgos presentes en la operación de la empresa de comercialización y distribución de vegetales orgánicos, y ante los cuales la Gerencia, así como las áreas de Compras & Logística y Ventas & Publicidad deben estar preparados para afrontar y evitar situaciones que dificulten o perjudiquen el trabajo y la percepción del cliente acerca del negocio.

Estos riesgos se derivan del giro del negocio, basado en logística, así como en el tipo de producto que se ofrece. Entre los principales riesgos internos se pueden enumerar los siguientes:

- Falta de coordinación entre el área de Compras & Logística con los proveedores que conlleven a una falta de stock, o por el contrario a contar con excesivo producto en bodega.
- Falta de coordinación entre el área de Ventas & Publicidad con los clientes que conlleven a entregas tardías o equivocadas de los pedidos realizados.
- Falta de liquidez debido a demora de los clientes en pagar los valores otorgados como crédito.
- Demora en el pago a los proveedores debido a falta de liquidez de la empresa.
- Personal que no se encuentre comprometido e identificado con la misión, visión y objetivos del negocio.

- Daños en la maquinaria, que en esta caso consiste en los acondicionadores de aire del cuarto frío donde se almacena el producto previo a su despacho.

7.2. Riesgos Externos

Existen riesgos para el negocio que no dependen de la calidad o responsabilidad con la que se lleven a cabo las tareas dentro de la empresa, sino que obedecen a factores externos sobre los cuales no se tiene control alguno. Los efectos de estos riesgos externos repercuten directamente en la calidad del producto y servicio ofrecido por la empresa. Por esta razón, la Gerencia y cada una de las áreas deben estar conscientes de los mismos para tomar las acciones adecuadas en el momento de presentarse una crisis.

Entre los principales riesgos externos que existen para el presente de negocio de comercialización y distribución de vegetales orgánicos se consideran los siguientes:

- Aumento del precio de los vegetales orgánicos por parte de los proveedores que conlleven a una contracción de la demanda por un alto incremento de precios.
- Escasez de los vegetales ofrecidos debido a situaciones climáticas o situaciones políticas que deriven en cierre de carreteras y bloqueen el paso de alimentos de la sierra a la costa.
- Incapacidad de reemplazar oportunamente y acertadamente los vegetales ofrecidos durante su escasez producto de la estacionalidad de los mismos.
- Aparición de nuevos competidores. supermercados o negocios individuales, que mejoren el servicio propuesto al contar con mejores recursos para ejecutar la operación.

- Robos de dinero así como de los vegetales durante su transportación.

7.3. Planes de Contingencia

A fin de minimizar los riesgos expuestos en los puntos 7.1. y 7.2. se elaboró el siguiente plan de contingencias para minimizar los efectos que estos pudieran causar.

- Reuniones semanales entre la Gerencia y las áreas de Compras & Logística y Ventas & Publicidad a fin de mantener una comunicación fluida y abierta entre todos los que conforman la empresa.
- Elaborar una política de aprobación y manejo de crédito y cobranzas a fin de evitar demoras excesivas en los pagos de los clientes.
- Motivación constante, capacitación y buen trato hacia el personal que conforma la empresa.
- Revisión periódica de las maquinarias y equipos a fin de prolongar su vida útil, así como el perfecto estado de los vegetales.
- Manejar negociaciones con un proveedor principal, pero así también con varios proveedores menores de tal manera que se pueda acudir abiertamente a ellos en el caso de fallar el proveedor principal.
- Elaborar una lista de vegetales orgánicos sustitutos de acuerdo a su estacionalidad. Lista debe incluir precios referenciales de compra y venta, así como proveedores y origen.
- Obtener constante retroalimentación de parte de los clientes a fin de estar a la vanguardia de sus necesidades y requerimientos de producto e información.
- Contratación de pólizas de seguro que protejan los bienes, así como los productos durante su transportación.

7.4. Provisiones y Seguros

Como se ha mencionado en el plan de contingencia descrito en el capítulo 7.3. se contratarán pólizas de seguro a fin de proteger los productos y los bienes de capital con los que cuenta la empresa. Las pólizas de seguro a contratarse serán las siguientes:

- Póliza de transporte que cubra el traslado de la mercancía.
- Póliza de robo que cubra el traslado de la mercancía.
- Póliza de incendio y robo que ocasionen la pérdida de los bienes en el local.

Capítulo VII

8. Estudio Financiero

8.1. Inversión Inicial

Inversión Inicial				
Concepto	Detalle	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
PP&E	Equipos de Computación (Fijos)	\$ 400,00	1	\$ 400,00
PP&E	Equipos de Computación (Móviles)	\$ 400,00	3	\$ 1.200,00
PP&E	Central Telefónica	\$ 200,00	1	\$ 200,00
PP&E	Estaciones de Trabajo	\$ 100,00	4	\$ 400,00
PP&E	Sillas	\$ 20,00	4	\$ 80,00
PP&E	Archivadores	\$ 85,00	2	\$ 170,00
PP&E	Teléfonos Móviles	\$ 100,00	3	\$ 300,00
PP&E	Acondicionadores de Aire	\$ 1.100,00	3	\$ 3.300,00
Vehículo	Minivan N300 MAXCARGO 1.2L A/C *(c)	\$ 15.000,00	1	\$ 15.000,00
Pre-Operativo	Certificación	\$ 2.500,00	1	\$ 2.500,00
Pre-Operativo	Página Web	\$ 750,00	1	\$ 750,00
Pre-Operativo	Facebook Fan Page	\$ 250,00	1	\$ 250,00
Pre-Operativo	Adecuación del Local	\$ 800,00	1	\$ 800,00
Pre-Operativo	Gastos de Constitución de la Empresa	\$ 100,00	1	\$ 100,00
Pre-Operativo	Permiso de Funcionamiento Bomberos	\$ 50,00	1	\$ 50,00
Pre-Operativo	Permiso de Funcionamiento Municipio	\$ 500,00	1	\$ 500,00
TOTAL Inversión Inicial				\$ 26.000,00

8.2. Activos Fijos

Activos Fijos							
Detalle	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total	Contable	Real	Dep. Anual	Dep. Mensual
Equipos de Computación (Fijos)	\$ 400,00	1	\$ 400,00	5	3	\$ 80,00	\$ 6,67
Equipos de Computación (Móviles)	\$ 400,00	3	\$ 1.200,00	5	3	\$ 240,00	\$ 20,00
Central Telefónica	\$ 200,00	1	\$ 200,00	5	3	\$ 40,00	\$ 3,33
Estaciones de Trabajo	\$ 100,00	4	\$ 400,00	10	10	\$ 40,00	\$ 3,33
Sillas	\$ 20,00	4	\$ 80,00	10	10	\$ 8,00	\$ 0,67
Archivadores	\$ 85,00	2	\$ 170,00	10	10	\$ 17,00	\$ 1,42
Teléfonos Móviles	\$ 100,00	3	\$ 300,00	5	3	\$ 60,00	\$ 5,00
Acondicionadores de Aire	\$ 1.100,00	3	\$ 3.300,00	10	10	\$ 330,00	\$ 27,50
Minivan N300 MAXCARGO 1.2L A/C	\$ 15.000,00	1	\$ 15.000,00	5	5	\$ 3.000,00	\$ 250,00
Total	\$ 17.405,00	22	\$ 21.050,00			\$ 815,00	\$ 317,92

8.3. Análisis del Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio (2012)		
Variable	Valor	
Precio de Venta Promedio	\$ 5,00	
Costos Variables	\$ 115.049,81	\$2,74
Costos Fijos	\$ 32.735,14	
$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijo}}{\text{Margen de Contribución}}$		
Punto de Equilibrio	\$ 32.735,14	
Punto de Equilibrio	\$ 2,26	= 14517
Punto de Equilibrio Annual =	14516,63	
Punto de Equilibrio Mensual =	1209,72	

Flujo de Caja Anual					
Concepto	2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos					
Caja Inicial	\$ -	\$ 61.426,41	\$131.190,55	\$212.246,29	\$ 306.162,74
Aportes de Capital	\$ 30.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamo de Socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingreso por Ventas	\$ 200.261,36	\$ 232.453,72	\$263.370,06	\$298.398,28	\$ 338.085,25
Total Ingresos	\$ 230.261,36	\$ 293.880,13	\$394.560,61	\$510.644,57	\$ 644.247,99
Egresos					
Activos Fijos					
Equipos de Computación (Fijos)	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipos de Computación (Móviles)	\$ 1.200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Central Telefónica	\$ 200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Estaciones de Trabajo	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sillas	\$ 80,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Archivadores	\$ 170,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Teléfonos Móviles	\$ 300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Acondicionadores de Aire	\$ 3.300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Minivan N300 MAXCARGO 1.2L A/C	\$ 15.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activos Fijos	\$ 21.050,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mano de Obra Directa					
Conductor	\$ 3.045,84	\$ 3.198,13	\$ 3.358,04	\$ 3.525,94	\$ 3.702,24
Ventas & Publicidad	\$ 3.807,30	\$ 3.997,67	\$ 4.197,55	\$ 4.407,43	\$ 4.627,80
Compras & Operaciones	\$ 3.807,30	\$ 3.997,67	\$ 4.197,55	\$ 4.407,43	\$ 4.627,80
Asistente Administrativo	\$ 3.807,30	\$ 3.997,67	\$ 4.197,55	\$ 4.407,43	\$ 4.627,80
Pago IESS	\$ 3.431,40	\$ 3.602,97	\$ 3.783,12	\$ 3.972,27	\$ 4.170,89
Décimo 4to Sueldo	\$ 1.056,00	\$ 1.108,80	\$ 1.164,24	\$ 1.222,45	\$ 1.283,57
Décimo 3er Sueldo	\$ 1.350,00	\$ 1.417,50	\$ 1.488,38	\$ 1.562,79	\$ 1.640,93
Vacaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Mano de Obra Directa	\$ 20.305,14	\$ 21.320,40	\$ 22.386,42	\$ 23.505,74	\$ 24.681,02
Materia Prima					
Tomate	\$ 113.164,13	\$ 129.235,70	\$147.490,24	\$ 168.193,44	\$ 191.802,76
Plástico Biodegradable	\$ 628,56	\$ 717,83	\$ 819,22	\$ 934,22	\$ 1.065,35
Cajas de Polipropileno	\$ 628,56	\$ 717,83	\$ 819,22	\$ 934,22	\$ 1.065,35
Stickers "Distribuido por + Slogan"	\$ 628,56	\$ 717,83	\$ 819,22	\$ 934,22	\$ 1.065,35
Total Materia Prima	\$ 115.049,81	\$ 131.389,18	\$149.947,90	\$170.996,09	\$ 194.998,81
Gastos Indirectos de Fabricación					
Luz	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Agua	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Teléfonos	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Servicio de Internet	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Suministros de Oficina	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Gasolina	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Certificaciones	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Seguro contra Robos y Siniestros	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Gastos de Constitución					
Gastos de Constitución de la Empresa	\$ 100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Permiso de Funcionamiento Bomberos	\$ 50,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Permiso de Funcionamiento Municipio	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad y Promoción					
Página Web	\$ 750,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento Página Web	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Facebook Fan Page	\$ 250,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
E-Mails Publicitarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Volantes	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Local					
Adecuación del Local	\$ 800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos Indirectos de Fabricación	\$ 12.430,00	\$ 9.980,00	\$ 9.980,00	\$ 9.980,00	\$ 9.980,00
Total Egresos	\$ 168.834,95	\$ 162.689,58	\$182.314,32	\$204.481,83	\$ 229.659,84
Saldo Final	\$ 61.426,41	\$ 131.190,55	\$212.246,29	\$306.162,74	\$ 414.588,16

8.5. Estado de Pérdidas y Ganancias

Estado de Pérdidas y Ganancias	
Cuentas	2012
Ingresos por Ventas	\$ 205.166,56
Inventario Inicial	0
Compras (+)	\$ 115.049,81
Total Mercancías	\$ 115.049,81
Inventario Final (-)	\$ 1.571,72
Costo de Ventas	\$ 113.478,08
Utilidad Bruta	\$ 91.688,48
Gastos Administrativos	
Conductor	\$ 3.045,84
Ventas & Publicidad	\$ 3.807,30
Compras & Operaciones	\$ 3.807,30
Asistente Administrativo	\$ 3.807,30
Pago IESS 12.15%	\$ 3.431,40
Décimo 4to Sueldo	\$ 1.056,00
Décimo 3er Sueldo	\$ 1.350,00
Vacaciones	\$ -
Luz	\$ 3.000,00
Agua	\$ 360,00
Teléfonos	\$ 360,00
Servicio de Internet	\$ 240,00
Suministros de Oficina	\$ 240,00
Certificaciones	\$ 2.500,00
Seguro contra Robos y Siniestros	\$ 1.200,00
Gastos de Constitución de la Empresa	\$ 100,00
Permiso de Funcionamiento Bomberos	\$ 50,00
Permiso de Funcionamiento Municipio	\$ 500,00
Adecuación del Local	\$ 800,00
Total Gastos Administrativos	\$ 29.655,14
Gastos de Ventas	
Gasolina	\$ 1.800,00
Página Web	\$ 750,00
Mantenimiento Página Web	\$ 100,00
Facebook Fan Page	\$ 250,00
Volantes	\$ 180,00
Total Gastos de Ventas	\$ 3.080,00
Depreciación	\$ 815,00
Total Depreciación	\$ 815,00
Total Gastos	\$ 33.550,14
Utilidad Operacional	\$ 58.138,34
Participación Trabajadores 15%	\$ 8.720,75
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 49.417,59
Impuesto a la Renta 25%	\$ 12.354,40
Utilidad Neta	\$ 37.063,19

8.6. Balance General

BALANCE GENERAL	
Verde Orgánico Cia. Ltda.	
al 31 de diciembre del 2.012	
ACTIVO CORRIENTE	67.903,34
Caja - Bancos	61.426,41
Cuentas por Cobrar	4.905,20
Inventario	1.571,72
ACTIVOS FIJOS	20.235,00
Maquinaria & Equipos	
Equipos de Computación (Fijos)	400,00
Equipos de Computación (Móviles)	1.200,00
Central Telefónica	200,00
Teléfonos Móviles	300,00
Acondicionadores de Aire	3.300,00
Muebles & Enseres	
Estaciones de Trabajo	400,00
Sillas	80,00
Archivadores	170,00
Vehículos	
Minivan N300 MAXCARGO 1.2L A/C	15.000,00
Depreciación Acumulada	-815,00
TOTAL ACTIVOS	88.138,34
PASIVO CORRIENTE	21.075,15
Cuentas por Pagar	
Proveedores	0,00
Impuestos	12.354,40
Beneficios Sociales	8.720,75
Documentos por Pagar	0,00
CAPITAL SOCIAL	67.063,19
Capital Social	30.000,00
Resultado Ejercicio 2012	37.063,19
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	88.138,34

8.7. Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto

TIR & VAN					
Capital Invertido	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5
\$ (30.000,00)	\$ 61.426,41	\$ 131.190,55	\$ 212.246,29	\$ 306.162,74	\$ 414.588,16
Tasa de Interés (PYMES)	11,2%				
TIR	288%				
VAN	\$759.756,03				

* Fuente: Banco Central Tasas de Interés (Enero 2012) - Tasa activa referencial para el segmento productivo PYMES

Capítulo IX

9. Medio Ambiente & Comercio Justo

9.1. Certificaciones Orgánicas

Si bien es cierto, el negocio propuesto por la empresa Verde Orgánico Cía. Ltda., consiste en la intermediación para la comercialización y distribución de vegetales orgánicos, más no en la producción de los mismos y es igual posible obtener una Certificación de Transacción con el objetivo de garantizar al cliente el origen, el manejo y la calidad de los productos que recibe.

Esta certificación de transacción se puede obtener a través de CERES Ecuador, cuya oficina principal está ubicada en Alemania y quienes constituyen una de las agencias certificadoras de mayor reconocimiento a nivel mundial. CERES³⁶ se caracteriza por su compromiso hacia el medio ambiente y los aspectos sociales que involucra este sector.

Los parámetros bajo los cuales se obtiene la certificación de transacción se basa en los siguientes reglamentos³⁷:

- (CE) N° 710/2009
- NOP

³⁶ Sitio web oficial de CERES Certification of Environmental Standards GmbH es www.ceres-cert.com.

³⁷ Las normas completas pueden ser descargadas a través del sitio web de Ceres Ecuador: www.ceresecuador-cert.com

- Reglamento de la Normativa de Producción Orgánica Agropecuaria en el Ecuador

El reglamento (CE) N° 710/2009 son las normas indicadas por la Unión Europea para la producción orgánica en terceros países y cuyo cumplimiento es requisito obligatorio para vender bajo el sello de orgánico en los países miembros de la UE. La norma NOP o “National Organic Program”, por otro lado, es parte del US Department of Agriculture (USDA) y de igual manera contiene también las normas y regulaciones necesarias para certificar productos agropecuarios con destino EE.UU. como orgánicos.

El Reglamento de la Normativa de Producción Orgánica Agropecuaria en el Ecuador fija de manera local los parámetros que deben cumplirse y que se encuentran alineados con las regulaciones del exterior.

A continuación un breve resumen de las normas mencionadas anteriormente y a base de las cuales se rige la certificación de transacción emitida por CERES Ecuador.

- Evitar plaguicidas sintéticos y fertilizantes minerales fácilmente solubles
- Proteger el medio ambiente y promover la biodiversidad
- Producir alimentos saludables
- Reciclar nutrientes
- Usar métodos adaptados a las condiciones locales.
- Conservar y mejorar la fertilidad del suelo
- Evitar la erosión
- Hacer uso de la rotación de cultivos para asegurar la fijación biológica del nitrógeno.
- Usar abonos orgánicos para mantener la fertilidad del suelo
- Usar semillas y material de propagación orgánicos

- Debe existir un período de conversión para que una finca tradicional venda sus productos como orgánicos.
- Inspecciones anunciadas se realizarán mínimo una vez al año.

Estos lineamientos marcan un estándar para la producción orgánica a nivel mundial y nacional, así como garantizar también la protección del medio ambiente y los recursos naturales del planeta a través de la agricultura orgánica.

9.2. Comercio Justo

Entre los objetivos del presente trabajo se menciona el hecho de popularizar la cultura de consumo de productos orgánicos debido a los beneficios que la agricultura orgánica como actividad sustentable representa para la preservación del medio ambiente y sus recursos. Por otro lado, es también posible proteger al factor humano detrás de ésta operación a través de una solución denominada Comercio Justo.

El Comercio Justo o “Fair Trade” por su nombre en inglés, consiste en una alternativa al comercio convencional que se basa en la cooperación entre productores y consumidores. El Comercio Justo ofrece a los productores condiciones comerciales más justas y provechosas, permitiéndoles mejorar sus condiciones de vida y sus metas a futuro. Por otro lado, en el caso de los consumidores, el Comercio Justo les permite ayudar a reducir la pobreza a través de sus compras. Para alcanzar esto, el Comercio Justo contempla un precio mínimo garantizado por el producto que se exporta, más un premio, dinero que las organizaciones de productores deberán usar para mejorar las condiciones de la comunidad.

La certificación de Comercio Justo es otorgada por la Organización Internacional de Comercio Justo (Fairtrade Labelling Organization International – FLO). Entre los principales requisitos de la certificación se encuentran por ejemplo que los productores

estén agrupados en asociaciones democráticas, normas de protección al medio ambiente, condiciones para la administración del premio dado, etc.

A fin de alinear la iniciativa del Comercio Justo con el trabajo de Verde Orgánico se considerará la aplicación a la certificación de la Organización Internacional de Comercio Justo trabajando con asociaciones de productores y/o acopiadores que se encuentren ya bajo esta modalidad. Así también se considerará obtener una licencia de Comercio Justo que sirva para emprender más adelante la fase de cultivos orgánicos propios beneficiando al agricultor local y logrando apertura para iniciar la exportación hacia los principales mercados internacionales.

Trabajar en la modalidad de Comercio Justo resulta también una ventaja competitiva y un valor agregado del servicio ofrecido por Verde Orgánico Cía. Ltda., siendo una excelente carta de presentación de parte de la empresa hacia nuestros clientes debido al nivel de responsabilidad social manejado. Para el cliente de Verde Orgánico, con cada compra benefician al planeta y a sus habitantes más pobres.

