

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS
AGRÍCOLAS ORGÁNICOS Y DE SERVICIO DE ARRIENDO Y GESTIÓN DE
HUERTOS “5 HUERTOS”

MÓDULO DE EMPRENDIMIENTO GERENCIAL III Y TITULACIÓN PLAN DE
NEGOCIOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

ALUMNOS

CATALINA PAZ ARREDONDO ARREDONDO
LUCIANA BELÉN GUTIÉRREZ JÉLVEZ
CARLA DEL CARMEN MARTINEZ LLANOS
MARIA JOSE MUÑOZ ZAMORA
VALESCA ALEJANDRA VALENCIA BECERRA

VIÑA DEL MAR, DICIEMBRE DE 2017

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS
AGRÍCOLAS ORGÁNICOS Y DE SERVICIO DE ARRIENDO Y GESTIÓN DE
HUERTOS “5 HUERTOS”

MÓDULO DE EMPRENDIMIENTO GERENCIAL III Y TITULACIÓN PLAN DE
NEGOCIOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

ALUMNOS

CATALINA PAZ ARREDONDO ARREDONDO
LUCIANA BELÉN GUTIÉRREZ JÉLVEZ
CARLA DEL CARMEN MARTINEZ LLANOS
MARIA JOSE MUÑOZ ZAMORA
VALESCA ALEJANDRA VALENCIA BECERRA

Profesores:

Srta. Gloria del Real Fernández
Sr. Raúl Alvear Pérez
Sr. Néstor Pérez Poll
Sr. Abraham Martínez Sepúlveda

Dedicatorias

A mi familia, en especial a mis abuelos, que siempre han estado y estarán en mi corazón,

A las personas cercanas o no, que siempre creyeron en mí y me motivaron con una palabra de aliento,

A mi hermano, a quien quiero inspirar con este logro a superarse cada día, y,

A mi madre y ángel Corina, que desde el cielo me ha dado fuerzas para seguir adelante.

Carla

A mis sobrinos, Julián y Juan Pablo, quienes fueron fuentes de inspiración y motivación a lo largo de este camino.

A mis padres, María y Juan Pablo, quienes me han apoyado en esta exhaustiva etapa, dándome los mejores consejos y estando presente en cada momento.

Maria Jose

A Francisco, mi papito, por haber sido el hombre que me impulsó a crecer, a creer en mí, y sé que donde estés, estás muy orgulloso de todo lo que he logrado.

A Berta, mi mamita, por ser quien me roba el corazón, por ser esa mujer luchadora que me ha inculcado grandes valores y que sé que está feliz por mí y por todos estos pequeños logros.

Catalina

A mi familia y amigos por creer siempre en mí y ser una inspiración para querer superarme.

A mi pareja por su apoyo incondicional, motivación e infinitas palabras de alientos.

A mis amigas Carla, Catalina, Luciana, y Maria Jose por tantas risas, llantos e inolvidables momentos que hemos vivido a lo largo de nuestra carrera.

Valeska

A Dios

*Por darme la vida, la sabiduría y las fuerzas cuando
estaba a punto de desfallecer.*

A mis padres

*Daniela y Samuel por los cuales siento mucha
admiración.*

*Pilares fundamentales en mi vida, jamás me
abandonaron y dejaron de alentar en esta etapa.*

A mis hermanas

*Sofía y Noelia que son el motivo de mi felicidad. Esto es
por y para ustedes. Las amo.*

Luciana

Agradecimientos

A Dios por brindarme la oportunidad de ser profesional,

*A Carlos, mi amor y amigo, por creer en mí siempre, por
su apoyo y ayuda desinteresada, su amor incondicional
y su enorme paciencia*

Carla

*A mi familia, por ser mi pilar fundamental, quienes me
han apoyado en todo momento, en especial a mi madre,
que siempre creyó en mí, dándome todas las
herramientas para estar donde estoy.*

*A todo aquel que estuvo en este proceso, alentándome a
no decaer frente a situaciones complejas.*

Maria Jose

*A Dios por su infinito amor y por permitirme
vivir esta linda experiencia.*

Valeska

En primera instancia doy gracias a Dios por haber terminado satisfactoriamente esta etapa, por haber sido mi apoyo fundamental e incondicional en todo este proceso y en mi vida.

