



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE POSTGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TITULO: "PLAN DE NEGOCIOS PARA DISTRIBUCIÓN Y VENTAS
DE INSUMOS AGROPECUARIOS EN EL CANTÓN DAULE DE LA
PROVINCIA DEL GUAYAS".**

**TRABAJO DE TITULACION COMO REQUISITO PREVIO A OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS.**

NOMBRE DE LOS MAESTRANTES:

**ING.AGROP. ANGELA GUILLÉN BUENAIRE
ING.AGR. JOSE VELIZ AVILES**

NOMBRE DEL TUTOR:

MBA. GIUSEPPE VANONI M.

SAMBORONDON, NOVIEMBRE 2013.

CONTENIDO

	Páginas
Índice de contenido, tablas ,gráficos y anexos	2
Dedicatorias y agradecimientos	6
Certificación del tutor de la Tesis	8
Resumen ejecutivo	9
1. Naturaleza del negocio	12
1.1 Definición del producto y/o servicio	12
1.2 Nombre y Tipo de Empresa	12
1.3 Giro de la Empresa	13
1.4 Ubicación y Tamaño	13
1.5 Misión de la Empresa	13
1.6 Visión de la Empresa	13
1.7 Objetivos	14
2. Análisis del sector y de la compañía	14
2.1 Compañía	14
2.2 Situación actual del entorno	14
2.3 Políticas gubernamentales	16
2.4 Marco Legal	17
2.5 Amenaza de entrada de nuevos competidores	17
2.6 Poder de negociación de los compradores (Distribuidores)	18
2.7 Poder de negociación de proveedores	19
2.8 Amenazas con productos sustitutos	19
2.9 Rivalidad Sectorial	19
3. Producto/Servicio	20
4. Proveedores	20
5. Clientes/consumidores	24
5.1 Investigación de campo	25
6. Competencia	26
6.1 Fortalezas de la competencia	27
6.2 Debilidades de la competencia	28
6.3 Producto líder de la competencia	28
7. Tamaño del mercado	28
7.1 Tamaño del mercado de herbicidas en Daule	29
7.2 Tamaño del mercado de insecticidas en Daule	29
7.3 Tamaño del mercado de fungicidas en Daule	30
7.4 Tamaño del mercado de vitaminas en Daule	30
7.5 Tamaño del mercado de antibióticos en Daule	31
7.6 Tamaño del mercado de hepatoprotector en Daule	31
7.7 Fracción del mercado	32
8. Estrategia de precios	33
8.1 Política de precio de la competencia	33

8.2 Precio previsto	33
8.3 Margen de utilidad a obtener por producto	35
9. Estrategias y tácticas de ventas	37
9.1 Negociación formal e informal	38
9.2 Estrategia de promoción y publicidad	38
9.3 Estrategia de distribución	39
9.4 Políticas de servicio	40
9.5 Estrategia de precios	41
9.6 Planes de contingencia	43
9.7 Proceso del servicio	44
10. Localización del negocio	46
10.1 Equipos y maquinarias	47
10.2 Distribución de espacios	47
11. Análisis administrativo	48
11.1 Funciones específicas por puesto	49
11.2 Reclutamiento	52
11.3 Selección	53
11.4 Contratación	53
11.5 Administración del personal	54
11.6 Evaluación de desempeño	55
11.7 Relaciones de trabajo	56
11.8 Aspectos legales	56
12. Análisis económico	57
12.1 Inversión en activos fijos	57
12.2 Inversión en gastos operativos	58
12.3 Inversión en capital de trabajo	59
12.4 Presupuesto de compras	62
12.5 Presupuesto de gastos de personal	64
12.6 Presupuesto de gastos de operación y administración	65
12.7 Análisis de costos	65
13. Análisis financiero	66
13.1 Balance inicial	66
13.2 Flujo de caja	66
13.3 Estado de resultados (escenario esperado)	67
13.4 Estado de resultados (escenario pesimista)	68
13.5 Estado de resultados (escenario optimista)	69
13.6 Balance general	71
13.7 Indicadores financieros	72
13.7.1 Tasa interna de retorno (TIR) y valor presente neto (VAN)	72
13.7.2 Rendimiento sobre recursos propios (ROE)	72
13.7.3 Índice de apalancamiento.	73
14. Conclusiones y Recomendaciones.	74

15.	Bibliografía	76
16.	Anexos	79

Lista de Tablas

	Páginas
Tabla N° 1 Juntas de Usuarios de Riego	25
Tabla N° 2 Participación % de Glifosatos Distribuidores	28
Tabla N° 3 Tipos de Explotación	29
Tabla N° 4 Mercado de herbicidas en Daule	29
Tabla N° 5 Mercado de Insecticidas en Daule	29
Tabla N° 6 Mercado de Fungicidas en Daule	30
Tabla N° 7 Mercado de Vitaminas en Daule	30
Tabla N° 8 Mercado de Antibióticos en Daule	31
Tabla N° 9 Mercado de Hepato protector en Daule	31
Tabla N° 10 Fracción del mercado de insumos agropecuarios	32
Tabla N° 11 Precios de los herbicidas en el mercado de Daule	33
Tabla N° 12 Precios de los Insecticidas en el Mercado de Daule	34
Tabla N° 13 Precios de los Fungicidas en el Mercado de Daule	34
Tabla N° 14 Precios de fármacos veterinarios en Daule	35
Tabla N° 15 Margen de utilidad por producto	35
Tabla N° 16 Gasto de Publicidad	39
Tabla N° 17 Salario mensual del Departamento Técnico	41
Tabla N° 18 Salario mensual del Representante de Ventas	41
Tabla N° 19 Salario mensual del Personal Administrativo	41
Tabla N° 20 Presupuesto de Ventas	42
Tabla N° 21 Riesgos y Contingencias	43
Tabla N° 22 Evaluación de desempeño	55
Tabla N° 23 Inversión en activos fijos	57
Tabla N° 24 Depreciación de los activos fijos	58
Tabla N° 25 Inversión en gastos operativos	59
Tabla N° 26 Inversión en capital de trabajo	59
Tabla N° 27 Amortización del financiamiento bancario	60
Tabla N° 28 Amortización anual del financiamiento bancario	61
Tabla N° 29 Asiento de apertura de la compañía Diagrop S.A.	62
Tabla N° 30 Presupuesto de compras	62
Tabla N° 31 Presupuesto de gastos de personal	64
Tabla N° 32 Presupuesto de gastos de operación	65
Tabla N° 33 Balance inicial de Diagrop S.A	66
Tabla N° 34 Flujo de caja	67
Tabla N° 35 Estado de resultados (escenario esperado)	68
Tabla N° 36 Estado de resultados (escenario pesimista)	69
Tabla N° 37 Estado de resultados (escenario optimista)	70

Tabla N° 38 Balance general	71
Tabla N° 39 Tasa interna de retorno y valor presente neto	72
Tabla N° 40 Rendimiento sobre recursos propios (ROE)	72
Tabla N° 41 Rendimiento sobre los activos (ROA)	73
Tabla N° 42 Índice de apalancamiento	73

Lista de Gráficos

	Páginas
Gráfico N° 1 Ubicación de la zona de Daule	13
Gráfico N° 2 Relación porcentual entre los proveedores	24
Gráfico N° 3 Relación porcentual entre los distribuidores	27
Gráfico N° 4 Proceso del servicio	45
Gráfico N° 5 Diseño y distribución de la planta baja	47
Gráfico N° 6 Diseño y distribución de la planta alta	47
Gráfico N° 7 Estructura Organizacional de Diagrop S.A.	48

Lista de Anexos

	Páginas
Anexo N° 1 Sondeo a productores agropecuarios	78
Anexo N° 2 Nómina de socios de la Junta	81
Anexo N° 3 Matriz de selección de personal de Diagrop S.A.	83
Anexo N° 4 Ley de comercialización y empleo de plaguicidas	85

Dedicatorias

Dedico esta tesis a mi madre Angela, gracias, porque si hay algo que sé hacer bien es por ti, y cuando llega la recompensa por el esfuerzo no dejo de recordar tu cercanía, complicidad, devoción...tu ejemplo. Que este trabajo culminado sea un premio a tantos años de entrega, desvelos, apoyo. Te quiero con todo mi corazón.

También quiero dedicar este trabajo a la pareja Chambers Guillen por ser ejemplo de convivencia: cuando hay amor todo es posible.

Y a mis ángeles, a mis bellos hijos los amo.

Angela Guillèn

A mi amada esposa Jèssica, quien siempre ha estado junto a mí para apoyarme incondicionalmente en los momentos màs difíciles de mi vida.

A mis hijos Josè Edmundo y Juan Josè que son mi inspiración.

A mis padres, a quienes con este logro quiero devolver un poco de su esfuerzo dándome ejemplos dignos de superación y entrega.

A mis hermanos, mis sobrinas y mi familia política por siempre estar a mi lado.

Josè Vèliz Avilès

Agradecimientos

A Dios, por acompañarme todos los días.

A mi madre Angela por ser mi amiga, mi aliada, mi ejemplo de lucha, gracias por todo el apoyo en esta tesis y en mi vida.

Doctor Guillèn, por ser mi papa y porque desde donde estés se que me estas cuidando.

Mauricio,

Gracias por tu infinita paciencia, por tu tierna compañía y tu inagotable apoyo. Gracias por compartir mi vida y mis logros, esta tesis también es tuya. Te amo Titito!!

Angela Guillèn

En primer lugar agradezco a Dios, por haberme guiado, dado fuerzas para culminar esta nueva etapa de mi vida profesional.

A la Universidad de Especialidades Espiritu Santo, al Personal Docente y Administrativo por toda la colaboración brindada en la culminación de esta Maestría.

Al Ing. Giuseppe Vanoni Martínez, MBA, Director de Tesis, por su guía, apoyo y asesoramiento en la realización de este trabajo.

Y por último un sincero agradecimiento a todas las personas que me apoyaron directa e indirectamente en la realización del presente proyecto.

Josè Vèliz Avilès

CERTIFICACIÓN INICIAL DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de los estudiantes Angela Alexandra Guillèn Buenaire y Josè Primitivo Vèliz Avilès, que cursan estudios en el programa de cuarto nivel: Maestría en Administración de Empresas, dictado en la Facultad de Postgrado de la UEES.

CERTIFICO:

Que he analizado el trabajo de tesis con el título: **PLAN DE NEGOCIOS PARA DISTRIBUCIÓN Y VENTAS DE INSUMOS AGROPECUARIOS EN EL CANTÓN DAULE DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS**, presentado por los estudiante de postgrado Angela Alexandra Guillèn Buenaire, con cédula de ciudadanía No. 0913735106 y Josè Primitivo Vèliz Avilès con cédula de ciudadanía No 1202769434 , como requisito previo para optar por el Grado Académico de Magister en Administración de Empresas y considero que dicho trabajo investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes necesarios de carácter académico y científico, por lo que lo apruebo.

Tutor: MBA. Giuseppe Vanoni Martinez

Samborondón, 25 Noviembre 2013

Resumen Ejecutivo

El objetivo principal de este proyecto será la distribución y venta de productos agropecuarios (herbicidas, insecticidas y fungicidas para el cultivo de arroz, vitaminas y antibióticos avícolas) en el Cantón Daule de la Provincia del Guayas, los cuales serán parte de un portafolio de un programa de producción donde se asesorará al productor en los diversos manejos técnicos que se deben de realizar en el cultivo según el tipo de explotación a escoger.

El negocio estará enfocado en atender las necesidades de los pequeños y medianos productores agropecuarios quienes no manejan sus producciones agropecuarias de manera eficiente, no tienen conocimientos técnicos actualizados y solo se guían por conocimientos empíricos de sus antecesores lo que los lleva a alcanzar rendimientos bajos, y provoca que dejen a un lado la actividad o que sus explotaciones agropecuarias sean susceptibles a plagas y enfermedades que contribuyen al gasto elevado de tratamientos curativos provocando rentabilidad por hectárea o explotación poco atractivas.

Diagrop S.A presenta una gran oportunidad de negocio distribuyendo sus productos agropecuarios basándose en la disponibilidad de un mercado representativo oligopólica de alrededor de \$ 25.000.000¹ en ventas de insumos agropecuarios dentro del cantón de Daule, considerado como uno de los de mayor desarrollo agropecuario del país.

La inversión inicial para llevar a cabo la distribución y venta de estos productos será de \$ 80.000 dólares americanos, capital que proviene 62,50 % del grupo empresarial gestor conformado por los ingenieros Angela Guillen Buenaire y José Véliz Avilés quienes tienen experiencia directa en la comercialización de insumos agropecuarios y el

¹ Datos gamma Agripac 2.011

otro 37,50 % será financiado con un crédito bancario a 4 años plazo. Este monto incluye la inversión de activos fijos, diferidos e inversión de capital de trabajo. Se pretende conseguir el 5% del mercado de agro insumos de la zona de Daule para el primer año, esto significa que las ventas en dólares podrían representar alrededor de \$ 476.799,30 dólares americanos.

El resultado financiero del proyecto demuestra que nuestro punto de equilibrio es de \$ 453.575 dólares americanos para el primer año. El valor presente neto del proyecto es \$ 30.165,12 dólares americanos, lo cual demuestra que es un proyecto viable, la tasa de oportunidad de Diagrop S.A. es decir, el rendimiento que se espera de la inversión es del 20 %. El resultado de la tasa interna de retorno es del 37 % después de evaluar financieramente el proyecto.

Los datos obtenidos demuestran que Diagrop S.A sería un proyecto con una rentabilidad atractiva.

Justificación del proyecto.

Daule cantón de la provincia del Guayas cuenta con tierras muy fértiles y su producción agropecuaria es una de las más importantes del país. Aprovechando la riqueza de sus recursos naturales sus habitantes se dedican a las actividades agrícolas y ganaderas.

Existen medianos y pequeños agricultores, ganaderos y demás personas dedicadas a la actividad agropecuaria de Daule que no administran bien sus recursos y no optimizan sus tierras por falta de conocimiento lo cual afecta directamente su producción y sus ingresos; así mismo la falta de disponibilidad de insumos agropecuarios en este nicho de mercado provoca que ciertas plagas y enfermedades no se erradiquen por completo. (Agripac, 2010)

Con la aplicación de este plan de negocios se espera generar rentabilidad económica a corto plazo para Diagrop S.A; así como también para este mercado específico de productores agropecuarios ayudando a desarrollar su economía familiar.

1. Naturaleza del negocio

1.1 Definición del producto y/o servicio.

Desarrollaremos un plan de negocios para la distribuidora Diagrop S.A cuyo objetivo es la comercialización de insumos agropecuarios como: herbicidas, insecticidas, fungicidas arroceros, vitaminas y antibióticos avícolas.

1.2 Nombre y Tipo de Empresa.

La distribuidora se llamará **Diagrop** (Distribuidora Agropecuaria) y estará constituida como “Sociedad Anónima” ya que son las más comunes en el país, ya que su estructura es una de las más convenientes y la inversión es más accesible. Para facilitar la constitución de la empresa estos trámites los realizará un abogado.

1.3 Giro de la empresa.

La distribuidora se enfocará a la comercialización de insumos agropecuarios para ser aplicados a la crianza de pollos broilers y cultivo de arroz. Así mismo se proveerá de productos acordes con las necesidades del consumidor.

1.4 Ubicación y tamaño.

El Proyecto será ejecutado en el cantón Daule y sus 4 parroquias rurales: Laurel, Juan Bautista Aguirre, Limonal, Los Lojas. El alcance que tendrá este trabajo cubrirá cantones aledaños como Nobol, Lomas de Sargentillo, Isidro Ayora, Pedro Carbo, Salitre, Santa Lucia y Palestina.

Daule situada al noroeste de la cuenca baja de la provincia del Guayas, es la tierra privilegiada para la producción agropecuaria, por las condiciones únicas de sus suelos y su ambiente, encontrándose a solo cinco metros sobre el nivel del mar, la luminosidad solar y la provisión constante de agua hace que nuestros productores agropecuarios tenga todo a la orden para responder eficientemente en producción. (America-Lomas, 2011). Ver gráfico N° 1



Gráfico N° 1. Ubicación de la zona de Daule.

Fuente: (Costera, 2010)

1.5 Misión de la empresa.

Comercializar insumos agropecuarios que cumplan con las expectativas de nuestros clientes, logrando negocios Ganar-Ganar, apoyados con un personal capacitado y otorgando servicios integrales.

1.6 Visión de la Empresa.

Llegar a ser los líderes del mercado de insumos agropecuarios en el cantón Daule al término de 5 años.

1.7 Objetivos.

Objetivo general:

Desarrollar un plan de negocios para la distribución y ventas de insumos agropecuarios en el cantón Daule de la provincia del Guayas.

Objetivos específicos:

- Satisfacer la necesidad de mejora productiva en nuestros clientes a través de nuestros programas y productos.
- Determinar el mejor canal de distribución e identificar el comportamiento de los consumidores.
- Establecer la factibilidad financiera de implementación de este proyecto.

2. Análisis del sector y de la compañía.

2.1 Compañía

La compañía comercializará además de productos agropecuarios nacionales los insumos de índole extranjero procedente de Argentina con el fin de incrementar su margen de rentabilidad, debido a que por no ser adquiridos en el mercado interno no pagaría un sobreprecio y los distribuiría directamente al sector interno de Daule.

Los productos que distribuirá Diagrop S.A son de alta calidad, con certificaciones ISO y precios competitivos. Se comercializará los insumos directamente a los pequeños y medianos productores.

2.2 Situación actual del entorno.

El crecimiento del sector agropecuario ecuatoriano ha ido escalando en los últimos tiempos, teniendo un efecto directo en el de fuentes de trabajo causando un impacto social positivo, no solo por la generación de empleo que pueda existir directamente con las unidades de producción agropecuarias sino por el impacto que tiene en la cadena productiva en su conjunto. (Magap, 2006)

Las explotaciones agropecuarias que mayor dedicación tienen nuestros productores dauleños es el cultivo de arroz con 42.470 has de sembrío y el engorde de pollos con una densidad poblacional de 2.180.000 aves. Lo que nos indica que existe un mercado potencial para

el establecimiento de nuevas empresas dedicadas a la distribución de insumos agropecuarios. (Agripac, 2011)

En Daule se encuentran aproximadamente 15 distribuidores dedicados a la comercialización de insumos agropecuarios, sin contar a los que se dedican a la venta de estos productos de una manera informal. (Agrocalidad, 2012)

Esta región según estadísticas de ventas es una zona que vende alrededor de \$ 24.723.878 dólares americanos en insumos para el cultivo de arroz² y \$ 482.700 en insumos para la crianza de pollos de engorde³. Estas cifras nos indican que en Daule existe una tendencia positiva para la creación de un agro servicio⁴.