Capítulo X

10. Conclusiones & Recomendaciones

10.1. Conclusiones

Se ha realizado un análisis de los diversos factores que intervienen ya sea externa o internamente en el desarrollo y ejecución del plan de negocio propuesto a través de Verde Orgánico Cía. Ltda. Es factible concluir que el proyecto es viable, no sólo por el beneficio económico que represente a sus creadores, sino porque explota un mercado completamente nuevo que brinda oportunidades de negocio a nivel local e internacional.

Se ha demostrado que Verde Orgánico Cía. Ltda. tiene el potencial de convertirse en el líder del mercado a nivel de Guayaquil, y como todo negocio exitoso su ventaja competitiva no radica en ofrecer una serie de productos en sí, sino en brindar soluciones. En este caso Verde Orgánico Cía. Ltda. provee a sus clientes un estilo de vida más saludable, siendo responsables con el medio ambiente y haciéndolos partícipes de una campana global de protección y cuidado con el objetivo de preservar el planeta para las futuras generaciones.

A pesar de la excelente idea y amplio campo de crecimiento que tiene Verde Orgánico Cía. Ltda. , se demostró a través de este trabajo que el marketing y la promoción que se le dé al negocio juegan un factor clave. Es por esta razón que la relación con el cliente debe ser no menos que óptima para que el nombre de la empresa se difunda y se posicione de manera positiva en la mente de los consumidores. Así también los canales de información para llegar al consumidor final deben ser los más actualizados y en boga. Hay que tener en cuenta que la idea propuesta por Verde Orgánico Cía. Ltda. representa un cambio de hábito en la compra y consumo de víveres, por lo que el mensaje debe ser claro desde un principio.

A nivel financiero el proyecto representa rentabilidad como se demostró a través de los puntos descritos en el capítulo de la presente tesis. Este éxito depende del correcto equilibrio entre las cantidades vendidas y el margen de ganancia obtenida a través del precio de venta. De igual manera y al ser un negocio de intermediación es necesario mantener los costos fijos bajos a fin de maximizar las ganancias al final de cada período mensual y anual.

La propuesta de Verde Orgánico vale la pena intentarse, significando un gran reto a la creatividad y a la habilidad como emprendedor pero con un éxito garantizado de seguir y ejecutar correctamente cada uno de los pasos establecidos en este trabajo de conclusión de carrera.

10.2. Recomendaciones

Al finalizar el análisis realizado, la principal recomendación resulta en mantener dinámico el negocio de Verde Orgánico Cía.Ltda. Si bien es cierto, se comienza con 4 vegetales básicos en la canasta de víveres como lo son el tomate, la cebolla blanca, la albahaca y el pimiento, se debe tener en cuenta los resultados obtenidos de la pregunta número siete de la encuesta realizada en el estudio del mercado. La cartera de productos ofrecidos al cliente se debe renovar e incrementar paulatinamente para mantenerse atractivo ante los consumidores. Por ejemplo, los siguientes productos a incluirse serían de acuerdo a los resultados el choclo, el aguacate y la lechuga.

De igual manera, debe ponerse especial atención al aspecto logístico del negocio, con el objetivo de minimizar las pérdidas por productos que no logren venderse a tiempo. Hay que recordar que el negocio se basa en la comercialización de perecibles, por lo tanto el tiempo y una correcta coordinación operativa juegan un factor decisivo que marca la diferencia entre obtener pérdida o ganancia.

Así también se debe siempre obtener retroalimentación de parte de los compradores y manejar un excelente servicio al cliente, ya que son ellos quienes al final del día tienen el poder de mantenerse fieles a Verde Orgánico Cía. Ltda. buscar alternativas.

Se recomienda finalmente estar siempre presente en todo evento que involucre alimentos, medio ambiente y estilos sanos de vida, ya que es una excelente oportunidad de acercarse a la comunidad verde guayaquileña y captar posibles nuevos clientes que a su vez difundan la labor que realiza Verde Orgánico Cía. Ltda.

Bibliografía:

International Federation of Organic Agricultural Movement (IFOAM)

Dirección Web: www.ifoam.org/

Secciones: World Statistics

Organic World (Global Organic Farming Statistics and News by IFOAM & FIBL)

Dirección Web: www.organic-world.net

Secciones: Statistics / Yearbook / Country Info

Food and Agriculture Organization (FAO)

Dirección Web: www.fao.org/index_es.htm

Secciones: FAO Statistics / FAOStat / Resúmenes de Países

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Dirección Web: www.inec.gob.ec

Secciones: Ecuador en Cifras

Análisis Semanal

Dirección Web: www.grupospurrier.com

Secciones: Colecciones Análisis Semanal / Indicadores

Banco Central del Ecuador (BCE)

Dirección Web: www.bce.gob.ec

Secciones: Estadísticas

Ministerio de Finanzas del Ecuador (MEF)

Dirección Web: www.mef.gob.ec

Secciones: Proforma Cuatrianual 2012

CERES

Dirección Web: www.ceresecuador-cert.com

Secciones: Certificados de Transacción

Formato de Encuesta

Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de Vegetales Orgánicos.

- 1) **¿Ha escuchado Ud. hablar acerca de los vegetales orgánicos y sus beneficios para el ser humano y el medio ambiente?**

SI NO

Si la respuesta Sí, señale a continuación con una "X" los beneficios que Ud. conoce:

__ Ausencia de Pesticidas, Químicos y Transgénicos que ocasionan daños al ser humano y al medio ambiente.

__ Protección de los suelos y sus minerales para evitar la erosión.

__ Protección de la Biodiversidad.

__ Permite un manejo sustentable y responsable de los recursos naturales.

__ Oportunidad de negocio local e internacional para el sector agrícola e intermediarios.

¿Ha consumido vegetales orgánicos en alguna ocasión?

SI SI, soy consumidor habitual NO NO recuerdo

- 2) **Considerandos los beneficios que representan los vegetales orgánicos para el ser humano y el medio ambiente, estaría Ud. dispuesto a reemplazar los vegetales tradicionales por orgánicos en su compra de víveres?**

SI NO

- 3) **Estaría Ud. dispuesto a pagar un valor superior al precio de los vegetales tradicionales al momento de adquirir vegetales orgánicos?**

SI NO

Qué porcentaje adicional, estaría dispuesto a pagar?

10% - 20% 20% - 30% 40% - 50%

- 4) **Para efectos del presente proyecto, se ha escogido vegetales básicos como Tomate, Cebolla Blanca, Albahaca y Pimiento. Le gustaría recibir su requerimiento de los mismos directo a su domicilio?**

SI NO

- 5) **Con que frecuencia le gustaría recibir dichos pedidos?**

Semanal Cada 10 días Quincenal

- 6) **Le gustaría que su pedido vaya acompañado de:**

Información Nutricional Recetas

Novedades sobre el mundo de la agricultura y productos orgánicos

- 7) **¿Qué otros vegetales o frutas orgánicos le gustaría poder adquirir bajo esta modalidad? Señale.**

Cebolla Perla	Berenjena	Aguacate	Apio	Verde / Maduro	Pepino	Remolacha
Coliflor	Brócoli	Espárragos	Nabo	Zanahoria	Ajo	Papa
Lechuga	Zapallo	Choclo	Zucchini	Acelga	Meloco	Hongos

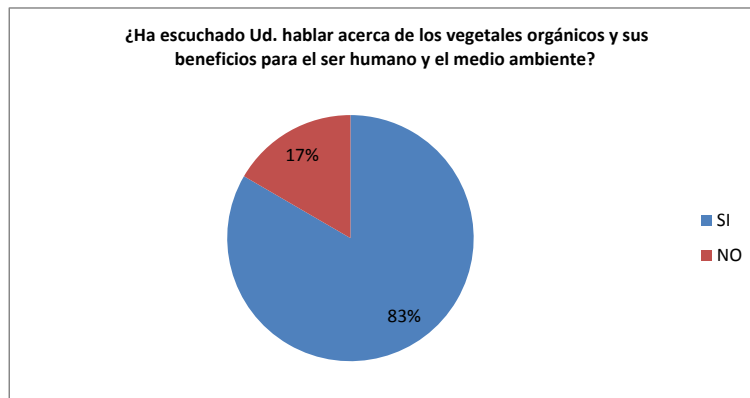
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Resultados de Encuestas

1) ¿Ha escuchado Ud. hablar acerca de los vegetales orgánicos y sus beneficios para el ser humano y el medio ambiente?

SI	NO
286	57



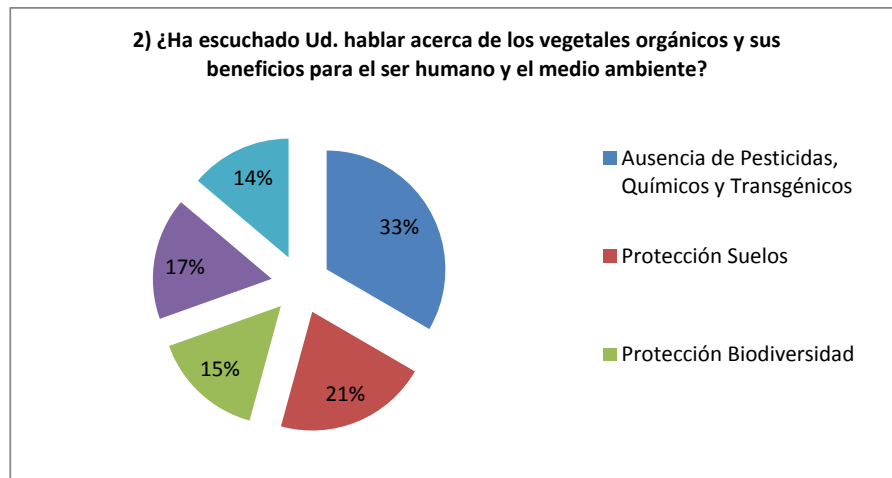
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Resultados de Encuestas

1) ¿Ha escuchado Ud. hablar acerca de los vegetales orgánicos y sus beneficios para el ser humano y el medio ambiente?

Ausencia de Pesticidas, Químicos y Transgénicos	275
Protección Suelos	172
Protección Biodiversidad	126
Manejo sustentable y responsable de los recursos naturales	137
Oportunidad de negocio local e internacional	114



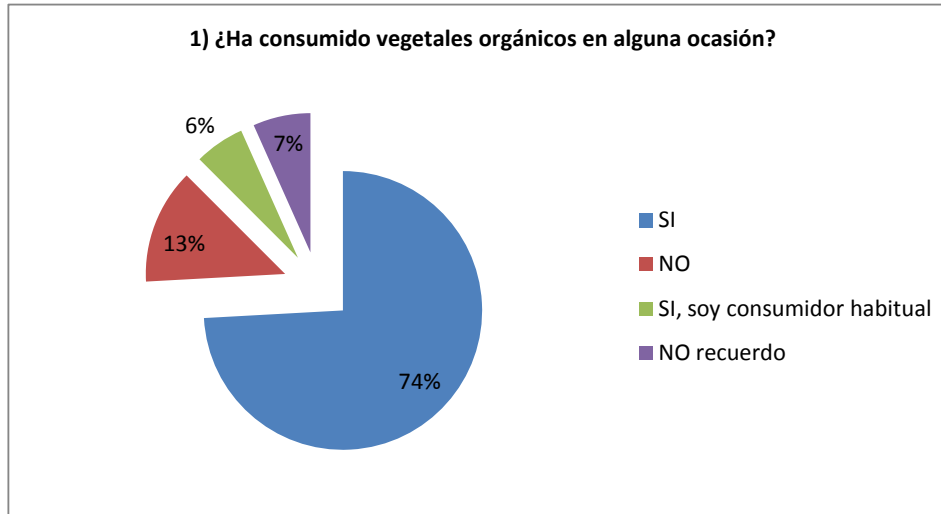
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Resultados de Encuestas

1) ¿Ha consumido vegetales orgánicos en alguna ocasión?

SI	NO	SI, soy consumidor habitual	NO recuerdo
255	46	20	23



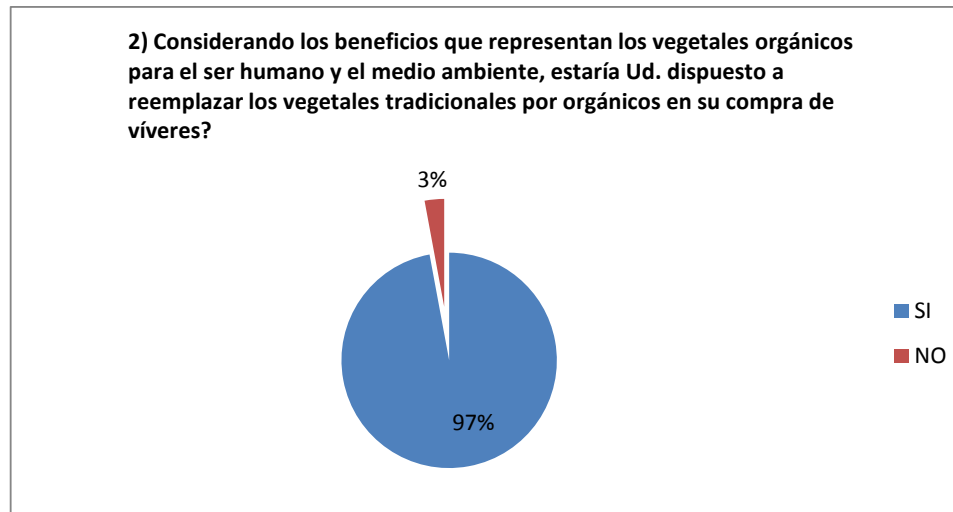
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Resultados de Encuestas

2) Considerando los beneficios que representan los vegetales orgánicos para el ser humano y el medio ambiente, estaría Ud. dispuesto a reemplazar los vegetales tradicionales por orgánicos en su compra de víveres?

SI	333
NO	10



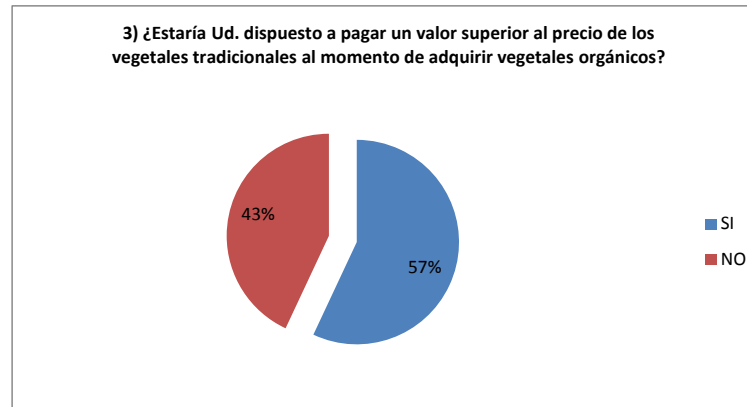
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Resultados de Encuestas

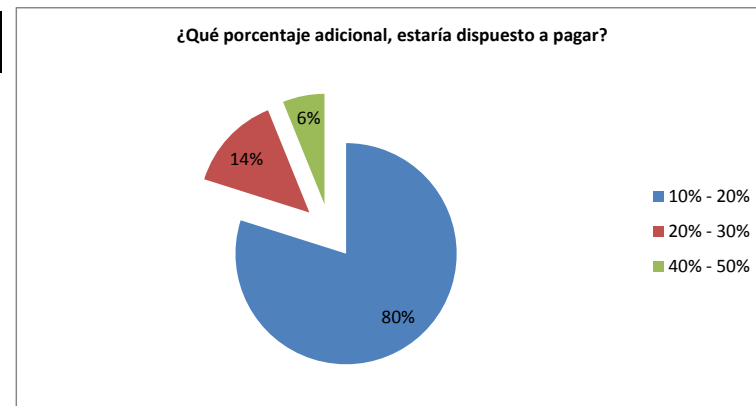
3) ¿Estaría Ud. dispuesto a pagar un valor superior al precio de los vegetales tradicionales al momento de adquirir vegetales orgánicos?

SI	196
NO	148



¿Qué porcentaje adicional, estaría dispuesto a pagar?

10% - 20%	20% - 30%	40% - 50%
274	48	21



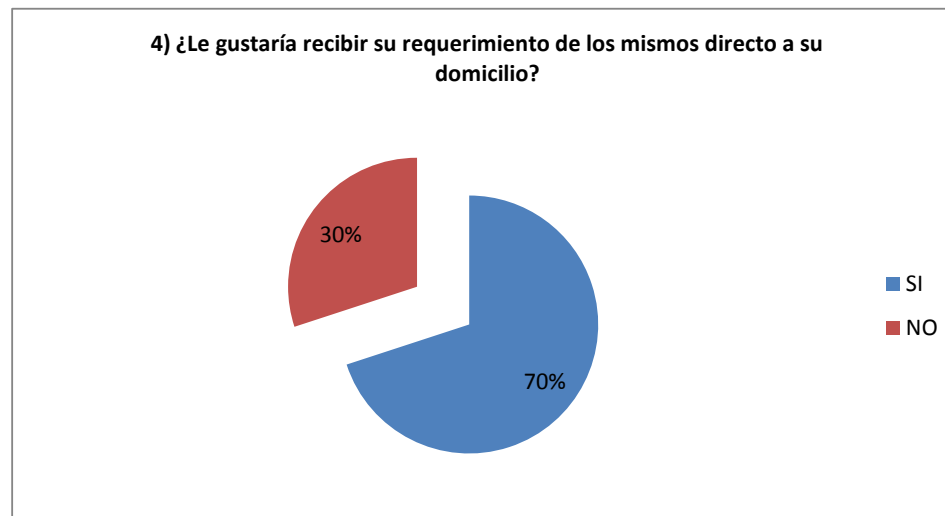
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Resultados de Encuestas

4) Para efectos del presente proyecto, se ha escogido vegetales básicos como Tomate, Cebolla Blanca, Albahaca y Pimiento. ¿Le gustaría recibir su requerimiento de los mismos directo a su domicilio?

SI	240
NO	103



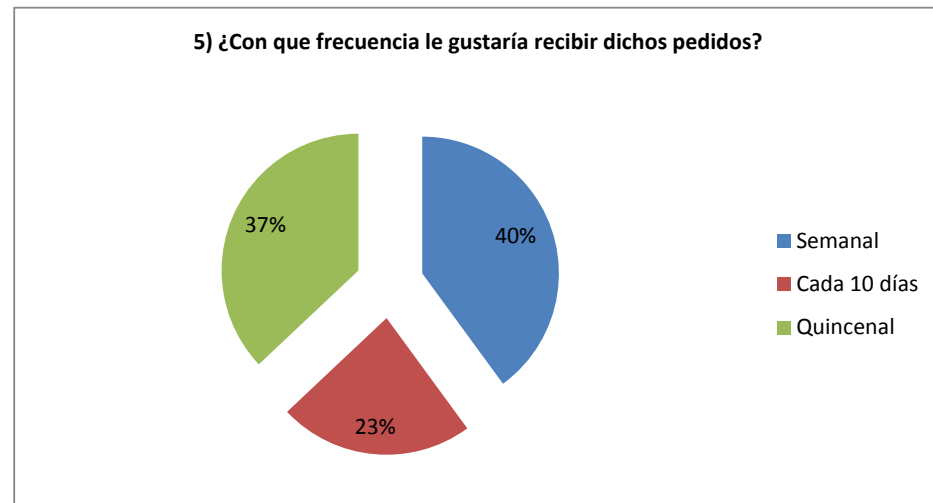
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Resultados de Encuestas

5) ¿Con que frecuencia le gustaría recibir dichos pedidos?