A mi mamita, por acompañarme en toda esta etapa, por ser un pilar fundamental en mi vida, por ser muchas veces ese impulso que necesitaba para seguir avanzando, gracias por entregarme tanto amor y dedicación.

A mi mamá, por todo el esfuerzo realizado para yo poder estudiar y así sacar mi carrera, por ser muchas veces ese cable a tierra, y por brindarme de tu amor y preocupación.

A mi tío Juan, por haber creído en mí, por ser quien me motivaba a cumplir este sueño, y por tantos consejos sabios que me ha entregado.

A mi me equipo de trabajo, por todo el compromiso, responsabilidad, dedicación y entrega que le pusimos a este proyecto, gracias por ser buenas y grandes amigas, gracias por recorrer este camino juntas, desde el principio de la carrera hasta ahora, el final.

A mi familia y a todas mis amigas por siempre haberme apoyado, por haber estado en esos momentos difíciles, por alentarme cada vez que sentía que decaía, gracias por su inmensa paciencia y amor.

“... Mis pies son mi único vehículo, tengo que seguir dándole para adelante, pero mientras me voy, quiero decirte: Todo va a estar bien...”

Catalina

Primero que todo agradezco el inmenso amor de Dios para conmigo, sin su ayuda esto jamás hubiese sido posible.

Agradezco a mis padres por su apoyo incondicional, por los valores que me han entregado y por todos los esfuerzos que han hecho para que pudiese llegar hasta donde estoy. A mis hermanas por siempre darme su amor, sus alegrías, sus cariños, por alegrarme la vida. Las cosas más bellas que tengo.

A mis abuelos Gastón y María Angélica, que han creído siempre en mí, gracias por ser tan generosos conmigo. A mi abuela Zaida, mujer más dulce no hay, gracias por sus oraciones y su amor.

A mis primos Carolina, Shalom, Benjamín y a mi amigo Pablo por el apoyo, por la amistad y esas risas incontrolables que nadie puede entender. A mis amigas Silvia y Faviana, que a pesar de nuestra distancia siempre están en mi corazón. A mis amigas y compañeras que me han acompañado en estos cinco años, Catalina, Valeska, Yuri, Carla y María José, gracias por hacer de mis días de universidad más divertidos y alegres.

Gracias a mis tías Alicia y Oriana que siempre me han entregado tanto amor casi como si fuera su hija. A Amalia y en especial a Isabelita que me ha enseñado lo que es luchar cuando todo es adverso.

Luciana

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	1
1. Presentación Del Negocio	3
1.0. Descripción de la Idea	3
1.1. Modelo de Negocios	3
1.2. Justificación del Proyecto	4
2. Plan Estratégico	4
2.0. Visión	4
2.1. Misión	4
2.2. Valores Corporativos	4
2.3. Análisis Estratégico Externo	5
2.3.1. Análisis Entorno Remoto	5
2.3.2. Análisis de la Industria	10
2.3.3. Diamante De Porter	12
2.3.4. Factores que afectan a la demanda	15
2.4. Identificación de Oportunidades y Amenazas	16
2.4.1. Oportunidades	16
2.4.2. Amenazas	17
2.5. Análisis Estratégico Interno	18
2.5.1. Cadena De Valor	18
2.5.2. Identificación de las Fortalezas	21
2.5.3. Identificación de las Debilidades	21
2.6. Identificación De Las Ventajas Competitivas	21
2.6.1. Ventaja Competitiva	21
2.6.2. Cadena de Valor Proyectada	26
2.7. Objetivos Estratégicos, Competitivos Y De Crecimiento	27
2.7.1. Objetivos Estratégicos	27
2.7.2. Objetivos de Crecimiento	27
2.7.3. Objetivos Competitivos	27
2.8. Estrategia de Crecimiento, Competitiva y Fuente De Ventaja Competitiva	28
2.8.1. Estrategia de Crecimiento	28

