

*ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL*



**CENTRO DE EDUCACIÓN CONTINUA**

**DIPLOMADO EN ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL**

**VI PROMOCIÓN**

**PLAN DE NEGOCIO**

**TEMA:**

***PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE GRANOS***

***ORGÁNICOS***

**AUTOR:**

***Carlos Soledispa Vásquez***

**2006**

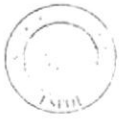


## ***DEDICATORIA***

**A MI ESPOSA E HIJAS, POR SU INCONDICIONAL APOYO  
Y MOTIVACIÓN.**

**A MIS PADRES, A QUIENES LES DEBO MI FORMACIÓN.**

**A MIS HERMANOS Y AMIGOS, COMO MOTIVO DE  
SUPERACION.**



## **AGRADECIMIENTO**

**Dejo constancia de mi agradecimiento y gratitud a las siguientes instituciones y personas por la colaboración prestada en la realización de este trabajo.**

**Programa de Reducción de la Pobreza y Desarrollo Rural Local (PROLOCAL).**

**Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL).**

**Centro de Educación Continua. ESPOL.**

**Dr. Eduardo Santillán Sosa, por su valiosa orientación y apoyo durante el desarrollo del diplomado.**

**A todo el personal docente y administrativo.**

**Y a todas aquellas personas que de una u otra manera colaboraron en la realización de este Plan de Negocios.**



## CAPÍTULOS

|  | <i>Pág.</i> |
|--|-------------|
| <b>1. INFORMACIÓN GENERAL.</b>             | <b>1</b>    |
| <b>2. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN.</b>    | <b>4</b>    |
| <b>3. COMPONENTE PRODUCTIVO.</b>           | <b>8</b>    |
| <b>4. ESTUDIO DE MERCADO.</b>              | <b>10</b>   |
| <b>5. ASPECTOS TÉCNICOS.</b>               | <b>19</b>   |
| <b>6. COSTOS.</b>                          | <b>24</b>   |
| <b>7. ASPECTOS FINANCIEROS.</b>            | <b>25</b>   |
| <b>8. CONSIDERACIONES DE GÉNERO.</b>       | <b>28</b>   |
| <b>9. ASPECTOS AMBIENTALES.</b>            | <b>32</b>   |
| <b>10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b> | <b>33</b>   |
| <b>11. BIBLIOGRAFÍA.</b>                   | <b>34</b>   |
| <b>12. ANEXOS</b>                          | <b>35</b>   |





## ***Resumen Ejecutivo.***

La agricultura convencional ha traído consecuencias negativas sobre la calidad de los alimentos, medio ambiente y por ende en la salud de los seres vivos; para esto surge la Producción orgánica, la cual esta siendo fuertemente reconocida como una alternativa a muchos de los problemas agrícolas de países latinoamericanos. La creciente demanda mundial de alimentos orgánicos, es impulsada especialmente por consumidores preocupados por la calidad y la seguridad alimentaría, se ha notado una mayor demanda de granos orgánicos como soja, maíz, girasol y arroz, especialmente para Europa. En el Ecuador la disponibilidad es cada vez mayor en supermercados del 2 al 10% en el 2005, observándose también un crecimiento en la demanda del 20% anual; así mismo la industria alimenticia tiene gran requerimiento de materia prima y semi procesada de ingredientes orgánicos, lo cual evidencia el interés de los consumidores por estos productos, sumado a esto el pago de mejores precios en relación a los convencionales. Este emprendimiento tiene como misión el satisfacer el mercado otorgando productos de calidad con certificación orgánica para los consumidores y propender a reducir los impactos socio-económicos en los productores asociados y sus familias, con una visión de crear una cultura alimentaría sana a través de brindar productos de calidad con certificación



internacional, y en consecuencia ser una empresa reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad de sus productos e incursionar en la agro transformación con la materia prima disponible; con el objetivo de reactivar el potencial económico y mejorar la calidad de vida y seguridad alimentaría de hombres y mujeres campesinas, a través de la producción de granos orgánicos reduciendo impactos socio-económicos y ambientales. De acuerdo con estimaciones actuales, la población mundial crecerá de 6 a 8 mil millones de personas para el año 2020, o sea que se dará una tasa de crecimiento equivalente a 85 millones de personas por año, por lo tanto la producción de alimentos deberá aumentar de acuerdo con el crecimiento de la población mundial y sus demandas nutricionales. La agricultura es uno de los sectores más importantes de la economía ecuatoriana, dando ocupación al 38% de la población activa; además de cubrir las necesidades del consumo interno, exporta más del 30% de la producción total, por lo tanto, la producción agrícola deberá seguir desarrollándose ecológica y económicamente de acuerdo con sus necesidades. El líder de este emprendimiento debe poseer facilidad para la solución de problemas así como flexibilidad, conocimiento técnico y experiencia en el manejo de este tipo de negocio, así también facilidad para comunicarse y que de muestre responsabilidad a las tareas encomendadas.



## **1. INFORMACIÓN GENERAL.**

### **1.1. Nombre del Proyecto.**

***"Empresa Productora Y Comercializadora de Granos  
Orgánicos."***

### **1.2. Responsable.**

1.2.1 Nombre: Federación de Organizaciones Campesinas de la Zona Sur de Manabí. (FOCAZSUM).

1.2.2. Representante Legal: Sr. Giorgio Marcillo. Presidente de la Organización.

### **LA MISIÓN**

La misión de ORGRAN, es brindar productos de calidad que contribuyan al mejoramiento agroalimentario de los consumidores, propendiendo a reducir impactos socio-económicos y ambientales en los productores asociados y sus familias.



## **LA VISIÓN**

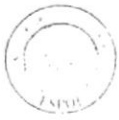
Ser una empresa reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad de sus productos e incursionar en agro transformación con la materia prima disponible, así como también mejorar los ingresos de los productores asociados con la finalidad de que este negocio sea económicamente rentable, ambientalmente sostenible y socialmente equitativos.

***ESLOGAN: Granos y cereales Orgran, alimentos que prolongan la vida.***

### **1.3 Objetivos.**

#### **1.3.1. Generales:**

- Posicionar a ORGRAN CORP. como una empresa que brinda a los consumidores granos y cereales de alta calidad nutricional, embalados y envasados para una mejor conservación del producto, a la vez que se reactiva el potencial económico y ambiental de las familias campesinas.



### **1.3.2. Específicos.**

- Ofertar el 100% de productos de calidad generados mediante una agricultura limpia, para la dieta familiar de los consumidores.
- Generar ventas que cubran la porción de mercado deseada (10%).
- Alcanzar un margen de utilidad del 25% por producto listo para la venta.