Semanal	Cada 10 días	Quincenal
137	79	127



Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Resultados de Encuestas

6) Le gustaría que su pedido vaya acompañado de:

Información Nutricional	144
Recetas	172
Novedades	27



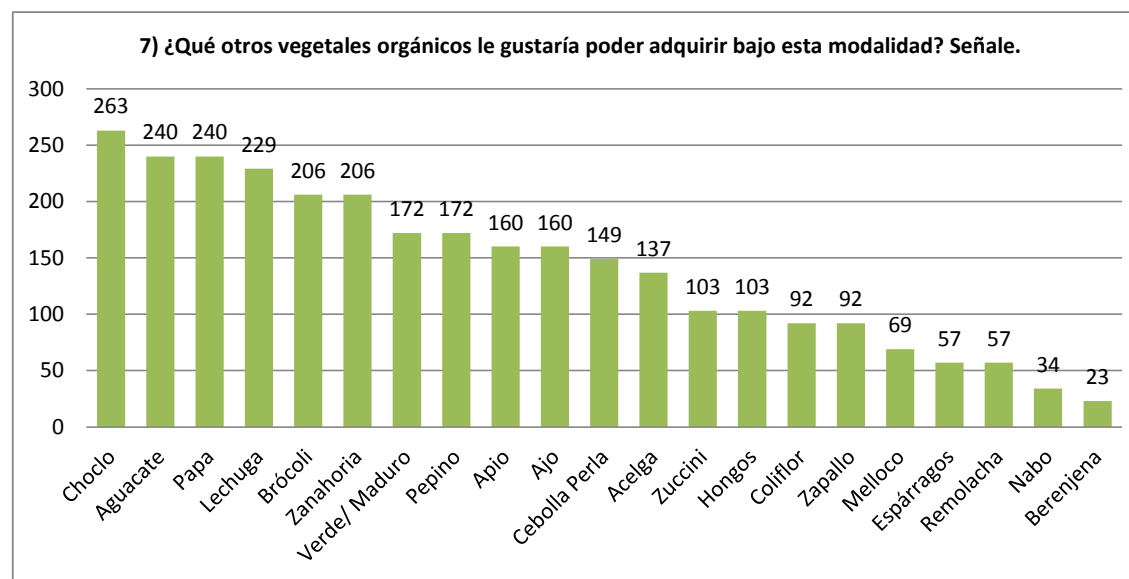
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Resultados de Encuestas

7) ¿Qué otros vegetales orgánicos le gustaría poder adquirir bajo esta modalidad? Señale.

Choclo	263
Aguacate	240
Papa	240
Lechuga	229
Brócoli	206
Zanahoria	206
Verde/ Maduro	172
Pepino	172
Apio	160
Ajo	160
Cebolla Perla	149
Acelga	137
Zucchini	103
Hongos	103
Coliflor	92
Zapallo	92
Meloco	69
Espárragos	57
Remolacha	57
Nabo	34
Berenjena	23



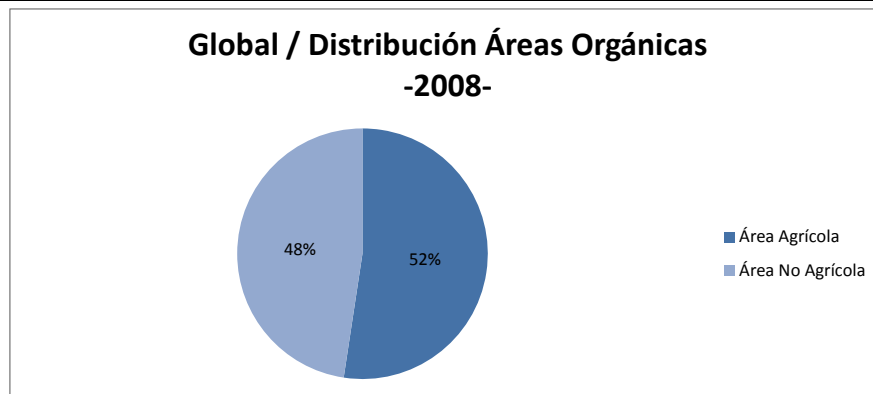
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Distribución Áreas Orgánicas / Global (MM has) - 2008	
Área	
Área Agrícola	35.00
Área No Agrícola	31.80
TOTAL	66.80



Agricultural land (35 Mio Ha 2008)

- › Cropland (Tierra de Cultivo)
 - › Arable land (cereals, vegetables etc.) (Tierra Arable)
 - › Permanent crops (fruit, grapes, olives) (Cultivos Permanentes, es decir no se replantan sino que siguen dando frutos)
 - › Cropland, no details (= arable land and permanent crops)
- › Permanent grassland (Prados Permanentes)
- › Other agricultural land
- › **Non-agricultural areas (31.8 Mio ha)**
 - › Forest
 - › Aquaculture
 - › Grazing on non-agricultural land
 - › Wild collection/Bee keeping

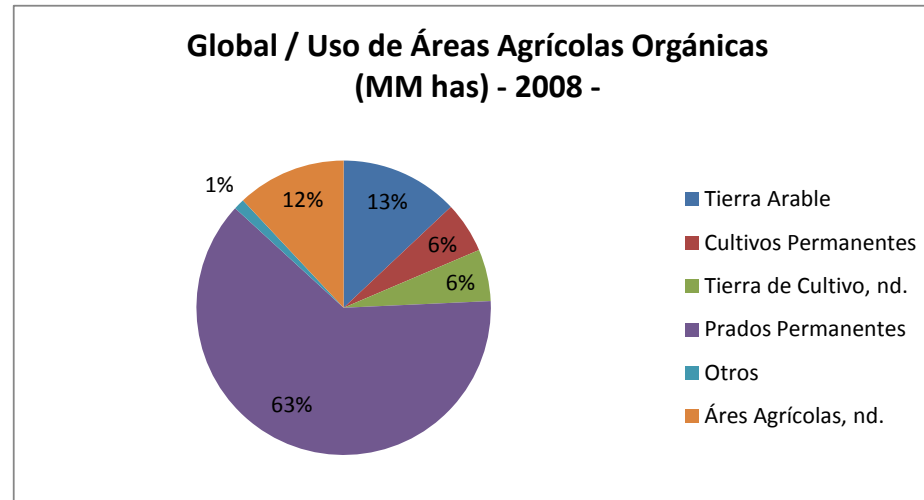
Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by	Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010
Published at	Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland http://www.organic-world.net
Publisher	Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org
Data sources	FiBL & IFOAM 2010
Last update	September, 2010

Universidad del Pacífico
TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos
Análisis Ambiental
PESTEL

Uso de Áreas Agrícolas / Global (MM has) - 2008	
Tipo	%
Tierra Arable	13%
Cultivos Permanentes	6%
Tierra de Cultivo, nd.	6%
Prados Permanentes	63%
Otros	1%
Áres Agrícolas, nd.	12%

4,550,000 ó 4.6mio
 1,960,000
 1,995,000
 21,910,000
 420,000
 4,200,000
 35,035,000



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM
 Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland
<http://www.organic-world.net>
 Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org
 Data sources FiBL & IFOAM 2010
 Last update June, 2011

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Tierra Arable / Región (MM has) - 2008	
Tipo	%
Europa	72%
N.Am	18%
Asia	4%
Lat.Am	4%
Africa	2%

3,271,450

837,200

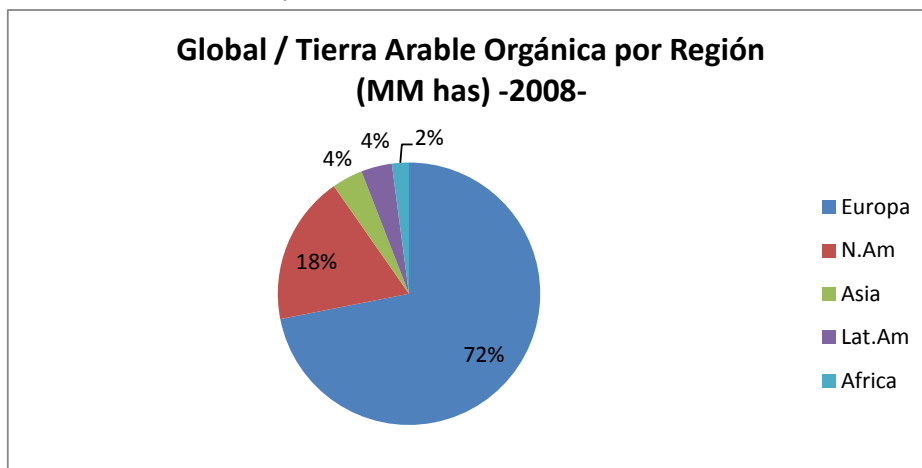
172,900

172,900

95,550

4,550,000

Total = aprox 4.6 mio has



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at

Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources

FiBL & IFOAM 2010

Last update

June, 2011

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

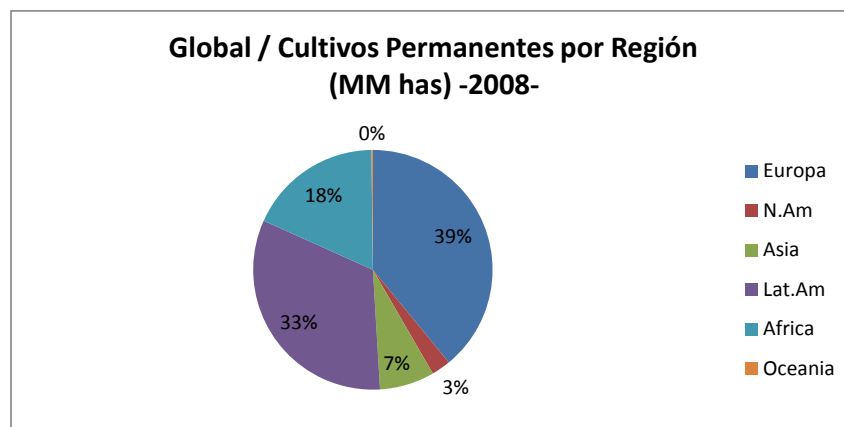
Análisis Ambiental

PESTEL

Cultivos Permanentes / Región (MM has) - 2008	
Tipo	%
Europa	39%
N.Am	3%
Asia	7%
Lat.Am	33%
Africa	18%
Oceania	0%

Total = 2 mio has

766,360
50,960
145,040
640,920
354,760
3,920
1,961,960



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at

Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources

FiBL & IFOAM 2010

Last update

June, 2011

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

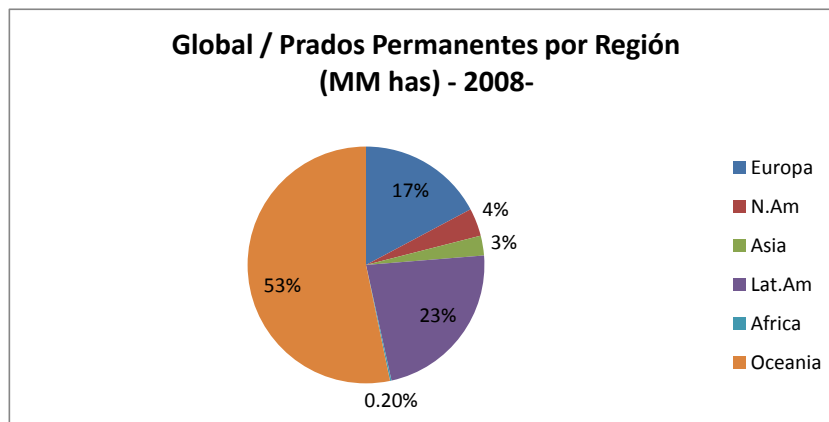
Análisis Ambiental

PESTEL

Prados Permanentes / Región (MM has) - 2008	
Tipo	%
Europa	17%
N.Am	4%
Asia	3%
Lat.Am	23%
Africa	0.20%
Oceania	53%

3,768,520
832,580
591,570
4,995,480
43,820
11,656,120

Total = 22 mio has



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at

Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources

FiBL & IFOAM 2010

Last update

June, 2011

Universidad del Pacífico

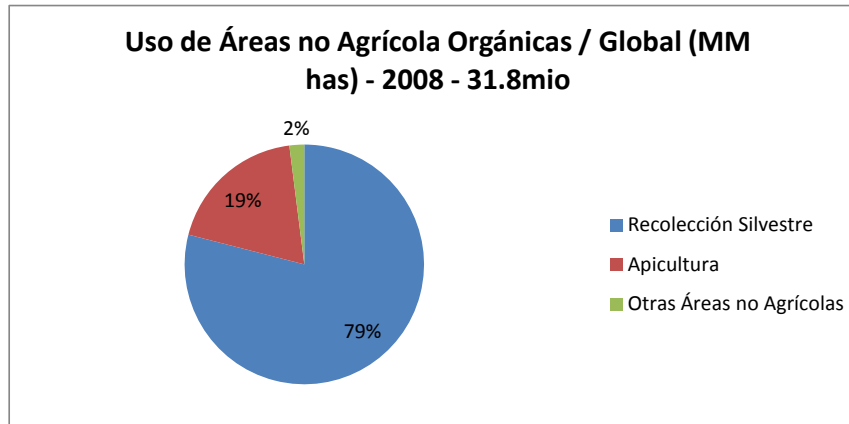
TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Uso de Áreas no Agrícolas Orgánicas / Global 2008	
Tipo	%
Recolección Silvestre	79%
Apicultura	19%
Otras Áreas no Agrícolas	2%

25,122,000
6,042,000
636,000



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at

Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources

FiBL & IFOAM 2010

Last update

June, 2011

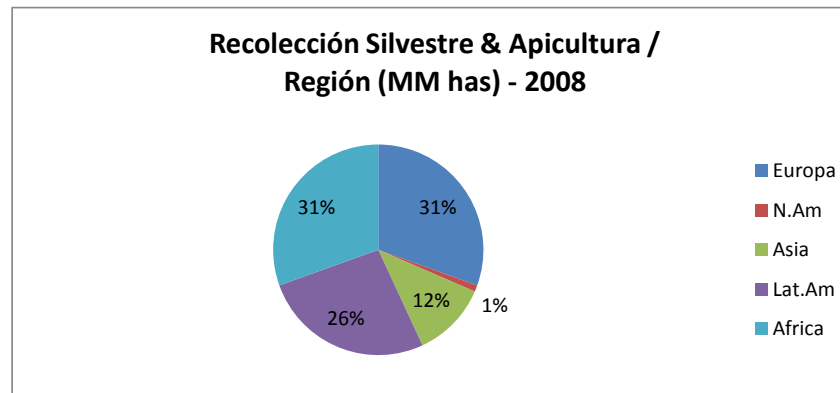
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Recolección Silvestre & Apicultura / Región (MM has) - 2008	
Tipo	%
Europa	31%
N.Am	1%
Asia	12%
Lat.Am	26%
Africa	31%



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at

Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources

FiBL & IFOAM 2010

Last update

June, 2011

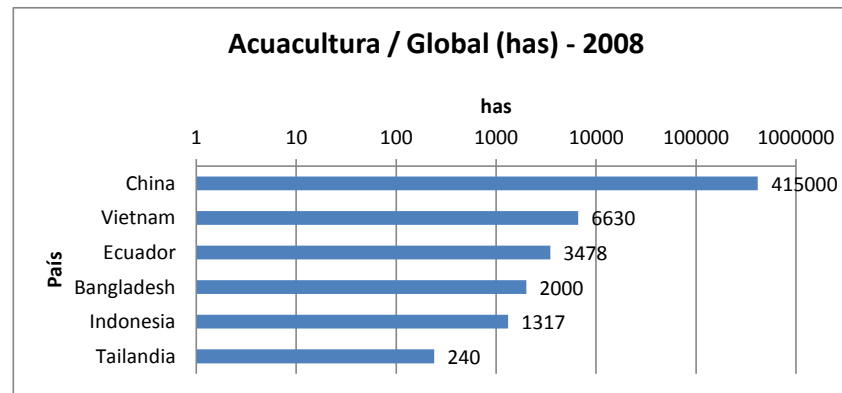
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Acuacultura / Global (has) - 2008	
País	has
China	415000
Vietnam	6630
Ecuador	3478
Bangladesh	2000
Indonesia	1317
Tailandia	240



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at

Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources

FiBL & IFOAM 2010

Last update

June, 2011

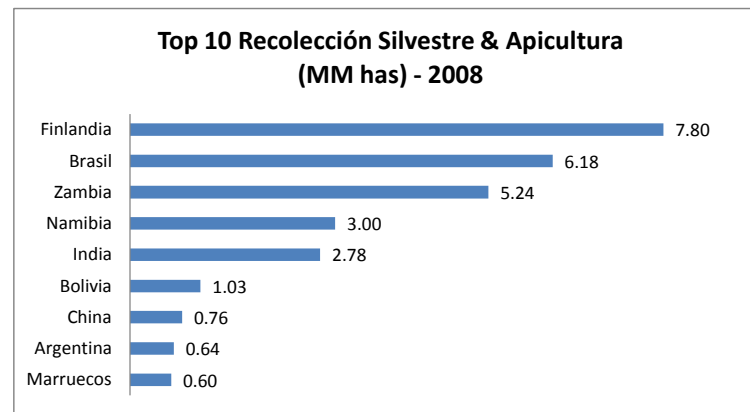
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Top 10 Recolección Silvestre & Apicultura (MM has) - 2008	
País	has
Finlandia	7.80
Brasil	6.18
Zambia	5.24
Namibia	3.00
India	2.78
Bolivia	1.03
China	0.76
Argentina	0.64
Marruecos	0.60



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 20

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL/IFOAM Survey 2010, based on data from governments, the private organic sector and certifiers

Last update September, 2010

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

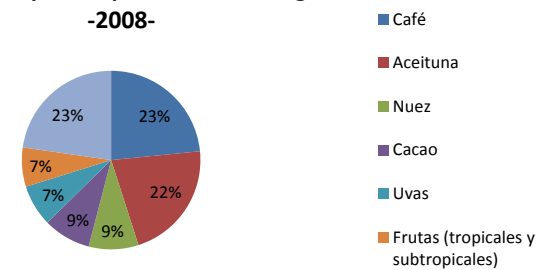
Análisis Ambiental

PESTEL

Principales Tipos de Cultivo / Global (MM has) - 2008	
Tipo	%
Café	23%
Aceituna	22%
Nuez	9%
Cacao	9%
Uvas	8%
Frutas (tropicales y subtropicales)	7%
Otros	23%

Global / Principales Tipos de Cultivo Orgánico

-2008-



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010

Published at

Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources

FiBL & IFOAM Survey 2010

Last update

September, 2010

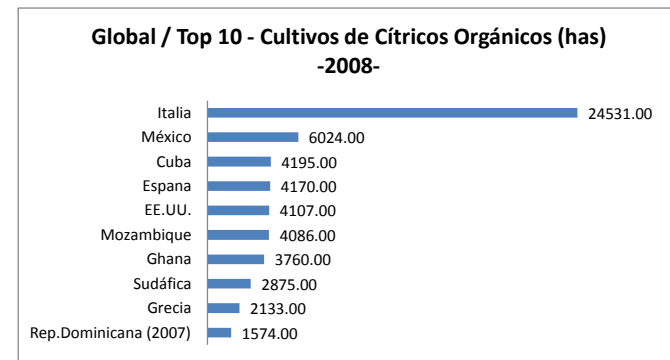
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Top 10 Cítricos Orgánicos / País (has) - 2008	
País	has
Italia	24531.00
México	6024.00
Cuba	4195.00
España	4170.00
EE.UU.	4107.00
Mozambique	4086.00
Ghana	3760.00
Sudáfrica	2875.00
Grecia	2133.00
Rep.Dominicana (2007)	1574.00



Organic Agriculture WorldwideKey results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland
<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL/IFOAM Survey 2010, based on data from governments, the private organic sector and certifiers

Last update September, 2010

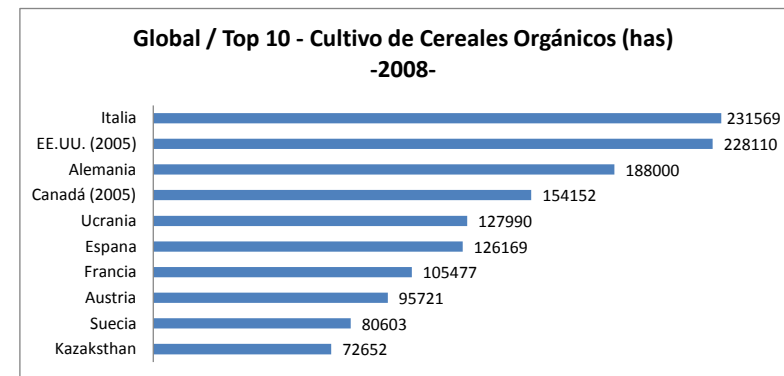
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Top 10 Cereales Orgánicos / País (has) - 2008	
País	has
Italia	231569
EE.UU. (2005)	228110
Alemania	188000
Canadá (2005)	154152
Ucrania	127990
España	126169
Francia	105477
Austria	95721
Suecia	80603
Kazaksthan	72652