Los productos que mayor rotación tienen dentro del mercado agropecuario en este cantón son los insumos arroceros y los fármacos avícolas ya que por ser una región de suelos arcillosos los productores optaron por este cultivo que es el que mejor se adapta a estas condiciones. Los consumidores agropecuarios son de tipo minifundistas⁵ y los criaderos de pollo de engorde son menores de 1.000 aves. (Lomas, 2011)

Los productores agropecuarios en Daule carecen de conocimientos tecnológicos actualizados en el manejo de sus producciones agropecuarias debido a la falta de información y asesoramiento técnico avanzados, los cuales conllevaría a mejorar la productividad en este cantón. (Agripac, 2.011)

² Fuente: Agripac 2011

³ Fuente: Ecuaquímica 2011

⁴ Agro servicio: almacén de ventas de productos agropecuarios

⁵ Minifundistas: agricultores arroceros menores de 10 Has.

Factores positivos del entorno.

- Flexibilidad de las entidades financieras para el sector agropecuario.
- Afluencia permanente de clientes debido a la continua producción agropecuaria anual.
- Proveedores nacionales que proporcionan insumos agropecuarios para comercializar con buen margen de utilidad.

Factores negativos del entorno.

- El mercado arrocero y avícola es inestable, lo que origina un riesgo al producir arroz y pollos en épocas de precios bajos. Esto nos podría llevar a la reducción de ventas; el comportamiento del mercado se basa en la ley de la oferta y la demanda, lo que hace que los negocios agropecuarios sean inestables y susceptibles a procesos de especulación.
- Resistencia de plagas y enfermedades a los insumos agropecuarios.
- Riesgos para la salud relacionada con la aparición de residuos tóxicos en los alimentos.

2.3 Políticas gubernamentales.

Dentro de las políticas gubernamentales se requiere cumplir con la ley de comercialización y empleo de plaguicidas dictada en el registro oficial suplemento 315, entre los más importantes tenemos el título III de los formuladores, fabricantes, importadores, distribuidores y comerciantes de plaguicidas y productos afines en donde el artículo 15 indica que toda persona natural o jurídica que desee dedicarse a la formulación, fabricación, importación, distribución y comercialización de plaguicidas o productos afines, deberá inscribirse en el Ministerio de Agricultura y Ganadería, sin perjuicio de las disposiciones que se señalan en la ley de fomento industrial, en el código de la salud, en la ley de gestión ambiental,

en la ley de prevención y control de la contaminación ambiental y en otras disposiciones legales pertinentes.

La inscripción tendrá una duración de cinco años y para su renovación deberá utilizarse igual procedimiento. (Magap, 2004)

2.4 Marco Legal.

De acuerdo a la superintendencia de compañías, para poder empezar el funcionamiento de la empresa es necesario obtener cierta documentación que son:

- Inscripción del nombramiento del representante legal, presidente y administradores de la compañía en el registro mercantil.
- Inscripción de la constitución en la superintendencia de compañías.
- Escritura de la constitución de la compañía y presentarla a la superintendencia. Esta escritura se la realiza a través de un notario.
- Certificado de aporte de capital (apertura de cuenta en el banco de la compañía en proceso de constitución y presentar depósito).
- Inscripción de la compañía en el registro mercantil.
- Inscripción del representante legal.
- RUC.
- Permiso del cuerpo de bomberos.

2.5 Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Los almacenes agropecuarios en Daule manejan economías de escala altas, debido a que mayor consumo de unidades de insumos el proveedor mejora el precio. Los productos que mayor expansión tienen dentro del mercado objetivo no presentan diferenciación debido a que el

ingrediente activo⁶ que posee cada uno en su composición es similar, lo único que cambia es su nombre comercial.

La entrada de nuevos competidores con un acertado modelo de negocio de ventas de insumos agropecuarios en este sector no es tan fácil, deben tener conocimiento técnico y comercial del mercado donde puedan comercializar sus productos. Además deben cumplir con una serie de normas y requisitos establecidos por la ley de comercialización y empleo de plaguicidas.

Por la dimensión y particularidad de los distribuidores de Daule no es fácil impedir el ingreso de nuevos competidores, por lo que las barreras de entrada son medias, ya que no existen diferenciación de insumos agropecuarios ni se requieren de grandes inversiones y existen buenos accesos a las canales de distribución, lo cual es positivo para nuestro plan de negocio.

2.6 Poder de negociación de los compradores (Distribuidores)

En el cantón Daule según Agrocalidad⁷ existen alrededor de 15 distribuidores sin contar los que manejan el negocio de la distribución de insumos agropecuarios de manera informal. Los insumos que ofrecen los agro servicios no tienen ningún factor diferenciador entre ellos, los productos que venden son de las mismas casas comerciales, con la diferencia de que ciertos almacenes al comprar volúmenes obtienen promociones y descuentos adicionales lo que les permite tener un mejor margen de utilidad. El poder de negociación de los compradores, es alta, ya que se basa en la ley de la oferta y la demanda.

⁶ Ingrediente activo: Son los químicos en los productos agropecuarios que matan, controlan o repelen plagas.

⁷ Agrocalidad: Agencia ecuatoriana de aseguramiento de la calidad del agro. Es la autoridad nacional fitosanitaria y de inocuidad de los alimentos.

2.7 Poder de negociación de proveedores

Dentro de la agroindustria ecuatoriana existen numerosas compañías como: Agripac, Ecuaquímica, Del Monte, Interoc y laboratorios agropecuarios como: Laquinsa, Phyzer con mucha rivalidad entre ellos, las mismas que poseen marcas muy fuertes y bien posicionadas. Cuando existe aumento de costos de materias primas a nivel mundial, la tendencia general de precios de estos proveedores es al alza.

El poder de negociación de los proveedores es baja ya que en el sector agropecuario de Daule se encuentran muchas casas comerciales que ofrecen productos, y esto hace que los distribuidores al momento de adquirir un insumo influyan factores como precio, calidad, entregas oportunas, etc.

2.8 Amenazas con productos sustitutos.

En el mercado de los insumos agropecuarios, los productos sustitutos serían los insumos biológicos, orgánicos y botánicos, pero por la falta de desarrollo en el sector, la amenaza de entrada de insumos sustitutos en Daule es baja.

2.9 Rivalidad Sectorial.

Los distribuidores agropecuarios en Daule manejan los mismos proveedores, quienes realizan sus diversas ofertas de insumos de acuerdo al volumen de consumo. No hay diferencia entre los servicios de comercialización que prestan estos distribuidores, por lo que puede considerárselos como servicios commodities provocando una guerra de precios, donde sus costos fijos son altos para la mayoría de los almacenes debido al manejo de locales alquilados y personal.

La barrera de salida en este sector de mercado es alta, los propietarios de negocios con las nuevas leyes laborales se les dificulta pagar altas liquidaciones de indemnizaciones, adicional a esto se han mantenido en el negocio mucho tiempo en la que han adquirido

compromisos a largo plazo con clientes; aun si el negocio no reporte resultados económicos atractivos ellos se conforman con mantener una entrada financiera mediocre que les permita tener una calidad de vida promedio.

Una vez realizado el estudio de las cinco fuerzas podemos concluir que en el sector de Daule existe una rivalidad marcada entre los distribuidores debido a que la mayoría no ofrece un factor diferenciador en sus ventas, lo que permitirá a Diagrop S.A entrar fácilmente al mercado objetivo apalancado con conocimientos y prácticas empresariales superiores lo que le permitirá tener negociaciones oportunas en base a compras de volumen aprovechando el bajo poder de comercialización que tienen los proveedores en esta zona y poder así obtener la mejor opción de precios. Además no existe la amenaza de entrada de productos sustitutos por la falta de desarrollo de los mismos. Por lo tanto Daule y sus zonas aledañas son un mercado atractivo para Diagrop S.A.

3. Producto/servicio.

Diagrop S.A implementará una distribuidora de productos con enfoque al agro en el cantón Daule. Los servicios que la compañía prestará son:

- Soporte técnico personalizado en campo.
- Diseño de programas de producción según el tipo de explotación que el cliente demande.
- Entrega directa de productos a cliente en caso de ser requerido.
- Actualización de conocimiento avanzado a través de nuestro personal de ventas.
- Precios competitivos.

4. Proveedores.

Los proveedores se clasifican en dos grandes grupos:

Proveedores extranjeros.

En el caso de los productos veterinarios importados trabajaremos con laboratorios de origen argentino como son: laboratorios Aviar y laboratorio Biogénesis-Bago, estos proveedores deberán enviar una muestra del producto a la cual se le hace una valoración en Ecuador para determinar si cumple con las características técnicas y los requisitos de calidad. Estos laboratorios ofrecerán apoyo técnico, precios competitivos y excelente calidad como condiciones estrictas para la negociación.

El procedimiento para la valoración de la muestra importada está a cargo de Agrocalidad entidad que se encarga de hacer un control y aprobar si el insumo es válido, los exámenes que se realizan son de toxicidad y estos se realizan en el Instituto Izquieta Pérez proceso que dura aproximadamente 30 días. Una vez que cumpla con los requisitos la entidad reguladora dará su aprobación y se procederá a emitir el registro sanitario para cada tipo de muestra que se envía.

El proveedor extranjero entregara el producto empacado y etiquetado de acuerdo a los requerimientos de Diagrop S.A, es decir que el producto llegara listo para ser comercializado.

Diagrop S.A deberá pagar de contado a través de una carta de crédito bancaria en el momento que el producto llegue a puerto y se desaduanice. El valor de la carta de crédito está determinado por el monto de la mercancía que está en cada contenedor.

El tiempo de traslado de Argentina a Ecuador tendrá una duración de 15 a 20 días por vía marítima. La importación de productos veterinarios desde Argentina se realizará cada año. Como requisito de compra se estableció que los productos no deben tener un tiempo de caducidad menor de 2 a 4 años. Los laboratorios procedentes de Argentina son:

Laboratorio Aviar S.A.- Laboratorios Aviar S.A es una empresa familiar de capitales argentinos. Fue fundada en 1977 por el Dr. Sergio Ohanessian, médico veterinario con una fuerte preparación académica y amplia experiencia en sanidad animal, principalmente orientada a la sanidad avícola. Actualmente le empresa desarrolla su actividad en las áreas de la ganadería, avicultura y porcinos.

El laboratorio se caracteriza por la alta calidad de sus productos, reconocidos a lo largo de casi 30 años y por la cercanía con el productor, mediante el asesoramiento constante en el resguardo de la sanidad animal. (Aviar, 2012)

Laboratorio Biogenesis-Bago.- Es líder regional en salud animal y el primer exportador de productos veterinarios en Argentina, desde 1991. Durante décadas, dedicó su experiencia y esfuerzos a la investigación y el desarrollo de productos veterinarios de primera calidad, convirtiéndose así en referente regional. Este alcance, permite poner a disposición de productores y veterinarios de latinoamérica, productos de alta calidad, para cubrir las principales necesidades en materia de sanidad animal y mejorar la productividad de los rodeos.

Su oferta contempla un portfolio de más de un centenar de productos farmacéuticos y especialidades biológicas de avanzada, incluyendo vacunas bacterianas, virales, antibióticos, antiparasitarios, aditivos para nutrición y especialidades farmacéuticas para bovinos, ovinos, equinos, porcinos y animales de compañía. (Laboratorio Biogenesis Bago, 2012)

Proveedores Nacionales.

Nuestros proveedores nacionales (Ver gráfico N° 2) serán elegidos por sus estándares de calidad y entrega oportuna a quienes solicitaremos en primera instancia la entrega de productos a consignación y en casos

de que no sea así, manejar una línea de crédito comprendida entre 60 a 90 días. Las empresas nacionales que consideraremos como nuestros colaboradores en el área agrícola son:

Agripac S.A: Es la empresa líder en importación, distribución y venta de insumos para la agroindustria en Ecuador. Desde sus inicios Agripac S.A. se formó con el objetivo de brindar la mejor calidad en productos agroindustriales y fomentar el desarrollo de este sector por medio de capacitaciones y convenios. La amplia oferta de bienes y servicios que Agripac S.A. pone a disposición de los clientes comprende: agroquímicos, fertilizantes, semillas, granos, productos para la salud pública, salud animal, acuicultura El principal objetivo de la empresa es buscar la satisfacción del cliente, proveyendo a los agricultores de productos y servicios de calidad. (Agripac, 2010)

Ecuaquímica: Es una de la principales empresas del Ecuador, tiene 40 años en el mercado, se dedica a la importación y distribución de agroquímicos, farmacéuticos, ferreteros, lubricantes para el sector automotriz e industrial, su casa matriz se encuentra en Guayaquil, cuenta con 14 sucursales a nivel nacional brindando servicios logísticos y de atención al cliente. Sus principales proveedores son: Syngenta, Basf, Dow Agrosiences, Proficol, FMC, Bayer, etc. (Ecuaquímica, 2010)

Interoc S.A: Es una compañía que tiene 20 años en el mercado ecuatoriano, los productos que ofrecen son: fungicidas, herbicidas, insecticidas, nutrición vegetal, productos orgánicos y semillas, tienen como objetivo impulsar el desarrollo comercial de soluciones fitosanitarias que apoyen al sector agrícola, cuentan con proveedores de primer nivel como Dow Agrosiences, Bayer, Proficol, Rotan, Anasac, etc. (Interoc, 2010)

Del Monte S.A: Importadora Industrial Agrícola “Del Monte”, es una empresa comercializadora de productos agropecuarios, tiene 24 años en

el mercado, su casa matriz queda en el km 7 ½ vía a Daule, la compañía busca permanentemente ofrecer a sus clientes productos de eficacia comprobada a precios competitivos, utilizando ingredientes activos e insumos de excelente calidad, sus proveedores son: Proficol, Biesterfeld, Dupocsa, etc. (Del Monte, 2010)

Farmagro S.A: Importador y Distribuidor de productos agroquímicos o fitosanitarios como herbicidas, fungicidas, insecticidas, acaricidas, fertilizantes foliares y Bioestimulantes, bombas de fumigar y repuestos, abonos, etc. Se preocupan constantemente por ofrecer al agricultor la mejor calidad en productos y tecnología disponibles, su casa matriz está ubicada en la ciudadela los Vergeles calle 23 A, sus principales proveedores son: Dow Agrosiences, Basf, Jacto, Bayer, Cosmoagro, etc. (Farmagro, 2010)

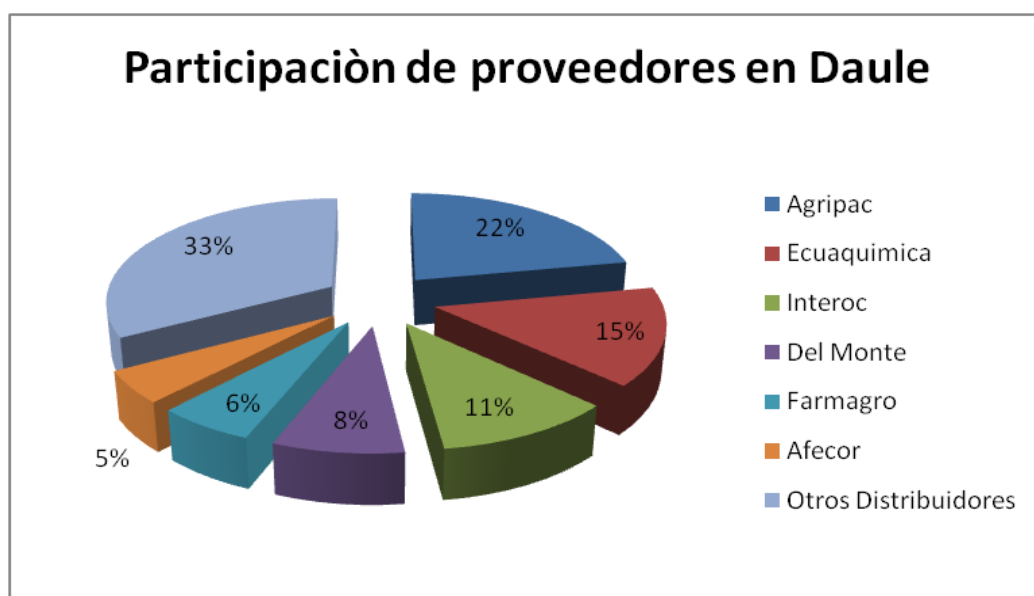


Gráfico Nº 2. Relación porcentual entre los principales proveedores. (Agripac, 2010)

5. Clientes/consumidores.

Nuestros clientes potenciales para este proyecto abarcan desde agricultores arroceros, avicultores, fomentadores y desarrollistas particulares. Para determinar las características del mercado en Daule la mayoría de los arroceros se encuentran agrupados por juntas de usuarios de riego, que son organizaciones de segundo grado que fueron

constituidas para que se hicieran cargo de las obras de riego construidas por el estado. Los mismos que serían nuestros principales clientes y se encuentran distribuidos de la siguiente forma: Ver tabla N° 1

Tabla N° 1

Juntas de Usuarios de Riego

Juntas	Ha	Usuarios
América Lomas	4.100	8.010
El Mate	1.200	570
San Jacinto	2.000	567
Higuerón	3.000	700
Total	10.300	9.847

Nota: Usuarios correspondientes a las juntas más representativas del cantón Daule (Tierra productiva, 2010)

5.1 Investigación de campo.

Para el desarrollo de este plan de empresa, es muy importante conocer que insumos agropecuarios utilizan tanto en el cultivo de arroz como en la crianza de pollos y si estos agricultores del sector cuentan con servicios de asesoría, información, entrega directa, etc. Es por ello que se realizó un sondeo de campo que cubrió a 70 productores agropecuarios, con el propósito de tener un nivel de confiabilidad del 95% y un error de muestreo del 5% se determinó las características de mercado. A continuación se presenta los principales resultados de esta investigación:

- El 71,43% de los productores agropecuarios entrevistados no tienen un servicio personalizado de asesoría técnica.
- El 100% de los que no tienen servicio técnico personalizado desearía el respaldo técnico de una empresa que los guíe y aumente su productividad.
- Los beneficios que los clientes ven de la creación de un nuevo almacén agropecuario son:
 - Contar con programas de producción tecnificado a nivel del mediano y pequeño productor: 100%
 - Entrega directa de insumos a sus fincas: 82,75%

- Acceso a servicios de información técnica actualizada: 64,29%
- Los factores más importantes en el momento de decidir la aplicación de nuestros programas y compra de productos son:
 - Precio: 35,71%
 - Calidad: 27,14%
 - Efectividad del programa: 25,71%
 - Disponibilidad de insumos: 11,43% .Ver anexo N° 1

6. Competencia.

Nuestros competidores potenciales serán todas aquellas empresas ya sean grandes, medianas o pequeñas que se dediquen a la distribución de productos agropecuarios; es decir, todas aquellas compañías que cubran la necesidad de disposición de insumos agropecuarios de alta demanda en la zona de Daule. Los principales competidores de Diagrop S.A son: Agrícola Bazarro, Agrícola Morán, Agroquímicos Basantes, Agrícola Zambrano, Agropecuaria Vitervo, etc. Ver gráfico N° 3.

Agrícola Bazarro.- Es un almacén agropecuario independiente que cuenta con 10 años en el sector de Daule, ubicado en Ayacucho y malecón, su propietario está a cargo de la atención directa a cliente a través de mostrador con ayuda de 2 colaboradores. En este agro servicio se vende productos a precios bajos.

Agrícola Morán.- Es un almacén nuevo con apenas 4 años dentro del negocio, se encuentra ubicado en el recinto Las Maravillas. Su propietario está al frente del negocio en atención y servicio tras mostrador a clientes. Tiene un solo colaborador. Su política de venta es al contado.