### **1.3.3. METAS.**

- El 80% de las fincas entraron en proceso de conversión.
- El 90% de los productores asociados se encuentran produciendo los granos mediante una agricultura limpia y bajo riego por goteo.
- El 90% de las familias de los productores mejoraron su calidad de vida a través de la producción de huertos familiares y crían animales menores.
- Producir y comercializar nuestros productos en una porción de mercado del 10% a nivel interno.



## **2. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN.**

En los granos y cereales predomina el contenido de carbohidratos, por lo que constituyen la base de la mayoría de las dietas, especialmente para las personas más pobres en el mundo en desarrollo. En los países en desarrollo, estos alimentos generalmente suministran el 70 por ciento o más del consumo energético de la población.

De acuerdo con estimaciones actuales, la población mundial crecerá de 6 a 8 mil millones de personas para el año 2020, o sea que se dará una tasa de crecimiento equivalente a 85 millones de personas por año.

El consumo aparente de granos básicos por habitante ha crecido en la mayoría de los países para todos los cultivos, con excepción del sorgo, y ello significó también un mayor grado de dependencia alimentaria, aunque a precios mucho más reducidos.

La producción de alimentos deberá aumentar de acuerdo con el crecimiento de la población mundial y sus demandas nutricionales. La producción agrícola, por lo tanto, deberá seguir desarrollándose ecológica y económicamente de acuerdo con sus necesidades. Los métodos tradicionales conocidos deben combinarse con técnicas modernas para suministrar soluciones apropiadas.



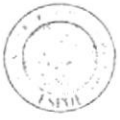
En Centro América en lo que se refiere al arroz, en todos los países su consumo por habitante subió, lo que a la vez supuso, salvo en Nicaragua, Cuba, Haití y República Dominicana, un monto mayor de importaciones a menor costo. Honduras, por ejemplo, pasó de 40% en 1995 a 92% en 2000; así mismo en este periodo el consumo de arroz y maíz en Centro América se incrementó en 23.14 y 12.69% respectivamente.<sup>1/</sup> En el año 2000 en la CAN se consumieron 33 Kg. de arroz por persona, cifra un poco superior a lo registrado a nivel suramericano (31.2 Kg.) e inferior al consumo mundial de 57 Kg.<sup>2/</sup>

La agricultura es uno de los sectores más importantes de la economía ecuatoriana, dando ocupación al 38% de la población activa; además de cubrir las necesidades del consumo interno, exporta más del 30% de la producción total.

La exportación de productos agrícolas es la que más divisas genera después del petróleo. Los principales productos que se cultivan son el **arroz**, el trigo, la cebada, el **maíz**, las arvejas (guisantes), los frijoles (alubias), las habas, las lentejas, las patatas, la yuca, la cebolla, la col (repollo), el tomate, el aguacate, la naranja, la mandarina, la naranjilla, la piña, el

1/ Consumo de granos básicos en Latina América. Consultado el 16 de marzo del 2005. Disponible en la Web.

2/. Perfil de Mercados. Comunidad Andina de Naciones (CAN). Pág.5. Consultado el 16 de marzo del 2005. Disponible en: <http://www.perfil%20mercado.CAN.com>



limón, la higuera, el **maní**, la soja, la palma africana (palmitos y aceite de palma), el algodón, el abacá, el café, el cacao, el banano, el plátano, la caña de azúcar y el tabaco.

Según las estimaciones del Banco Central del Ecuador, el producto interno bruto (PIB) de la agricultura, caza y pesca en 1998 fue de 2.337 millones de dólares, mientras que las previsiones para 1999 se cifran en 2.564 millones de dólares.

El entorno socioeconómico y político actual está caracterizado por un proceso de apertura y globalización al que el sector agroalimentario no es ajeno. El mercado internacional plantea progresivamente exigencias crecientes en los aspectos relativos a normas técnicas, medio-ambientales, calidad y propiedad intelectual, que modifican los patrones de competitividad tradicionales.

Las organizaciones del sector agroalimentario tienen un papel protagónico para lograr la adaptación de sus empresas y productores afiliados a este proceso. Su labor se desarrollará con éxito en función de su capacidad para anticiparse y adaptarse a las nuevas tendencias de globalización de los mercados, para atender los compromisos suscritos en las negociaciones de la OMC, el ALCA y en otras negociaciones bilaterales y multilaterales que se presenten.





Actualmente la producción orgánica esta siendo fuertemente reconocida como una alternativa a muchos de los problemas agrícolas de países latinoamericanos. La agricultura orgánica puede contribuir al desarrollo sustentable tanto social, económico y ecológico.

La demanda de productos orgánicos está creciendo firme y sostenidamente en los países desarrollados y en forma incipiente pero constante en algunos países en desarrollo. Con tasas de crecimiento que varían de un 5 a 40%; los mercados se van desarrollando en volumen y variedad de productos demandados. Surge claramente de la comparación de la demanda de estos productos orgánicos con sus equivalentes convencionales, que el mercado de ecológicos se presenta como uno de los pocos sectores de alimentos con mercado creciente a nivel mundial.

En algunos países en desarrollo aunque con un ritmo menor, las expectativas de aumento en el consumo de productos orgánicos se basan en la creciente preocupación del consumidor por la salud y el medio ambiente, tanto para consumo directo como para la industria alimentaría como materia prima y semi-procesada.



### **3. COMPONENTE PRODUCTIVO.**

3.1. Los productos que se comercializarán serán el **arroz, maíz, y maní**, que con el nombre de *ORGRAN*, se expenderán en varias presentaciones, tomando en cuenta que los principales clientes a nivel de la provincia son los autoservicios (Supermaxi Mi Comisariato, Supermercados Velboni y tiendas mayoristas) en presentaciones de 2, 5 y 10 Kg., embalados en envases de plástico para facilitar transporte, manipuleo y mejor preservación de los granos; como materia prima para la industria (La Fabril S.A., Industrias ALES S.A., Ind. Productoras de balanceado, entre otras) de 45 Kg.

Las cadenas de autoservicios generalmente exigen los siguientes requisitos.

- a) El Producto debe poseer registro sanitario licencia sanitaria en casos excepcionales.
- b) La primera venta es a consignación, los productos dañados o perdidos en percha son asumidos por el proveedor.
- c) Si el producto no presenta rotación media en el lapso de 2 meses desde su introducción es retirado de la percha.



- d) Las entregas se realizan en las bodegas centrales de cada una de las cadenas e internamente ellos se encargan de distribuir a las distintas provincias.
- e) La forma de pago es de 60 a 90 días dependiendo de la rotación del producto.
- f) Los volúmenes ofertados deben abastecer todos os puntos de ventas que posean a nivel nacional o a los que ellos consideren necesarios.