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010

Published at

Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources

FiBL/IFOAM Survey 2010, based on data from governments, the private organic sector and certifiers

Last update

September, 2010

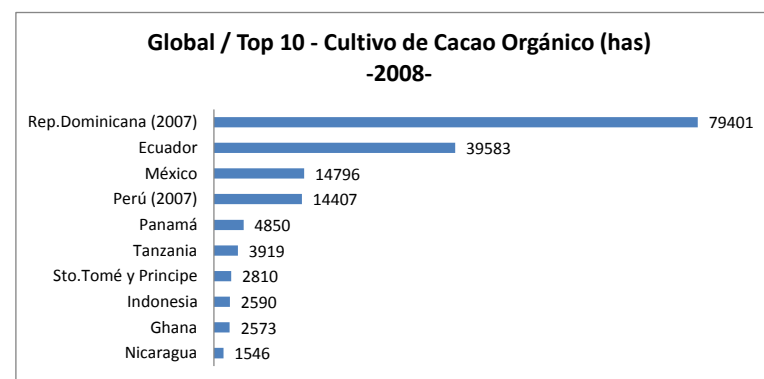
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Top 10 Cacao Orgánico / País (has) - 2008	
País	has
Rep.Dominicana (2007)	79401
Ecuador	39583
México	14796
Perú (2007)	14407
Panamá	4850
Tanzania	3919
Sto.Tomé y Príncipe	2810
Indonesia	2590
Ghana	2573
Nicaragua	1546



Organic Agriculture WorldwideKey results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010

Published at

Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher

Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources

FiBL/IFOAM Survey 2010, based on data from governments, the private organic sector and certifiers

Last update

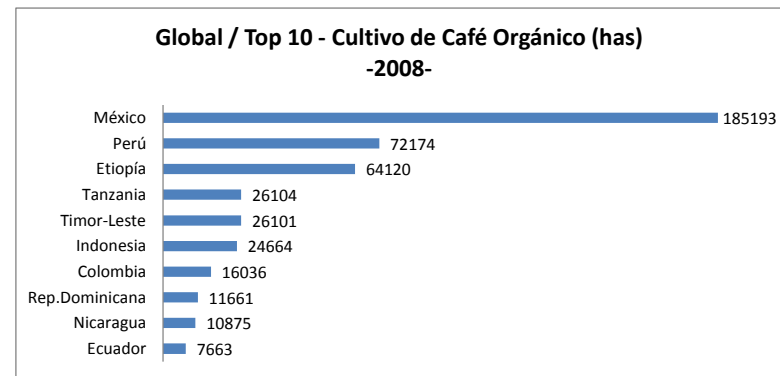
September, 2010

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Top 10 Café Orgánico / País (has) - 2008	
País	has
México	185193
Perú	72174
Etiopía	64120
Tanzania	26104
Timor-Leste	26101
Indonesia	24664
Colombia	16036
Rep.Dominicana	11661
Nicaragua	10875
Ecuador	7663



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FIBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010

Published at Organic-World.net, maintained by FIBL, Frick, Switzerland
<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FIBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FIBL/IFOAM Survey 2010, based on data from governments, the private organic sector and certifiers

Last update September, 2010

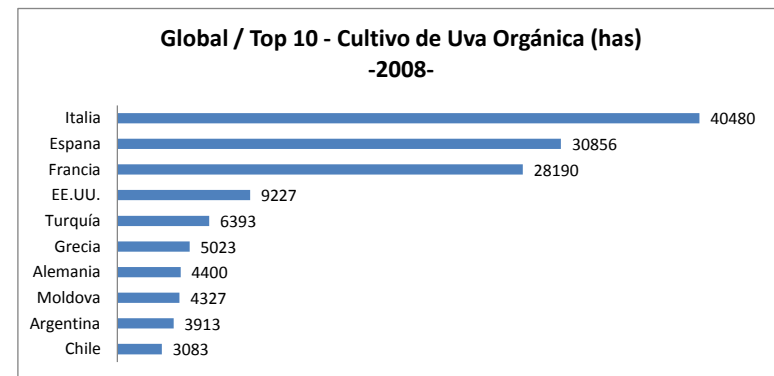
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Top 10 Uva Orgánica / País (has) - 2008	
País	has
Italia	40480
Espana	30856
Francia	28190
EE.UU.	9227
Turquía	6393
Grecia	5023
Alemania	4400
Moldova	4327
Argentina	3913
Chile	3083



Organic Agriculture WorldwideKey results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by

Research Institute of Organic Agriculture FIBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010

Published at

Organic-World.net, maintained by FIBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher

Research Institute of Organic Agriculture FIBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources

FIBL/IFOAM Survey 2010, based on data from governments, the private organic sector and certifiers

Last update

September, 2010

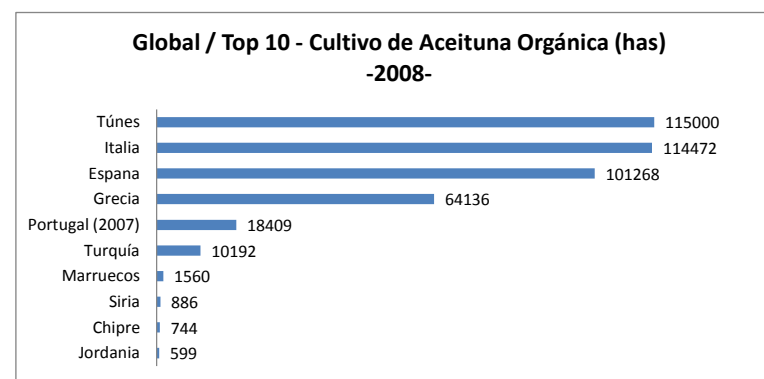
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Top 10 Aceituna Orgánica / País (has) - 2008	
País	has
Túnes	115000
Italia	114472
Espana	101268
Grecia	64136
Portugal (2007)	18409
Turquía	10192
Marruecos	1560
Siria	886
Chipre	744
Jordania	599



Organic Agriculture WorldwideKey results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by

Research Institute of Organic Agriculture FIBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010

Published at

Organic-World.net, maintained by FIBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher

Research Institute of Organic Agriculture FIBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources

FIBL/IFOAM Survey 2010, based on data from governments, the private organic sector and certifiers

Last update

September, 2010

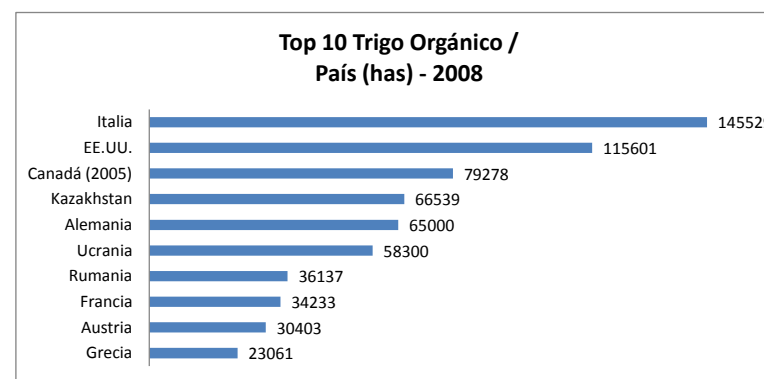
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Top 10 Trigo Orgánico / País (has) - 2008	
País	has
Italia	145529
EE.UU.	115601
Canadá (2005)	79278
Kazakhstan	66539
Alemania	65000
Ucrania	58300
Rumania	36137
Francia	34233
Austria	30403
Grecia	23061



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by

Research Institute of Organic Agriculture FIBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010

Published at

Organic-World.net, maintained by FIBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher

Research Institute of Organic Agriculture FIBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources

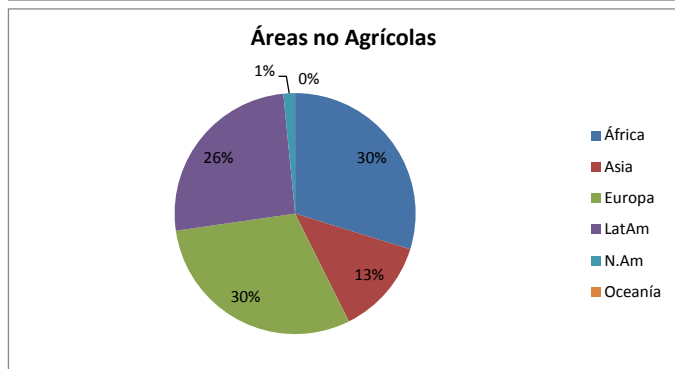
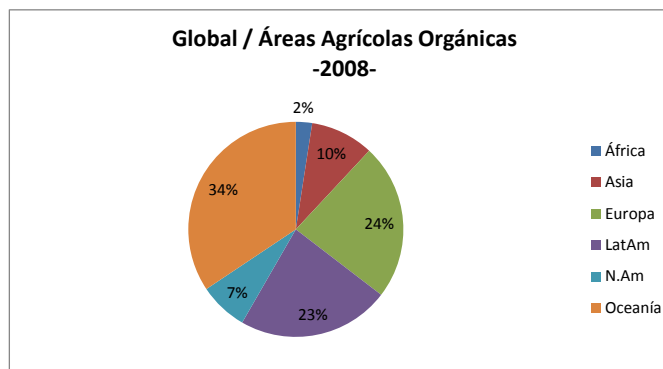
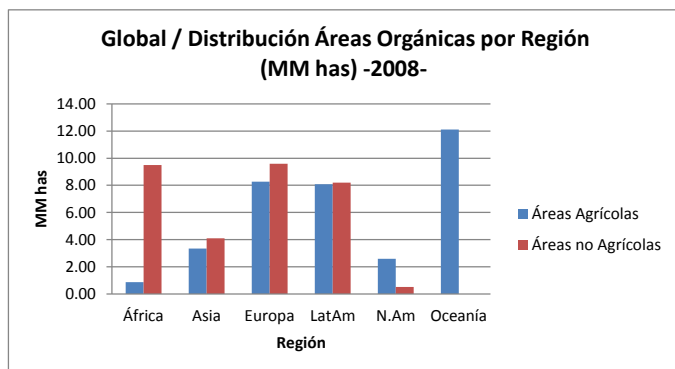
FIBL/IFOAM Survey 2010, based on data from governments, the private organic sector and certifiers

Last update

September, 2010

Universidad del Pacífico
TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos
Análisis Ambiental
PESTEL

	Distribución Áreas Orgánicas / Región (MM has) - 2008					
	África	Asia	Europa	LatAm	N.Am	Oceanía
Áreas Agrícolas	0.86	3.35	8.27	8.07	2.58	12.11
Áreas no Agrícolas	9.50	4.10	9.60	8.20	0.50	0.00



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM
Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland
<http://www.organic-world.net>
Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org
Data sources FiBL & IFOAM 2010
Last update June, 2011

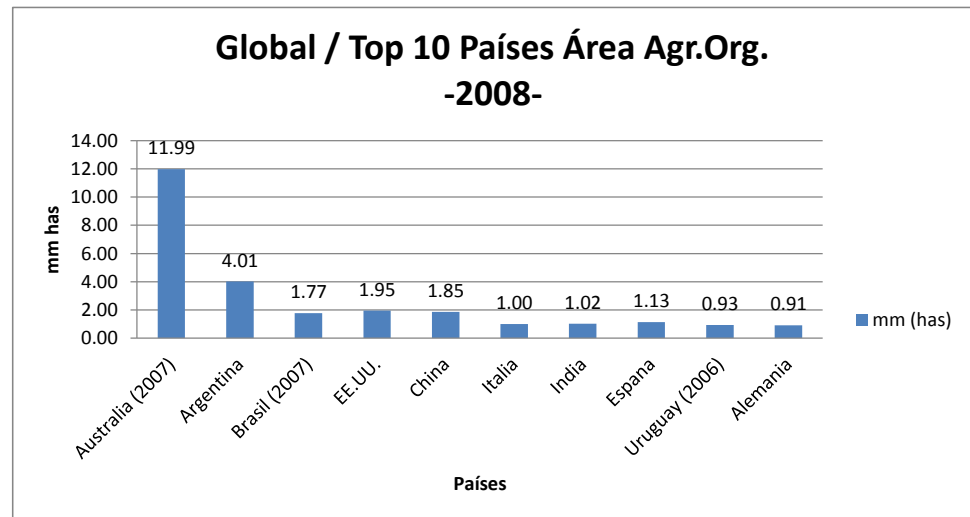
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Top 10 Países / Área Agrícola / 2008	
País	mm (has)
Australia (2007)	11.99
Argentina	4.01
Brasil (2007)	1.77
EE.UU.	1.95
China	1.85
Italia	1.00
India	1.02
Espana	1.13
Uruguay (2006)	0.93
Alemania	0.91



Organic Agriculture WorldwideKey results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL/IFOAM Survey 2010, based on data from governments, the private organic sector and certifiers.

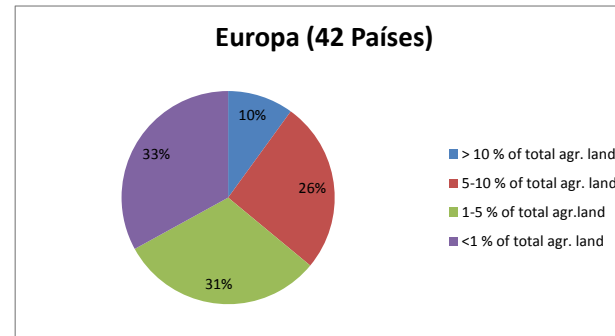
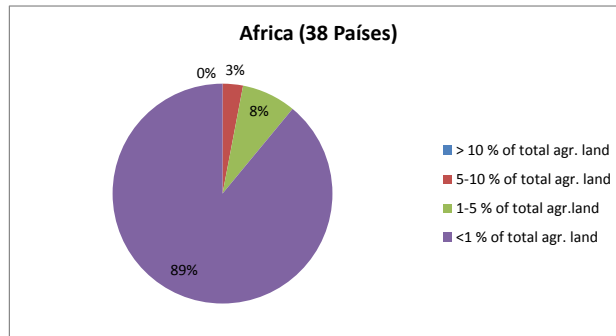
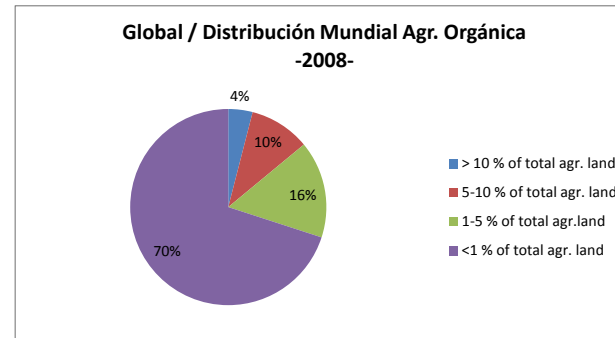
Last update December 31st, 2010

Universidad del Pacífico
TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos
Análisis Ambiental
PESTEL

Distribución Mundial / Organic Shares / 2008	
Global (154 Países)	%
> 10 % of total agr. land	4%
5-10 % of total agr. land	10%
1-5 % of total agr.land	16%
<1 % of total agr. land	70%

Distribución Mundial / Organic Shares / 2008	
Africa (38 Países)	%
> 10 % of total agr. land	0%
5-10 % of total agr. land	3%
1-5 % of total agr.land	8%
<1 % of total agr. land	89%

Distribución Mundial / Organic Shares / 2008	
Europa (42 Países)	%
> 10 % of total agr. land	10%
5-10 % of total agr. land	26%
1-5 % of total agr.land	31%
<1 % of total agr. land	33%



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FIBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010

Published at Organic-World.net, maintained by FIBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FIBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FIBL & IFOAM 2010

Last update September, 2010

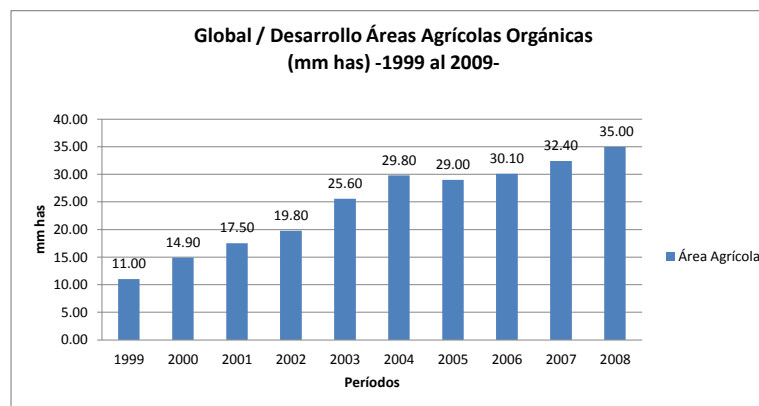
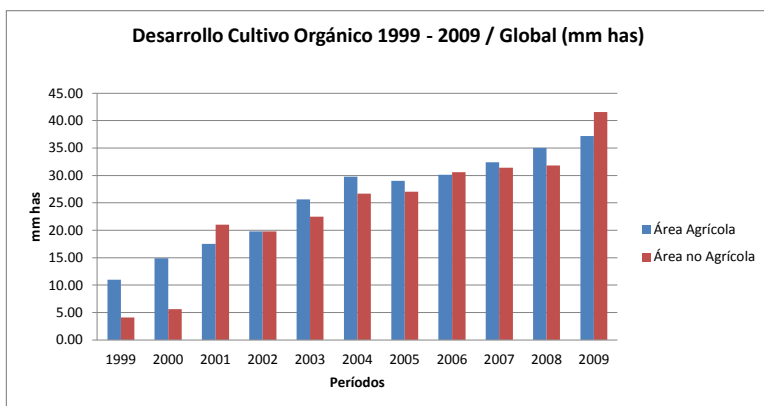
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Crecimiento Área Orgánica 1999 - 2009 / Global (MM Has)												
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
Área Agrícola	11.00	14.90	17.50	19.80	25.60	29.80	29.00	30.10	32.40	35.00	37.18	
Área no Agrícola	4.10	5.60	21.00	19.80	22.50	26.70	27.00	30.60	31.40	31.80	41.54	



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL, IFOAM and SOEL 2000-2010

Last update December 31st, 2010

Universidad del Pacífico

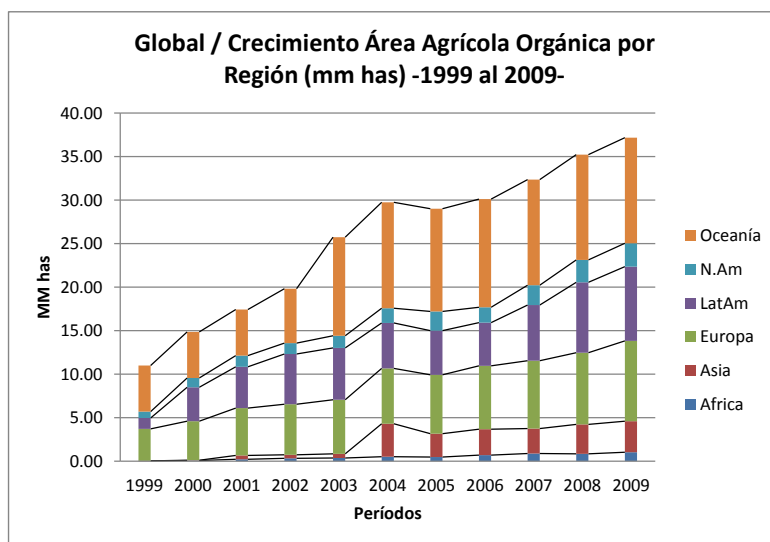
TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