2.8.2.	Estrategia Competitiva	28
2.8.3.	Estrategias Fuente de Ventaja Competitiva.....	28
3.	Plan de Marketing	29
3.0.	Objetivos del Plan de Marketing	29
3.1.	Descripción del producto	29
3.2.	Marketing Estratégico	30
3.2.1.	Propuesta de valor de la empresa	30
3.2.2.	Segmentación de mercado.....	30
3.2.3.	Mercado Objetivo.....	33
3.2.4.	Posicionamiento	34
3.2.5.	Demanda Potencial.....	35
3.3.	Marketing Operativo	40
3.3.1.	Estrategia de Producto.....	40
3.3.2.	Estrategia de Comunicación.....	52
3.3.3.	Estrategia de Distribución	69
3.3.4.	Estrategia de Precios, Criterios de Fijación de Precios	71
3.4.	Prepuestro del Plan de Marketing	73
4	Plan de Operaciones	78
4.0.	Objetivos de plan de operaciones	78
4.1.	Descripción técnica del producto	78
4.2.	Descripción procesos	87
4.3.	Tamaño del proyecto	103
4.4.	Localización	103
4.5.	Presupuesto de las operaciones	105
4.5.1.	Inversiones:	105
4.5.2.	Detalle de Costos Fijos Operacionales	106
4.5.3.	Detalle de los Costos Variables Operacionales	106
4.6.	Administración de inventarios	107
4.7.	Control de calidad	107
4.8.	Presupuesto del plan de Operaciones	109
5.	Plan de Recursos Humanos	110

5.0. Objetivos Plan organizacional y de personal	110
5.1. Descripción y especificación de cargos	110
5.3. Estrategia de personal	112
5.3.1. Reclutamiento, selección y contratación de personal.....	112
5.3.1.1. Reclutamiento de personal	112
5.3.2. Inducción y capacitación	114
5.3.3. Motivación y desarrollo del personal	114
5.3.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones	115
5.3.5. Evaluación del personal	116
5.4. Presupuesto del Plan Organizacional y de personal	118
6. Aspectos legales	120
6.0. Objetivos Aspectos Legales	120
6.1. Estructura Legal de la Empresa	120
6.2. Leyes y Normas	121
6.2.1. Leyes y Normas Sectoriales, Regionales y Comunales	121
6.2.2. Leyes y Normas Específicas: Ambientales, Tributarias, Comerciales, Laborales	122
6.2.3. Certificación	126
6.3. Presupuesto de gastos de organización y puesta en marcha	128
7. Plan Económico y Financiero	129
7.0. Objetivos plan económico y financiero	129
7.1. Construcción de flujos de caja proyecto puro	136
7.2. Evaluación económica	137
7.3. Fuentes de financiamiento	138
7.4. Costo capital	138
7.5. Evaluación Financiera	140
7.6. Análisis de sensibilidad	140
7.7. Análisis de riesgo	143
CONCLUSIÓN	145
BIBLIOGRAFÍA	146
ANEXOS	150