### 3.2. Ventas estimadas.

#### Producto: Arroz.

| AÑOS                             | 1                | 2             | 3                | 4               | 5                |
|----------------------------------|------------------|---------------|------------------|-----------------|------------------|
| Mercado total Kg.1/              | 22103590         | 22103590      | 22103590         | 22103590        | 22103590         |
| Fracción del mercado %           | 1,87             | 1,87          | 1,87             | 1,87            | 1,87             |
| Volumen estimado de ventas (Kg.) | 413251,88        | 413251,9      | 413251,88        | 413251,9        | 413251,88        |
| Precio de venta (USD/kg.)        | 0,75             | 0,75          | 0,75             | 0,9             | 0,9              |
| Valor de ventas USD              | 309938,91        | 309938,9      | 309938,91        | 371926,7        | 371926,69        |
| Descuento mayoristas (5%)        | 15496,946        | 15496,95      | 15496,946        | 18596,33        | 18596,335        |
| <b>Valor neto de ventas</b>      | <b>294441,96</b> | <b>294442</b> | <b>294441,96</b> | <b>353330,4</b> | <b>353330,36</b> |

1/ Estimación de la producción de 12185 ha. En Manabí con un rendimiento de 40qq.

El Precio de venta se incrementará en un 20% a partir del cuarto año, tomando en cuenta que se ha obtenido la certificación orgánica.



## Producto: Maíz.

| AÑOS                                | 1            | 2            | 3            | 4            | 5            |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Mercado total qq.1/                 | 2018588      | 2018588      | 2018588      | 2018588      | 2018588      |
| Fracción del mercado %              | 0,4          | 0,4          | 0,4          | 0,4          | 0,4          |
| Volumen estimado de ventas<br>(qq.) | 8000         | 8000         | 8000         | 8000         | 8000         |
| Precio de venta (USD/qq)            | 10           | 10           | 10           | 12           | 12           |
| Valor de ventas USD                 | 80000        | 80000        | 80000        | 96000        | 96000        |
| Descuento mayoristas (5%)           | 4000         | 4000         | 4000         | 4800         | 4800         |
| <b>Valor neto de ventas</b>         | <b>76000</b> | <b>76000</b> | <b>76000</b> | <b>91200</b> | <b>91200</b> |

1/. Solo se considera demanda de maíz en Manabí.

## 4. ESTUDIO DE MERCADO.

### 4.1 Demanda.

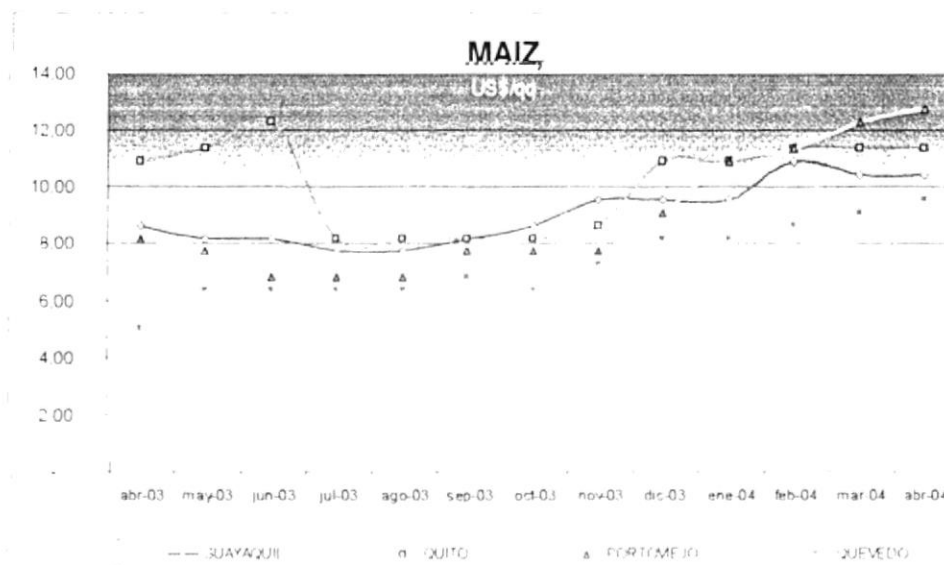
#### MAIZ

La producción de maíz duro en el Ecuador, para el ciclo productivo del invierno 2004, sólo en la costa fue de 241,778 TM, donde la avicultura consume el 57%, alimentos balanceados para otros animales 6%, exportación a Colombia 25%, industrias de consumo humano 4%, el resto sirve para el autoconsumo y semilla. Además Ecuador tiene la capacidad de exportar subproductos del maíz, tales como el grits y la sémola. Estos productos son utilizados para elaborar polenta, arepas y snacks, donde Manabí produce 45877 Tm.



Como puede observarse este sector tiene una enorme dependencia de las industrias dedicadas a la alimentación animal. El crecimiento de la demanda es de aproximadamente el 5% debido especialmente al incremento del consumo de las carnes de aves.

En el siguiente gráfico demuestra que los precios de los productos agrícolas son cíclicos y estacionales y que por lo tanto los agricultores podrán sacar mejores ventajas de esas diferencias si están organizados para comercializar el producto en los lugares de mayor conveniencia.



1/. Fuente: Sondeo del Consejo Consultivo del Maíz, invierno del 2004.

Es así que el diferencia entre vender en un mercado heterogéneo en el mismo tiempo, la diferencia de precios que se llega a marginar el intermediario puede superar los 2 dólares, lo que representa cerca del 25% del costo del quintal de maíz, valor muy superior al margen aparente de "utilidad"



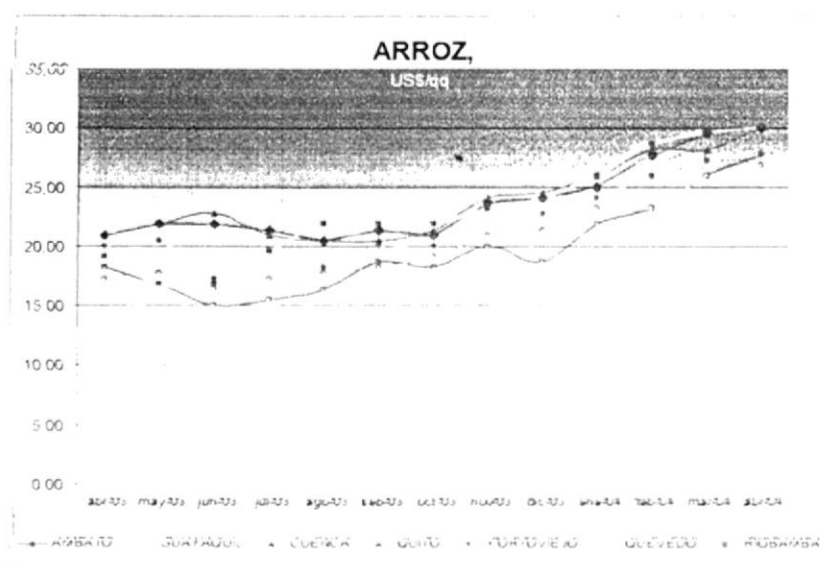
que llegan a tener los agricultores por su producción, en la que han invertido 5 meses de trabajo y han arriesgado su capital y patrimonio, dependiendo de las condiciones climáticas.