1,000,000

Análisis Ambiental

PESTEL

Crecimiento Área Agrícola Orgánica 1999 - 2009 / Región (MM Has)											
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Africa	0.02	0.05	0.23	0.32	0.36	0.51	0.49	0.68	0.86	0.86	1.03
Asia	0.02	0.06	0.42	0.42	0.50	3.78	2.68	3.00	2.90	3.35	3.58
Europa	3.66	4.46	5.44	5.81	6.21	6.35	6.76	7.27	7.77	8.27	9.20
LatAm	1.25	3.91	4.77	5.75	5.96	5.22	5.06	4.95	6.41	8.07	8.56
N.Am	0.73	1.06	1.28	1.26	1.41	1.72	2.22	1.79	2.29	2.58	2.65
Oceanía	5.31	5.31	5.31	6.25	11.30	12.18	11.81	12.43	12.11	12.11	12.15
Total	10.99	14.86	17.45	19.81	25.72	29.76	29.02	30.13	32.34	35.23	37.18



Organic Agricultural Land (In-Conversion and Fully Converted) By Region 1999-2009

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL, IFOAM and SOEL 2000-2010

Last update June, 2011

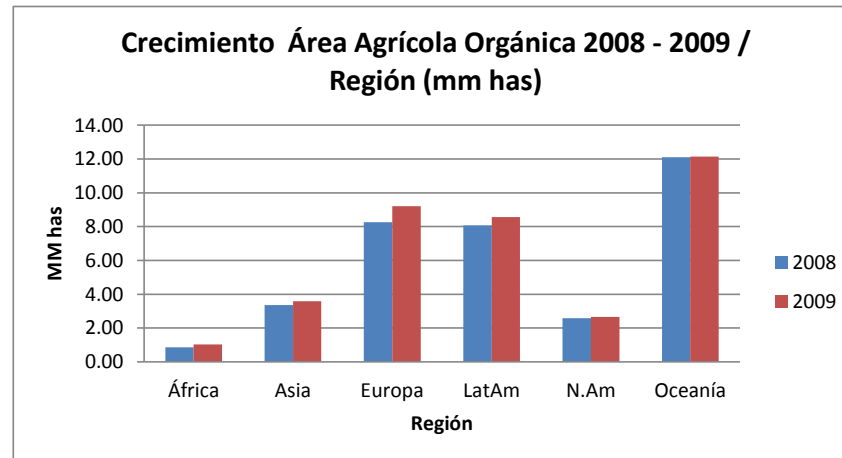
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Crecimiento Área Agrícola Orgánica 2008 - 2009 / Región (mm has)						
	África	Asia	Europa	LatAm	N.Am	Oceanía
2008	0.86	3.35	8.27	8.07	2.58	12.11
2009	1.03	3.58	9.20	8.56	2.65	12.15



Organic Agricultural Land (In-Conversion and Fully Converted) By Region 1999-2009

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL, IFOAM and SOEL 2000-2010

Last update June, 2011

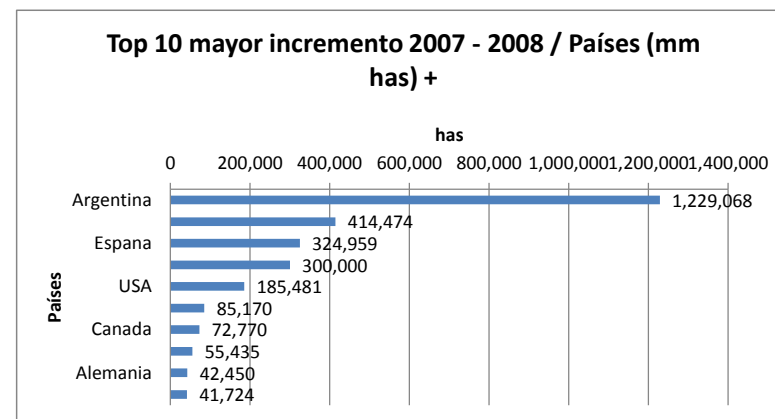
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Top 10 mayor incremento 2007 - 2008 / Países (mm has) +	
	Incremento
Argentina	1,229,068
Falkland Islands	414,474
Espana	324,959
China	300,000
USA	185,481
Kazaksthan	85,170
Canada	72,770
Reino Unido	55,435
Alemania	42,450
Perú	41,724



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL/IFOAM Survey 2010, based on data from governments, the private organic sector and certifiers

Last update September, 2010

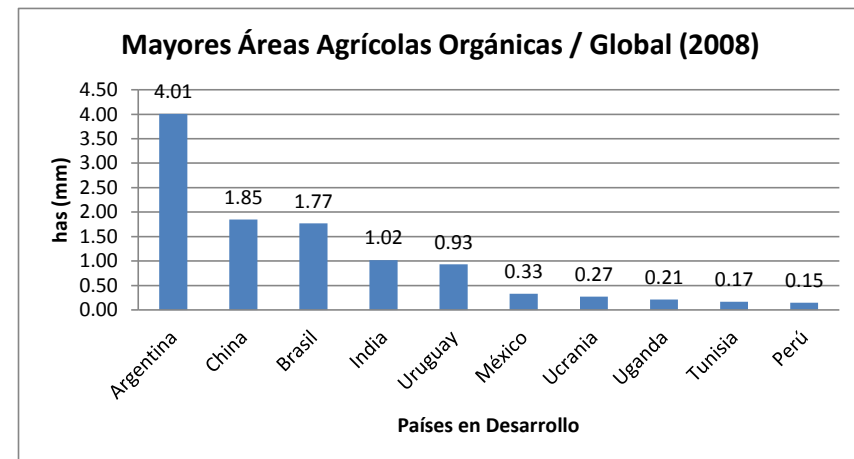
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Mayores Áreas Agrícolas / Global (2008)	
País en Desarrollo	has (mm)
Argentina	4.01
China	1.85
Brasil	1.77
India	1.02
Uruguay	0.93
México	0.33
Ucrania	0.27
Uganda	0.21
Tunisia	0.17
Perú	0.15



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL/IFOAM Survey 2010, based on data from governments, the private organic sector and certifiers

Developing countries = countries on the DAC list, see http://www.oecd.org/document/45/0,3746,en_2649_34447_2093101_1_1_1_1,00.html

Last update September, 2010

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Productores Orgánicos / Región - 2008 (mm)		
País	Cantidad de Productores	%
Africa	0.48	34%
Asia	0.41	29%
Europa	0.22	16%
LatAm	0.27	19%
N.Am	0.01	1%
Oceanía	0.01	1%
Total	1.40	100%



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL/IFOAM Survey 2010, based on data from governments, the private organic sector and certifiers

Last update September, 2010

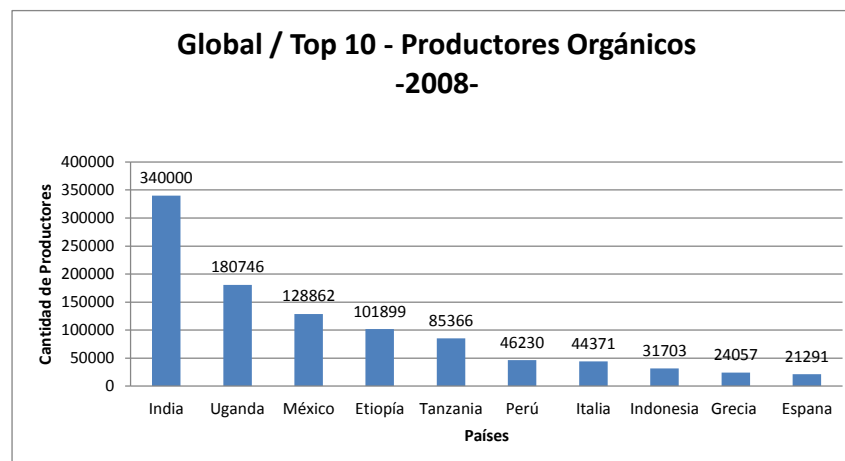
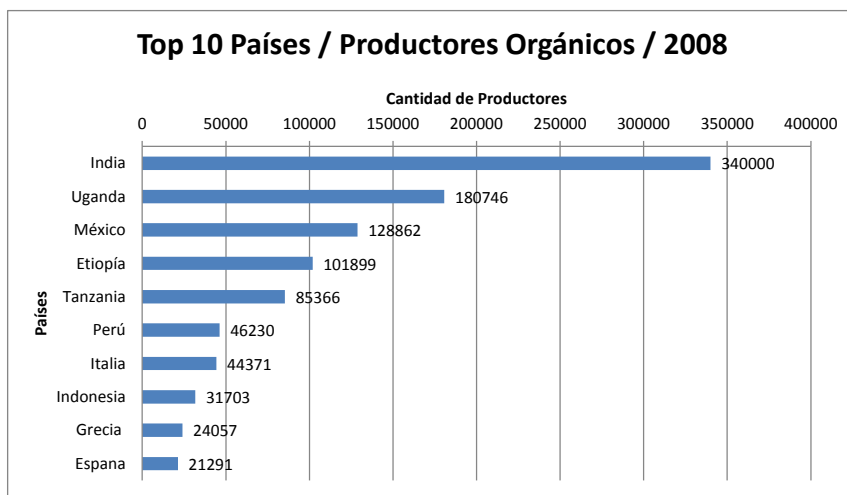
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Top 10 Países / Productores Orgánicos / 2008	
País	Cantidad de Productores
India	340000
Uganda	180746
México	128862
Etiopía	101899
Tanzania	85366
Perú	46230
Italia	44371
Indonesia	31703
Grecia	24057
Espana	21291



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FIBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FIBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FIBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FIBL/IFOAM Survey 2010, based on data from governments, the private organic sector and certifiers

Last update September, 2010

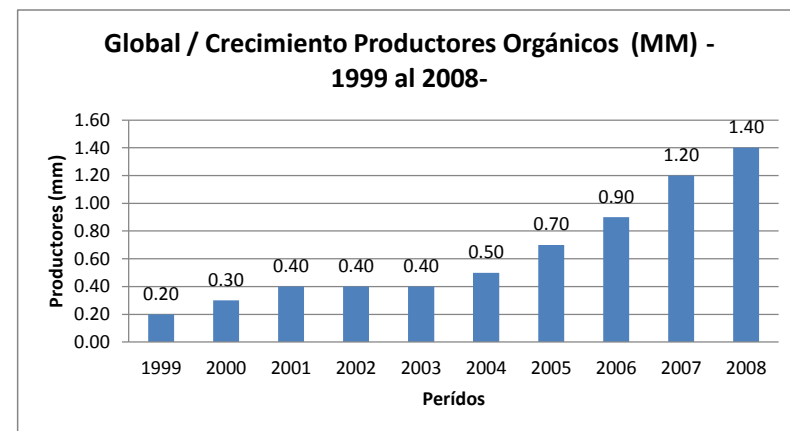
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Crecimiento Productores Orgánicos / 1999 - 2008 (mm)	
Período	Productores (mm)
1999	0.20
2000	0.30
2001	0.40
2002	0.40
2003	0.40
2004	0.50
2005	0.70
2006	0.90
2007	1.20
2008	1.40



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL, IFOAM & SOEL 1999-2010

Last update February, 2010

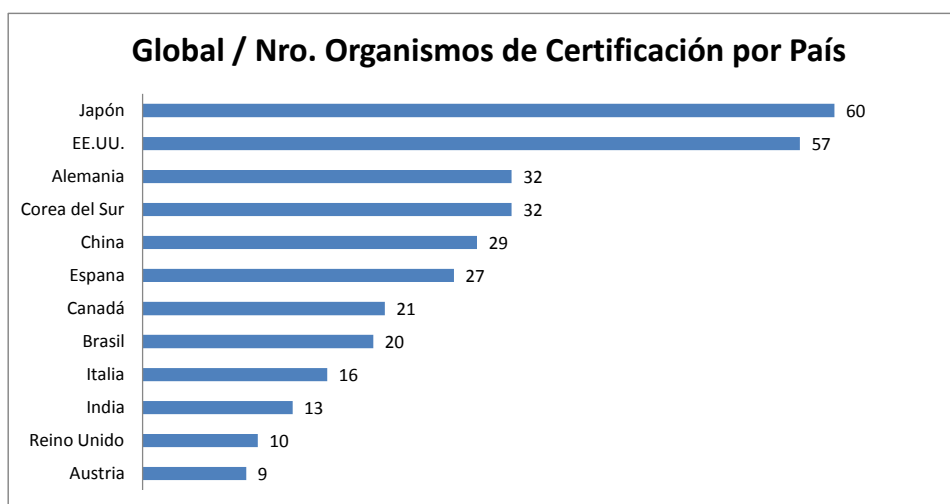
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Nro. Organismos de Certificación / País	
País	Cantidad
Japón	60
EE.UU.	57
Alemania	32
Corea del Sur	32
China	29
España	27
Canadá	21
Brasil	20
Italia	16
India	13
Reino Unido	10
Austria	9



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL, IFOAM & SOEL 1999-2010

Last update February, 2010

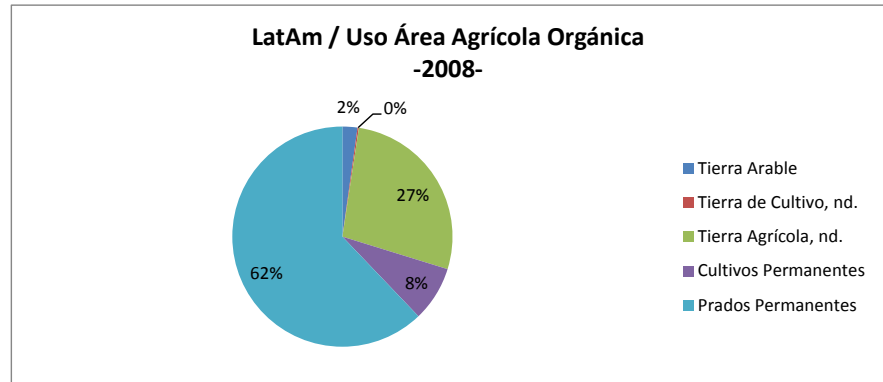
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

LatAm Caribe / Uso Área Agrícola Orgánica / 2008		
País	%	
Tierra Arable	2%	178,200
Tierra de Cultivo, nd.	0%	16,200
Tierra Agrícola, nd.	27%	2,219,400
Cultivos Permanentes	8%	656,100
Prados Permanentes	62%	5,038,200
Total = 8.1 mio		8,100,000
nd = no detalles		



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL & IFOAM Survey 2010

Last update March, 2010

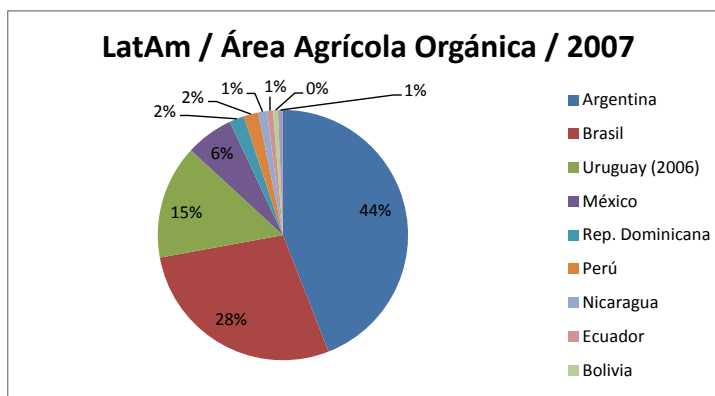
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

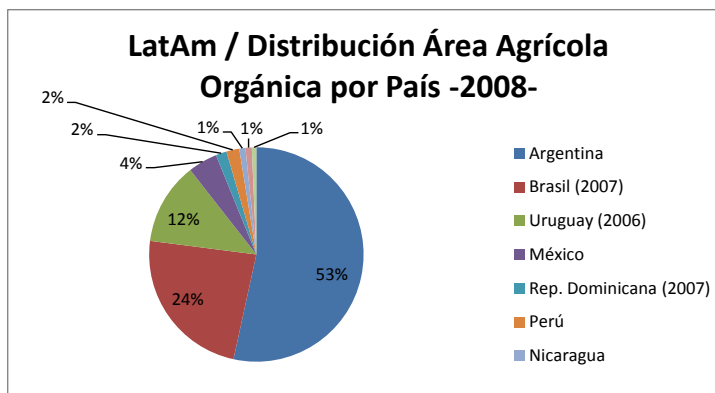
Análisis Ambiental

PESTEL

LatAm / Área Agrícola Orgánica / 2007	
País	MM (Has)
Argentina	2.78
Brasil	1.77
Uruguay (2006)	0.93
México	0.39
Rep. Dominicana	0.12
Perú	0.12
Nicaragua	0.07
Ecuador	0.05
Bolivia	0.04
Colombia	0.04



LatAm / Área Agrícola Orgánica / 2008	
País	mm has
Argentina	4.01
Brasil (2007)	1.77
Uruguay (2006)	0.93
México	0.33
Rep. Dominicana (2007)	0.12
Perú	0.15
Nicaragua	0.07
Ecuador	0.07
Paraguay	0.05



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FIBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FIBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FIBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL & IFOAM Survey 2010

Last update March, 2010

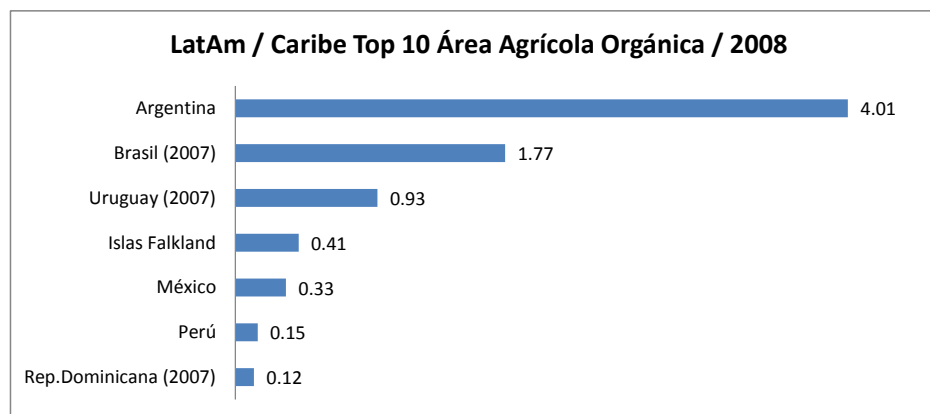
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

LatAm / Caribe Top 10 Área Agrícola Orgánica / 2008	
País	mm (has)
Argentina	4.01
Brasil (2007)	1.77
Uruguay (2007)	0.93
Islas Falkland	0.41
México	0.33
Perú	0.15
Rep.Dominicana (2007)	0.12
Ecuador	0.71
Nicaragua	0.71
Paraguay	0.51



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL Survey 2010

Last update September, 2010

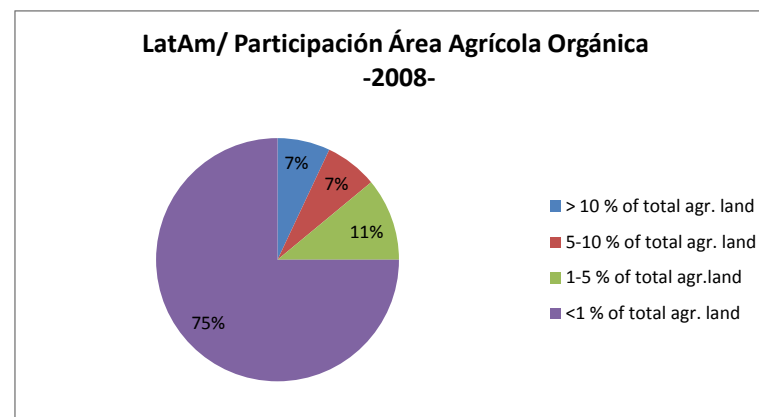
Universidad del Pacifico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

LatAm Carib/ Participación Área Agrícola Orgánica / 2008	
País	%
> 10 % of total agr. land	7%
5-10 % of total agr. land	7%
1-5 % of total agr.land	11%
<1 % of total agr. land	75%