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cadena de valor.....	18
Tabla 2: Capacidades Percibidas por el Consumidor.....	22
Tabla 3: Calificación.....	23
Tabla 4: Demanda potencial de cada producto y del servicio.....	37
Tabla 5: Resumen de la superficie nacional bajo producción orgánica (ha).....	39
Tabla 6: Tasa de Crecimiento Producción de hortalizas orgánicas ⁸	39
Tabla 7: Pronóstico de ventas anuales.....	40
Tabla 8: Distribución 1 de reparto de folletos.....	60
Tabla 9: Distribución 2 de reparto de folletos.....	61
Tabla 10: Precios de 5 Huertos.....	72
Tabla 11: Proyección de ingresos por venta de productos y servicio año 1: 2018 *.....	73
Tabla 12: Proyección de ingresos por venta de productos y servicio año 2: 2019 *.....	73
Tabla 13: Proyección de ingresos por venta de productos y servicio año 3: 2020 *.....	74
Tabla 14: Proyección de ingresos por venta de productos y servicio año 4: 2021*.....	74
Tabla 15: Proyección de ingresos por venta de productos y servicio año 5: 2022*.....	75
Tabla 16: Presupuesto de gastos de puesta en marcha relacionados a las comunicaciones.....	76
Tabla 17: Presupuesto general de la estrategia de comunicación.....	77
Tabla 18: Ficha técnica lechuga Butter.....	78
Tabla 19: Ficha técnica tomate Cherry.....	80
Tabla 20: Ficha técnica acelga.....	82
Tabla 21: Ficha técnica cilantro.....	83
Tabla 22: Ficha técnica cebollín.....	85
Tabla 23: Ficha técnica servicio de arriendo y gestión de huertos.....	86
Tabla 24: Medidas de las instalaciones.....	102
Tabla 25: Inversión Inicial.....	105
Tabla 26: Costos Fijos Operacionales.....	106
Tabla 27: Costos Variables Operacionales.....	106
Tabla 28: Presupuesto del plan de Operaciones.....	109
Tabla 29: Presupuesto de gastos Recursos Humanos año 0.....	118
Tabla 30: Presupuesto Recursos Humanos.....	119
Tabla 31: Presupuesto de organización y puesta en marcha.....	128
Tabla 32: Inversión inicial del proyecto.....	130
Tabla 33: Inversión agregada momento 0.....	131
Tabla 34: Cálculo de la depreciación tributaria.....	132
Tabla 35: Capital de trabajo año 2018.....	134
Tabla 36: Capital de trabajo año 2019.....	134
Tabla 37: Capital de trabajo año 2020.....	135
Tabla 38: Capital de trabajo año 2021.....	135
Tabla 39: Capital de trabajo año 2022.....	135

Tabla 40: Flujo de caja período 2018-2022	136
Tabla 41: Fuentes de financiamiento	138
Tabla 42: Análisis de sensibilidad unidimensional. Variable precio de venta	141
Tabla 43: Análisis sensibilidad unidimensional. Posibles mermas de los productos.....	142
Tabla 44: Análisis de riesgo.....	144

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Fortalezas y Debilidades	22
Figura 2: Matriz Fortalezas	24
Figura 3: Matriz Debilidades	24
Figura 4: Matriz Ventaja Competitiva	25
Figura 5: Logotipo de 5 Huertos.....	44
Figura 6: Lechuga Butter orgánica	45
Figura 7: Tomate Cherry orgánico.....	45
Figura 8: Cebollín orgánico	46
Figura 9: Acelga orgánica.....	46
Figura 10: Cilantro orgánico.....	47
Figura 11: Etiqueta lechuga Butter	48
Figura 12: Etiqueta tomate Cherry.....	48
Figura 13: Etiqueta acelga.....	49
Figura 14: Etiqueta cebollín.....	49
Figura 15: Etiqueta cilantro	50
Figura 16: Caja de cartón para productos 5 Huertos.....	50
Figura 17: Caja de cartón para tomates Cherry 5 Huertos.....	51
Figura 18: Huerto orgánico.....	51
Figura 19: Envase secundario: Invernadero.....	52
Figura 20: Diseño de anuncio para diario El Mercurio de Valparaíso.....	53
Figura 21: Maqueta de página web de 5 Huertos.....	54
Figura 22: Maqueta de página web de 5 Huertos, secciones del website	54
Figura 23: Maqueta de página web de 5Huertos, sección beneficios de los productos	55
Figura 24: Maqueta de página web de 5Huertos, sección recetas saludables	56
Figura 25: Fanpage de Facebook	57
Figura 26: Perfil de empresa en Instagram	58
Figura 27: Pantalla led en la vía pública.....	59
Figura 28: Pantalla led en estacionamiento de Mall Marina Arauco	59
Figura 29: Folleto publicitario	62
Figura 30: Stand publicitario para ferias.....	64