Agrícola Zambrano.- Es el distribuidor que cuenta con más años de posicionamiento en el sector de Daule, ubicado en el Malecón frente al banco del Pichincha. Su método de venta es tras mostrador con ayuda de

dos colaboradores. Su política de venta es a contado y en crédito se maneja con 30 a 60 días.

Agropecuaria Viterbo.- Ubicado en sector central de Daule, es una tienda mayorista donde comercializa insumos agropecuarios y productos de consumo masivo. Su política de venta es contado.

Otros.- Se consideran todos aquellos almacenes pequeños tipo informal que se dedican al menudeo de productos agropecuarios. Entre los que podemos citar: Agroquímicos Basantes, Agrícola Moscoso; Agroquímicos Rivas, Agroquímicos Salas, Agroquímicos Jurado, etc. Dentro de este grupo de agro servicios la política de venta es contado.

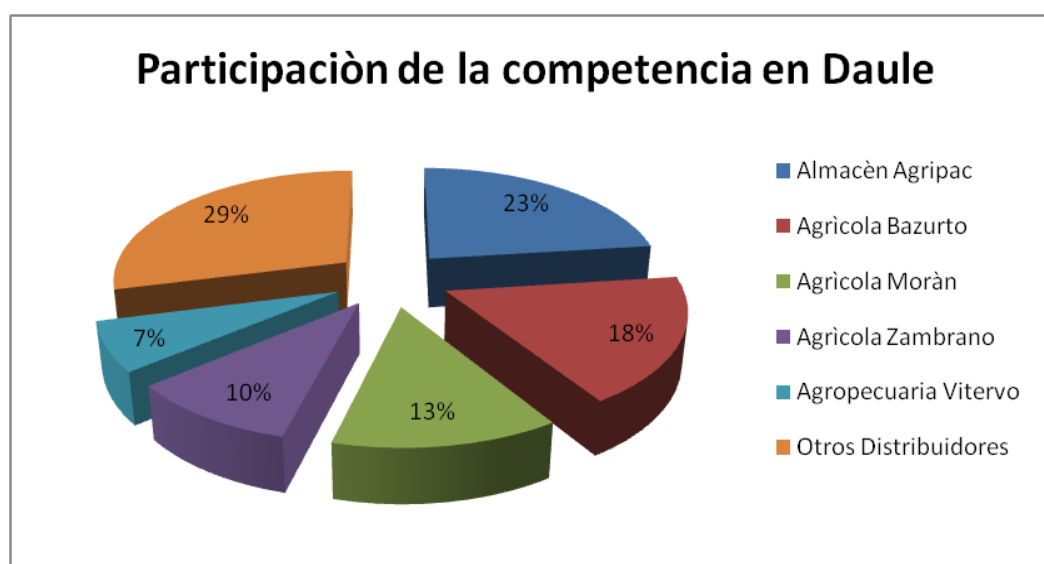


Gráfico Nº 3. Relación porcentual entre los distribuidores de Daule. (Agripac, 2010)

6.1 Fortalezas de la competencia:

- Los almacenes agropecuarios en Daule cuentan con el apoyo técnico de sus proveedores en caso de presentarse algún problema de producto en campo.
- Ser conocidos en la zona.
- Mantenerse por mucho tiempo en el mercado agropecuario.
- Conocimiento amplio de la situación agropecuaria del entorno.

6.2 Debilidades de la competencia:

- Según sondeo realizado el 71,3% de productores indican que los distribuidores actuales no ofrecen el servicio de asesoramiento técnico personalizado. Ver anexo N° 1
- No son eficientes en logística de distribución por no contar con sistemas tecnológicos informáticos.
- No realizan sus entregas a tiempo. Sus pedidos no los realizan oportunamente.
- No tienen el poder adquisitivo para gastos de publicidad.

6.3 Producto líder de la competencia.

Según análisis realizado ver Tabla N° 2 los distribuidores actuales en la zona de Daule tienen un producto líder llamado glifopac de laboratorio Laquinsa S.A ocupando el 38% de participación en las perchas exhibidoras.

Tabla N° 2

Participación % de glifosatos en almacenes de distribuidores

Almacenes	Glifopac	Ranger	Glifomat	Arrasador	Estelar	Glifocor	Otros	
Agrícola Bazurto	35	10	25	10	5	10	5	100
Agrícola Morán	35	10	35			10	10	100
Agrícola Zambrano	40	10	30			15	5	100
Agropecuaria Vitervo	40		30			20	10	100
Promedio	38	8	30	3	1	14	8	100

Fuente: Los autores

7. Tamaño del mercado.

En el cantón Daule las explotaciones agropecuarias más representativas son avícolas y arroceras, por esto los agro servicios han enfocado su negocio a la comercialización de insumos con destino a las dos actividades. Ver Tabla N° 3

Tabla N° 3

Tipos de explotación

Explotación	Daule
Avícola	2`180.000 aves
Arroz	42.470 Has

(Iniap, Manual del cultivo de arroz, 2007)

7.1 Tamaño del mercado de herbicidas en Daule.

En cuanto al tamaño de mercado de herbicidas el glifosato es el que predomina, seguido por el paraquat como se muestra en la Tabla N° 4.

Tabla N° 4

Mercado de herbicidas en Daule

Ingrediente Activo	Unidad de Medida	Cantidad (Lt/kg)
Glifosato	Lt	180.000
Paraquat	Lt	80.000
Butaclor	Lt	70.000
Pendimentalin	Lt	47.500
Bispiribac sodium	Lt	8.000
2,4 D Amina	Lt	40.000
Cyhalofop	Lt	10.000
Propanil	Lt	50.000

Nota: Principales herbicidas. (Agripac, 2011)

7.2 Tamaño del mercado de insecticidas en Daule.

Como se indica en la Tabla N° 5 el insecticida líder de la zona de Daule es la cipermetrina y ubicándose en segundo lugar el diazinon.

Tabla N° 5

Mercado de insecticidas en Daule

Ingrediente Activo	Unidad de Medida	Cantidad (Lt/kg)
Cipermetrina	Lt	30.000
Diazinon	Lt	25.000
Dimetoato	Lt	12.000
Metomil	kg	8.000
Clorpirifos	Lt	20.000

Nota: Principales insecticidas. (Agripac, 2011)

7.3 Tamaño del mercado de fungicidas en Daule.

El fungicida de mayor comercialización en Daule es mancozeb. Ver Tabla N° 6

Tabla N° 6

Mercado de fungicidas en Daule

Ingrediente Activo	Unidad de Medida	Cantidad (Lt/kg)
Benomilo	kg	10.000
Mancozeb	kg	40.000
Clorotalonil	Lt	10.000
Carbendazim	Lt	8.000
Propiconazol	Lt	7.000

Nota: Fungicidas principales. (Agripac, 2011)

7.4 Tamaño del mercado de vitaminas en Daule.

La vitamina que mayor distribución tiene Daule es la vitamina ADE+ complejo B y colina. Ver Tabla N° 7

Tabla N° 7

Mercado de vitaminas en Daule

Ingrediente Activo	Unidad de Medida	Cantidad (Lt/kg)
Vitamina ADE + complejo B y colina	LT	19.700
Vitamina AD3E	KG	15.000

Nota: Estas 2 vitaminas son las principales en avicultura. (Ecuaquimica, 2009)

7.5 Tamaño del mercado de antibióticos en Daule.

El mercado de antibióticos para aves en Daule está liderado por la enrofloxacin, seguido por el fluorfeniclor y fosfomicina. Ver Tabla N° 8

Tabla N° 8

Mercado de antibióticos en Daule

Ingrediente Activo	Unidad de Medida	Cantidad (Lt/kg)
Enrofloxacina 20%	LT	23.000
Cyprofloxacina	KG	5.700
Fluorfeniclor 10%	LT	18.300
Sulfa+Trimetropim	KG	7.500
Fosfomicina 10%	KG	9.000

Nota: Principales antibióticos. (Ecuaquimica, 2009)

7.6 Tamaño del mercado de hepatoprotector en Daule.

En nuestro mercado objetivo solo se maneja un tipo de hepatoprotector el cual se apodera de todo el mercado avícola. Ver Tabla N° 9

Tabla N° 9

Mercado de hepatoprotector en Daule

Ingrediente Activo	Unidad de Medida	Cantidad (Lt/kg)
Silimarina+complejo B	LT	16.200

Nota: Único hepatoprotector. (Ecuaquimica, 2009)

7.7 Fracción del mercado

En la Tabla N° 10 se muestran las cantidades en unidades de productos que se comercializarán dentro del primer año fiscal, en donde hemos considerado del mercado global el 5 % de participación.

Tabla N° 10

Fracción del mercado de insumos agropecuarios

PRODUCTOS	Mercado global	racción 5	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Glifosato	180000	9000	1500	1500	700	500	500	500
Paraquat	80000	4000	800	800	500	100	100	100
Butaclor	70000	3500	500	500	450	200	150	150
Pendimetalin	47500	2375	500	500	375	100	100	100
Bispiribac sod	8000	400	100	80	50	15	15	15
2,4 D Amina	40000	2000	350	350	250	80	80	80
Cyhalofop	10000	500	100	100	40	20	20	20
Propanil	50000	2500	500	500	400	100	100	100
Mancozeb	40000	2000	450	350	350	80	80	80
Benomilo	10000	500	150	90	40	20	20	20
Clorotalonil	10000	500	150	90	40	20	20	20
Carbendazim	8000	400	140	50	25	15	15	15
Propiconazol	7000	350	165	25	25	15	15	15
Cipermetrina	30000	1500	300	300	200	60	60	60
Diazinon	25000	1250	280	225	160	55	55	55
Dimetoato	12000	600	100	180	45	25	25	25
Metomil	8000	400	80	120	40	10	10	10
Clorpirifos	20000	1000	270	170	70	50	50	35
Vitamina ADE	15000	750	200	50	37	25	25	25
Fosfomicina	9000	450	50	50	35	15	15	15
Cyprofloxacin	5700	285	50	40	21	12	12	12
Hepatoprotec	16200	810	200	50	50	50	50	37
Vitamina ADE	19700	985	140	140	70	70	47	41
Fluorfeniclor	18300	915	150	80	60	60	60	50
Enrofloxacina	23000	1150	200	160	65	60	50	70
Sulfa+Trimetr	7500	375	15	15	15	15	15	15

						5%	6%	7%	8%	9%
Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
500	300	500	500	800	1200	9000	10800	12600	14400	16200
100	100	100	200	400	700	4000	4800	5600	6400	7200
150	150	150	200	300	600	3500	4200	4900	5600	6300
100	100	50	50	100	300	2375	2850	3325	3800	4275
15	15	15	15	25	40	400	480	560	640	720
80	80	80	80	40	450	2000	2400	2800	3200	3600
20	20	20	15	50	75	500	600	700	800	900
100	100	100	50	150	300	2500	3000	3500	4000	4500
80	80	80	80	40	250	2000	2400	2800	3200	3600
20	20	20	10	10	80	500	600	700	800	900
20	20	20	10	10	80	500	600	700	800	900
15	15	15	15	30	50	400	480	560	640	720
15	15	15	10	10	25	350	420	490	560	630
60	60	60	70	70	200	1500	1800	2100	2400	2700
55	55	55	55	80	120	1250	1500	1750	2000	2250
25	20	20	20	35	80	600	720	840	960	1080
10	10	10	10	10	80	400	480	560	640	720
35	35	35	40	40	170	1000	1200	1400	1600	1800
50	50	50	75	63	100	750	900	1050	1200	1350
25	25	25	80	35	80	450	540	630	720	810
15	15	15	30	33	30	285	342	399	456	513
45	45	45	55	90	93	810	972	1134	1296	1458
60	60	60	80	110	107	985	1182	1379	1576	1773
50	50	50	83	100	122	915	1098	1281	1464	1647
65	70	70	100	120	120	1150	1380	1610	1840	2070
20	20	20	120	60	45	375	450	525	600	675

Fuente: los autores

8. Estrategia de precios.

8.1 Política de precio de la competencia.

Los distribuidores agropecuarios en la zona de Daule al momento de establecer precios en los insumos, ponen a consideración:

- Que el tipo de segmento de mercado es medio-bajo y bajo por lo que los precios deben de ser competitivos.
- Para obtener márgenes atractivos deben pedir volumen de producto a sus proveedores para que les consideren un mejor precio.
- Al momento de entrar al mercado lo hacen con precios bajos por un tiempo determinado para tener éxito, luego se restringirá la opción de “los precios más bajos” con aquellos productos que mayor rotación tengan.
- Los productos de menor rotación tendrán mejor márgenes de utilidad.
- Tienen constantemente conocimiento del precio que manejan sus competidores.

8.2 Precio previsto

Se realizó una investigación de mercado de los precios ya establecidos de la competencia sobre los insumos que vamos a comercializar. En el caso de los herbicidas el glifosato es el que menor precio presenta y el cyhalofop el que mayor precio tiene. Ver Tabla N° 11

Tabla N° 11

Precios de los herbicidas en el mercado de Daule

Distribuidor	Glifosato	Paraquat	Butaclor	Pendiment	spiribac sodii	2,4 D Amina	Cyhalofop	Propanil
Agripac Daule	4,9	6,85	5,9	8,15	23,1	5,4	68	7,6
Agrícola Bazarro	4,3	5,5	5	7,5	18	4,8	64	6,8
Agrícola Morán	4,5	6	5,5	7,8	20	5	68	7,2
Agroquimic. Basantes	4,55	5,5	5	8	20	5	66	7
Agrícola Zambrano	4,5	6	5,5	8	20	5,2	68	7,5
Agrícola Moscoso	4,5	5,5	5,5	7,8	19	5	65	7,2
Promedio	\$ 4,54	\$ 5,89	\$ 5,40	\$ 7,88	\$ 20,02	\$ 5,07	\$ 66,50	\$ 7,22

Fuente: Los autores

Dentro de los insecticidas que se comercializan en Daule el metomil presenta el precio más bajo del mercado y diazinon el mayor. Ver Tabla N° 12

Tabla N° 12

Precios de los insecticidas en el mercado de Daule

Distribuidor	Cipermetrina	Diazinon	Dimetoato	Metomil	Clorpirifos
Agripac Daule	9,6	13,8	9	4,65	12,2
Agrícola Bazurto	9,2	12,5	8	4	11
Agrícola Morán	9,5	13	8,5	4	11,5
Agroquimic. Basantes	9,4	13	8,5	4	11,5
Agrícola Zambrano	9,5	13,3	8,5	4	11,5
Agrícola Moscoso	9,5	13	8,5	4	11,5
Promedio	\$ 9,45	\$ 13,10	\$ 8,50	\$ 4,11	\$ 11,53

Fuente: Los autores

El mercado de fungicidas está liderado por mancozeb por su precio más económico, lo contrario a benomilo con su precio más alto. Ver Tabla N° 13.

Tabla N° 13

Precios de los fungicidas en el mercado de Daule

Distribuidor	Mancozeb	Benomilo	Clorotalonil	Carbendazim	Propiconazol
Agripac Daule	9,1	23,3	15,7	15,8	23
Agrícola Bazurto	8,8	22	14,7	14,7	22
Agrícola Morán	9,1	22,5	15	15	22
Agroquimic. Basantes	9	22,5	15	15	22
Agrícola Zambrano	9	22,5	15	15	22
Agrícola Moscoso	9	22	15	15	22
Promedio	\$ 9,00	\$ 22,47	\$ 15,07	\$ 15,08	\$ 22,17

Fuente: Los autores

Los insumos veterinarios en Daule se manejan con los mismos ingredientes activos en su fórmula de composición por lo que no hay mucha variedad en el mercado. Ver Tabla N° 14

Tabla N° 14

Precios de fármacos veterinarios en el mercado de Daule

Distribuidor	Vitamina ADE	Fosfomicina	Cyprofloxacina	Hepato protec
Agropecuaria Viterbo	27	78	85	47,6
Agrícola Zambrano	28,5	75,6	89	52
Promedio	\$ 27,75	\$ 76,80	\$ 87,00	\$ 49,80

Vit ADE +Comp B	Fluorfeniclor	Enrofloxacina	Sulfa+Trimetr
28	47	33	22
27,5	46	31	22
\$ 27,75	\$ 46,50	\$ 32,00	\$ 22,00

Fuente Los autores

8.3 Margen de utilidad a obtener por producto.

Luego de un estudio de factibilidad en precios de venta de cada uno de los insumos que comercializará Diagrop S.A se obtuvo como resultado la existencia de productos donde sus márgenes oscilan desde el 15% como es el caso de butaclor y márgenes del 78% y 83% como son en el caso de enrofloxacina y benomilo. Ver Tabla N° 15

Tabla N° 15

Margen de utilidad por producto

Producto	Compra	Venta	Margen \$	Margen %
Glifosato	2,8	4,4	1,6	57%
Paraquat	4,8	6	1,2	25%
Butaclor	4,8	5,5	0,7	15%
Pendimentalin	6,5	7,8	1,3	20%
Bispiribac sodium	12	20	8	67%
2,4 D Amina	3,8	5	1,2	32%
Cyhalofop	50	66	16	32%
Propanil	5,5	7,2	1,7	31%
Mancozeb	6,8	9	2,2	32%
Benomilo	12	22	10	83%
Clorotalonil	12	15	3	25%
Carbendazim	9,2	15	5,8	63%
Propiconazol	13	22	9	69%
Cipermetrina	6,25	9,5	3,25	52%

Diazinon	9	13	4	44%
Dimetoato	5,8	8,5	2,7	47%
Metomil	2,2	4	1,8	82%
Clorpirifos	7,5	11,5	4	53%
Vitamina ADE	15,25	24,4	9,15	60%
Fosfomicina	41,13	67,86	26,73	65%
Cyprofloxacin	48,35	77,36	29,01	60%
Hepatoprotector	23,12	38,37	15,25	66%
Vitamina ADE+ComplejoB+Colina	18,2	25	6,8	37,36%
Fluorfeniclor 10%	28	44	16	57,14%
Enrofloxacin 10%	16,5	29,5	13	78,79%
Sulfa+Trimetropim	12,4	18	5,6	45,16%

Fuente: Los autores

De acuerdo al cuadro anterior los precios previstos que la compañía utilizará para una buena entrada al mercado de Daule son competitivos ya que se encuentran por debajo de la media de precios que manejan los distribuidores actuales dentro del mercado objetivo.

Diagrop S.A tendrá una ventaja comparativa en relación al precio de sus competidores distribuidores debido a que la compañía manejará economías de escala con sus proveedores permitiéndole ofrecer los mejores precios a sus clientes y a la vez poder exigir pronto pago por su precio diferenciador. En el mercado agropecuario de Daule los proveedores de los agroservicios ofrecen precios especiales y promociones en la estación invernal con el objetivo de incrementar los volúmenes de venta formando paquetes promocionales.