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL/IFOAM Survey 2010

Last update September, 2010

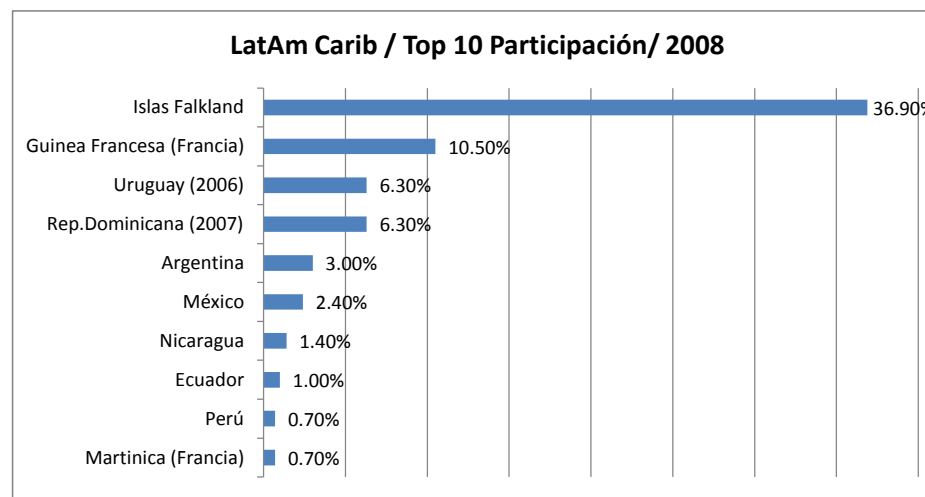
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

LatAm Carib / Top 10 Participación/ 2008	
País	%
Islas Falkland	36.90%
Guinea Francesa (Francia)	10.50%
Uruguay (2006)	6.30%
Rep.Dominicana (2007)	6.30%
Argentina	3.00%
México	2.40%
Nicaragua	1.40%
Ecuador	1.00%
Perú	0.70%
Martinica (Francia)	0.70%



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL/IFOAM Survey 2010

Last update September, 2010

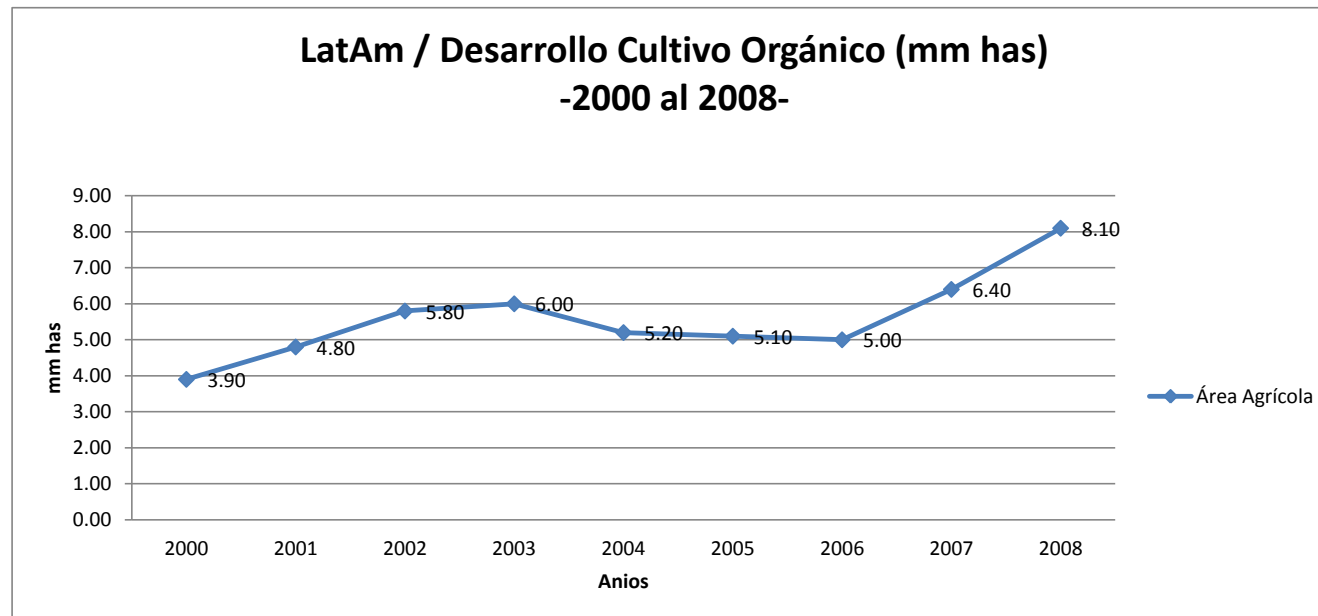
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Crecimiento Área Agrícola Orgánica 2000 - 2008 / LatAm (mm Has)									
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Área Agrícola	3.90	4.80	5.80	6.00	5.20	5.10	5.00	6.40	8.10



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org
FiBL/IFOAM Survey

Data sources 2010

Last update September, 2010

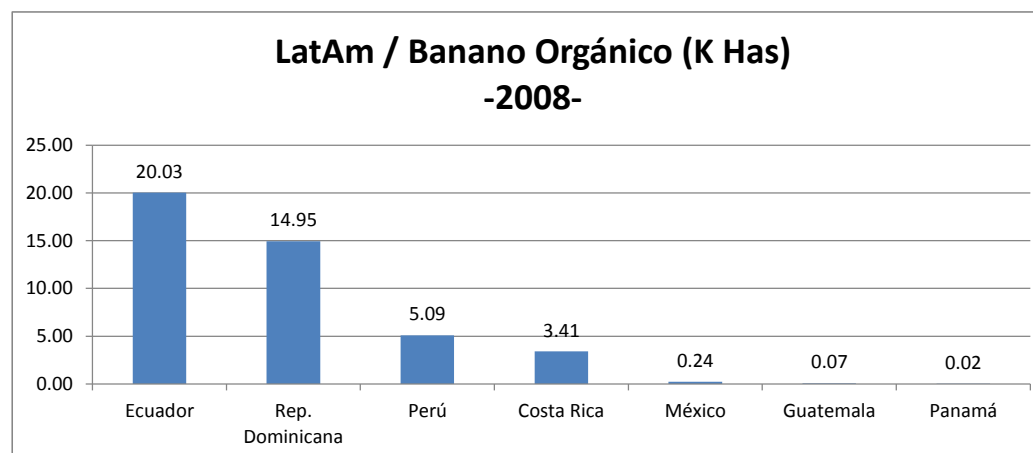
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

LatAm / Banano Orgánico	
País	Miles de Has
Ecuador	20.03
Rep. Dominicana	14.95
Perú	5.09
Costa Rica	3.41
México	0.24
Guatemala	0.07
Panamá	0.02



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL/IFOAM Survey 2010

Last update September, 2010

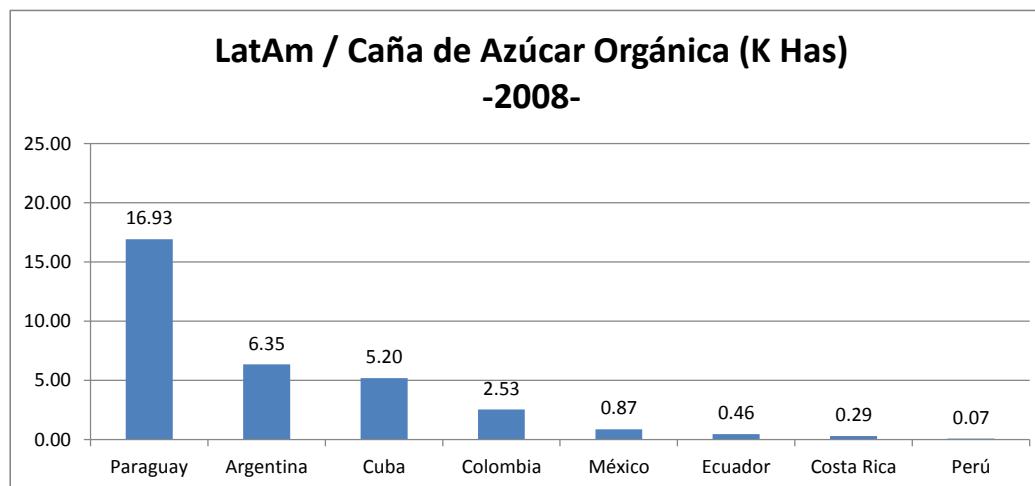
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

LatAm / Cana de Azucar Orgánica	
País	Miles de Has
Paraguay	16.93
Argentina	6.35
Cuba	5.20
Colombia	2.53
México	0.87
Ecuador	0.46
Costa Rica	0.29
Perú	0.07



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL/IFOAM Survey 2010

Last update September, 2010

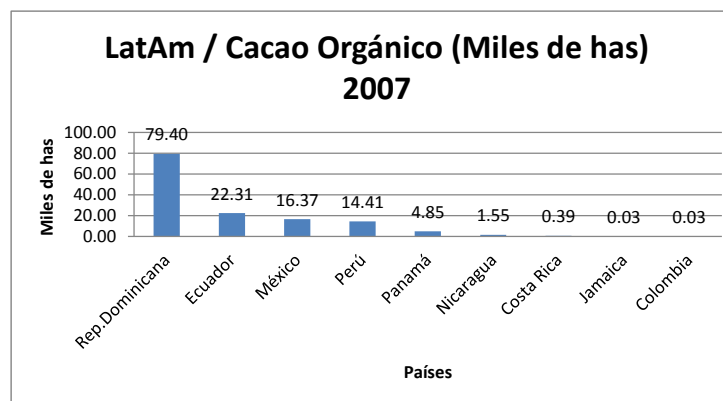
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

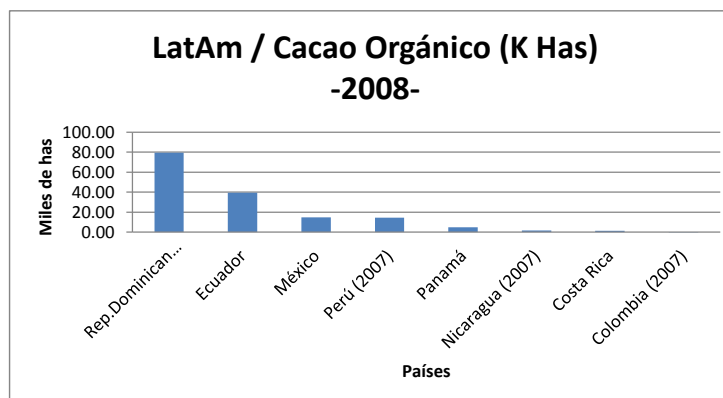
Análisis Ambiental

PESTEL

LatAm / Cacao Orgánico / 2007	
País	Miles de has
Rep.Dominicana	79.40
Ecuador	22.31
México	16.37
Perú	14.41
Panamá	4.85
Nicaragua	1.55
Costa Rica	0.39
Jamaica	0.03
Colombia	0.03



LatAm / Cacao Orgánico / 2008	
País	Miles de has
Rep.Dominicana (2007)	79.40
Ecuador	39.58
México	14.80
Perú (2007)	14.41
Panamá	4.85
Nicaragua (2007)	1.55
Costa Rica	1.28
Colombia (2007)	0.03



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL/IFOAM Survey 2010

Last update September, 2010

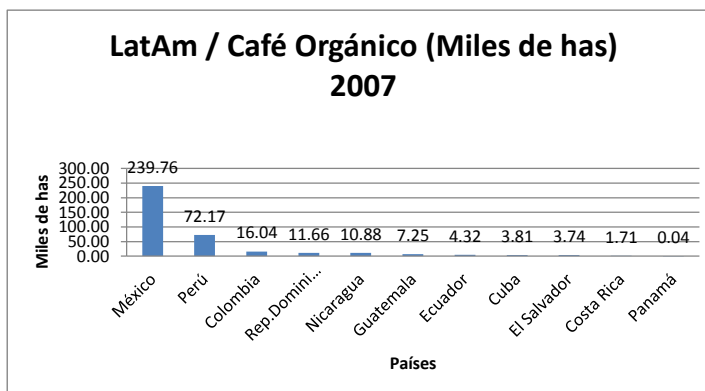
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

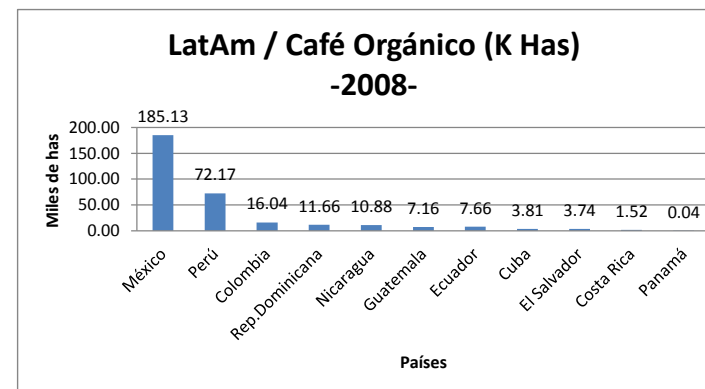
Análisis Ambiental

PESTEL

LatAm / Café Orgánico / 2007	
País	Miles de Has
México	239.76
Perú	72.17
Colombia	16.04
Rep.Dominicana	11.66
Nicaragua	10.88
Guatemala	7.25
Ecuador	4.32
Cuba	3.81
El Salvador	3.74
Costa Rica	1.71
Panamá	0.04



LatAm / Café Orgánico / 2008	
País	(Miles de has)
México	185.13
Perú	72.17
Colombia	16.04
Rep.Dominicana	11.66
Nicaragua	10.88
Guatemala	7.16
Ecuador	7.66
Cuba	3.81
El Salvador	3.74
Costa Rica	1.52
Panamá	0.04



Organic Agriculture WorldwideKey results from the global survey onorganic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with theInternational Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources FiBL/IFOAM Survey 2010

Last update September, 2010

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Superficie del país: 25637 (1000 Ha)

[Fuente: FAOSTAT. Cifra oficial, 2009.](#)

Superficie de la tierra: 24836 (1000 Ha)

[Fuente: FAOSTAT. Estimado, 2009.](#)

Superficie agrícola: 7534 (1000 Ha)

[Fuente: FAOSTAT. Cifra oficial, 2009.](#)

Población: 13625 (1000)

[Fuente: FAOSTAT. Estimado, 2009.](#)

PIB: 57249 (millones de dólares US)

[Fuente: World Bank. Estimado, 2009.](#)

Índice de desarrollo humano: 0.695

[Fuente: UNDP - HDRO. Calculado, 2010.](#)

Índice Global del Hambre: 7.2

[Fuente: IFPRI. Calculado, 2010.](#)

World: Organic agricultural land and other certified areas, country reports 2005-2009

Compiled by	Research Institute of Organic Agriculture FiBL and International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM
Published at	Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland http://www.organic-world.net/yearbook-2011.html
Publisher	Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org
Data sources	http://www.organic-world.net/statistics-data-sources.html
Last update	June 22, 2011

Universidad del Pacifico

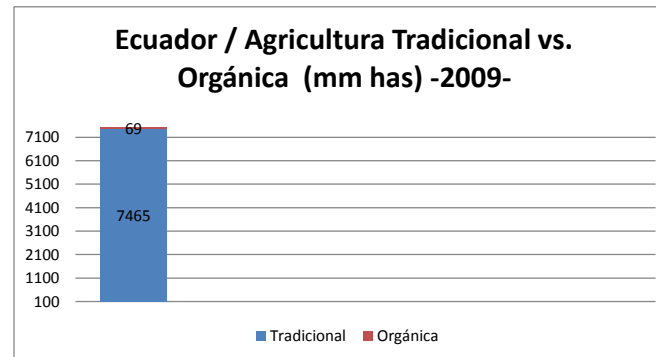
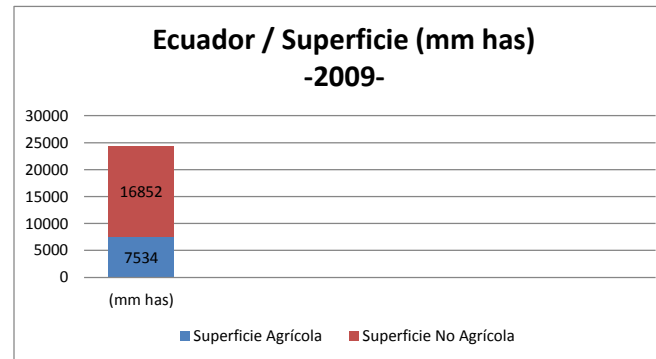
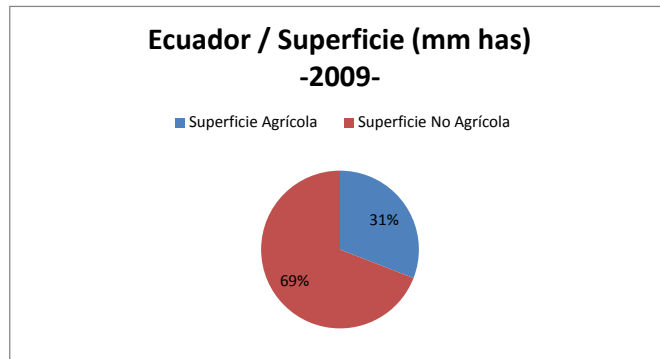
TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

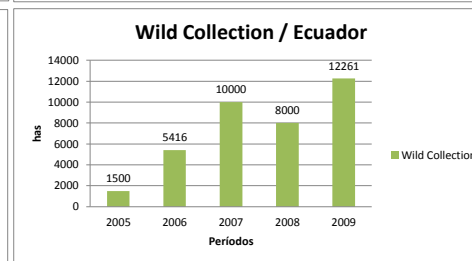
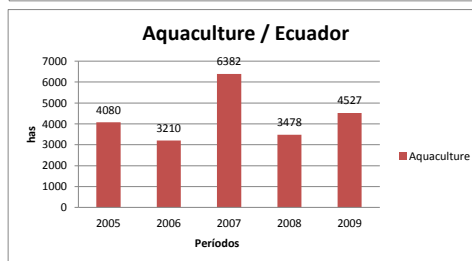
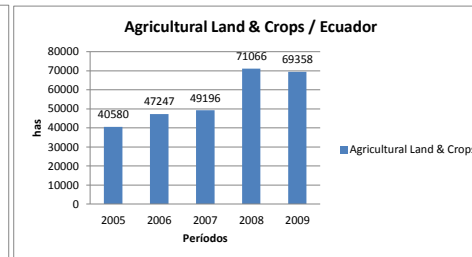
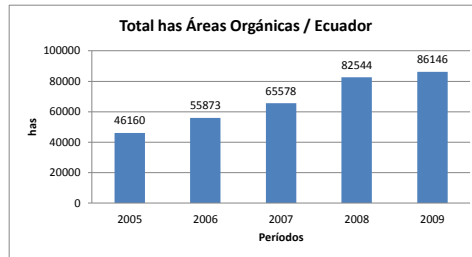
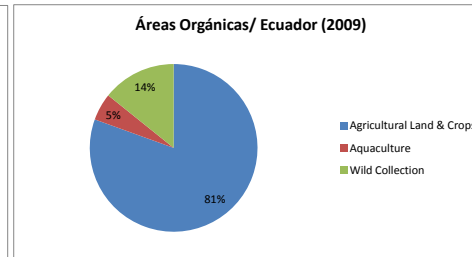
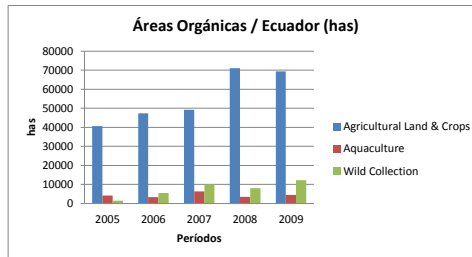
Superficie Agrícola / Ecuador		
	(mm has)	%
Superficie Agrícola	7534	31%
Superficie No Agrícola	16852	69%
Total	24386	

Superficie Agrícola Tradicional vs. Orgánica / Ecuador		
	(mm has)	%
Tradicional	7465	99%
Orgánica	69	1%
Total	7534	



Universidad del Pacifico
TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos
Análisis Ambiental
PESTEL

	Cultivo Orgánico / Ecuador (has)				
	2005	2006	2007	2008	2009
Agricultural Land & Crops	40580	47247	49196	71066	69358
Aquaculture	4080	3210	6382	3478	4527
Wild Collection	1500	5416	10000	8000	12261
Total	46160	55873	65578	82544	86146



World: Organic agricultural land and other certified areas, country reports 2005-2009

Compiled by: Research Institute of Organic Agriculture FIBL and International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM
Published at: Organic-World.net, maintained by FIBL, Frick, Switzerland
<http://www.organic-world.net/yearbook-2011.html>
Publisher: Research Institute of Organic Agriculture FIBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org
Data sources: <http://www.organic-world.net/statistics-data-sources.html>
Last update: June 22, 2011