## **ARROZ**

El sector arrocero no tiene dependencia industrial y casi la totalidad de su producción esta destinada al consumo humano mediante una heterogénea y compleja red de distribución, comercialización doméstica y exportación puntual especialmente a Colombia para cubrir algunos meses deficitarios en ese país.

El consumidor final de arroz aprecia y paga por el valor agregado representado en la clasificación, marca, empaque, categoría etc., por lo tanto la comercialización del grano esta estrechamente vinculada a los procesos post-cosecha como pilado, pulida, abrillantado, clasificación, pureza, empaque, codificación en puntos de venta etc., y a las estrategia de marketing que se desarrollen para impulsar la marca.

El comportamiento de los precios que rigen para Arroz en las principales ciudades ecuatorianas se observan en el siguiente gráfico.



En el cuadro anterior se aprecia claramente la diferencia del valor del quintal ente diferentes ciudades del país, en todas ellas la tendencia de los precios es similar, pero en el mismo momento existe diferencias de hasta 5 dólares en el precio del quintal.

#### 4.1.1. Demanda.

**Producto: Maíz**

##### **DEMANDA ESTIMADA DE MAIZ DURO (TM)**

| <b>AÑOS</b> | <b>MINIMO</b> | <b>MAXIMO</b> |
|-------------|---------------|---------------|
| 2000 b/     | 453,6         | 504           |
| 2001 b/     | 436           | 492           |
| 2002 b/     | 420           | 480           |
| 2003 b/     | 535           | 600           |
| 2004 b/     | 540           | 636           |

Fuente: Estimaciones Proyecto SICA. Elaboración: Proyecto SICA/MAG-Ecuador ([www.sica.gov.ec](http://www.sica.gov.ec))



Con los datos antes indicados, se estima una proyección de la demanda del 4.77% anual.

El destino final de la producción de maíz amarillo duro es satisfacer, en parte, las necesidades del mercado interno. En la actualidad un alto porcentaje (+ del 80%) de maíz amarillo es consumido por el sector avícola, pero en los últimos años se ha manifestado un notable desarrollo de la actividad industrial alimenticia, donde la demanda interna, de acuerdo a AFABA (Asociación de Fabricantes de Alimentos Balanceados), es de 20.000 TM mensual. Las otras industrias (cervecera, almidones y alimenticios) demandan 4 mil TM mensuales, es decir 288 mil TM al año.

### **Producto: Arroz.**

Para estimar el comportamiento de la demanda futura de arroz, se realizó un análisis comparativo entre el media del consumo aparente anual en Latinoamérica (20 Kg), con respecto a la estimación del crecimiento poblacional anual en porcentajes (1.06%).





## DEMANDA ESTIMADA

| Año  | Demanda*<br>(Kg.) |
|------|-------------------|
| 2005 | 20.00             |
| 2006 | 22.22             |
| 2007 | 24.57             |
| 2008 | 27.17             |
| 2009 | 30.05             |
| 2010 | 33.23             |

\*. Consumo promedio por habitante anual por estimación porcentual del crecimiento poblacional (1.06%).

### 4.2. Oferta.

En nuestro país y más aun en nuestra provincia no existen estos productos con las características que se pretenden producir (Semi orgánicos-orgánicos), lo cual es una ventaja competitiva en el mercado agroalimentario.

#### 4.2.1. Caracterización.

La zona de influencia directa de la micro empresa es el cantón Jipijapa y la zona sur de Manabí, donde se ubica la entidad ejecutora del plan de negocio (FOCAZSUM), quien presenta una infraestructura básica de acopio de granos. Los tipos de uso de este producto están bastante definidos y son para el consumo humano y elaboración de balanceado, el



número de usuarios está en constante crecimiento y la proyección de crecimiento de este sector es promisorio.

#### **4.2.2. Comercialización y distribución.**

##### **Estrategia de Venta.**

Los clientes a los que inicialmente se les expenderá el producto serán como se menciona anteriormente los autoservicios, quienes recibirán el mayor esfuerzo de venta, como Supermaxi, Mi Comisariato, Supermercados Akí, Velboni, Tía y Mini Markets, así como las industria de balanceados asentadas dentro de la provincia de Manabí y según el comportamiento de la demanda seguiremos extendiéndonos; a los cuales se les entregará un producto y servicio de calidad con precios de mayorista.

La fuerza de ventas hará énfasis en la calidad tanto nutricional como de presentación del producto, y como estímulo adicional promulgara el esfuerzo de más de cien productores y sus familias que trabajaron para entregar estos productos directamente del campo al consumidor.

##### **Estrategia de Precio.-**

Los precios de la competencia varían según la marca del producto, en cuanto nuestro producto se lanzará inicialmente con un precio en base al promedio de nuestros inmediatos



competidores en sus diferentes presentaciones; sin olvidar las circunstancias del mercado y los convenios internacionales que puedan afectar la sostenibilidad de la empresa.

El costo de un qq de arroz es de 12.41USD según SICA-BIRF/MAG – Ecuador, con lo que se pretende expendirlo a 0.75/Kg. Obteniendo un margen de ganancia del 36.36% por kilo, ofreciendo un descuento del 3% a mayoristas y por pronto pago del 2%; con una política de financiamiento a 45 días.

Para el caso del maíz, no existe ningún factor diferenciador y controlado, ya están sujetos a las circunstancias del mercado, por lo cual y tomando en cuenta que el principal cliente para este producto será agroindustria, para objeto del estudio se ha estimado un precio de venta de 10.00 USD/qq.

### **Táctica de Venta.-**

La fuerza de venta para esta empresa estaría conformada por dos persona encargado del mercadeo, uno para la zona norte y otro para la sur de la Provincia. Estas personas se <sup>17</sup> seleccionadas de dentro de la entidad ejecutora donde los aspirantes deberán tener mínimo título de bachiller; a estos se los capacitará en atención al cliente y tácticas de ventas, los mimos que deberán crear contactos comerciales y estar a disposición para un intercambio de información. Así también



se les cancelará un sueldo básico, comisión del 5% de ventas efectivas más incentivo por cumplimiento de ventas.