Figura 31: Jockey para promotores.....	65
Figura 32: Polera corporativa para promotores y vendedor.....	65
Figura 33: Bolsa corporativa.....	66
Figura 34: Imán personalizado.....	67
Figura 35: Rack corporativo	68
Figura 36: Distribución de los productos y servicio	70
Figura 37: Ubicación de punto de venta	70
Figura 38: Diagrama de Flujo Proceso de Producción	88
Figura 39: Diagrama de Flujo Proceso de Producción del Servicio de Arriendo y Gestión de Huertos.	90
Figura 40: Diagrama de Flujo Proceso de Comercialización	91
Figura 41: Imagen de Invernadero	93
Figura 42: Layout general de 5 Huertos.....	99
Figura 43: Layout oficinas de administración	100
Figura 44: Layout otros.....	101
Figura 45: Vista Parcela 14, Sector Nogales.....	104
Figura 46: Organigrama de 5 Huertos	111

INTRODUCCIÓN

El presente documento reúne todos los aspectos estratégicos, operacionales y financieros para la evaluación del proyecto producción y comercialización de productos agrícolas orgánicos y el servicio de arriendo y gestión 5 Huertos.

Objetivo General

El objetivo general de este proyecto será la elaboración de un plan de negocios para la puesta en marcha de una Empresa agrícola, que produce y comercializa productos orgánicos, y además presta un servicio de arriendo y gestión de huertos para un horizonte de cinco años.

Objetivos Específicos

- Crear alianzas estratégicas con importantes supermercados de la región a partir del tercer año.
- Lograr ser una de las marcas más reconocidas en el sector agrícola orgánico durante los primeros 3 años.
- Alcanzar el 100% de la capacidad productiva a finales del tercer año del horizonte de evaluación.
- Aumentar los ingresos operacionales sobre un 40% al final del tercer año del proyecto.
- Expandir nuestro negocio a la Región Metropolitana durante el año 2023.
- Mantener y desarrollar nuevos vínculos con ferias orgánicas realizadas en la quinta región durante los dos primeros años.
- Analizar la viabilidad de seguir con el servicio de huertos para evaluar la factibilidad económica.
- Atender las exigencias sociales, cumpliendo con un proceso productivo más amigable con el medio ambiente y las certificaciones correspondientes.
- Obtener un rendimiento sobre la inversión superior a un 10% al final del quinto año.
- Contratar personal idóneo y experimentado que sea capaz de realizar las tareas encomendadas en cada función.

RESUMEN EJECUTIVO

Resumen

En Chile, el mercado de productos agrícolas orgánicos es un mercado con buenas expectativas de crecimiento, por ello, 5 Huertos decidió aprovechar esta oportunidad produciendo y comercializando 5 vegetales, además incluyó de manera innovadora un servicio de arriendo y gestión de huertos.

A través del método Alvear la empresa obtuvo una participación de mercado de equilibrio de un 18% en la producción y comercialización de productos y un 4,7% en el servicio, lo que indicó que para llevar a cabo este negocio, la empresa no requeriría de grandes esfuerzos para lograr una participación en el mercado (ver anexo 1).

Cabe destacar, que se realizaron planes funcionales estratégicos, financieros y económicos, en donde se proyectaron ingresos y costos, los cuales arrojaron que el proyecto es viable y tiene una TIR de 22,47% mayor a la tasa de costo de capital y un VAN positivo, lo que significa que este proyecto crea valor para los inversionistas, entregando perspectivas positivas para una futura inversión.

Abstract

In Chile, the organic agricultural products market is a market with high growth expectations. Therefore, “5 Huertos” decided to take advantage of this opportunity by producing and commercializing five vegetables. It also included an innovating way of orchards rental and management service.