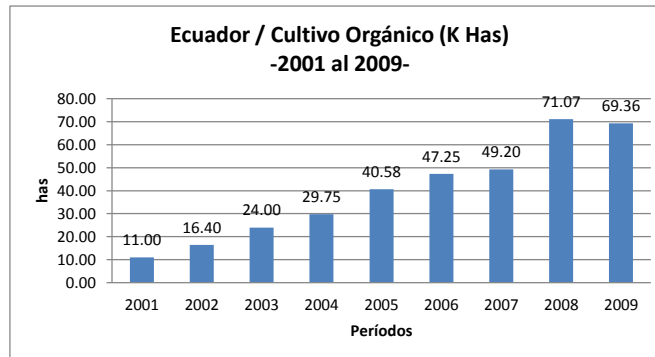
Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Cultivo Orgánico 2001 - 2009 / Ecuador (miles de has)									
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Tierra Agrícola	11.00	16.40	24.00	29.75	40.58	47.25	49.20	71.07	69.36



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FIBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010

Published at Organic-World.net, maintained by FIBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FIBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources Sahota, Amarjit (2010): The global market for organic food and drink. In: Willer/Kilcher 2010

Willer, Helga and Lukas Kilcher (Eds.) (2010): The World of Organic Agriculture. Statistics and Emerging Trends 2010. IFOAM, Bonn, and FIBL, Frick

Last update September, 2010

Universidad del Pacífico

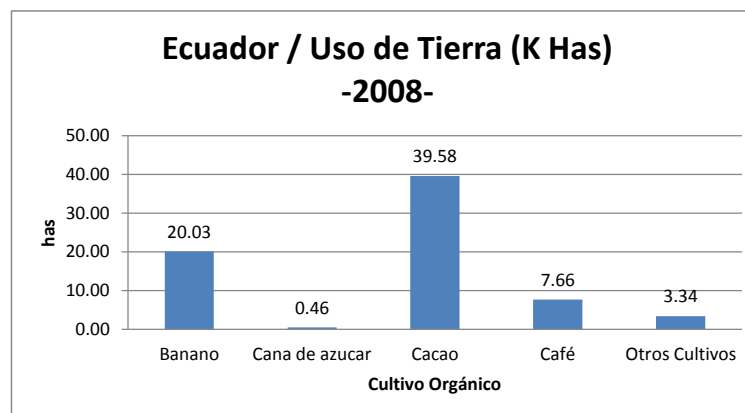
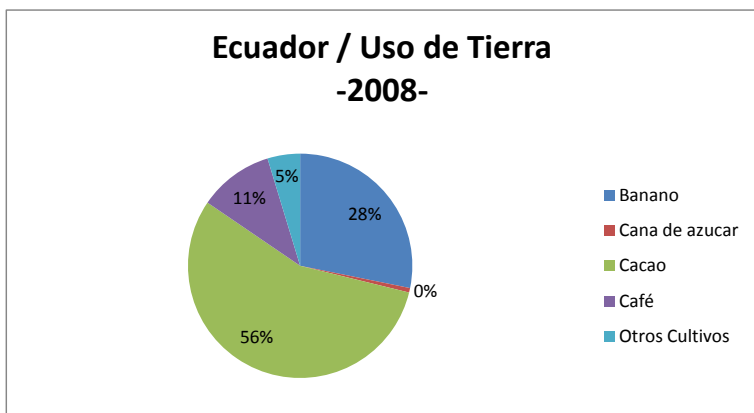
TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Uso de Tierra / Ecu (miles de has)	
Cultivo Orgánico	Miles has
Banano	20.03
Cana de azucar	0.46
Cacao	39.58
Café	7.66
Otros Cultivos	3.34
Total	71.07

* Deducción Lógica
datos 2008



* Datos 2008

Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010

Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland

<http://www.organic-world.net>

Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org

Data sources Sahota, Amarjit (2010): The global market for organic food and drink. In: Willer/Kilcher 2010

Willer, Helga and Lukas Kilcher (Eds.) (2010): The World of Organic Agriculture. Statistics and Emerging Trends 2010. IFOAM, Bonn, and FiBL, Frick

Last update September, 2010

Universidad del Pacifico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

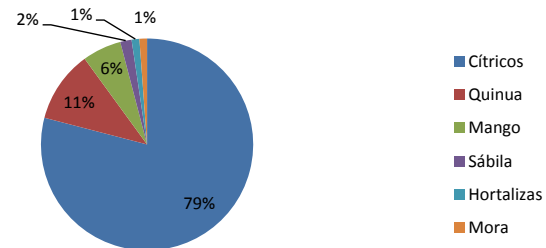
Análisis Ambiental

PESTEL

Otros Cultivos Orgánicos / Ecu (miles de has) - 2004	
Cultivo Orgánico	Miles has
Cítricos	2.46
Quinoa	0.34
Mango	0.19
Sábila	0.05
Hortalizas	0.04
Mora	0.04
Arazá	0.03
Flores	0.03
Plátano	0.02
Plantas Medicinales	0.02
Maní	0.01
Achiote	0.01
Cereales	0.01
Chamburo	0.01
Guayaba	0.00
Tomate	0.00
Papaya	0.00
Total	3.23

*Recolección Silvestre

Ecuador / Otros Cultivos Orgánicos (K de has) -2004-



Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

Operadores / Ecu - (2003)	
Cultivo Orgánico	Miles has
Empresas Agrícolas	50
Asociación de Productores	40
Exportadoras	7
Plantas de Procesamiento	17

igual a 5000 productores

125

112

Universidad del Pacífico

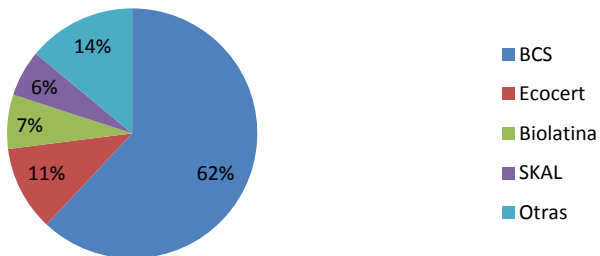
TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos

Análisis Ambiental

PESTEL

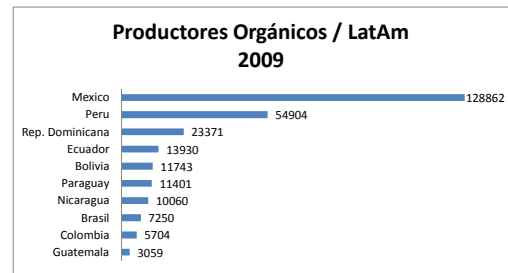
Participación en el Mercado / Ecu - (2003)	
Certificadoras	Nombre
BCS	62%
Ecocert	11%
Biolatina	7%
SKAL	6%
Otras	14%

Certificadoras & Participación en el Mercado / Ecu (2003)



Universidad del Pacifico
TCC: Creación de una empresa dedicada al cultivo de vegetales orgánicos
Análisis Ambiental
PESTEL

Productores Orgánicos / LatAm		
País	has (2009)	Cantidad
Mexico	332,485.09	128862
Peru	186,313.60	54904
Rep. Dominicana	161,097.61	23371
Ecuador	69,357.56	13930
Bolivia	41,004.00	11743
Paraguay	51,190.00	11401
Nicaragua	33,621.39	10060
Brasil	1,765,793.00	7250
Colombia	42,235.00	5704
Guatemala	13,300.00	3059
Costa Rica	8,058.00	3000
Cuba	14,314.00	2467
El Salvador	6,736.37	2000
Argentina	4,397,851.00	1894
Honduras	11,801.00	1113
Belice	1,176.63	863
Uruguay	930,965.00	630
Chile	82,327.30	529
Jamaica	541.87	80
Guyana	4,249.00	74
Haiti	54.00	40
Martinica (Francia)	141.00	27
Guadeloupe (Francia)	83.00	26
Guyana Francesa (Francia)	2,651.00	18
Islas Falkland	395,935.00	8
Panama	5,244.00	7
Venezuela	336.50	4
Grenada	40.30	1
Suriname	8.00	1



Organic Agriculture Worldwide Key results from the global survey on organic agriculture 2010

Compiled by Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, Switzerland, in cooperation with the International Federation of Organic Agriculture Movements IFOAM September 2010
Published at Organic-World.net, maintained by FiBL, Frick, Switzerland
<http://www.organic-world.net>
Publisher Research Institute of Organic Agriculture FiBL, 5070 Frick, Switzerland, www.fibl.org
Data sources Sahota, Amarjit (2010): The global market for organic food and drink. In: Willer/Kilcher 2010
Willer, Helga and Lukas Kilcher (Eds.) (2010): The World of Organic Agriculture. Statistics and Emerging Trends 2010. IFOAM, Bonn, and FiBL, Frick
Last update September, 2010

Flujo de Caja Mensual													
Concepto	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos													
Caja Inicial	\$ -	\$ 4,000.00	\$ 4,497.93	\$ 9,901.06	\$ 15,304.20	\$ 19,651.33	\$ 25,054.47	\$ 30,407.60	\$ 35,810.74	\$ 41,213.87	\$ 46,617.01	\$ 52,020.14	\$ 57,423.28
Aportes de Capital	\$ 30,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamo de Socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingreso por Ventas	\$ -	\$ 12,192.01	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21
Total Ingresos	\$ 30,000.00	\$ 16,192.01	\$ 21,595.14	\$ 26,998.28	\$ 32,401.41	\$ 36,748.55	\$ 42,151.68	\$ 47,504.82	\$ 52,907.95	\$ 58,311.09	\$ 63,714.22	\$ 69,117.36	\$ 74,520.49
Egresos													
Activos Fijos													
Equipos de Computación (Fijos)	\$ 400.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipos de Computación (Móviles)	\$ 1,200.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Central Telefónica	\$ 200.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Estaciones de Trabajo	\$ 400.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sillas	\$ 80.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Archivadores	\$ 170.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Teléfonos Móviles	\$ 300.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Acondicionadores de Aire	\$ 3,300.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Minivan N300 MAXCARGO 1.2L A/C	\$ 15,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activos Fijos	\$ 21,050.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mano de Obra Directa													
Conductor	\$ -	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82
Ventas & Publicidad	\$ -	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28
Compras & Operaciones	\$ -	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28
Asistente Administrativo	\$ -	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28
Pago IESS	\$ -	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95
Décimo 4to Sueldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,056.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Décimo 3er Sueldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,350.00
Vacaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Mano de Obra Directa	\$ -	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 2,547.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 2,841.60
Materia Prima													
Combo	\$ -	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34
Plástico Biodegradable	\$ -	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38
Cajas de Polipropileno	\$ -	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38
Stickers "Distribuido por + Slogan"	\$ -	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38
Total Materia Prima	\$ -	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48
Gastos Indirectos de Fabricación													
Luz	\$ -	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00
Agua	\$ -	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00
Teléfonos	\$ -	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00
Servicio de Internet	\$ -	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00
Suministros de Oficina	\$ -	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00
Gasolina	\$ -	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
Certificaciones	\$ 2,500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Seguro contra Robos y Siniestros	\$ -	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Gastos de Constitución													
Gastos de Constitución de la Empresa	\$ 100.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Permiso de Funcionamiento Bombá	\$ 50.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Permiso de Funcionamiento Municipal	\$ 500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad y Promoción													
Página Web	\$ 750.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento Página Web	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.00
Facebook Fan Page	\$ 250.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
E-Mails Publicitarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Volantes	\$ -	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00
Local													
Adecuación del Local	\$ 800.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos Indirectos de Fabricación	\$ 4,950.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 665.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 665.00
Total Egresos	\$ 26,000.00	\$ 11,694.08	\$ 11,694.08	\$ 11,694.08	\$ 12,750.08	\$ 11,694.08	\$ 11,694.08	\$ 11,744.08	\$ 11,694.08	\$ 11,694.08	\$ 11,694.08	\$ 11,694.08	\$ 13,094.08
Saldo Final	\$ 4,000.00	\$ 4,497.93	\$ 9,901.06	\$ 15,304.20	\$ 19,651.33	\$ 25,054.47	\$ 30,407.60	\$ 35,810.74	\$ 41,213.87	\$ 46,617.01	\$ 52,020.14	\$ 57,423.28	\$ 61,426.41

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Análisis Financiero

Flujo de Caja Anual					
Concepto	2012	2013	2014	2015	2016
Ingresos					
Caja Inicial	\$ -	\$ 61,426.41	\$ 131,190.55	\$ 212,246.29	\$ 306,162.74
Aportes de Capital	\$ 30,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamo de Socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingreso por Ventas	\$ 200,261.36	\$ 232,453.72	\$ 263,370.06	\$ 298,398.28	\$ 338,085.25
Total Ingresos	\$ 230,261.36	\$ 293,880.13	\$ 394,560.61	\$ 510,644.57	\$ 644,247.99
Egresos					
Activos Fijos					
Equipos de Computación (Fijos)	\$ 400.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipos de Computación (Móviles)	\$ 1,200.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Central Telefónica	\$ 200.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Estaciones de Trabajo	\$ 400.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sillas	\$ 80.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Archivadores	\$ 170.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Teléfonos Móviles	\$ 300.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Acondicionadores de Aire	\$ 3,300.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Minivan N300 MAXCARGO 1.2L A/C	\$ 15,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activos Fijos	\$ 21,050.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mano de Obra Directa					
Conductor	\$ 3,045.84	\$ 3,198.13	\$ 3,358.04	\$ 3,525.94	\$ 3,702.24
Ventas & Publicidad	\$ 3,807.30	\$ 3,997.67	\$ 4,197.55	\$ 4,407.43	\$ 4,627.80
Compras & Operaciones	\$ 3,807.30	\$ 3,997.67	\$ 4,197.55	\$ 4,407.43	\$ 4,627.80
Asistente Administrativo	\$ 3,807.30	\$ 3,997.67	\$ 4,197.55	\$ 4,407.43	\$ 4,627.80
Pago IESS	\$ 3,431.40	\$ 3,602.97	\$ 3,783.12	\$ 3,972.27	\$ 4,170.89
Décimo 4to Sueldo	\$ 1,056.00	\$ 1,108.80	\$ 1,164.24	\$ 1,222.45	\$ 1,283.57
Décimo 3er Sueldo	\$ 1,350.00	\$ 1,417.50	\$ 1,488.38	\$ 1,562.79	\$ 1,640.93
Vacaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Mano de Obra Directa	\$ 20,305.14	\$ 21,320.40	\$ 22,386.42	\$ 23,505.74	\$ 24,681.02
Materia Prima					
Tomate	\$ 113,164.13	\$ 129,235.70	\$ 147,490.24	\$ 168,193.44	\$ 191,802.76
Plástico Biodegradable	\$ 628.56	\$ 717.83	\$ 819.22	\$ 934.22	\$ 1,065.35
Cajas de Polipropileno	\$ 628.56	\$ 717.83	\$ 819.22	\$ 934.22	\$ 1,065.35
Stickers "Distribuido por + Slogan"	\$ 628.56	\$ 717.83	\$ 819.22	\$ 934.22	\$ 1,065.35
Total Materia Prima	\$ 115,049.81	\$ 131,389.18	\$ 149,947.90	\$ 170,996.09	\$ 194,998.81
Gastos Indirectos de Fabricación					
Luz	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Agua	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
Teléfonos	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
Servicio de Internet	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00
Suministros de Oficina	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00
Gasolina	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
Certificaciones	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Seguro contra Robos y Siniestros	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Gastos de Constitución					
Gastos de Constitución de la Empresa	\$ 100.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Permiso de Funcionamiento Bomberos	\$ 50.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Permiso de Funcionamiento Municipio	\$ 500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad y Promoción					
Página Web	\$ 750.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento Página Web	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Facebook Fan Page	\$ 250.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
E-Mails Publicitarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Volantes	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00
Local					
Adecuación del Local	\$ 800.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos Indirectos de Fabricación	\$ 12,430.00	\$ 9,980.00	\$ 9,980.00	\$ 9,980.00	\$ 9,980.00
Total Egresos	\$ 168,834.95	\$ 162,689.58	\$ 182,314.32	\$ 204,481.83	\$ 229,659.84
Saldo Final	\$ 61,426.41	\$ 131,190.55	\$ 212,246.29	\$ 306,162.74	\$ 414,588.16

TIR & VAN					
Capital Invertido	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5
\$ (30,000.00)	\$ 61,426.41	\$ 131,190.55	\$ 212,246.29	\$ 306,162.74	\$ 414,588.16
Tasa de Interés (PYMES)	11%				
TIR	288%				
VAN	\$759,756.03				

* Fuente: Banco Central Tasas de Interés (Enero 2012) - Tasa activa referencial para el segmento productivo PYMES

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Análisis Financiero

Inversión Inicial				
Concepto	Detalle	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
PP&E	Equipos de Computación (Fijos)	\$ 400.00	1	\$ 400.00
PP&E	Equipos de Computación (Móviles)	\$ 400.00	3	\$ 1,200.00
PP&E	Central Telefónica	\$ 200.00	1	\$ 200.00
PP&E	Estaciones de Trabajo	\$ 100.00	4	\$ 400.00
PP&E	Sillas	\$ 20.00	4	\$ 80.00
PP&E	Archivadores	\$ 85.00	2	\$ 170.00
PP&E	Teléfonos Móviles	\$ 100.00	3	\$ 300.00
PP&E	Acondicionadores de Aire	\$ 1,100.00	3	\$ 3,300.00
Vehículo	Minivan N300 MAXCARGO 1.2L A/C *(c)	\$ 15,000.00	1	\$ 15,000.00
Pre-Operativo	Certificación	\$ 2,500.00	1	\$ 2,500.00
Pre-Operativo	Página Web	\$ 750.00	1	\$ 750.00
Pre-Operativo	Facebook Fan Page	\$ 250.00	1	\$ 250.00
Pre-Operativo	Adecuación del Local	\$ 800.00	1	\$ 800.00
Pre-Operativo	Gastos de Constitución de la Empresa	\$ 100.00	1	\$ 100.00
Pre-Operativo	Permiso de Funcionamiento Bomberos	\$ 50.00	1	\$ 50.00
Pre-Operativo	Permiso de Funcionamiento Municipio	\$ 500.00	1	\$ 500.00
TOTAL Inversión Inicial				\$ 26,000.00

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Análisis Financiero

Activos Fijos							
Detalle	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total	Contable	Real	Dep. Anual	Dep. Mensual
Equipos de Computación (Fijos)	\$ 400.00	1	\$ 400.00	5	3	\$ 80.00	\$ 6.67
Equipos de Computación (Móviles)	\$ 400.00	3	\$ 1,200.00	5	3	\$ 240.00	\$ 20.00
Central Telefónica	\$ 200.00	1	\$ 200.00	5	3	\$ 40.00	\$ 3.33
Estaciones de Trabajo	\$ 100.00	4	\$ 400.00	10	10	\$ 40.00	\$ 3.33
Sillas	\$ 20.00	4	\$ 80.00	10	10	\$ 8.00	\$ 0.67
Archivadores	\$ 85.00	2	\$ 170.00	10	10	\$ 17.00	\$ 1.42
Teléfonos Móviles	\$ 100.00	3	\$ 300.00	5	3	\$ 60.00	\$ 5.00
Acondicionadores de Aire	\$ 1,100.00	3	\$ 3,300.00	10	10	\$ 330.00	\$ 27.50
Minivan N300 MAXCARGO 1.2L A/C	\$ 15,000.00	1	\$ 15,000.00	5	5	\$ 3,000.00	\$ 250.00
Total	\$ 17,405.00	22	\$ 21,050.00			\$ 815.00	\$ 317.92