La compañía manejará dentro de su política de ventas solo sistema de pago de contado debido al tipo de mercado minifundista, que consiste en la venta a pequeños productores que no manejan un historial crediticio y sus compras las realizan con pagos en efectivo. En el proceso de facturación a clientes no se sumará ningún impuesto ya que son productos agropecuarios y según ley arancelaria no gravan impuesto de valor agregado, para el pago a proveedores se descontará del valor de la base imponible de la factura el 1% de retención a la fuente vigente. Cuando existe un alza de precios en los insumos agropecuarios la tasa de

crecimiento que se establece regularmente es del 3% anual. (Agripac, 2011)

9. Estrategia y tácticas de venta.

La estrategia de Diagrop S.A se basará en realizar la labor de desarrollo de los insumos directamente en las haciendas de los clientes. Como una táctica estratégica, se desarrollará un sistema de capacitación con programas integrales de manejo otorgado por sus especialistas en avicultura y cultivo de arroz, asegurando de este modo captar el interés de los productores agropecuarios. Durante la venta se enfatizará a los clientes sobre la calidad de nuestros productos y los beneficios que obtendrán en sus incrementos de producción, haciendo el negocio más rentable.

Se realizará el mayor esfuerzo en aquellos clientes pequeños que necesiten asesoramiento personalizado ya que por ser clientes de poco volumen en sus compras, son olvidados por las empresas, siendo este tipo de clientes muy rentables para nosotros obteniendo márgenes significativos, ya que sus compras las realizan al contado.

Para identificar nuestro nicho de mercado, se utilizará listados de las juntas de usuarios emitidos por los agricultores agrupados en asociaciones Ver Anexo 2, así como también de la base de clientes manejados por los socios accionistas de Diagrop S.A.

En los cinco primeros años la fuerza de ventas estará conformada por un ingeniero agrónomo y en soporte técnico se contará con los socios gestores los mismos que tienen experiencia en ventas. Para este fin se dedicarán días y horas específicas para la visita a clientes. Además tendremos la ayuda de un jefe de almacén quien será un ingeniero agropecuario y atenderá tras mostrador tanto a los clientes que fueron visitados en asistencia técnica de campo como a los agricultores que comprenden directamente.

9.1 Negociación formal e informal.

En el ámbito agrícola se manejan negociaciones informales y formales, en cuanto a las informales son aquellas que al vender no entregan facturas, pueden regatear precios, dan trabajo a cualquier tipo de persona, con lo cual evaden impuestos, los productos carecen de garantías, no se rigen a las normas y leyes establecidas para el efecto. En cambio en las negociaciones formales al vender se entregan facturas autorizadas por el S.R.I, precio competitivo, se puede participar de las licitaciones del gobierno, acceder a crédito bancario, los insumos brindan garantía al consumidor, se contribuye con el desarrollo social con el pago de impuestos. En resumen podemos indicar que las negociaciones formales son beneficiosas y dan seguridad ya que este brinda las suficientes garantías para el negocio y no se corre ningún tipo de riesgos como clausuras de locales, incautación de insumos, en un negocio informal hay un mayor riesgo ya que el dueño puede perder sus insumos por no tener los documentos que respalden sus ventas. Al consumidor le beneficia comprar en una empresa formal, de la cual Diagrop S.A formará parte con lo que brindará calidad, eficiencia y garantía en los productos que comercializará.

9.2 Estrategia de promoción y publicidad.

Nuestro Logo y Slogan.

“Siempre juntos”



La imagen que proyectemos es de vital importancia, es nuestra cara frente a los agricultores agropecuarios para darnos a conocer rápidamente como una compañía de servicio. El poseer un logotipo que refleja tanto la imagen del cultivo de arroz como la crianza de pollos es la principal herramienta de comunicación con los agricultores y nuestro slogan SIEMPRE JUNTOS evidencia el compromiso que nos une al sector agropecuario.

Las estrategias básicas de promoción que se usará son:

- Diseñar una buena imagen corporativa de la empresa (logo, envases, publicidad, etc.).
- Pautas en emisoras locales.
- Boletines técnicos, volantes o afiches para dar respaldo a los productos.
- Material P.O.P (gorras, camisetas, llaveros, plumas, etc.).

Estas estrategias tendrán como base en los diseños que utilizaremos nuestro logotipo y slogan.

El presupuesto para promoción y publicidad es de \$ 1.804, los mismos que representan el 0,38 % de las ventas del primer año. Ver Tabla N° 16

Tabla N° 16

Gasto de publicidad

Actividad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Material P.O.P			\$ 1.000
Boletines Técnicos	440	\$ 0,6	\$ 264
Cuñas radiales	18	\$ 30	\$ 540
Total gasto de publicidad			\$ 1.804

Fuente: Los autores

9.3 Estrategia de distribución.

La compañía contará con la participación de un vendedor de campo, quien visitará a los clientes directamente en sus haciendas,

desarrollará comercialmente los productos agropecuarios que la empresa le encomiende y entregará los insumos solicitados por los productores agropecuarios.

Se tomará en cuenta las siguientes variables para el control de inventarios:

- Mantener el costo de operación bajo.
- Costos de compra.
- Obtener ventajas en los descuentos por volúmenes de compra.
- Tiempo de entrega de los proveedores.

La herramienta que utilizaremos es un sistema de manejo y almacenamiento de productos, es el análisis de Pareto. Esto nos ayudará a tener mejores controles y períodos de auditorías.

Los inventarios serán contados de forma continua, algunos artículos serán revisados todos los días para mantener un nivel óptimo de inversión en inventarios, responsabilizando de este proceso al jefe de almacén y bodeguero, quienes a la vez reportarán los resultados al gerente general.

9.4 Políticas de servicio.

La distribuidora Diagrop S.A luego de realizar la venta de sus productos, ofrecerá una política de servicio integral con los siguientes beneficios:

- Seguimiento en el manejo y en la utilización correcta de los insumos, así como también en los resultados obtenidos en cuanto a su producción (post venta).
- Visitas técnicas a clientes con nuestros proveedores nacionales y extranjeros en campo.
- Garantía de los productos en lo que respecta a empaque, presentación y calidad.

9.5 Estrategia de precios.

En caso de ventas en volumen se otorgará un descuento del 20% en veterinaria y un 10% en insumos agrícolas. Estos descuentos son similares a los de la competencia, la diferencia es el precio de venta al público que tendrá la compañía. La fuerza de ventas con la que contará Diagrop S.A serán periódicamente entrenados por el soporte técnico de la empresa y por los proveedores.

El salario mensual del departamento técnico que estará formado por sus dos accionistas se muestran en la Tabla N° 17 y el salario mensual del representante de ventas se muestran en la Tabla N° 18.

Tabla N° 17

Salario mensual del departamento técnico

Cargo	Número	Sueldo
Gerente Técnico agrícola	1	\$ 1.700
Gerente Técnico avícola	1	\$ 1.700

Fuente: Los autores

Tabla N° 18

Salario mensual del representante de ventas

Cargo	Número	Sueldo
Representante de ventas	1	\$ 630

Fuente: Los autores

El personal de la empresa, además estará conformado por un jefe de almacén, un jefe de bodega, un ayudante de almacén, una asistente administrativa, un asistente de recursos humanos y un contador, en la Tabla N° 19 se muestran sus remuneraciones.

Tabla N° 19

Personal Administrativo

Cargo	Número	Sueldo específico
Asistente administrativa	1	\$ 400
Asistente de recursos humanos	1	\$ 400
Contador	1	\$ 500
Jefe de almacén	1	\$ 500

Jefe de bodega	1	\$ 400
Ayudante de almacén	1	\$ 318

Fuente: Los autores

En la Tabla N° 20 se muestran las ventas en dólares americanos de los productos que se comercializarán dentro del primer año fiscal, en donde hemos considerado del mercado global el 5 % de participación.

Tabla N° 20

Presupuesto de Ventas

PRODUCTOS	Ventas \$	Mercado global	Fracción 5%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Glifosato	4,4	180000	9000	6.600	6.600	3.080	2.200	2.200	2.200
Paraquat	6	80000	4000	4.800	4.800	3.000	600	600	600
Butaclor	5,5	70000	3500	2.750	2.750	2.475	1.100	825	825
Pendimetalin	7,8	47500	2375	3.900	3.900	2.925	780	780	780
Bispiribac sodium	20	8000	400	2.000	1.600	1.000	300	300	300
2,4 D Amina	5	40000	2000	1.750	1.750	1.250	400	400	400
Cyhalofop	66	10000	500	6.600	6.600	2.640	1.320	1.320	1.320
Propanil	7,2	50000	2500	3.600	3.600	2.880	720	720	720
Mancozeb	9	40000	2000	4.050	3.150	3.150	720	720	720
Benomilo	22	10000	500	3.300	1.980	880	440	440	440
Clorotalonil	15	10000	500	2.250	1.350	600	300	300	300
Carbendazim	15	8000	400	2.100	750	375	225	225	225
Propiconazol	22	7000	350	3.630	550	550	330	330	330
Cipermetrina	9,5	30000	1500	2.850	2.850	1.900	570	570	570
Diazinon	13	25000	1250	3.640	2.925	2.080	715	715	715
Dimetoato	8,5	12000	600	850	1.530	383	213	213	213
Metomil	4	8000	400	320	480	160	40	40	40
Clorpirifos	11,5	20000	1000	3.105	1.955	805	575	575	403
Vitamina ADE	24,4	15000	750	4.880	1.220	903	610	610	610
Fosfomicina	67,86	9000	450	3.393	3.393	2.375	1.018	1.018	1.018
Cyprofloxacin	77,36	5700	285	3.868	3.094	1.625	928	928	928
Hepatoprotector	38,37	16200	810	7.674	1.919	1.919	1.919	1.919	1.420
Vitamina ADE+ co	25	19700	985	3.500	3.500	1.750	1.750	1.175	1.025
Fluorfeniclor 10%	44	18300	915	6.600	3.520	2.640	2.640	2.640	2.200
Enrofloxacin 10%	29,5	23000	1150	5.900	4.720	1.918	1.770	1.475	2.065
Sulfa+Trimetropim	18	7500	375	270	270	270	270	270	270
Total				94.180	70.756	43.531	22.452	21.307	20.636

						5%	6%	7%	8%	9%	
Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total \$
2.200	1.320	2.200	2.200	3.520	5.280	39.600	47.520	55.440	63.360	71.280	277.200
600	600	600	1.200	2.400	4.200	24.000	28.800	33.600	38.400	43.200	168.000
825	825	825	1.100	1.650	3.300	19.250	23.100	26.950	30.800	34.650	134.750
780	780	390	390	780	2.340	18.525	22.230	25.935	29.640	33.345	129.675
300	300	300	300	500	800	8.000	9.600	11.200	12.800	14.400	56.000
400	400	400	400	200	2.250	10.000	12.000	14.000	16.000	18.000	70.000
1.320	1.320	1.320	990	3.300	4.950	33.000	39.600	46.200	52.800	59.400	231.000
720	720	720	360	1.080	2.160	18.000	21.600	25.200	28.800	32.400	126.000
720	720	720	720	360	2.250	18.000	21.600	25.200	28.800	32.400	126.000
440	440	440	220	220	1.760	11.000	13.200	15.400	17.600	19.800	77.000
300	300	300	150	150	1.200	7.500	9.000	10.500	12.000	13.500	52.500
225	225	225	225	450	750	6.000	7.200	8.400	9.600	10.800	42.000
330	330	330	220	220	550	7.700	9.240	10.780	12.320	13.860	53.900
570	570	570	665	665	1.900	14.250	17.100	19.950	22.800	25.650	99.750
715	715	715	715	1.040	1.560	16.250	19.500	22.750	26.000	29.250	113.750
213	170	170	170	298	680	5.100	6.120	7.140	8.160	9.180	35.700
40	40	40	40	40	320	1.600	1.920	2.240	2.560	2.880	11.200
403	403	403	460	460	1.955	11.500	13.800	16.100	18.400	20.700	80.500
1.220	1.220	1.220	1.830	1.537	2.440	18.300	21.960	25.620	29.280	32.940	128.100
1.697	1.697	1.697	5.429	2.375	5.429	30.537	36.644	42.752	48.859	54.967	213.759
1.160	1.160	1.160	2.321	2.553	2.321	22.048	26.457	30.867	35.276	39.686	154.333
1.727	1.727	1.727	2.110	3.453	3.568	31.080	37.296	43.512	49.728	55.943	217.558
1.500	1.500	1.500	2.000	2.750	2.675	24.625	29.550	34.475	39.400	44.325	172.375
2.200	2.200	2.200	3.652	4.400	5.368	40.260	48.312	56.364	64.416	72.468	281.820
1.918	2.065	2.065	2.950	3.540	3.540	33.925	40.710	47.495	54.280	61.065	237.475
360	360	360	2.160	1.080	810	6.750	8.100	9.450	10.800	12.150	47.250
22.881	22.106	22.596	32.977	39.021	64.356	476.799	572.159	667.519	762.879	858.239	3.337.595

Fuente: Los autores

9.6 Planes de contingencia.

Dentro de los planes de contingencia hemos considerado los siguientes. Ver Tabla N° 21

Tabla N° 21

Riesgos y contingencias

Riesgos	Contingencias
1.- Nuevas leyes y reformas gubernamentales que dificulten o retrasen las importaciones.	1.- Estar informado constantemente de las nuevas leyes que se estén estudiando en la Asamblea Nacional para ser aplicadas a nuestro negocio y mantener

	abastecimiento oportuno.
2.- Incidencia negativa del factor climático como la llegada del fenómeno de El Niño, que siempre afecta al sector agropecuario.	2.- Planes de capacitación donde se le indica a productores como enfrentar sus producciones frente a situaciones de fenómenos naturales.
3.- Cartera vencida, créditos impagos.	3.- Manejar créditos estrictamente con respaldo de hipotecas.
4.- Intervención del gobierno con entrega de insumos agropecuarios gratis a los productores.	4.- Es de conocimiento público que los insumos agropecuarios que son entregados gratuitamente por el gobierno son de baja calidad provocando rendimientos bajos. Nuestra labor como empresa es asesorar a los productores, que con la utilización de nuestros productos tendrán rendimientos altos a corto plazo.
5.- Entrada inesperada de laboratorios extranjeros con productos genéricos.	5.- Consolidar la confianza de los productores a través de nuestros productos y servicios.
6.- Inestabilidad de precio en producto terminado tanto en la carne de pollo como en el arroz, provocando resistencia en los agricultores en seguir con sus producciones y no quieran comprar insumos.	6.- Enseñar a agricultores a mejorar la productividad reduciendo sus costos de producción utilizando correctos programas de manejo técnico.
7.- Cierre de frontera y aduana impidiendo la entrada de los productos agropecuarios y materias primas de nuestros proveedores.	7.- Tener proveedores nacionales extras que cuenten con productos similares a los que la empresa comercializa.

Fuente: Los autores

9.7 Proceso del servicio.

Para la implementación de una distribuidora de insumos agropecuarios, es necesario hacer un análisis en cuanto a la producción

de nuestros agricultores y sus rendimientos, con el propósito de determinar las necesidades existentes y, de esta forma, diseñar un programa de capacitación que mejor se ajuste a las necesidades de nuestros productores agropecuarios. El gráfico N° 4 presenta la secuencia de actividades que se debe desarrollar para poder brindar el servicio de venta de productos y programas técnicos. El proceso tiene las siguientes etapas:

- El representante de ventas visita a clientes en zonas de producción, conoce su situación, sus falencias y sus necesidades.
- De acuerdo con la situación actual del manejo del agricultor se diseñará un programa de producción específico para cada cliente donde incluye planes técnicos y uso de insumos que ayudarán a mejorar la productividad.
- Dentro del programa se considerarán los insumos que mejor respuesta ofrezca a cada zona, también se tomarán en cuenta el costo del programa y la calidad de los productos.
- Se presentará la propuesta a los clientes explicándole detalladamente los resultados a obtener con la aplicación del programa, incluyendo los costos.
- Si el cliente decide aceptar nuestra propuesta, la empresa elaborará el plan de trabajo.
- El vendedor reunirá a los involucrados de la producción agropecuaria (propietario, jornaleros, galponeros, maquinistas, etc.) para dar una charla sobre el programa elaborado y el manejo de los productos seleccionados.
- Luego de que se entrega el servicio al cliente se realizará un monitoreo técnico periódico durante todo el desarrollo de la producción.

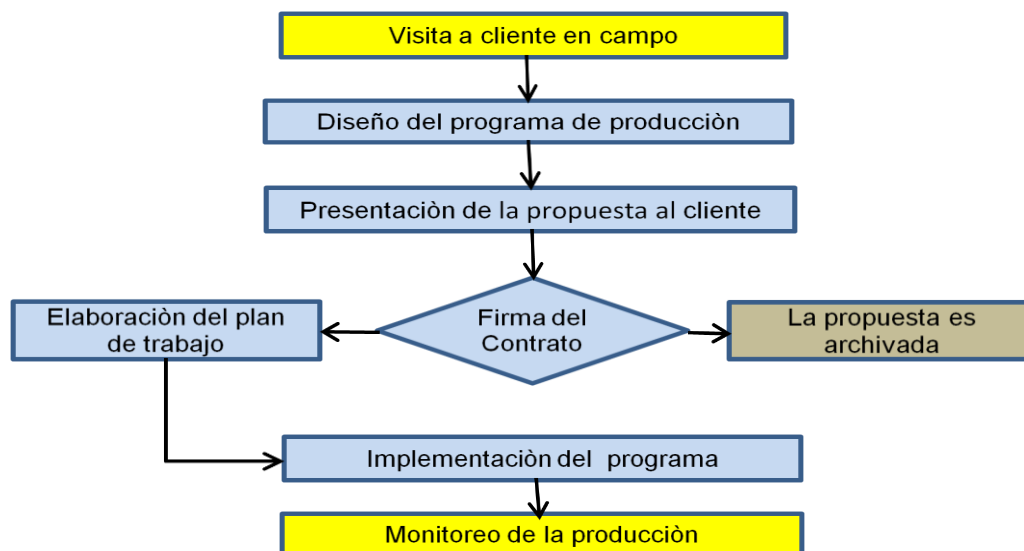


Gráfico N° 4. Proceso del servicio

Fuente: Los autores

10. Localización del negocio.

Diagrop S.A estará ubicado en la urbanización “Las Riberas del Daule”, diagonal al centro comercial Dicientro, es una casa residencial de 400 m² de superficie que consta de la planta baja y la planta alta; además tiene una tercera planta que es donde está ubicada una terraza. El costo de alquiler mensual es de \$ 1.000 dólares americanos. Este local cuenta con todos los servicios domiciliarios, tales como agua, energía eléctrica, alcantarillado, una línea telefónica, 8 ventanales grandes enrejados (lo cual garantiza una buena ventilación) y dos entradas (principal y posterior) para el ingreso al lugar. El mismo se encuentra ubicado junto carretero principal asfaltado facilitando la entrada de proveedores con sus camiones de productos y también da la agilidad a nuestros clientes de parqueo cuando se acerque a nuestra distribuidora. El predio tiene a su alrededor terrenos vacíos lo que permitiría expandirnos en caso de requerirlo.