### **Estrategia Promocional.-**

Inicialmente como mecanismo de introducción se expenderán fundas de 2 Kg + ½ libra y exhibiendo perchas exclusivas de nuestro producto, así también se realizará una fuerte campaña televisiva y radial para dar conocer el producto y la empresa.

### **Política de Servicios.-**

El trato será personalizado para que el producto vaya al cliente y no el cliente al producto, brindando las garantías de calidad dentro de los estándares inicialmente nacionales y posteriormente internacionales.

Para nuestros productores asociados la atención y accesoria en la producción será esmerada, pago puntual y justo del producto en los sitios de producción, lo cual será una política necesaria para que esta empresa tenga el éxito deseado.

### **Estrategia de Distribución.-**

La recepción de los productos se realizará en los lugares de producción y se acopiará en las oficinas de la entidad ejecutora (FOCAZUM).



Se utilizarían canales de distribución directos, mediante un despacho por transporte terciarizado y se contará con una bodega de productos terminados.

## **5. ASPECTOS TÉCNICOS.**

### **5.1. Producto.**

Los productos que ofrece la empresa (Arroz, maíz, maní y soja), por su producción mediante agricultura limpia y manipuleo bajo estándares internacionales; presentaran un mayor valor nutricional.

#### **Cultivo Maíz-Maní.**

Este cultivo asociado de maní-maíz es muy recomendado, por los Institutos de investigación y desarrollo agrícola como el INIAP por la fijación de nitrógeno (N) al suelo, debido a la presencia de las bacterias nitrificantes presente en las raíces de la planta del maní, además de pertenecer a la línea básica de la cadena alimenticia de la población objetivo del proyecto,

pero poco aplicado como cultivos intensivos, se justifica su aplicación obedeciendo exclusivamente al aprovechamiento por unidad de superficie y su adaptación a las condiciones agro ecológicas de las comunidades involucradas.



## **Cultivo de Arroz.**

El cultivo del arroz forma parte de la lista de gramíneas cultivadas en la zona húmeda de de la zona sur de Manabí a partir del último fenómeno del niño (1998) el mismo que no alcanza mayor cobertura de siembra, la que se limita a pequeñas parcelas cultivadas para el autoconsumo, a pesar de la potencialidad de los suelos existentes; siendo necesario realizar cultivos más intensos que sumen la lista de productos de alto consumo de nuestra población por lo que se pretende ampliar su cobertura debido a la marcada demanda de nuestra población por su consumo.

### **5.2. Proceso tecnológico.**

Para la producción de estos productos bajo las características deseables será necesario entrar en proceso de conversión de fincas, lo cual nos permitirá alcanzar en un periodo determinado producir granos con certificación orgánica.

El proceso se inicia con un cambio en la visión de los agricultores sobre sus fincas, con la decisión de trabajar con procesos naturales y comprender que se trata de comenzar un sistema de producción nuevo y distinto al convencional; con modelos que están diseñados para optimizar la salud del suelo y de los cultivos. En ese proceso no es suficiente con



dejar de aplicar agro-insumos químicos sintéticos, sino que se necesita, sobre todo, construir un sistema diferente basado en el entendimiento y manejo de los recursos locales, así como de los ciclos naturales de la energía, el agua y los nutrimentos.

La transición se realiza en un tiempo determinado y pasa por una serie de etapas en las que sucesivamente se busca incrementar la eficiencia del sistema, disminuir los insumos dañinos y rediseñar la finca. Durante (y más allá) del período de transición es necesario realizar observaciones cuidadosas, llevar registros de lo ocurrido y experimentar constantemente. Esto permitirá tomar decisiones acertadas sobre equipos, labores culturales, etc.

La creatividad y la intuición son características a desarrollar para poder incorporar cada elemento de forma armónica dentro de un sistema integrado. Si se desea sobrevivir al período de transición es necesario tener paciencia y perseverancia.

Para entrar en este proceso se prestará los servicios de una certificadora de productos orgánicos, la cual nos indicará el método más apropiado para comenzar el cambio positivo de nuestras fincas.



### **5.3. Tamaño.**

Se establecerán 2 hectáreas para la producción de granos orgánicos por socio/beneficiario, los cuales se desglosará de la siguiente manera.

- Arroz # 1/2 ha.
- Maíz duro # 1/2 ha.
- Maní # 1/2 ha.

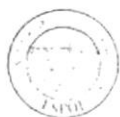
Según sea el comportamiento del mercado para cada producto y la disponibilidad de terreno, se irán incrementado la superficie de producción.

Rendimientos esperados:

- Arroz # 40 qq/ha
- Maíz duro # 80 qq/ha
- Maní # 35 qq/ha

Los productores contarán con asistencia técnico tanto para la producción como para el proceso de conversión por técnicos de planta y de la certificadora. También se ha programado capacitar a los productores asociados y al personal de planta para mejorar sus capacidades y habilidades, potencializando el uso eficiente del recurso humano (Ver Anexos).





#### 5.4. Diagramas.

#### **PAN INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL.**

| <b>ACTIVIDADES</b>   | <b>MES</b> | <b>MES</b> | <b>MES</b> | <b>MES</b> | <b>MES</b> |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|
|  | <b>1</b>   | <b>2</b>   | <b>3</b>   | <b>4</b>   | <b>5</b>   |
| • Promover la importancia de la comunicación en todos los niveles departamentales y su uso eficaz para la consecución de las metas y objetivos propuestos a través de procesos de capacitación permanente.                             |            |            |            |            |            |
| • Fortalecer los conocimientos administrativos y productivos en todos los niveles de la empresa, de manera que influya de forma integral y eficiente en el logro de metas y objetivos.   |            |            |            |            |            |
| • Fortalecer la imagen corporativa mediante el diseño de un logotipo que refleje las características de nuestra empresa, así como la difusión de las actividades y productos de la empresa a través de medios de comunicación masivos. |            |            |            |            |            |
| • Establecer un departamento de bienestar social que beneficie al personal, productores asociados y sus familias; con al finalidad de generar un rendimiento eficiente en el recurso humano de la empresa.                             |            |            |            |            |            |