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Análisis Financiero

Cálculo de Sueldos y Salarios											
Cargo	Cantidad	Sueldo	IESS 9.35%	Sueldo Neto	IESS 12.15%	13er Sueldo	14 Sueldo	Vacaciones	Fondos de Reserva	Mensual	Anual
Conductor	1	\$ 280.00	\$ 26.18	\$ 253.82	\$ 34.02	\$ 300.00	\$ 264.00	\$ -	\$ -	\$ 314.02	\$ 4,332.24
Ventas & Publicidad	1	\$ 350.00	\$ 32.73	\$ 317.28	\$ 42.53	\$ 350.00	\$ 264.00	\$ -	\$ -	\$ 392.53	\$ 5,324.30
Compras & Operaciones	1	\$ 350.00	\$ 32.73	\$ 317.28	\$ 42.53	\$ 350.00	\$ 264.00	\$ -	\$ -	\$ 392.53	\$ 5,324.30
Asistente Administrativo	1	\$ 350.00	\$ 32.73	\$ 317.28	\$ 42.53	\$ 350.00	\$ 264.00	\$ -	\$ -	\$ 392.53	\$ 5,324.30
Total de la Nómina	4	\$ 1,330.00	\$ 124.36	\$ 1,205.65	\$ 161.60	\$ 1,350.00	\$ 1,056.00	\$ -	\$ -	\$ 1,491.60	\$ 20,305.14

Sueldos y Salarios por Mes												
Mano de Obra Directa	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Conductor	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82	\$ 253.82
Ventas & Publicidad	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28
Compras & Operaciones	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28
Asistente Administrativo	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28	\$ 317.28
Pago IESS	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95	\$ 285.95
Décimo 4to Sueldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,056.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Décimo 3er Sueldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,350.00
Vacaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Mano de Obra Directa	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 2,547.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 1,491.60	\$ 2,841.60

MOD Proyectada					
Mano de Obra Directa	2012	2013	2014	2015	2016
Conductor	\$ 3,045.84	\$ 3,198.13	\$ 3,358.04	\$ 3,525.94	\$ 3,702.24
Ventas & Publicidad	\$ 3,807.30	\$ 3,997.67	\$ 4,197.55	\$ 4,407.43	\$ 4,627.80
Compras & Operaciones	\$ 3,807.30	\$ 3,997.67	\$ 4,197.55	\$ 4,407.43	\$ 4,627.80
Asistente Administrativo	\$ 3,807.30	\$ 3,997.67	\$ 4,197.55	\$ 4,407.43	\$ 4,627.80
Pago IESS 12.15%	\$ 3,431.40	\$ 3,602.97	\$ 3,783.12	\$ 3,972.27	\$ 4,170.89
Décimo 4to Sueldo	\$ 1,056.00	\$ 1,108.80	\$ 1,164.24	\$ 1,222.45	\$ 1,283.57
Décimo 3er Sueldo	\$ 1,350.00	\$ 1,417.50	\$ 1,488.38	\$ 1,562.79	\$ 1,640.93
Vacaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Mano de Obra Directa	\$ 20,305.14	\$ 21,320.40	\$ 22,386.42	\$ 23,505.74	\$ 24,681.02

Universidad del Pacífico
TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos
Análisis Financiero

Gastos Indirectos de Fabricación													
Concepto	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Luz	\$ -	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00
Agua	\$ -	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00
Teléfonos	\$ -	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00
Servicio de Internet	\$ -	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00
Suministros de Oficina	\$ -	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ 20.00
Gasolina	\$ -	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
Certificación	\$ 2,500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Seguro contra Robos y Siniestros	\$ -	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Gastos de Constitución													
Gastos de Constitución de la Empresa	\$ 100.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Permiso de Funcionamiento Bomberos	\$ 50.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Permiso de Funcionamiento Municipio	\$ 500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad y Promoción													
Página Web	\$ 750.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento Página Web	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.00
Facebook Fan Page	\$ 250.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
E-Mails Publicitarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Volantes	\$ -	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00	\$ 15.00
Local													
Adecuación del Local	\$ 800.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 4,950.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 665.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 615.00	\$ 665.00

GIF Proyectado					
Concepto	2012	2013	2014	2015	2016
Luz	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Agua	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
Teléfonos	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
Servicio de Internet	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00
Suministros de Oficina	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00
Gasolina	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
Certificación	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Seguro contra Robos y Siniestros	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Gastos de Constitución					
Gastos de Constitución de la Empresa	\$ 100.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Permiso de Funcionamiento Bomberos	\$ 50.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Permiso de Funcionamiento Municipio	\$ 500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad y Promoción					
Página Web	\$ 750.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento Página Web	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Facebook Fan Page	\$ 250.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
E-Mails Publicitarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Volantes	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00
Local					
Adecuación del Local	\$ 800.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 12,430.00	\$ 9,980.00	\$ 9,980.00	\$ 9,980.00	\$ 9,980.00

Universidad del Pacifico
TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos
Análisis Financiero

Materia Prima												
Precio \$/Medida	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Combo	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34
Plástico Biodegradable	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38
Cajas de Polipropileno	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38
Stickers "Distribuido por + Slogan"	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38	\$ 52.38
Total	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48	\$ 9,587.48

Plástico Biodegradable (Film)													2013	2014	2015	2016			
Precio	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	
Cantidad	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	
Cajas de Polipropileno (Unidad)																			
Precio	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	
Cantidad	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	
Stickers "Distribuido por + Slogan" (Unidad)																			
Precio	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	
Cantidad	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	1,746	

Materia Prima Proyectada					
Precio \$/Medida	2012	2013	2014	2015	2016
Combo	\$ 113,164.13	\$ 129,235.70	\$ 147,490.24	\$ 168,193.44	\$ 191,802.76
Plástico Biodegradable	\$ 628.56	\$ 717.83	\$ 819.22	\$ 934.22	\$ 1,065.35
Cajas de Polipropileno	\$ 628.56	\$ 717.83	\$ 819.22	\$ 934.22	\$ 1,065.35
Stickers "Distribuido por + Slogan"	\$ 628.56	\$ 717.83	\$ 819.22	\$ 934.22	\$ 1,065.35
Total	\$ 115,049.81	\$ 131,389.18	\$ 149,947.90	\$ 170,996.09	\$ 194,958.81

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Análisis Financiero

Combo	Unidad	Precio Unitario de Compra	Precio de Compra	Precio de Venta Unitario	Precio de Venta
Tomate (Lb)	1	\$ 0.60	\$ 0.60	\$ 1.00	\$ 1.00
Cebolla Blanca (Atado)	1	\$ 0.90	\$ 0.90	\$ 1.50	\$ 1.50
Albahaca (Atado)	1	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 1.00	\$ 1.00
Pimiento (Und.)	3	\$ 0.30	\$ 0.90	\$ 0.50	\$ 1.50
		Total	\$ 2.70		\$ 5.00

Inventario														
Producto	Descripción	Unidad	Cantidad Mes 1	Cantidad Mes 2	Cantidad Mes 3	Cantidad Mes 4	Cantidad Mes 5	Cantidad Mes 6	Cantidad Mes 7	Cantidad Mes 8	Cantidad Mes 9	Cantidad Mes 10	Cantidad Mes 11	Cantidad Mes 12
Combo	Cantidad	combo	2911	2911	2911	2911	2911	2911	2911	2911	2911	2911	2911	2911
Combo	Mes	días	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Combo	Cantidad / día	combo	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
Combo	Ciclo de Maduración	días	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Combo	Stock de Respaldo	combo	582	582	582	582	582	582	582	582	582	582	582	582
Combo	Stock Mensual	combo	3493	3493	3493	3493	3493	3493	3493	3493	3493	3493	3493	3493
Combo	Precio de Compra	USD	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70
Combo	Total Compra	USD	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34	\$ 9,430.34

Inventario Proyectado							
Producto	Descripción	Unidad	2012	2013	2014	2015	2016
Combo	Stock	libras	41,913	46,104	50,714	55,786	61,364
Combo	Precio de Compra	USD	\$ 2.70	\$ 2.80	\$ 2.91	\$ 3.01	\$ 3.13
Combo	Total Compra	USD	\$ 113,164.13	\$ 129,235.70	\$ 147,490.24	\$ 168,193.44	\$ 191,802.76

\$ 1,571.72

Universidad del Pacifico
TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos
Análisis Financiero

			Ventas											
Producto	Concepto	%	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Combo	Stock Mensual		\$ 3,492.72	\$ 3,492.72	\$ 3,492.72	\$ 3,492.72	\$ 3,492.72	\$ 3,492.72	\$ 3,492.72	\$ 3,492.72	\$ 3,492.72	\$ 3,492.72	\$ 3,492.72	\$ 3,492.72
Combo	Precio de Compra		\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70
Combo	(+) % de Ganancia	85%	\$ 2.30	\$ 2.30	\$ 2.30	\$ 2.30	\$ 2.30	\$ 2.30	\$ 2.30	\$ 2.30	\$ 2.30	\$ 2.30	\$ 2.30	\$ 2.30
Combo	Precio de Venta		\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00
Combo	Ventas del Mes		\$ 17,446.14	\$ 17,446.14	\$ 17,446.14	\$ 17,446.14	\$ 17,446.14	\$ 17,446.14	\$ 17,446.14	\$ 17,446.14	\$ 17,446.14	\$ 17,446.14	\$ 17,446.14	\$ 17,446.14
Combo	Contado (5%)	5%	\$ 872.31	\$ 872.31	\$ 872.31	\$ 872.31	\$ 872.31	\$ 872.31	\$ 872.31	\$ 872.31	\$ 872.31	\$ 872.31	\$ 872.31	\$ 872.31
Combo	Crédito (93%)	93%	\$ 16,224.91	\$ 16,224.91	\$ 16,224.91	\$ 16,224.91	\$ 16,224.91	\$ 16,224.91	\$ 16,224.91	\$ 16,224.91	\$ 16,224.91	\$ 16,224.91	\$ 16,224.91	\$ 16,224.91
Combo	Incobrables (2%)	2%	\$ 348.92	\$ 348.92	\$ 348.92	\$ 348.92	\$ 348.92	\$ 348.92	\$ 348.92	\$ 348.92	\$ 348.92	\$ 348.92	\$ 348.92	\$ 348.92
Combo	Rec. Crédito Mes en Curso		\$ 11,319.70	\$ 11,319.70	\$ 11,319.70	\$ 11,319.70	\$ 11,319.70	\$ 11,319.70	\$ 11,319.70	\$ 11,319.70	\$ 11,319.70	\$ 11,319.70	\$ 11,319.70	\$ 11,319.70
Combo	Rec. Crédito Mes Anterior		\$ -	\$ 4,905.20	\$ 4,905.20	\$ 4,905.20	\$ 4,905.20	\$ 4,905.20	\$ 4,905.20	\$ 4,905.20	\$ 4,905.20	\$ 4,905.20	\$ 4,905.20	\$ 4,905.20
Combo	Ingresos Reales por Ventas		\$ 12,192.01	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21	\$ 17,097.21

			Ventas Proyectadas				
Producto	Concepto	%	2012	2013	2014	2015	2016
Combo	Stock		\$ 41,912.64	\$ 46,103.90	\$ 50,714.29	\$ 55,785.72	\$ 61,364.30
Combo	Precio de Venta		\$ 5.00	\$ 5.14	\$ 5.30	\$ 5.46	\$ 5.62
Combo	Ventas		\$ 209,353.64	\$ 237,197.67	\$ 268,744.96	\$ 304,488.04	\$ 344,984.95
Combo	Incobrables (2%)	2%	\$ 4,187.07	\$ 4,743.95	\$ 5,374.90	\$ 6,089.76	\$ 6,899.70
Combo	Ingresos Reales por Ventas		\$ 205,166.56	\$ 232,453.72	\$ 263,370.06	\$ 298,398.28	\$ 338,085.25

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Análisis Financiero

	anual	mes	día
Promedio lbs x persona (tomate)	8.8	0.73	0.024
Familia Promedio	4.2	4.2	4.2
Consumo Familiar	36.96	3.08	0.10

Share del Mercado (Considerando Megamaxi)

Megamaxi Los Ceibos (personas)	1575			
Megamaxi Village Plaza (personas)	1575			
	3150	94500.0	945.0	<input type="text" value="2911"/>
			39.4	

*Fuente: Banco Mundial / Sección: Ecuador Datos Destacados / web.worldbank.org

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Análisis Financiero

Punto de Equilibrio (2012)		
Variable	Valor	
Precio de Venta Promedio	\$ 5.00	
Costos Variables	\$ 115,049.81	\$2.74
Costos Fijos	\$ 32,735.14	
$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijo}}{\text{Margen de Contribución}}$		
$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\$ 32,735.14}{\$ 2.26} = 14517$		
Punto de Equilibrio Annual =	14516.63	
Punto de Equilibrio Mensual =	1209.72	

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Análisis Financiero

Inflación				
Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
5.14%	3.82%	3.75%	3.67%	3.67%
2012	2013	2014	2015	2016

Fuente: EL UNIVERSO

Link: www.eluniverso.com

Artículo: Precios al consumidor en Ecuador subieron 0,30% en noviembre

Origen: Reuters / Quito

Fecha: Martes 6 de Diciembre del 2011

Fuente: Banco Central del Ecuador

Link: www.bce.gob.ec

Artículo: Supuestos Macroeconómicos 2011 - 2014

Fecha: 15 de noviembre del 2010

www.bce.fin.ec/documentos/.../Supuestos%20Macro2011-2014.pdf

Fuente: Ministerio de Finanzas del Ecuador

Link: www.mef.gob.ec

Artículo: Profroma Cuatrianual 2012

Fecha: 2011

finanzas.gob.ec/PROFORMA_PGE_2012/.../CUATRIANUAL.pdf

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Análisis Financiero

Estado de Pérdidas y Ganancias	
Cuentas	2012
Ingresos por Ventas	\$ 205,166.56
Inventario Inicial	0
Compras (+)	\$ 115,049.81
Total Mercancías	\$ 115,049.81
Inventario Final (-)	\$ 1,571.72
Costo de Ventas	\$ 113,478.08
Utilidad Bruta	\$ 91,688.48
Gastos Administrativos	
Conductor	\$ 3,045.84
Ventas & Publicidad	\$ 3,807.30
Compras & Operaciones	\$ 3,807.30
Asistente Administrativo	\$ 3,807.30
Pago IESS 12.15%	\$ 3,431.40
Décimo 4to Sueldo	\$ 1,056.00
Décimo 3er Sueldo	\$ 1,350.00
Vacaciones	\$ -
Luz	\$ 3,000.00
Agua	\$ 360.00
Teléfonos	\$ 360.00
Servicio de Internet	\$ 240.00
Suministros de Oficina	\$ 240.00
Certificaciones	\$ 2,500.00
Seguro contra Robos y Siniestros	\$ 1,200.00
Gastos de Constitución de la Empresa	\$ 100.00
Permiso de Funcionamiento Bomberos	\$ 50.00
Permiso de Funcionamiento Municipio	\$ 500.00
Adecuación del Local	\$ 800.00
Total Gastos Administrativos	\$ 29,655.14
Gastos de Ventas	
Gasolina	\$ 1,800.00
Página Web	\$ 750.00
Mantenimiento Página Web	\$ 100.00
Facebook Fan Page	\$ 250.00
Volantes	\$ 180.00
Total Gastos de Ventas	\$ 3,080.00
Depreciación	\$ 815.00
Total Depreciación	\$ 815.00
Total Gastos	\$ 33,550.14
Utilidad Operacional	\$ 58,138.34
Participación Trabajadores 15%	\$ 8,720.75
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 49,417.59
Impuesto a la Renta 25%	\$ 12,354.40
Utilidad Neta	\$ 37,063.19

Universidad del Pacífico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Análisis Financiero

BALANCE GENERAL	
Verde Orgánico Cía. Ltda.	
al 31 de diciembre del 2.012	
ACTIVO CORRIENTE	67,903.34
Caja - Bancos	61,426.41
Cuentas por Cobrar	4,905.20
Inventario	1,571.72
ACTIVOS FIJOS	20,235.00
Maquinaria & Equipos	
Equipos de Computación (Fijos)	400.00
Equipos de Computación (Móviles)	1,200.00
Central Telefónica	200.00
Teléfonos Móviles	300.00
Acondicionadores de Aire	3,300.00
Muebles & Enseres	
Estaciones de Trabajo	400.00
Sillas	80.00
Archivadores	170.00
Vehículos	
Minivan N300 MAXCARGO 1.2L A/C	15,000.00
Depreciación Acumulada	-815.00
TOTAL ACTIVOS	88,138.34
PASIVO CORRIENTE	21,075.15
Cuentas por Pagar	
Proveedores	0.00
Impuestos	12,354.40
Beneficios Sociales	8,720.75
Documentos por Pagar	0.00
CAPITAL SOCIAL	67,063.19
Capital Social	30,000.00
Resultado Ejercicio 2012	37,063.19
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	88,138.34

0.00

Universidad del Pacifico

TCC: Creación de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de vegetales orgánicos

Análisis Financiero

Driver: Precio

Precio de Compra	Pesimista	Realista	Optimista
Combo	\$ 2.84	\$ 2.70	\$ 2.62
Volumen	1746	1746	1746
Costo	\$ 4,949.91	\$ 4,714.20	\$ 4,572.77
Utilidad	\$ 35,298.28	\$ 37,063.19	\$ 38,209.48

Driver: Volumen

Precio de Compra	Pesimista	Realista	Optimista
Combo	\$ 2.70	\$ 2.70	\$ 2.70
Volumen	1658.7	1746	2095.2
Costo	\$ 4,478.49	\$ 4,714.20	\$ 5,657.04
Utilidad	\$ 35,210.03	\$ 37,063.19	\$ 44,475.83

DECLARACION DE AUTORIA

Nosotros, Christina Heymann Cuesta y Gabriel Aldo Mariscal Paz declaramos ser los autores exclusivos del presente trabajo de conclusión de carrera.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi responsabilidad.

Por medio del presente documento cedemos nuestros derechos de autores a la Universidad del Pacífico –Escuela de Negocios – para que pueda hacer uso del texto completo del Trabajo de Conclusión de Carrera **“CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE VEGETALES ORGÁNICOS”** con fines académicos y/o de investigación.

Guayaquil, Diciembre 28 del 2011.



.....
Christina Heymann Cuesta

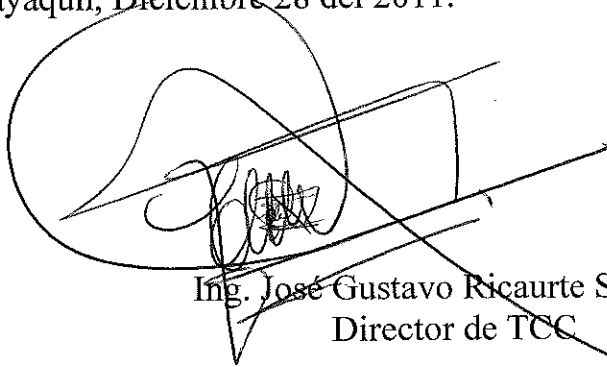


.....
Gabriel Aldo Mariscal Paz

CERTIFICACION

Yo, Ing. José Gustavo Ricaurte Sánchez, profesor de la Facultad de Negocios de la Universidad Del Pacífico, como Director del presente Trabajo de Conclusión de Carrera, certifico que los señores Christina Heymann Cuesta y Gabriel Aldo Mariscal Paz, egresados de esta Institución, son autores exclusivos del presente trabajo, el mismo que es autentico, original e inédito.

Guayaquil, Diciembre 28 del 2011.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'JGR', is written over a large, faint circular stamp. The signature is somewhat stylized and overlaps with the stamp's border.

Ing. José Gustavo Ricaurte Sánchez
Director de TCC

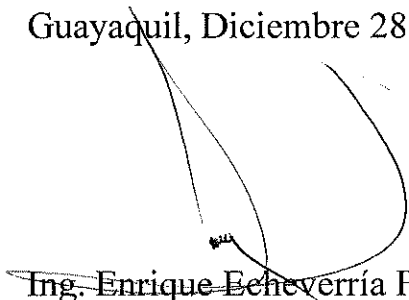
DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

La Universidad Del Pacífico, se compromete a no difundir públicamente la información establecida en el presente Trabajo de Conclusión de Carrera **“CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE VEGETALES ORGÁNICOS”**, de autoría de Christina Heymann Cuesta y Gabriel Aldo Mariscal Paz, en razón que ésta ha sido elaborada con información confidencial.

Cinco copias digitales, de este Trabajo de Conclusión de Carrera quedan en custodia de la Universidad Del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación.

Para constancia de este compromiso, suscribe

Guayaquil, Diciembre 28 del 2011.



Ing. Enrique Echeverría Fabre
DECANO FACULTAD DE NEGOCIOS