10.1 Equipos y maquinarias.

Para el buen funcionamiento de Diagrop S.A se requiere de los siguientes equipos y herramientas:

- Equipos de cómputo: monitores, tableros, impresoras, etc.
- Software de facturación y manejo de inventarios.
- Perchas metálicas para el almacén de productos.
- Inmobiliario de oficina como: muebles, archivadores, escritorios, etc.
- Pallets para almacenamiento de productos en bodega.
- Vehículo.
- Vitrinas exhibidoras para el almacén.

10.2 Distribución de espacios.

El local cuenta con un área de construcción de 800 m² distribuida en seis áreas lo cual permitirá organizar el trabajo de una manera más eficiente: En la planta baja ver gráfico N° 5 se encontrarán las siguientes áreas:

- Venta: Será donde se atienda directamente al cliente por el jefe y ayudante de Almacén.
- Bodega: Se recibirán los insumos agropecuarios de nuestros proveedores.

Y en la planta alta ver gráfico N° 6 estarán las áreas de:

- Recepción: Será atendida por la respectiva asistente
- Administrativa: Donde se encontrará la asistente de recursos humanos y el contador
- Gerencia: Oficina del gerente y sub gerente
- Area de reuniones: Sala de juntas y oficina del representante de ventas.

Planta Baja

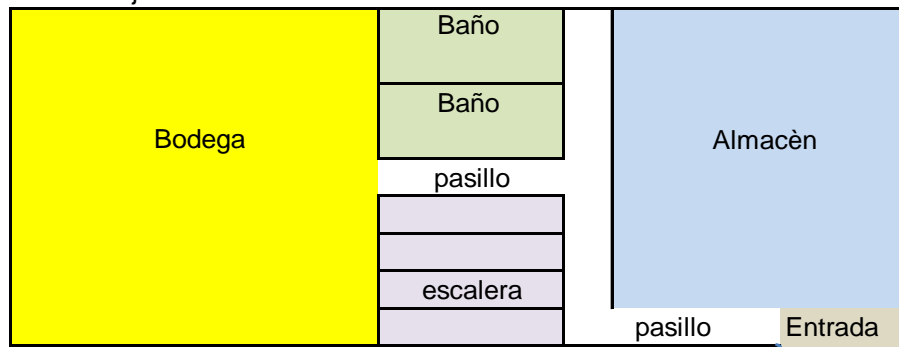


Gráfico Nº 5. Diseño y distribución de la planta baja, donde se encuentra el Area del almacén y de bodega. Fuente: Los autores

Planta Alta

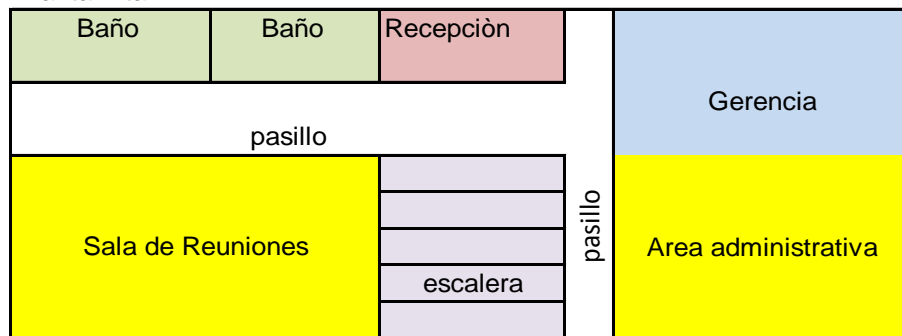


Gráfico Nº 6. Diseño y distribución de la planta alta, donde se encuentra el Area de recepción, gerencia y administrativa. Fuente: Los autores

11. Análisis administrativo

Diagrop S.A. se constituirá según el régimen de sociedad anónima, la misma que estará compuesta por los dos socios gestores que aportarán cada uno con el 25 % del capital inicial y estarán vinculados laboralmente a la empresa.

El gráfico Nº 7 presenta el organigrama de Diagrop S.A., la misma que estará compuesta por los socios y sus colaboradores.

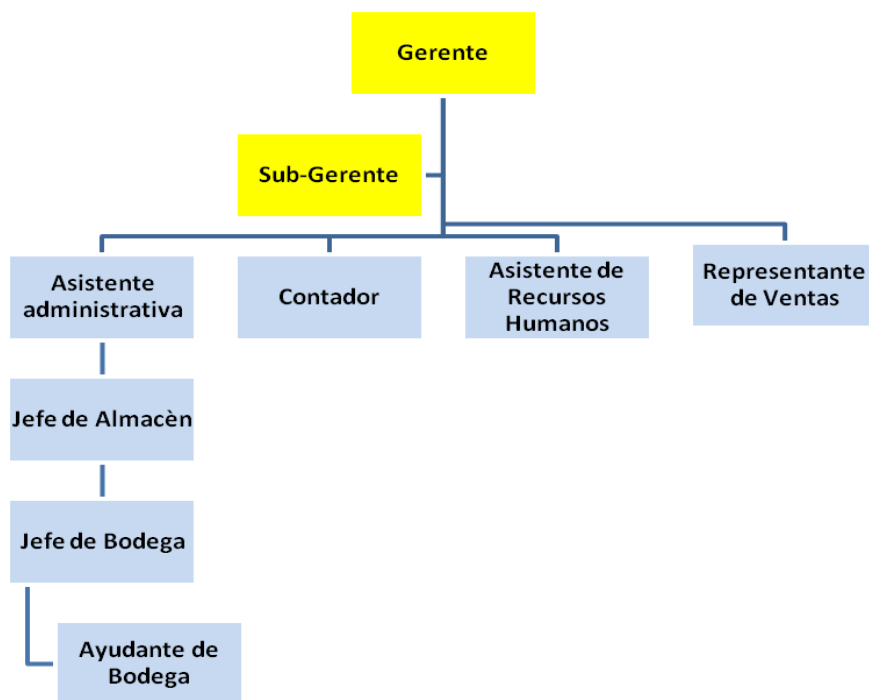


Gráfico N° 7. Estructura organizacional de Diagrop S.A.

Fuente: Los autores

11.1 Funciones específicas por puesto

Gerente General:

- Garantizar la operatividad de la empresa
- Definición de objetivos y metas para el departamento de ventas y administrativo
- Velar y supervisar el cumplimiento de los procesos administrativos
- Hacer análisis de los reportes que entrega el encargado de ventas
- Elaboración de programas de manejo del cultivo de arroz
- Atención a clientes especiales⁸
- Conocimiento de precios en el mercado

⁸ Cliente especial. Son los agricultores de mayor de 10 Ha que requieren de un manejo ágil, especial y personalizado.

- Supervisar que se realice el pago de las declaraciones estimadas a tiempo
- Supervisar que los permisos estén vigentes, tales como permiso de funcionamiento de local y permisos de registros sanitarios de productos
- Manejo de descuentos y promociones
- Capacitación del cultivo de arroz al representante de ventas.

Sub-gerente:

- Controlar el cumplimiento de las metas y objetivos que se han trazado
- Coordinar el trabajo entre las distintas áreas administrativas de la empresa y asegurar que los procesos y controles se estén llevando a cabo
- Realizar el programa anual de labores
- Supervisar el cierre de importaciones. Llevar el control de los documentos del proveedor, permisos de importación, nacionalización de la mercadería, rendimiento de cuentas agente aduanal⁹
- Elaboración de programas de producción de pollos broilers
- Capacitación de crianza de pollos de engorde a vendedor
- Hacer seguimientos a los pedidos y entregas para los clientes
- Controlar las devoluciones por parte de clientes, tomando medidas correctivas cuando sea necesario
- Auditorías
- Investigación de precios en el mercado
- Preparar y comunicar informes claros a gerencia para lograr los objetivos

⁹ Agente aduanal. Es la persona autorizada por un servicio nacional de aduana del Ecuador (SENAE) para manejar despachos de mercancías por cuenta propia, siempre y cuando lo haga de acuerdo al régimen aduanero y de conformidad con la legislación aduanera vigente.

Asistente Administrativo:

- Recepción de documento.
- Organización de archivos y facturas
- Pagos de impuestos y permisos de funcionamiento
- Depósitos bancarios
- Apertura de códigos de clientes
- Elaboración de cotizaciones, guías de remisión, etc.

Contador:

- Contabilidad mensual de la compañía
- Auditorías
- Movimientos bancarios y estados financieros
- Pagos a proveedores
- Actualización de políticas tributarias
- Elaboración de reportes financieros

Asistente de Recursos Humanos:

- Selección, capacitación y reclutamiento del Personal
- Registro y documentación de los colaboradores de la empresa
- Roles-pagos de empleados
- Motivación y relacionamiento con los colaboradores
- Encargada de la administración del personal y control de nóminas.

Representante de Ventas:

- Cumplimiento de metas de ventas
- Recuperación de cartera
- Visitas y asesoramiento técnico a clientes
- Captación de nuevos clientes
- Parcelas demostrativas y días de campo
- Desarrollo y transferencia de tecnología (charlas técnicas)
- Manejo de material promocional

- Manejo de reclamos.

Jefe de Almacén:

- Atención, servicio y asesoramiento al cliente
- Facturación y entrega de insumos
- Mantener un stock de productos adecuados
- Organización, mantenimiento y limpieza del almacén
- Control de inventarios
- Manejo de material promocional
- Apertura de código de clientes
- Cambio de productos en mal estado.

Jefe de Bodega:

- Control de stock
- Manejo de inventarios
- Entrega de insumos
- Mantenimiento de equipos
- Encargado de los suministros en general.

Ayudante de Bodega:

- Limpieza de oficinas y bodegas
- Entrega de insumos.
- Inventarios.
- Ordenamiento de cajas y pallets.

11.2 Reclutamiento

Dentro del reclutamiento las fuentes que consideramos necesarias para esta actividad son:

- Anuncios en prensa
- Contacto con instituciones educativas de nivel superior
- Agencias de empleo
- Captación a través de internet

- Asociaciones profesionales-publicaciones
- Recomendaciones, etc.

11.3 Selección

Se debe realizar una preselección enfocándonos al perfil a requerir, en base a las hojas de vida recibidas, y las entrevistas realizadas las cuales deben ser de carácter orientativo que permitan conocer hechos del candidato y obtener una impresión de su conducta.

Esta decisión se toma en conjunto con el Sub-gerente, y se valora toda la información disponible sobre el candidato.

La entrevista de selección:

Observar en su totalidad al candidato y su comportamiento

Debemos conocer dos tipos de información:

- Si puede realizar el trabajo (condiciones para el puesto)
- Si lo hará (disposición).

Dentro de la selección del personal, Diagrop S.A realizará su respectivo análisis para obtener nuevos integrantes en su organización, la cual detallamos en la siguiente matriz. Ver Anexo N°3.

11.4 Contratación

Se contratará a la persona con apego a la Ley, la misma que debe cumplir con los requisitos antes mencionados es decir que tenga experiencia, actitud, honestidad para cada puesto dentro de la compañía.

- La contratación se llevará a cabo entre la compañía y el trabajador
- El contrato durara un tiempo determinado o indeterminado
- El Contrato será firmado por el Gerente general, el Sub-gerente y el trabajador
- Se le informará su sueldo al trabajador y los beneficios de ley

- Se lo afiliará al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Se le realizará una inducción al trabajador, con el propósito de darle a conocer los programas, objetivos y metas que tiene la compañía
- Además se le realizará una capacitación completa con el objetivo que se adapte y sea más eficiente en sus labores.

11.5 Administración del personal

La administración del personal de Diagrop S.A estará basada en un trabajo en equipo con lo cual queremos lograr que los integrantes sean más eficientes y eficaces para lo cual hemos establecido lo siguiente:

- Realizar una buena selección y reclutamiento de sus integrantes
- Cada integrante debe de cumplir con el horario normal de la compañía
- Realizar cuadro de nóminas
- Se mantendrá una fluida comunicación entre la compañía y sus integrantes, ya que esto es clave para el cumplimiento de metas y objetivos.

Los Integrantes serán dotados de todos los implementos que necesiten tales como:

- Inmobiliario de oficina, teléfono celular, computadora, vehículo, etc., para mantener un excelente clima laboral.
- Se realizará una evaluación de desempeño una vez al año, con el propósito de detectar debilidades y poder así capacitar al personal.

Con todo lo expuesto la administración de personal de Diagrop S.A su propósito elemental es buscar a los mejores talentos disponibles en función a que realicen un excelente trabajo con lo cual buscamos las mejores estrategias y políticas para que sean las más adecuadas y poder cumplir con objetivos de la compañía.

11.6 Evaluación de desempeño

Una vez al año realizaremos una evaluación de desempeño a cada uno de los integrantes de Diagrop S.A con la finalidad de medir, evaluar los resultados con respecto a su cargo, y descubrir si el colaborador es productivo y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

Esta evaluación nos ayudará a implementar nuevas políticas y decisiones que permitan determinar si existe la necesidad de volver a capacitar o enmendar errores en el diseño del cargo.

El formulario de evaluación de desempeño de la compañía Diagrop S.A es el siguiente. Ver Tabla N° 22.

Tabla N° 22

Evaluación de desempeño

Evaluación de desempeño anual de Diagrop S.A		
	Nombres y Apellidos:	
	Cargo:	
	Fecha:	
	Nombre del Evaluador:	
	Valoración:	
	1. Malo 2. Regular 3. Bueno 4. Muy Bueno 5. Excelente.	
		Puntos
Aspecto Laboral		
1	Cumplimiento de metas y objetivos	
2	Entrega de informes y tareas	
3	Responsabilidad	
4	Planificación	
5	Grado de conocimiento técnico-administrativo	
Aspecto Humano		
6	Trabajo en equipo	

7	Atención al cliente	
8	Predisposición	
9	Presentación personal	
10	Puntualidad	
Habilidades		
11	Innovación	
12	Creatividad	
13	Trabajo bajo presión	
14	Carisma	
15	Manejo de Reclamos	
	Comentarios:	
	Firma del Evaluador	Firma del Evaluado

Fuente: Los autores

11.7 Relaciones de trabajo

Diagrop S.A mantendrá una relación de trabajo con cada uno de sus colaboradores mediante un contrato individual donde se estipule el cargo, su remuneración y por ende los derechos y obligaciones de ambas partes.

El contrato de trabajo señalará que un colaborador tendrá un periodo de prueba de 3 meses, para luego ser extendido a 1 año y pasado el año se extenderá ininterrumpidamente. Será afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y tendrá todos los derechos que estipule el código de trabajo.

11.8 Aspectos legales

El marco legal de Diagrop S.A estará basado en cumplir con la ley de comercialización y empleo de plaguicidas dictadas en el Registro Oficial

suplemento 315 Ver Anexo N° 4, por consiguiente se sacará los siguientes permisos:

- Permiso de funcionamiento municipal
- Permiso de funcionamiento otorgado por la dirección provincial de salud del Guayas
- Permiso de funcionamiento otorgado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (Magap)
- Permiso de la agencia ecuatoriana de aseguramiento de la calidad del Agro. (Agrocalidad)
- Tasa de servicio del cuerpo de bomberos voluntarios de Daule.

12. Análisis económico

12.1 Inversión en activos fijos.

En la Tabla N° 23 se especifica los requerimientos de inversión en activos fijos (equipos de muebles y oficinas, software, vehículo, etc.), los mismos que se adquirirán de contado.

Tabla N° 23

Inversión en activos fijos

Inversión	Cantidad	Precio Unitario	Valor \$
Computadoras	6	700,00	4.200,00
Impresoras/Scanner	2	115,00	230,00
Telefax	2	100,00	200,00
Programa de facturación (Software).	1	300,00	300,00
Equipos de muebles y oficina	3	500,00	1.500,00
Camioneta	1	22.300,00	22.300,00
Perchas del almacén	6	80,00	480,00
Aire acondicionado	2	600,00	1.200,00
Total Inversión Activos Fijos			30.410,00

Fuente: Los autores

Los cálculos que corresponden a la depreciación de estos activos fijos se presentan en la Tabla N° 24.

Tabla Nº 24

Depreciación de los activos fijos

Inversión	Valor \$	1	2	3
Computadoras	4.200,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
Impresoras/Scanner	230,00	76,67	76,67	76,67
Telefax	200,00	66,67	66,67	66,67
Programa de facturación.	300,00	100,00	100,00	100,00
Equipos de muebles y oficina	1.500,00	150,00	150,00	150,00
Camioneta	22.300,00	4.460,00	4.460,00	4.460,00
Perchas del almacén	480,00	48,00	48,00	48,00
Aire acondicionado	1.200,00	120,00	120,00	120,00
Total inversión activos fijos	\$ 30.410,00			
Depreciaciones anuales		\$ 6.421,33	\$ 6.421,33	\$ 6.421,33

4	5	6	7	8	9	10
150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
4.460,00	4.460,00					
48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00
120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
\$ 4.778,00	\$ 4.778,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00

Fuente: Los autores

12.2 Inversión en gastos operativos

Los gastos iniciales cubren la elaboración de la escritura de constitución, trámites generales, permisos de funcionamiento, permiso de importación, nacionalización de la mercadería, promoción y publicidad, permiso del cuerpo de bomberos, arriendo anual, servicios básicos, representan un valor total para el primer año de \$ 32.254,00. Ver Tabla Nº 25.

Tabla N° 25

Inversión en gastos operativos.

Inversión	Valor \$	1	2
Registro de Productos Importados	13.870,00	13.869,87	16.643,84
Promoción y publicidad	1.804,00	1.804,00	1.894,20
Escritura de constitución	1.500,00	300,00	300,00
Permiso de funcionamiento (Agrocalidad)	500,00	500,00	525,00
Permiso de funcionamiento (M. Salud Pública)	80,00	80,00	84,00
Permiso del cuerpo de bomberos	100,00	100,00	105,00
Arriendo anual	12.000,00	12.000,00	12.600,00
Servicio básicos	3.600,00	3.600,00	3.780,00
Total de gastos operativos		\$ 32.254	\$ 35.932
Inflación estimada anual		5%	5%

3	4	5
19.417,82	22.191,79	24.965,77
1.988,91	2.088,36	2.192,77
300,00	300,00	300,00
551,25	578,81	607,75
88,20	92,61	97,24
110,25	115,76	121,55
13.230,00	13.891,50	14.586,08
3.969,00	4.167,45	4.375,82
\$ 39.655	\$ 43.426	\$ 47.247
5%	5%	5%

Fuente: Los autores

12.3 Inversión en capital de trabajo

Para la implementación de este plan de empresa es necesario contar con la siguiente inversión en capital de trabajo, tanto el aporte de los accionistas como el financiamiento bancario. Ver Tabla N° 26.

Tabla N° 26

Inversión en capital de trabajo

Aporte de los accionistas	50.000,00
Financiamiento bancario	30.000,00
Total	\$ 80.000,00

Fuente: Los autores

La entidad financiera acreedora es el Banco Nacional de Fomento. El monto del préstamo es de \$ 30.000 a 4 años plazo, los pagos son constantes y mensuales y la tasa de interés anual es de 11,23 %. Los cálculos que corresponden a la amortización del financiamiento bancario se presentan en la Tabla N° 27 y en la Tabla N° 28 se muestra la amortización anual del financiamiento.