## 6. Costos.

### 6.1. Costos de producción.

| Descripción                           | Unidad de medida | Cantidad año | Costo Unitario | Costo anual       |
|---------------------------------------|------------------|--------------|----------------|-------------------|
| <b>Materia prima</b>                  |                  |              |                |                   |
| Arroz en cáscara                      | qq               | 9.112,50     | 12,41          | 113.086,13        |
| Maíz amarillo duro                    | qq               | 8.000,00     | 8,00           | 64.000,00         |
| <b>Total materia prima</b>            |                  |              |                | <b>177.086,13</b> |
| <b>Materiales e insumos</b>           |                  |              |                |                   |
| envases                               | unidad           | 400.000,00   | 0,02           | 8.000,00          |
| Sacos                                 | Unidad           | 5.000,00     | 0,25           | 1.250,00          |
| Servicios básicos: Agua /electricidad | global           | 12           | 100,00         | 1.200,00          |
| Otros materiales                      | global           | 2.000        | 2,00           | 4.000,00          |
| <b>Total materiales e insumos</b>     |                  |              |                | <b>14.450,00</b>  |
| <b>Mano de obra directa</b>           |                  |              |                |                   |
| Envasado y etiquetado                 | Trabajador       | 6            | 233,97         | 1.403,82          |
| Bodeguero                             | Trabajador       | 12           | 129,98         | 1.559,80          |
| Trabajadores varios                   | Trabajador       | 12           | 259,97         | 3.119,60          |
| <b>Total mano de obra directa</b>     |                  |              |                | <b>6.083,22</b>   |
| <b>TOTAL COSTOS DIRECTOS ANUALES</b>  |                  |              |                | <b>197.619,35</b> |



## 7. ASPECTOS FINANCIEROS.

### 7.1. Flujo de efectivo neto.

#### CONDICIONES NORMALES:

Incremento anual en ventas :

año 1-4

10%

año 5

6%

Incremento costos de producción por efecto inflacionario :

4%

6%

| Rubros                                | Años        |            |            |            |            |            |
|---------------------------------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                                       | 0           | 1          | 2          | 3          | 4          | 5          |
| <b>Inversiones fijas</b>              |             |            |            |            |            |            |
| Maquinarias y equipos                 | -107.400,00 |            |            |            |            |            |
| Muebles y enseres                     | -920,00     |            |            |            |            |            |
| Equipos de oficina                    | -4.000,00   |            |            |            |            |            |
| Capital de trabajo                    | -25.000,00  |            |            |            |            |            |
| <b>A) Ingresos Operacionales</b>      |             |            |            |            |            |            |
| Ingresos por ventas de producto       |             |            |            |            |            |            |
| Arroz                                 |             | 294.441,96 | 294.441,96 | 294.441,96 | 353.330,36 | 353.330,36 |
| Maíz                                  |             | 76000,00   | 76.000,00  | 76000,00   | 91200,00   | 91200,00   |
| Total ingreso ventas                  |             | 370.441,96 | 370.441,96 | 370.441,96 | 444.530,36 | 444.530,36 |
| <b>B) Egresos Operacionales</b>       |             |            |            |            |            |            |
| Costos de producción                  |             | 197.619,35 | 197.619,35 | 197.619,35 | 197.619,35 | 197.619,35 |
| Gastos Administrativos                |             | 58.320,00  | 60.652,80  | 63.078,91  | 65.602,07  | 68.226,15  |
| Gastos de ventas                      |             | 2.400,00   | 2.496,00   | 2.595,84   | 2.699,67   | 2.807,66   |
| Depreciación maquinaria               |             | 1.704,60   | 1.704,60   | 1.704,60   | 1.704,60   | 1.704,60   |
| Depreciación muebles                  |             | 1.743,48   | 1.743,48   | 1.743,48   | 1.743,48   | 1.743,48   |
| Depreciación equipos de oficina       |             | 2.636,01   | 2.636,01   | 2.636,01   | 2.636,01   | 2.636,01   |
| Amortización de gastos pre operativos |             | 1.285,50   | 1.285,50   | 1.285,50   | 1.285,50   | 1.285,50   |





## 7.2. Análisis de rentabilidad.

### RAZON DE BENEFICIO COSTO

| AÑO | INGRESOS | EGRESOS | FVA*   | INGRESOS<br>DESCONTADOS | EGRESOS<br>DESCONTADOS |
|-----|----------|---------|--------|-------------------------|------------------------|
| 0   |          | 137320  | 1      |                         | 137320                 |
| 1   | 370442   | 265709  | 0,8696 | 333249.63               | 231060.55              |
| 2   | 370442   | 268138  | 0,7561 | 280091.20               | 202739.14              |
| 3   | 370442   | 270664  | 0,6575 | 243565.62               | 177961.58              |
| 4   | 444530   | 273291  | 0,5718 | 254182.25               | 156267.79              |
| 5   | 444530   | 276023  | 0,4972 | 221020.32               | 137238.64              |
|     |          |         |        | <b>1332109.02</b>       | <b>1042587.70</b>      |

B/C: **1.28**

\*: Factor de valor actual.



## **8. CONSIDERACIÓN DE GÉNERO.**

El género es un término que ha sido utilizado por la lingüística, por la biología y, en las últimas décadas, por las ciencias sociales como una categoría de análisis que permite conocer como se construye lo femenino y masculino, como se valoran, se organizan y relacionan estas construcciones en una sociedad determinada. El género es el conjunto de características sociales, culturales, políticas, psicológicas, jurídicas, económicas y cultura, definiéndose así el modo de ser de hombres y mujeres.<sup>1/</sup>

Cuando hablemos de género no nos referimos a una categoría homogénea, estática y uniforme, por lo tanto las identidades de género y las relaciones que se establecen entre mujeres y hombres en una sociedad y en una cultura son dinámicas y susceptibles de transformación a través de la interacción humana, de acuerdo con el momento histórico, las demandas sociales, los cambios generacionales, las concepciones, etc.

En el siglo XX es un momento de múltiples y profundos cambios con relación al género que han hecho que las mujeres aparezcan y ocupen espacios que antes tenían nombres masculinos (las universidades, la política, el mercado laboral) como que los hombres empiezan a

---

<sup>1/</sup>. Marcela Lagarde. 1990. In: Cautiverio de las mujeres: medres, esposas, monjas, putas, presas y locas. UNAM. México. Pág. 165.



participar en tareas y ámbitos que anteriormente eran exclusivos de las mujeres (la crianza de los hijos/as, el hogar).<sup>2/</sup>

### **INDICADORES DE EMPLEOS DE HOMBRES Y MUJERES EN EL ECUADOR.**

| <b>INCORPORACION AL MERCADO LABORAL</b>         |                |                |
|---|----------------|----------------|
|   | <b>MUJERES</b> | <b>HOMBRES</b> |
|   | <b>%</b>       | <b>%</b>       |
| <b>Población económicamente activa<br/>PEA.</b> | <b>46.1</b>    | <b>71.8</b>    |
| <b>Ocupados</b>                                 | 84.0           | 91.6           |
| Ocupados en el sector moderno                   | 37.8           | 46.0           |
| Ocupados en el sector informal urbano           | 41.8           | 42.5           |
| Ocupados actividades agrícolas                  | 2.3            | 10.5           |
| Ocupados servicios domésticos                   | 18.0           | 0.9            |
| <b>Desempleados</b>                             | 16.0           | 8.4            |
| <b>Población complemento a la PEA</b>           | <b>53.9</b>    | <b>28.2</b>    |
| Actividades domésticas no remuneradas           | 47.6           | 0.5            |
| Otros   | 52.4           | 99.5           |

Fuente: INEC, Encuesta de empleo, desempleo y subempleo, 1998.

<sup>2/</sup>. Barr Malson Westphal-Wihi, Myer. 1989. In: Feminist theory in practice and process. The University of Chicago Press. Pag. 5

**TASA DE DESEMPLEO ABIERTO Y SUBEMPLEO**

(Quito, Guayaquil y Cuenca: promedios marzo 98 a marzo 2000)

| CONDICION DE ACTIVIDAD | MUJERES | HOMBRES |
|------------------------|---------|---------|
|                        | %       | %       |
| Desempleo abierto      | 17.9    | 10.2    |
| Subempleo              | 51.6    | 43.7    |
| Empleo adecuado        | 30.5    | 46.1    |
| Total                  | 100     | 100     |

Fuente: INFOPLAN, en base de BCE-PUCE, Encuestas de empleo urbano.

Elaboración: Larrea Carlos y Sánchez Jeaneth (PNUD, 2002.)

En los cuadros anteriores se puede observar una tendencia una mayor demanda de la mujer en el campo laboral, lo cual nos indica que posiblemente esto se deba a que la mujer presenta mayores garantías de calidad de sus prestaciones de servicios, ya que en un número significativo asumen varios roles dentro de la familia (18% de jefatura femenina en Manabí), además de su mayor capacidad óculo manual en labores de manufactura.





### **MUJERES EN GOBIERNOS LOCALES**

| <b>DIGNIDAD</b>                   | <b>Mujeres<br/>elegidas<br/>en 1996.<br/>(%)</b> | <b>Mujeres<br/>elegidas<br/>en 2000.<br/>(%)</b> |
|-----------------------------------|--|--|
| Prefectas                         | 4.8  | 0.0  |
| Concejeras provinciales           | 6.3  | 18.0   |
| Alcaldesas/Presidentas<br>Consejo | 3.0  | 3.0  |
| Concejales municipales            | 8.2  | 30.0   |
| Miembros Juntas<br>parroquiales   |  | 33.0   |

Fuente: Fundación mujer y sociedad – La otra mitad, CPME – Liderazgo alternativo.

Aquí también se puede apreciar la participación accedente de mujer dentro de los gobiernos locales y por lo tanto dentro de las decisiones que promuevan el desarrollo de las sociedades.

Dentro de la organización (FOCAZSUM) a nivel de dirigentes existe un 70% de dirigentes hombres y un 29.86% de mujeres, tomando en cuenta que dentro del total de socios la mujer representa el 33.01% mientras que el hombre es el 66.99 %; por lo que podríamos decir que dentro del



porcentaje de participación de la mujer en la organización con respecto a nivel dirigencia ocupa el 90.46%, lo cual refleja el gran espacio y aporte de este genero dentro de la organización.

Por lo antes mencionado la participación de la mujer y de los miembros jóvenes de las familias campesinas, serán parte fundamental en el desarrollo del proyecto, ya que realizarán actividades en igual condición que el hombre dentro de la empresa, así también se promoverá dentro las familias de los socios la producción de hortalizas caseras, cría de animales menores y otros; lo cual servirá de apoyo económico de sus hogares durante el proceso de conversión.

### **ASPECTOS AMBIENTALES.**

El proyecto promoverá una agricultura limpia para la obtención de productos de calidad, en donde la infraestructura básica produciría un mínimo impacto sobre los recursos naturales.

Por lo cual lo calificamos en categoría 1; como un proyecto que producirá una franca mejora al medio ambiente.



## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

- ✓ La tasa interna de retorno de la empresa "Orgran Corporation" es 74% lo cual indica que es una empresa promisorio para invertir.
- ✓ El Valor actual neto sobre la tasa del 15% de costo de oportunidad de otros negocios similares es de \$ 217019,55 lo que nos indica que "Orgran Corporation" es un negocio con buenas potencialidades de éxito.
- ✓ La razón de beneficio costo es de  $1,28 > 1$ ; lo cual muestra de que es una empresa de riesgo moderado y buen rendimiento.
- ✓ El proyecto producirá un efecto socioeconómico y ambiental importante tomando en cuenta que estos granos a más de tener alta demanda en el mercado local y nacional garantizan la seguridad alimentaría de las familias beneficiadas; por ser considerados los principales cultivos de subsistencia de la zona.
- ✓ Asegurar el aprovisionamiento del producto ya que existen indicios de una debilidad en el aprovisionamiento.
- ✓ Procurar obtener el mejor precio posible en el mercado para asegurar el nivel de ingresos por ventas.
- ✓ Es necesario asegurar el incremento de la producción según lo planificado para asegurar el crecimiento sostenido de la empresa.



## **10. BIBLIOGRAFÍA.**

Cooperación UNCTAD – IICA – CÒRICA-CAC. 2001. In: Taller Regional. El sector agroalimentario: Integración regional y vínculos internacionales para su desarrollo. San Isidro de Coronado, CR. PESA – FAO.

Ecuador. Actividades del Sector Primario. Sector agrícola vegetal. Consultado el 10 de marzo del 2005. Disponible: Internet

Inteligencia de mercados. Frutas y hortalizas ecológicas. Corporación Colombiana Internacional. No. 12. Edición, Corporación Colombiana Internacional. Consultada el 10 de marzo del 2005. Disponible: Internet.

Mariscal, C. 2004. Formulación y Evaluación de proyectos. Editado por Centro de difusión y publicaciones ESPOL. 2da. Edición.

Plan de Fortalecimiento Institucional FOCAZSUM. 2004. PROLOCAL – FEFP.