Tabla N° 27

Amortización del financiamiento bancario

Tabla de Amortización Banco Nacional de Fomento				
Mes	Amortización	Interés	Pago	Saldo de deuda
0				30.000,00
1	503,60	267,27	770,87	29.496,40
2	508,09	262,78	770,87	28.988,32
3	512,61	258,26	770,87	28.475,70
4	517,18	253,69	770,87	27.958,53
5	521,79	249,08	770,87	27.436,74
6	526,43	244,43	770,87	26.910,30
7	531,12	239,74	770,87	26.379,18
8	535,86	235,01	770,87	25.843,32
9	540,63	230,24	770,87	25.302,69
10	545,45	225,42	770,87	24.757,25
11	550,31	220,56	770,87	24.206,94
12	555,21	215,66	770,87	23.651,73
13	560,16	210,71	770,87	23.091,58
14	565,15	205,72	770,87	22.526,43
15	570,18	200,69	770,87	21.956,25
16	575,26	195,61	770,87	21.380,99
17	580,39	190,48	770,87	20.800,60
18	585,56	185,31	770,87	20.215,05
19	590,77	180,10	770,87	19.624,27
20	596,04	174,83	770,87	19.028,24
21	601,35	169,52	770,87	18.426,89
22	606,70	164,17	770,87	17.820,19
23	612,11	158,76	770,87	17.208,08
24	617,56	153,31	770,87	16.590,52
25	623,06	147,80	770,87	15.967,45
26	628,61	142,25	770,87	15.338,84
27	634,21	136,65	770,87	14.704,62
28	639,87	131,00	770,87	14.064,76
29	645,57	125,30	770,87	13.419,19
30	651,32	119,55	770,87	12.767,88

31	657,12	113,75	770,87	12.110,76
32	662,97	107,89	770,87	11.447,78
33	668,88	101,99	770,87	10.778,90
34	674,84	96,03	770,87	10.104,06
35	680,85	90,02	770,87	9.423,21
36	686,92	83,95	770,87	8.736,29
37	693,04	77,83	770,87	8.043,26
38	699,21	71,66	770,87	7.344,05
39	705,44	65,43	770,87	6.638,60
40	711,73	59,14	770,87	5.926,88
41	718,07	52,80	770,87	5.208,81
42	724,46	46,41	770,87	4.484,35
43	730,92	39,95	770,87	3.753,43
44	737,43	33,44	770,87	3.016,00
45	744,00	26,87	770,87	2.272,00
46	750,63	20,24	770,87	1.521,38
47	757,31	13,55	770,87	764,06
48	764,06	6,81	770,87	0,00

Fuente: Los autores

Tabla N° 28

Amortización anual del financiamiento bancario

Año	Amortización	Interés	Pago	Saldo de deuda
0				30000
1	6.348,27	2.902,15	9.250,42	23.651,73
2	7.061,21	2.189,21	9.250,42	16.590,52
3	7.854,22	1.396,20	9.250,42	8.736,29
4	8.736,29	514,13	9.250,42	0,00
Total	\$ 30.000,00	\$ 7.001,70	\$ 37.001,70	

Fuente: Los autores

El asiento de apertura de la compañía Diagrop S.A se presenta en la Tabla N° 29.

Tabla N° 29

Asiento de apertura de la compañía Diagrop S.A.

Fecha	Detalle	Debe	Haber
01/01/2014	Asiento de apertura de Diagrop S.A		
	Equipo de computación	4.200,00	
	Software	300,00	
	Impresora/Scanner	230,00	
	Telefax	200,00	
	Equipos de muebles y oficina	1.500,00	
	Perchas del almacén	480,00	
	Aire Acondicionado	1.200,00	
	Vehículo	22.300,00	
	Escritura de constitución	1.500,00	
	Permiso de funcionamiento (Agrocalidad)	500,00	
	Permiso de funcionamiento (M. Salud P.)	80,00	
	Permiso del cuerpo de bomberos	100,00	
	Importación y agente aduanal	13.870,00	
	Promoción y publicidad	1.804,00	
	Arriendo 3 ms. Inicio	3.000,00	
	Servicios básicos y varios 3 ms. inicio	900,00	
	Sueldos y Beneficios. 3 ms. inicio	25.044,59	
	Caja	2.791,41	
	Préstamos bancarios		30.000,00
	Capital Social		50.000,00
	Totales	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00

Fuente: Los autores

12.4 Presupuesto de compras

La Tabla N° 30 presenta el plan de compras con la política de stock de inventario de 1,5 meses de seguridad.

Tabla N° 30

Presupuesto de compras

Producto	Compra	Mercado global	Estimación 5%	Año 1
Glifosato	2,80	180.000,00	9.000,00	25.200,00
Paraquat	4,80	80.000,00	4.000,00	19.200,00
Butaclor	4,80	70.000,00	3.500,00	16.800,00
Pendimentalin	6,50	47.500,00	2.375,00	15.437,50
Bispiribac sodium	12,00	8.000,00	400,00	4.800,00
2,4 D Amina	3,80	40.000,00	2.000,00	7.600,00
Cyhalofop	50,00	10.000,00	500,00	25.000,00

Propanil	5,50	50.000,00	2.500,00	13.750,00
Mancozeb	6,80	40.000,00	2.000,00	13.600,00
Benomilo	12,00	10.000,00	500,00	6.000,00
Clorotalonil	12,00	10.000,00	500,00	6.000,00
Carbendazim	9,20	8.000,00	400,00	3.680,00
Propiconazol	13,00	7.000,00	350,00	4.550,00
Cipermetrina	6,25	30.000,00	1.500,00	9.375,00
Diazinon	9,00	25.000,00	1.250,00	11.250,00
Dimetoato	5,80	12.000,00	600,00	3.480,00
Metomil	2,20	8.000,00	400,00	880,00
Clorpirifos	7,50	20.000,00	1.000,00	7.500,00
Vitamina ADE	15,25	15.000,00	750,00	11.437,50
Fosfomicina	41,13	9.000,00	450,00	18.508,50
Cyprofloxacin	48,35	5.700,00	285,00	13.779,75
Hepatoprotector	23,12	16.200,00	810,00	18.727,20
Vitamina ADE+ Colina	18,20	19.700,00	985,00	17.927,00
Fluorfeniclor 10%	28,00	18.300,00	915,00	25.620,00
Enrofloxacin 10%	16,50	23.000,00	1.150,00	18.975,00
Sulfa+Trimetropim	12,40	7.500,00	375,00	4.650,00
Compras netas				\$ 323.727,45
Inventario 1,5 meses	1,5			\$ 40.465,93
Total				\$ 364.193,38

Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
30.240,00	35.280,00	40.320,00	45.360,00	176.400,00
23.040,00	26.880,00	30.720,00	34.560,00	134.400,00
20.160,00	23.520,00	26.880,00	30.240,00	117.600,00
18.525,00	21.612,50	24.700,00	27.787,50	108.062,50
5.760,00	6.720,00	7.680,00	8.640,00	33.600,00
9.120,00	10.640,00	12.160,00	13.680,00	53.200,00
30.000,00	35.000,00	40.000,00	45.000,00	175.000,00
16.500,00	19.250,00	22.000,00	24.750,00	96.250,00
16.320,00	19.040,00	21.760,00	24.480,00	95.200,00
7.200,00	8.400,00	9.600,00	10.800,00	42.000,00
7.200,00	8.400,00	9.600,00	10.800,00	42.000,00
4.416,00	5.152,00	5.888,00	6.624,00	25.760,00
5.460,00	6.370,00	7.280,00	8.190,00	31.850,00
11.250,00	13.125,00	15.000,00	16.875,00	65.625,00
13.500,00	15.750,00	18.000,00	20.250,00	78.750,00
4.176,00	4.872,00	5.568,00	6.264,00	24.360,00
1.056,00	1.232,00	1.408,00	1.584,00	6.160,00
9.000,00	10.500,00	12.000,00	13.500,00	52.500,00
13.725,00	16.012,50	18.300,00	20.587,50	80.062,50
22.210,20	25.911,90	29.613,60	33.315,30	129.559,50
16.535,70	19.291,65	22.047,60	24.803,55	96.458,25

22.472,64	26.218,08	29.963,52	33.708,96	131.090,40
21.512,40	25.097,80	28.683,20	32.268,60	125.489,00
30.744,00	35.868,00	40.992,00	46.116,00	179.340,00
22.770,00	26.565,00	30.360,00	34.155,00	132.825,00
5.580,00	6.510,00	7.440,00	8.370,00	32.550,00
\$ 388.472,94	\$ 453.218,43	\$ 517.963,92	\$ 582.709,41	\$ 2.266.092,15
\$ 48.559,12	\$ 56.652,30	\$ 64.745,49	\$ 72.838,68	\$ 283.261,52
\$ 437.032,06	\$ 509.870,73	\$ 582.709,41	\$ 655.548,09	\$ 2.549.353,67

Fuente: Los autores

12.5 Presupuesto de gastos de personal

Diagrop S.A, tendrá en su nómina a nueve personas: los dos socios gestores que actúan a nivel de gerentes y siete colaboradores. En la Tabla N° 31 se muestran los sueldos y los beneficios sociales.

Tabla N° 31

Presupuesto de gastos de personal y sus beneficios sociales

Cargo	Sueldo	13 Sueldo	14 Sueldo
Ingeniero Agrónomo	1.700,00	141,67	26,50
Ingeniero Agropecuario	1.700,00	141,67	26,50
Asistente administrativa	400,00	33,33	26,50
Jefe de bodega	400,00	33,33	26,50
Jefe de almacén	500,00	41,67	26,50
Contador	500,00	41,67	26,50
Ayudante de bodega	318,00	26,50	26,50
Asistente de recursos humanos	400,00	33,33	26,50
Representante de ventas	630,00	52,50	26,50
Total	\$ 6.548,00	\$ 545,67	\$ 238,50

Vacaciones	F.Reserva	Aporte 11,35	Total BB.SS.
70,83	141,67	192,95	573,62
70,83	141,67	192,95	573,62
16,67	33,33	45,40	155,23
16,67	33,33	45,40	155,23
20,83	41,67	56,75	187,42
20,83	41,67	56,75	187,42
13,25	26,50	36,09	128,84
16,67	33,33	45,40	155,23
26,25	52,50	71,51	229,26
\$ 272,83	\$ 545,67	\$ 743,20	\$ 2.345,86

Fuente: Los autores

12.6 Presupuesto de gastos de operación y administración

Los gastos de operación de Diagrop S.A están formados por arriendo, publicidad, tasas e impuestos, sueldos, beneficios sociales, servicios básicos, depreciaciones.

La Tabla N° 32 muestra estos datos incluyendo los puntos de equilibrio para cada año.

Tabla N° 32

Presupuesto de gastos de operación y administración

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 476.799,30	\$ 572.159,16	\$ 667.519,02	\$ 762.878,88	\$ 858.238,74
Costos fijos					
Arriendo	12.000	12.600	13.230	13.892	14.586
Publicidad	1.804	1.894	1.989	2.088	2.193
Tasas e impuestos	980	1.014	1.050	1.087	1.127
Sueldos	78.576	80.148	81.750	84.203	86.729
Beneficios sociales	21.602	28.713	29.288	30.166	31.071
Servicios básicos	3.600	3.780	3.969	4.167	4.376
Depreciaciones	6.421	6.421	6.421	4.778	4.778
Total gastos fijos	124.984	134.570	137.697	140.382	144.860
Gastos financieros	2.902	2.189	1.396	514	
Total gastos fijos	127.886	136.760	139.093	140.896	144.860
Punto de equilibrio	\$ 453.575	\$ 485.048	\$ 493.324	\$ 499.718	\$ 513.776

Fuente: Los autores

12.7 Análisis de costos

En la Tabla N° 32 muestra año por año los costos fijos y los costos variables, así mismo se ha calculado los puntos de equilibrio contable para cada año, se puede apreciar que desde el primer año la venta de \$ 476.799,30 está por encima del punto de equilibrio contable que es de \$ 453.575, es decir que tenemos utilidades desde el primer año.

Para mantener el punto de equilibrio del año 2 es necesario tener una venta mínima de \$ 485.048, para el año 3 una venta de \$ 493.324, para el año 4 una venta de \$ 499.718 y para el año 5 una venta de \$ 513.776.

13. Análisis financiero

13.1 Balance inicial

La Tabla N° 33 presenta el balance inicial de Diagrop S.A, en donde podemos apreciar que sumando los activos fijos (\$ 30.410,00) y restándolo del total de activos (\$ 80.000,00), nos queda un saldo inicial en caja de \$ 49.590,00.

Tabla N° 33

Balance inicial de Diagrop S.A

Activo corriente		Valor \$	Pasivo corriente		Valor \$
Caja	49.590,00		Préstamo bancario	30.000,00	
Total de activos disponibles		49.590,00	Total de pasivo		30.000,00
Activos fijos					
Equipos de computación	4.630,00		Patrimonio		
Software	300		Capital social	50.000,00	
Equipos y muebles de oficina	3.180,00				
Vehículo	22.300,00				
Total de activos fijos		30.410,00	Total de patrimonio		50.000,00
Total de activos		80.000,00	Pasivo más patrimonio		80.000,00

Fuente: Los autores

13.2 Flujo de caja

La Tabla N° 34 muestra el flujo de caja de Diagrop S.A en la que se puede apreciar que los ingresos netos en el primer año asciende a \$ 476.799 restándole todos las compras, sueldos, publicidad, beneficios sociales, etc. nos queda un saldo disponible para el primer año de \$ 28.835, manteniendo una buena situación de liquidez.

Tabla N° 34

Flujo de caja

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial	0	69.174	87.785	128.481	182.836
Ventas netas	476.799	572.159	667.519	762.879	858.239
Ingresos netos	476.799	572.159	667.519	762.879	858.239
Compras Inventario	309.564	391.710	451.600	516.345	581.091
Registros de Importación	13.870	16.644	19.418	22.192	24.966
Comisiones de Ventas	4.768	5.722	6.675	7.629	8.582
Sueldos	78.576	80.148	81.750	84.203	86.729
Beneficios sociales	21.602	28.713	29.288	30.166	31.071
Arriendo	12.000	12.600	13.230	13.892	14.586
Publicidad y promoción	1.804	1.894	1.989	2.088	2.193
Servicios básicos	3.600	3.780	3.969	4.167	4.376
Constitución de la empresa	1.500				
Permiso de funcionamiento	500	525	551	579	608
Permiso de func. (M. Salud P.)	80	84	88	93	97
Permiso cuerpo de bomberos	100	105	110	116	122
Total Egresos	\$ 447.965	\$ 541.925	\$ 608.669	\$ 681.470	\$ 754.420
Flujo Operativo	\$ 28.835	\$ 30.234	\$ 58.850	\$ 81.409	\$ 103.818

Fuente: Los autores

13.3 Estado de resultados (escenario esperado)

La Tabla N° 35 presenta el estado de resultados de Diagrop S.A durante los cinco años en que se han hecho las proyecciones. Se puede observar que desde el primer año el proyecto generará utilidades, teniendo un valor presente neto de \$ 30.165,12 y una tasa interna de retorno de 37 % superior a la exigida por los socios gestores. Adicionalmente nos indica que el Payback o periodo de recuperación de la inversión inicial es de 3 años y 9 meses.

Tabla N° 35

Estado de resultados

Ingresos	0	1	2	3	4	5
Ventas		476.799	572.159	667.519	762.879	858.239
Costo de ventas		323.727	388.473	453.218	517.964	582.709
Utilidad bruta		153.072	183.686	214.301	244.915	275.529
% Margen Bruto		32,1%	32,1%	32,1%	32,1%	32,1%
Gastos variables						
Gastos de importación		13.870	16.644	19.418	22.192	24.966
Comisiones en ventas		4.768	5.722	6.675	7.629	8.582
Total gastos variables		18.638	22.365	26.093	29.821	33.548
Margen de contribución		134.434	161.321	188.208	215.094	241.981
% Margen Contribución		28,2%	28,2%	28,2%	28,2%	28,2%
(-) Gastos de ventas						
Arriendo		12.000	12.600	13.230	13.892	14.586
Publicidad y promoción		1.804	1.894	1.989	2.088	2.193
Constitución empresa		300	300	300	300	300
Permiso de funcionamiento		500	525	551	579	608
Permiso de func. (M. Salud)		80	84	88	93	97
Permiso cuerpo de bomberos		100	105	110	116	122
Total gasto de ventas		14.784	15.508	16.269	17.067	17.905
Gastos administrativos						
Sueldos		78.576	80.148	81.750	84.203	86.729
Beneficios sociales		21.602	28.713	29.288	30.166	31.071
Servicios básicos		3.600	3.780	3.969	4.167	4.376
Depreciaciones		6.421	6.421	6.421	4.778	4.778
Total gastos administrativos		110.200	119.062	121.428	123.315	126.954
Total gastos operativos		124.984	134.570	137.697	140.382	144.860
Utilidad operativa		9.450	26.750	50.511	74.713	97.122
% Margen Operativo		2,0%	4,7%	7,6%	9,8%	11,3%
Gastos financieros						
Intereses		2.902	2.189	1.396	514	-
Total gastos financieros		2.902	2.189	1.396	514	-
Utilidad neta		6.548	24.561	49.114	74.198	97.122
Utilidad trabajadores		982	3.684	7.367	11.130	14.568
Utilidad antes de impuesto		5.566	20.877	41.747	63.069	82.553
25% Impuesto a la renta		1.391	5.219	10.437	15.767	20.638
Utilidad liquida final	-50000,00	4.174	15.658	31.310	47.302	61.915
Flujo efectivo descontado	-50000,00	3.479	10.873	18.119	22.811	24.882
Flujo descontado acumulado	-50000,00	(46.521)	(35.648)	(17.528)	5.283	30.165
Tasa exigida inversionistas	20%					
VNA	\$ 30.165,12					
TIR	37%		3	años		
PAYBACK	3,77		9	meses		

Fuente: Los autores

13.4 Estado de resultados (escenario pesimista)

La Tabla N° 36 presenta el estado de resultados de Diagrop S.A en el escenario pesimista durante los cinco años en que se han hecho las proyecciones. Se puede observar que disminuyendo las ventas en un 5 % los dos primeros años el proyecto generará pérdidas afectando la utilidad liquida final, teniendo un valor presente neto negativo de \$ - 30.198,76 y una tasa interna de retorno de 1 % convirtiendo al proyecto en una inversión no rentable.

Tabla N° 36

Estado de resultados

Ingresos	0	1	2	3	4	5
Ventas		452.959	543.551	634.143	724.735	815.327
Costo de ventas		323.727	388.473	453.218	517.964	582.709
Utilidad bruta		129.232	155.078	180.925	206.771	232.617
% Margen Bruto		28,50%	28,50%	28,50%	28,50%	28,50%
Gastos variables						
Gastos de importación		13.870	16.644	19.418	22.192	24.966
Comisiones en ventas		4.768	5.722	6.675	7.629	8.582
Total gastos variables		18.638	22.365	26.093	29.821	33.548
Margen de contribución		110.594	132.713	154.832	176.950	199.069
% Margen Contribución		24,40%	24,40%	24,40%	24,40%	24,40%
(-) Gastos de ventas						
Arriendo		12.000	12.600	13.230	13.892	14.586
Publicidad y promoción		1.804	1.894	1.989	2.088	2.193
Constitución empresa		300	300	300	300	300
Permiso de funcionamiento		500	525	551	579	608
Permiso de func. (M. Salud)		80	84	88	93	97
Permiso cuerpo de bomberos		100	105	110	116	122
Total gasto de ventas		14.784	15.508	16.269	17.067	17.905
Gastos administrativos						
Sueldos		78.576	80.148	81.750	84.203	86.729
Beneficios sociales		21.602	28.713	29.288	30.166	31.071
Servicios básicos		3.600	3.780	3.969	4.167	4.376
Depreciaciones		6.421	6.421	6.421	4.778	4.778
Total gastos administrativos		110.200	119.062	121.428	123.315	126.954
Total gastos operativos		124.984	134.570	137.697	140.382	144.860
Utilidad operativa		-14.390	-1.858	17.135	36.569	54.210
% Margen Operativo		-3,20%	-0,30%	2,70%	5,00%	6,60%
Gastos financieros						
Intereses		2.902	2.189	1.396	514	-
Total gastos financieros		2.902	2.189	1.396	514	-
Utilidad neta		-17.292	-4.047	15.738	36.055	54.210
Utilidad trabajadores		-2.594	-607	2.361	5.408	8.131
Utilidad antes de impuesto		-14.698	-3.440	13.378	30.646	46.078
25% Impuesto a la renta		-3.675	-860	3.344	7.662	11.520
Utilidad liquida final	-50000	-11.024	-2.580	10.033	22.985	34.559
Flujo efectivo descontado	-50000	-9.186	-1.792	5.806	11.084	13.888
Flujo descontado acumulado	-50000	-59.186	-60.978	-55.172	-44.087	-30.199
Tasa exigida inversionistas	20%					
VNA	-\$ 30.198,76					
TIR	1%		6	años		
PAYBACK	6,98		12	meses		

Fuente: Los autores

13.5 Estado de resultados (escenario optimista)

La Tabla N° 37 presenta el estado de resultados de Diagrop S.A en el escenario optimista durante los cinco años en que se han hecho las proyecciones. Se puede observar que aumentando las ventas en un 10 % más del escenario esperado generará altas utilidades todos los años , teniendo un valor presente neto positivo de \$ 150.892,88 y una tasa interna de retorno del 99 % convirtiendo al proyecto en una inversión muy rentable.

Tabla N° 37

Estado de resultados

Ingresos	0	1	2	3	4	5
Ventas		524.479	629.375	734.271	839.167	944.063
Costo de ventas		323.727	388.473	453.218	517.964	582.709
Utilidad bruta		200.752	240.902	281.052	321.203	361.353
% Margen Bruto		38,3%	38,3%	38,3%	38,3%	38,3%
Gastos variables						
Gastos de importación		13.870	16.644	19.418	22.192	24.966
Comisiones en ventas		4.768	5.722	6.675	7.629	8.582
Total gastos variables		18.638	22.365	26.093	29.821	33.548
Margen de contribución		182.114	218.537	254.959	291.382	327.805
% Margen Contribución		34,7%	34,7%	34,7%	34,7%	34,7%
(-) Gastos de ventas						
Arriendo		12.000	12.600	13.230	13.892	14.586
Publicidad y promoción		1.804	1.894	1.989	2.088	2.193
Constitución empresa		300	300	300	300	300
Permiso de funcionamiento		500	525	551	579	608
Permiso de func. (M. Salud)		80	84	88	93	97
Permiso cuerpo de bomberos		100	105	110	116	122
Total gasto de ventas		14.784	15.508	16.269	17.067	17.905
Gastos administrativos						
Sueldos		78.576	80.148	81.750	84.203	86.729
Beneficios sociales		21.602	28.713	29.288	30.166	31.071
Servicios básicos		3.600	3.780	3.969	4.167	4.376
Depreciaciones		6.421	6.421	6.421	4.778	4.778
Total gastos administrativos		110.200	119.062	121.428	123.315	126.954
Total gastos operativos		124.984	134.570	137.697	140.382	144.860
Utilidad operativa		57.130	83.966	117.262	151.001	182.945
% Margen Operativo		10,9%	13,3%	16,0%	18,0%	19,4%
Gastos financieros						
Intereses		2.902	2.189	1.396	514	-
Total gastos financieros		2.902	2.189	1.396	514	-
Utilidad neta		54.228	81.777	115.866	150.486	182.945
Utilidad trabajadores		8.134	12.267	17.380	22.573	27.442
Utilidad antes de impuesto		46.094	69.510	98.486	127.913	155.504
25% Impuesto a la renta		11.523	17.378	24.622	31.978	38.876
Utilidad liquida final	-50000,00	34.570	52.133	73.865	95.935	116.628
Flujo efectivo descontado	-50000,00	28.809	36.203	42.746	46.265	46.870
Flujo descontado acumulado	-50000,00	(21.191)	15.012	57.758	104.023	150.893
Tasa exigida inversionistas	20%					
VNA	\$ 150.892,88					
TIR	99%		1	años		
PAYBACK	1,59		7	meses		

Fuente: Los autores

13.6 Balance general

La Tabla N° 38 muestra el balance general de Diagrop S.A durante los cinco años de proyección en donde los totales de activos disponibles, realizables, fijos y diferidos correspondientes al primer año ascienden a

un total de activos de \$ 134.829 y los pasivos corriente y diferidos dan un total de pasivos de \$ 80.654 y el total de patrimonio asciende a \$ 54.174 para un total de pasivo más patrimonio de \$ 134.829 es decir se ajusta con el total de activos del presente balance.

Tabla N° 38

Balance general

Diagrop S.A					
Balance general proyectado					
	2014	2015	2016	2017	2018
Activo corriente					
Activos disponibles					
Caja Bancos	\$ 69.174	\$ 87.785	\$ 128.481	\$ 182.836	\$ 259.757
Total de activo disponible	\$ 69.174	\$ 87.785	\$ 128.481	\$ 182.836	\$ 259.757
Activo realizable					
Inventario final	\$ 40.466	\$ 48.559	\$ 56.652	\$ 64.745	\$ 72.839
Total de activo realizable	\$ 40.466	\$ 48.559	\$ 56.652	\$ 64.745	\$ 72.839
Activos fijos					
Equipo de computación	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200	\$ 4.200
Software	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
Equipos y muebles	\$ 3.610	\$ 3.610	\$ 3.610	\$ 3.610	\$ 3.610
Vehículo	\$ 22.300	\$ 22.300	\$ 22.300	\$ 22.300	\$ 22.300
(-) Depreciación	-\$ 6.421	-\$ 12.843	-\$ 19.264	-\$ 24.042	-\$ 28.820
Total de activos fijos	\$ 23.989	\$ 17.567	\$ 11.146	\$ 6.368	\$ 1.590
Activo diferido					
Inversión	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500
(-) Amortizaciones	-\$ 300	-\$ 600	-\$ 900	-\$ 1.200	-\$ 1.500
Total Activo diferidos	\$ 1.200	\$ 900	\$ 600	\$ 300	\$ 0
Total de activos	\$ 134.829	\$ 154.811	\$ 196.880	\$ 254.250	\$ 334.186

Pasivo corriente					
Cuentas por pagar	\$ 54.629	\$ 59.485	\$ 69.197	\$ 78.909	\$ 88.620
Total pasivo corriente	\$ 54.629	\$ 59.485	\$ 69.197	\$ 78.909	\$ 88.620
Pasivos diferidos					
Préstamo bancario	\$ 23.652	\$ 16.591	\$ 8.736	\$ 0	
Partic. Trabajadores	\$ 982	\$ 3.684	\$ 7.367	\$ 11.130	\$ 14.568
Impuesto renta	\$ 1.391	\$ 5.219	\$ 10.437	\$ 15.767	\$ 20.638
Total de pasivo diferido	\$ 26.025	\$ 25.494	\$ 26.540	\$ 26.897	\$ 35.207
Total de pasivos	\$ 80.654	\$ 84.979	\$ 95.737	\$ 105.806	\$ 123.827
Patrimonio					
Capital social	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
Resultado del ejercicio	\$ 4.174	\$ 15.658	\$ 31.310	\$ 47.302	\$ 61.915

Resultados acumulados		\$ 4.174	\$ 19.832	\$ 51.143	\$ 98.444
Total patrimonio	\$ 54.174	\$ 69.832	\$ 101.143	\$ 148.444	\$ 210.359
Total pasivo mas patrimonio	\$ 134.829	\$ 154.811	\$ 196.880	\$ 254.250	\$ 334.186

Fuente: Los autores

13.7 Indicadores financieros

13.7.1 Tasa interna de retorno (TIR) y valor presente neto (VAN)

La TIR del proyecto es del 37 %, está por encima de la TIR exigida por los inversionistas que es del 20 % y el VAN del proyecto es positivo, indicándonos que este plan de empresa es económicamente factible. Ver Tabla N° 39.

Tabla N° 39

Tasa interna de retorno y valor presente neto

TIR	37%
VAN	\$ 30.165,12

Fuente: Los autores

13.7.2 Rendimiento sobre recursos propios (ROE) y rendimiento sobre activos (ROA).

La Tabla N° 40 y la Tabla N° 41 nos indica que tanto el ROE y ROA respectivamente son positivos y año a año se incrementan, ratificándonos la viabilidad del proyecto.

Tabla N° 40

Rendimiento sobre recursos propios (ROE)

Roe (Rendimiento sobre recursos propios)					
Año	2014	2015	2016	2017	2018
Utilidad	4.174	15.658	31.310	47.302	61.915
Patrimonio	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Roe	8,35%	31,32%	62,62%	94,60%	123,83%

Fuente: Los autores

Tabla N° 41

Rendimiento sobre los activos (ROA)

Roa (Rendimiento sobre los activos)					
Año	2014	2015	2016	2017	2018
Utilidad	4.174	15.658	31.310	47.302	61.915
Total activos	134.829	154.811	196.880	254.250	334.186
Roa	3,10%	10,11%	15,90%	18,60%	18,53%

Fuente: Los autores

13.7.3 Índice de apalancamiento.

El porcentaje de apalancamiento o índice de endeudamiento de acuerdo al análisis es del 59,82 % en el primer año, bajando paulatinamente hasta el quinto año que es del 37,05 %. Ver Tabla N° 42.

Tabla N° 42

Índice de apalancamiento

Índice de apalancamiento					
Año	2014	2015	2016	2017	2018
Total pasivos	80.654	84.979	95.737	105.806	123.827
Total activos	134.829	154.811	196.880	254.250	334.186
Apalancamiento	59,82%	54,89%	48,63%	41,61%	37,05%

Fuente: Los autores

14. Conclusiones y Recomendaciones.

Conclusiones

- Debemos comercializar insumos agropecuarios de marca, genéricos e importados en el caso de ciertos productos veterinarios ya que su precio y calidad nos dan la oportunidad de ser competentes y rentables.
- Para este plan de negocios se escogieron varios insumos agrícolas que son los de mayor venta en el cultivo de arroz como son los Herbicidas como: glifosato, paraquat, butaclor, pendimetalin, bispiribac sodium, 2,4 D amina, cyhalofop, propanil , Insecticidas como: cipermetrina, diazinon, dimetoato, metomil, clorpirifos y Fungicidas como: mancozeb, benomilo, clorotalonil, propiconazol, carbendazim ; así como también los productos avícolas como las vitaminas ADE, en los Antibióticos la cyprofloxacin , la fosfomicina, sulfa+trimetropim y fluorfeniclor, en Hepatoprotectores aquellos que contengan silimarina + complejo B.
- Diagrop S.A pretende tener una participación de mercado del 5 % en el primer año, con lo que se pronostica tener una venta de, \$ 476.799,30 en todos los insumos que vamos a comercializar.
- El precio de los insumos agropecuarios que vamos a distribuir se determinó según el precio al público promedio del mercado y su margen de comercialización oscila entre el 32% al 66% dependiendo de los productos a adquirir.
- Nuestros proveedores nacionales y extranjeros se escogieron en base a la calidad, plazo y precios que nos ofrecen, son proveedores con certificaciones de calidad y reconocidas en el país. Se escogieron a las siguientes empresas; Agripac S.A, Ecuaquimica, Interoc S.A, Del Monte, Farmagro, Laboratorio Aviar S.A (Argentina) y Laboratorio Biogenesis-Bago (Argentina).
- El valor de la inversión será financiado el 62,50 % por los socios gestores y la diferencia el 37,50 % mediante un préstamo financiero amortizado a 4 años plazo.

- La tasa interna de retorno (TIR) es del 37 % y el valor presente neto (VAN) es de \$ 30.165,12, con lo que se demuestra que el proyecto de Diagrop S.A es viable.

Recomendaciones.

- Tener presente la variación del precio de los productos, ya que las mayorías de los insumos agropecuarios que tenemos que distribuir son importados.
- Debemos poco a poco posesionar nuestra empresa Diagrop S.A así como también nuestro portafolio de insumos ya que nuestra fortaleza es la asistencia técnica personalizada y calidad de los mismos.
- Dependiendo del éxito del plan de negocios, diversificar nuestro portafolio de insumos agropecuarios, con el propósito de aprovechar a los representantes de ventas y departamento técnico con el afán de generar mayores ventas y por ende rentabilidad para la empresa.
- También es importante buscar la exclusividad en la línea de fármacos avícolas, ya que nos generan un margen de utilidad de más del 60 %.
- Seguimiento continuo a nuestros clientes, ofreciéndoles siempre el apoyo técnico necesario para que sus actividades agropecuarias sean los más rentable posible, es decir GANAR-GANAR.
- Este plan de negocios puede haber variables como la participación de mercado en donde puede afectar su rentabilidad, se recomienda realizar monitoreo mensuales tanto de las ventas como su margen de utilidad, así como también la evaluación de desempeño tanto del jefe de almacén como al representantes de ventas y poder determinar un crecimiento o decrecimiento en el mercado, para así poder tomar las decisiones que mejor convengan.

Bibliografía

- Agripac. (2011). Agripac directo .
- Agripac. (Junio de 2010). Guayaquil, Guayas, Ecuador: Investigación de mercado de Daule.
- Agripac. (Julio de 2010). Recuperado el 08 de Julio de 2012, de <http://www.agripac.com.ec/nuestraempresa.html>
- Agripac. (2011). Comercialización de insumos agropecuarios. Agripac Directo .
- Agripac. (2011). Datos gama. Guayaquil: Informe.
- Agrocalidad. (2012). Catastro nacional de almacenes de expendio de insumos agrpecuarios.
- America-Lomas, J. d. (2011). 12 años de la Junta. Plan America ,(pàg. 30).
- Arias., I. T. (2011). Matriz. Guayaquil: Modulo de Talento Humano.
- Aviar, L. (2012). Recuperado el 2012, de <http://www.laboratoriosaviar.com/es/documentos/empresa.html>
- Censos, I. N. (2003). Encuesta anual de manufactura y mineria.
- Censos, I. N. (1995-2005). Indices de empleos, remuneraciones y horas.
- Conave, I. (2007). Manual de avicultura.
- Costera, F. (2010). <http://www.franjacostera.com.ec/estudios.html>.
- Recuperado el 21 de 09 de 2012, de <http://www.franjacostera.com.ec/estudios.html>
- Del Monte. (2010). Recuperado el 08 de Julio de 2012, de <http://www.importadoradelmonte.com/empresa.html>
- DOMARISA.(2009) (s.f.). Recuperado el 4 de OCTUBRE de 2011, de <http://domarisa.net/qsomos.htm>
- Ecuador, C. d. (2008) (s.f.). Propiedad Intelectual. Cap 4. Seccion Primera. De los derechos sociales, econòmicos y culturales .
- Ecuaquimica. (2010). Recuperado el 08 de Julio de 2012, de <http://www.ecuaquimica.com/historia.html>

Ecuaquimica. (2009). Ventas farmacos veterinarios . Guayaquil.

Enrofloxacina.(2011) (s.f.). Obtenido de http://www.veterinet.com.ve/cgi-sys/suspendedpage.cgi?option=com_content&view=article&catid=71:principios-activos&id=478:enrofloxacina

Farmagro. (2010). Recuperado el 08 de Junio de 2012, de Farmagro: www.farmagro.com.ec

Fosfomicina.(2011) (s.f.). Obtenido de <http://www.iqb.es/cbasicas/farma/farma04/f057.htm>

Ganaderia, M. d. (Septiembre de 2.006). La agroindustria en el Ecuador. Recuperado el 08 de Junio de 2012, de <http://www.iica.int/Esp/organizacion/LTGC/agroindustria/Documentos%20Agroindustria%20Rural/La%20agroindustria%20en%20el%20Ecuador.%200Un%20diagn%C3%B3stico%20integral.pdf>

Hepatoprotector.(2011) (s.f.). Obtenido de http://www.sani.com.ar/producto.php?id_producto=5434

Iniap. (2005). Manual del Cultivo de arroz. Boliche. Primera Edición.

Iniap. (2007). Manual del Cultivo de arroz. Boliche: Segunda Edición.

Interoc. (2010). Recuperado el 08 de Julio de 2012, de <http://www.interoc.com.ec/index2.php?con=1#>

Laboratorio Biogenesis Bago. (2012). Obtenido de <http://www.biogenesisbago.com/>

Lomas, Junta . (2011). Sembrar arroz. Plan America (pàg. 2).

Luis Mendoza C, M. R. (2010). Retornos económicos de la investigación y transferencias de tecnologías generadas por el Iniap-Ecuador. Quito: El taller azul.

Magap. (Septiembre de 2006). La agroindustria en el Ecuador. Recuperado el 1 de Octubre de 2011.

Magap. (16 de Abril de 2004). Ley de Comercialización y empleo de Plaguicidas. Quito, Pichincha, Ecuador.

Magap. (2004). Ley de formulación, fabricación, importación, comercialización. Registro oficial suplemento 315, (pág. 81). Quito.

Tierra productiva. (2010). Juntas de usuarios. Tierra productiva , (pàg.10-11).

UNA. (2012). Siembra año 2011 Provincia del Guayas. Plan América , (pàg.31).