Perfil de Mercados. Comunidad Andina de Naciones (CAN). Consultado el 16 de marzo del 2005. Disponible en: [http://www.perfil %20mercado.CAN.com](http://www.perfil%20mercado.CAN.com)



## 11. ANEXOS.

### PLAN INTEGRAL DE COMUNICACIÓN.

| ACTIVIDAD   | OBJETIVO  | TIEMPO   | FECHA     |
|---|---|----------|-----------|
| <p><b>Taller de sensibilización: Dirigido al directorio, jefes departamentales y equipo técnico.</b></p> <p>Temas:<br/>El rol de la comunicación en el desarrollo local.<br/>Normas para la comunicación eficiente.<br/>Comunicación con enfoque de género.<br/>Técnicas para la difusión de mensajes colectivos.</p> | <p>Promover la importancia de la comunicación en todos los niveles departamentales y su uso eficaz para la consecución de las metas y objetivos propuestos a través de procesos de capacitación permanente.</p> | 24 horas | Mes 1.    |
| <p><b>Taller sobre producción orgánica hacia la certificación: Dirigido a técnicos de producción y productores asociados.</b></p> <p>Temas:<br/>Conversión de agricultura convencional a la orgánica.<br/>Producción de granos orgánicos.<br/>Establecimiento y manejo de granjas integrales.</p>                     | <p>Fortalecer los conocimientos, habilidades y destrezas de técnicos de producción y productores asociados, que generen resultados eficientes en los logros y objetivos de la empresa.</p>                      | 24 horas | Mes 1 - 2 |
| <p><b>Taller: Manejo de productos orgánicos para la manufactura. Dirigido a Personal Técnico de producción y personal de manufactura.</b></p> <p>Tema:<br/>Manejo e inocuidad de productos agrícolas bajo normas internacionales.</p>   | <p>Brindar al consumidor productos de calidad.</p>  | 12 horas | Mes 3.    |



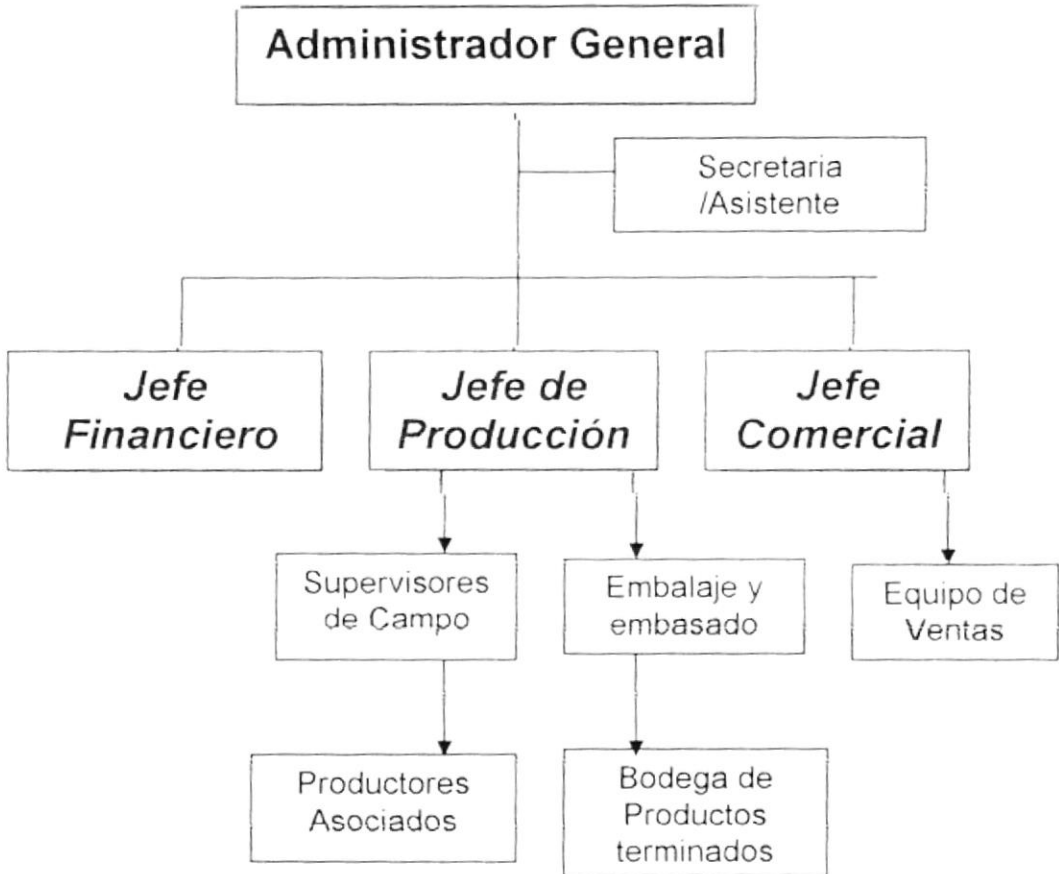
1

|  |   |                 |               |
|--|---|-----------------|---------------|
| <p><b>Taller: Producción agrícola con visión empresarial. Dirigido a Productores asociados.</b></p> <p>Temas:<br/>Micro empresas y finanzas rurales.</p>   | <p>Crear sostenibilidad en las UPA, generando mejor calidad de vida de las familias campesinas.</p> | <p>12 horas</p> | <p>Mes 3.</p> |
| <p><b>Taller: Mercadeo agrícola y de alimentos. Dirigido a Técnicos de comercialización y equipo de ventas.</b></p> <p>Tema:<br/>Técnicas de ventas.<br/>Relaciones humanas.<br/>Servicios al cliente.</p> | <p>Brindar un servicio personalizado a clientes y consumidor</p>                                    | <p>12 horas</p> | <p>Mes 4.</p> |



## ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

### Organigrama





## **PERFIL POR FUNCIONES**

### **Administrador General.**

**Funciones del puesto:** Coordinación, planificación y controlar de todas las actividades de la empresa en los distintos niveles. **Formación académica:** Ingeniero Agropecuario o Comercial. **Especialidad de preferencia:** Administración Empresarial o Comercio Exterior. Con experiencia previa y conocimientos específicos del trabajo y alta responsabilidad.

### **Jefe Financiero.**

**Funciones del puesto:** Efectuar análisis y coordinar con todos los departamentos la implementación de programas y estrategias de inversión. **Formación académica:** Ingeniero Auditor **Especialidad de preferencia:** Administración Empresarial. Con experiencia previa y conocimientos específicos del trabajo y alta responsabilidad.

### **Jefe de Producción.**

**Funciones del puesto:** Analizar y proyectar las inversiones de producción, fiscalizar los lotes de producción así como la coordinación y planificación de programas de capacitación para los productores asociados y personal de manufactura. **Formación académica:** Ingeniero Agropecuario. **Especialidad de preferencia:** Administración Empresarial y/o en Alimentos. Con experiencia previa y conocimientos específicos del trabajo y alta responsabilidad.

### **Jefe Comercial.**

**Funciones del puesto:** Coordinar y planificar estrategias de ventas y de servicio al cliente, supervisar y organizar la fuerza de ventas así como la identificación de mercados potenciales. **Formación académica:** Ingeniero en Marketing y Ventas. **Especialidad de preferencia:** Comercialización de productos Agropecuarios. Con experiencia previa y conocimientos específicos del trabajo y alta responsabilidad.