Vecol.(2004) (s.f.). Recuperado el 10 de 07 de 2012, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis65.pdf>

Xavier Leon, M. R. (Julio de 2010).Recuperado El 4 de Octubre de 2012, de Agronegocio en el Ecuador. <http://www.ibcperu.org/doc/isis/12645.pdf>

Anexo N° 1

Sondeo a productores agropecuarios

1.- Compra Ud. productos agropecuarios?		
Compra	N- encuestado	%
Si	70	100
No	0	
Total	70	100
2.- En que sector utiliza los productos agropecuarios? Mencione los 3 principales.		
Sector	N- encuestado	%
Arroz	43	61,43
Maiz		0,00
Hortalizas		0,00
Aves	27	38,57
Ganadería		0,00
Total	70	100
3.- Cuales son los herbicidas (mencione el ingrediente activo), que mas usa en el cultivo de arroz? Mencione los 3 principales.		
Herbicidas	N- encuestado	%
Glifosato	28	21,71
Paraquat	15	11,63
Butaclor	26	20,16
Pendimentalin	17	13,18
Bispiribac sodium	16	12,40
2,4 D Amina	16	12,40
Cyhalofop		0,00
Propanil	11	8,53
Total	129	100
4.- Cuales son los insecticidas (mencione el ingrediente activo), que mas usa en el cultivo de arroz? Mencione los 3 principales.		
Insecticidas	N- encuestado	%
Cipermetrina	43	33,33
Diazinon	28	21,71
Dimetoato	21	16,28
Metomil	17	13,18
Clorpirifos	20	15,50
Total	129	100
5.- Cuales son los fungicidas (mencione el ingrediente activo), que mas usa en el cultivo de arroz? Mencione los 3 principales.		
Fungicidas	N- encuestado	%
Benomilo	23	17,83
Mancozeb	43	33,33
Clorotalonil	21	16,28

Carbendazim	27	20,93
Propiconazol	15	11,63
Total	129	100

6.- Cuales son las Vitaminas (mencione el ingrediente activo), que mas usa en el crianza de pollo?

Vitaminas	N- encuestado	%
Vitamina ADE + Complejo B y Colina	11	40,74
Vitamina AD3E	16	59,26
Total	27	100

7.- Cuales son los antibióticos (mencione el ingrediente activo), que mas usa en la crianza de pollos? Mencione los 3 principales.

Antibióticos	N- encuestado	%
Enrofloxacina 20%	12	14,81
Cyprofloxacina	27	33,33
Fluorfeniclor 10%	17	20,99
Sulfa+Trimetropim	6	7,41
Fosfomicina 10%	19	23,46
Total	81	100

8.- Cuales son los hepato protectores (mencione el ingrediente activo), que mas usa en usa la crianza de pollos?

Hepato protector	N- encuestado	%
Silimarina+Complejo B	27	100,00
Total		

9.- De las siguientes Almacenes agropecuarios, cual es el que Ud. más consume para el cultivo de arroz o la crianza de pollos.

Almacenes agropecuarios	N- encuestado	%
Agripac Daule	12	17,14
Agrícola Bazurto	16	22,86
Agrícola Morán	9	12,86
Agroquimic. Basantes	5	7,14
Agrícola Zambrano	4	5,71
Agrícola Moscoso	1	1,43
Agroquímicos Rivas		0,00
Agroquímicos Salas		0,00
Agropecuaria Vitervo	9	12,86
Agroquímicos Jurado	3	4,29
Pronaca	11	15,71
Total	70	100

10.- Cuenta Ud. con un servicio técnico personalizado para su producción agropecuaria?

Si	20	28,57
No	50	71,43
Total	70	100

11.- Que beneficios le gustaría a Ud. que le brinde un almacén agropecuario?

Asistencia técnica	70	100
Entrega directa	58	82,85
Información técnica	45	64,29

12.- Cuales son las siguientes factores que Ud. considera que es de mayor importancia a la hora de adquirir un insumo agropecuario ?

Características	N- encuestado	%
Precio	25	35,71
Calidad	19	27,14
Efectividad	18	25,71
Disponibilidad	8	11,43
Otra		0,00
Total	70	100,00

13.- Cual es el Almacén agropecuario que ofrece los mejores precios?

Almacén	N- encuestado	%
Agripac Daule	8	11,43
Agrícola Bazurto	20	28,57
Agrícola Morán	9	12,86
Agroquimic. Basantes	5	7,14
Agrícola Zambrano	4	5,71
Agrícola Moscoso	1	1,43
Agroquímicos Rivas		0,00
Agroquímicos Salas		0,00
Agropecuaria Vitervo	9	12,86
Agroquímicos Jurado	3	4,29
Pronaca	11	15,71
Total	70	100,00

14.- Cuantos días de crédito le ofrece un Almacén Agropecuario?

Días de Crédito	N- encuestado	%
Contado.....	16	22,86
8 días		0,00
15 días		0,00
30 días	32	45,71
45 días	7	10,00
Más de 60 días	15	21,43
Total	70	100

Fuente: Los autores

Anexo N° 2

Nómina de socios de la Junta de Usuarios América-Lomas			
N °	Nombres	Superficie (Has)	N° de Cédula
1	Abad García Douglas	2	920882503
2	Alvarado Mora Miguel Angel	2	908079882
3	Alvarado Ortiz Hipólito Cristóbal	8	901592089
4	Alvarado Rodriguez Angel Alfredo	2	924241722
5	Álvarez Carpio Juan Francisco	5	902854462
6	Arévalo Cortez Luis Fernando	6	914641253
7	Arias Mora Roberto	5	916103365
8	Ayala Carpio Julio Samuel	2	905044368
9	Ayala Carpio Maria Yolanda	2	908606411
10	Ayala Castro Maria Concepción	5	905040242
11	Ayala Castro Felipe	6	905604039
13	Ayala Castro Piedad Emilia	2	907462956
14	Ayala Castro Victor Lenin	6	909341901
15	Ayala Mora Andres Avelino	2	906070081
16	Ayala Mora Segundo Ceferino	8	906070099
17	Ayala Ortega Betdi Dolores	3	911098408
18	Ayala Ortega Fortunato Aníbal	4	910656917
20	Ayala Peña Lenin	3	912963014
21	Ayala Reina Victor Andres	3	916602964
22	Ayala Silva Máximo Edison	3	910196633
23	Banchon Cox Guillermo	2	911304871
25	Banchon Cox Victor G.	5	901569871
26	Bonilla Cercado Maria Josefina	2	913830477
27	Briones Herrera Milton	3	912857141
28	Burgos Alvarado Carlos Alfredo	5	968544446
29	Burgos Ayala Alfonso Jimmy	3	916937014
35	Burgos Ayala Shirley	3	916601594
37	Burgos Ayala Washington Javier	4	912988177
39	Burgos Márquez Walter Rogelio	3	902504497
40	Burgos Mosquera Elsa Edelmira	5	907361109
41	Burgos Santos Cristóbal	4	906854446
43	Burgos Santos Piedad M	6	904665056
44	Cabrera Lamilla Macario Martiniano	5	901985150
45	Carpio Anchundia Jorge Luis	7	911448264
46	Carpio Anchundia Pablo Francisco	6	904168499
47	Carpio Anchundia Pedro Rodolfo	5	904680519
48	Carpio Arias Clara L	2	921317707
49	Carpio Loor Raymundo	4	901681635
50	Carpio Ortiz Asisclo D	4	901586354
51	Carpio Rodríguez Cesar Antonio	6	901505352
52	Carpio Rodríguez Virginia	3	901565754
53	Carpio Solorzano Celio	2	915821599

54	Carpio Vega Carlos Ismael	2	914222435
55	Carpio Vega Mario Antonio	2	919271387
57	Castañeda Carpio Jose Rafael	7	904667342
58	Castro Carpio Guillermo	2	914055249
59	Castro Carpio Pedro Pablo	2	905805677
61	Castro Silva Jose Dolores	4	901653287
62	Castro Vera Elías	1,5	902741925
63	Castro Zambrano Jorge Enrique	6	904039984
64	Cedeño Carpio Jose	2	901162941
65	Chávez Chiriguaya Irisa	2	911353845
67	De La Rosa Baque Alberto Abraham	2	916376130
68	De La Rosa Vasquez Dora Rosalía	2	910196690
69	De La Rosa Vasquez Andres Avelino	3	910196716
70	De La Rosa Vasquez Dima Armida	2	918312141
71	De La Rosa Vasquez Lastenia	2	910196716
74	De La Rosa Vasquez Rosa Veronica	2	923421820
75	De la Rosa Vasquez Deysi Carolina	2	922395082
78	Jiménez Alarcón Carlos Julio	3	908362775
79	Lamilla Bueno Juana Santos	5	907229033
82	Lamilla Holguin Bertha	1,5	910195247
83	Lamilla Holguin Celedonio	3	906944699
87	Lamilla Holguin Dionisio	3	900441494
88	Lamilla Holguin Efrén	3	902815349
89	Lamilla Holguin Felipe	3	901594168
90	Lamilla Holguin Genaro Zacarías	12	902339019
91	Lamilla Holguin Julio	2	906944756
92	Lamilla Holguin Lucillo Eleuterio	2	902815323
93	Lamilla Holguin Mariano	2	917573562
95	Lamilla Holguin Ramón	7	900441452
96	Lamilla Holguin Remigio	6	901914069
98	Lamilla Holguin Tercilla	5	911659191
100	Lamilla Mora Jorge Simeón	6	901621144
	Total	280	

Fuente: América-Lomas

Anexo N° 3

Nombre del candidato:					
Cargo que aspira:					
Dpto.					
Los factores serán calificados con la siguiente escala:					
5: Excelente		4: Muy bueno		3: Bueno	
		2: Regular		1: Insuficiente	
Factores			Puntos		
			5	4	3
1) Grado de conocimiento y educación					
Tiene el postulante la educación apropiada y los conocimientos que el cargo exige.					
2) Grado de experiencia y habilidades desarrolladas					
Sus actividades anteriores lo capacitan para ejercer las tareas que el cargo requiere.					
3) Aptitudes					
Se advierte en el candidato: iniciativa, capacidad de análisis, buena percepción, razonamiento, criterio, etc.					
4) Personalidad					
Equilibrada, con actitudes favorables para el ejercicio del cargo.					
5) Comunicación					
Posee vocabulario adecuado, fluido, su expresión es clara y decidida.					
6) Presentación personal					
Presentación adecuada, buena imagen en su aspecto general.					

7) Puntualidad						
Acudió a la hora indicada o justificó su inasistencia o retraso.						
Ultimo trabajo:		Aspiración sueldo				
Motivo salida:	Tiempo:					
Jefe inmediato:						
Mejores cualidades:						
Puntos débiles:						
A qué dedica su tiempo libre:						
Nivel de estudios y experiencias:						
Observaciones						
<p style="text-align: center;"> aceptado <input type="checkbox"/> rechazado <input type="checkbox"/> banco de datos <input type="checkbox"/> </p>						
	fecha			entrevistador		

Fuente: (Arias., 2011)

Anexo N° 4

LEY DE COMERCIALIZACION Y EMPLEO DE PLAGUICIDAS.

Codificación 11

Registro Oficial Suplemento 315

CONGRESO NACIONAL, LA COMISION DE LEGISLACION
CODIFICACION

Resuelve:

EXPEDIR LA SIGUIENTE CODIFICACION DE LA LEY PARA
FORMULACION, FABRICACION, IMPORTACION, COMERCIALIZACION
Y EMPLEO DE PLAGUICIDAS Y PRODUCTOS AFINES DE USO
AGRICOLA

TITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1.- La formulación, fabricación, importación, registro, comercialización y empleo de plaguicidas y productos afines para la agricultura, se sujetarán a las disposiciones de la Constitución Política de la República y de la Ley.

Art. 2.- Para los efectos de esta Ley, plaguicida o producto afín es toda sustancia química, orgánica o inorgánica que se utilice sola, combinada o mezclada para prevenir, combatir o destruir, repeler o mitigar insectos, hongos, bacterias, nematodos, ácaros, moluscos, roedores, malas hierbas o cualquier otra forma de vida que cause perjuicio directo o indirecto a los cultivos agrícolas, productos vegetales o plantas en general.

La terminología técnica así como la clasificación que se deba tener de los plaguicidas deberán constar en el correspondiente Reglamento.

Art. 3.- Para la clasificación de los plaguicidas y productos afines se establece los siguientes grupos: I-A.- Extremadamente tóxicos; Ib.-

Altamente tóxico; II.- Moderadamente tóxico; y, III.- Ligeramente tóxico; la misma que se basa en la dosis letal media oral y dermal del tipo de formulación.

Art. 4.- Los plaguicidas y los productos afines extremadamente y altamente tóxicos, sólo podrán expendirse en establecimientos que dispongan de medidas de seguridad satisfactorias aprobadas por el Ministerio de Salud Pública y su venta se realizará únicamente previa receta otorgada por un Ingeniero Agrónomo debidamente colegiado y registrado.

Art. 5.- El Ministerio de Agricultura y Ganadería en aplicación de la presente Ley, tendrá las siguientes facultades y obligaciones:

a) Llevar el registro de plaguicidas y productos afines, para lo cual deberá comprobar la veracidad de los datos proporcionados, utilizando los informes técnicos que se consideren pertinentes;

b) Expedir el correspondiente informe técnico previo al Visto Bueno en la solicitud de importación de plaguicidas y productos afines que debe dar el Ministerio de Agricultura y Ganadería; y,

c) Suspender o cancelar, mediante resolución motivada, expedida por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, el registro de un plaguicida o producto afín, cuando se comprobare que ha sido prohibida su fabricación, comercialización o uso en cualquier país, por ser ineficaz para el control de pestes, por nocivo para la salud o por producir contaminación ambiental.

La resolución deberá contener la investigación exhaustiva de la incidencia del producto prohibido en otro país y que vaya a aplicarse en el nuestro, además, deberá consultarse el pronunciamiento de los respectivos organismos internacionales especializados en la materia.

Art. 6.- Los formuladores, fabricantes, importadores, distribuidores y comercializadores de plaguicidas y productos afines están obligados a

proporcionar muestras de los mismos, datos técnicos y comerciales y más información que les sea solicitada, permitiendo el acceso a los lugares de inspección e investigación de las autoridades competentes del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Art. 7.- Los formuladores, fabricantes, importadores o distribuidores suministrarán al Ministerio de Agricultura y Ganadería para fines de inspección:

a) El nombre y dirección de los asesores, técnicos, comerciantes, vendedores mayoristas y minoristas, encargados de la venta y comercialización de los plaguicidas y productos afines; y,

b) Los datos anuales, proporcionados durante la primera quincena de enero, sobre la cantidad de plaguicidas y productos afines formulados, fabricados o importados; así como la cantidad vendida en el transcurso del año anterior.

Art. 8.- Las atribuciones y facultades que se establecen en la presente Ley y que deben ser ejercidas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, serán realizadas a través del Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria (SESA), de ese Portafolio.

TITULO II

DEL REGISTRO DE PLAGUICIDAS

Art. 9.- Toda persona natural o jurídica para importar, fabricar, distribuir o comercializar plaguicidas y productos afines de uso agrícola, deberán obtener el correspondiente registro en el Ministerio de Agricultura y Ganadería, mediante el cumplimiento de los requisitos que señale la ley y el reglamento.

Las Asociaciones de Productores, Cámaras de Agricultura, Centros Agrícolas, Cooperativas Agrícolas, Organizaciones Campesinas y agricultores como personas naturales, podrán importar plaguicidas y

productos afines, siempre que el registro se hallare vigente y mediante el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.

Art. 10.- Para el registro de plaguicidas y productos afines, obligatoriamente deberán realizarse las pruebas de eficiencia y economía, bajo la supervisión del Ministerio de Agricultura y Ganadería, corriendo los gastos por cuenta del interesado. Estas pruebas deben incluir resultados de niveles residuales en productos vegetales, suelos y aguas.

Art. 11.- El Ministerio de Agricultura y Ganadería, podrá conceder el Registro Provisional de un plaguicida o producto afín para la importación del mismo, en el caso de emergencia fitosanitaria debidamente comprobada, siempre y cuando se trate de un nuevo producto, hasta por un año improrrogable, tiempo en el cual deberán realizarse las pruebas señaladas en el artículo anterior.

Art. 12.- Se negará el registro de un plaguicida o producto afín en el caso que fuere nocivo para la salud de los consumidores, de los productos que vayan a generarse y/o produzcan contaminación ambiental y en los demás casos que se señale en el reglamento.

Art. 13.- El registro de un plaguicida o producto afín deberá hacerse por una sola vez y tendrá validez indefinida siempre y cuando se mantenga la formulación que originalmente se haga constar en su inscripción.

Quando la formulación originalmente declarada haya cambiado o se comprobare a nivel nacional o internacional daños que puedan ocasionar ese producto o ineficiencia del mismo frente a las plagas que se quiera controlar, será indispensable el proceder a un nuevo Registro con sujeción a lo establecido en la Ley y el correspondiente Reglamento.

Art. 14.- El interesado podrá apelar ante el Ministro de Agricultura y Ganadería, dentro del plazo de ocho días, contados desde la fecha de notificación.

TITULO III

DE LOS FORMULADORES, FABRICANTES, IMPORTADORES, DISTRIBUIDORES Y COMERCIANTES DE PLAGUICIDAS Y PRODUCTOS AFINES

Art. 15.- Toda persona natural o jurídica que desee dedicarse a la formulación, fabricación, importación, distribución y comercialización de plaguicidas o productos afines, deberá inscribirse en el Ministerio de Agricultura y Ganadería, sin perjuicio de las disposiciones que se señalan en la Ley de Fomento Industrial, en el Código de la Salud, en la Ley de Gestión Ambiental, en la Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental y en otras disposiciones legales pertinentes.

La inscripción tendrá una duración de cinco años y para su renovación deberá utilizarse igual procedimiento.

Art. 16.- Toda persona natural o jurídica que se dedique a la formulación, fabricación, importación, distribución y comercialización de plaguicidas o productos afines, deberá contar con los servicios de un Ingeniero Agrónomo, en libre ejercicio profesional, debidamente colegiado y con una experiencia no menor de tres años.

DISPOSICION FINAL

Vigencia.- Las disposiciones de esta Ley y sus reformas están en vigencia desde la fecha de las correspondientes publicaciones en el Registro Oficial.

HAN SERVIDO COMO FUENTE PARA LA CODIFICACION DE LA LEY
PARA FORMULACION, FABRICACION, IMPORTACION,
COMERCIALIZACION Y EMPLEO DE PLAGUICIDAS Y PRODUCTOS
AFINES DE USO AGRICOLA

1.- Constitución Política de la República (Año 1998).

2.- Ley de Gestión de Medio Ambiente, publicada en el Registro Oficial No. 245 de 30 de julio de 1999.

3.- Ley de prevención y control de la contaminación ambiental, Decreto Supremo 374 publicado en el Registro Oficial No. 97, de 31 de mayo de 1976.

4.- Ley Orgánica de Aduanas, Ley 99 publicada en el Registro Oficial No. 359 de 13 de julio de 1998.

5.- Código de la Salud, Decreto Supremo 188, publicado en el Registro Oficial No. 158 de 8 de febrero de 1971.

6.- Ley 73, publicada en el Registro Oficial No. 442 de 22 de mayo de 1990.

7.- Decreto Ley 02, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 930 de 7 de mayo de 1992.

8.- Ley 93, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 764 de 22 de agosto de 1995.

CONCORDANCIAS DE LA CODIFICACION DE LA LEY PARA FORMULACION, FABRICACION, IMPORTACION, COMERCIALIZACION Y EMPLEO DE PLAGUICIDAS Y PRODUCTOS AFINES DE USO AGRICOLA

Nota: Para leer texto, ver Registro Oficial Suplemento 315 de 16 de Abril de 2004, página 81

Av. Eloy Alfaro y Amazonas, Edif. MAGAP, piso 9

Teléf.: +593-2 2567-232 / 2 543-319 / 2 2228-448

(Magap, Ley de formulaciòn, fabricaciòn, importaciòn, comercializaciòn, 2004)