Through Alvear’s method, the company obtained a market share equilibrium of 18% on the products production and commercialization and a 4,7% on the service which indicated that the company won’t require great amounts of effort to achieve a market participation.

It should be noted that functional strategic, financial, and economic plans have been made. In which the income and costs have been projected. Being able to conclude that the project is viable having an IRR of 22,7% greater than the rate of cost of capital and a positive NPV. Meaning that the project creates value to the investors, giving positive perspectives to a future investment.

1. Presentación Del Negocio

1.0.Descripción de la Idea

5 Huertos será una empresa productora y comercializadora de productos orgánicos localizada en Nogales, comuna de la Provincia de Quillota, Región de Valparaíso.

Esta organización, producirá y comercializará 5 vegetales; lechuga Butter, acelga, cilantro, tomate Cherry y cebollín, estos productos serán producidos bajo las mejores condiciones, ya sea temperatura acorde, sistema de riego adecuado, proceso productivo sustentable, y a la vez prestará servicios de mantención de huertos, siendo éste, un servicio único e innovador de la quinta región.

La producción y comercialización de productos orgánicos será dirigida a las mujeres del sector socioeconómico AB y C1A de la quinta región, siendo éstas las consumidoras finales, ya que son ellas, particularmente, las encargadas de realizar las compras del hogar; sin embargo, el servicio de mantención de huertos estará dirigido a todas las personas del sector socioeconómico AB y C1A, con el fin, de que puedan participar todos en familia y que se puedan conectar con el medio ambiente.

Para llevar a cabo este proyecto, se comprarán 4,4 hectáreas, las cuales serán organizadas de tal manera que 1, 5 hectáreas serán para la producción de productos orgánicos, 0,5 hectárea serán para el servicio de huertos, y el resto será infraestructura, ya sea para bodegas y oficinas.

El propósito de 5 Huertos será entregar productos orgánicos los cuales serán de gran calidad, además un servicio de excelencia, cumpliendo con las normas de calidad, de sustentabilidad y exigencias sociales.

1.1.Modelo de Negocios

Esta organización tiene como objetivo, ser reconocida a nivel nacional, obteniendo prestigio a través de la excelencia y calidad de los productos y servicios que ofrecen, asimismo, mejorará el bienestar y la calidad de vida de los consumidores, ya que los productos al ser orgánicos, serán más saludables y amigables con el medio ambiente.

1.2. Justificación del Proyecto

El Proyecto satisface la necesidad de alimentarse de manera saludable con productos orgánicos para mejorar la calidad de vida de las personas de la quinta región. Cabe destacar, que “Chile actualmente es el país más saludable de Latinoamérica” (Yáñez, 2017), por lo que, queremos contribuir a que el país siga en esta tendencia y así poder lograr altos índices de salud en toda América.

5 Huertos es una empresa que está comprometida con el desarrollo sustentable, puesto que colabora con el cuidado del medio ambiente, utilizando productos naturales y no productos químicos, además, la explotación agrícola orgánica se basa en la óptima utilización de los recursos naturales, conservando la fertilidad de la tierra, y así los ecosistemas, asegurando y respondiendo a los requerimientos que actualmente nuestra sociedad tiene.

2. Plan Estratégico

2.0. Visión

Ser una empresa de agricultura orgánica reconocida a nivel nacional, por la excelencia de nuestros productos y servicios, que mejoran la calidad de vida de las personas, y además, por contribuir en el cuidado del medio ambiente, comprometiéndonos con el desarrollo sustentable.

2.1. Misión

Mejorar el bienestar de nuestros clientes a través de los productos orgánicos que ofrecemos, y entregar un servicio único e innovador, contribuyendo a que las personas de la quinta región tengan una alimentación saludable y que vivan la experiencia de conectarse con el medio ambiente.

2.2. Valores Corporativos

- **Excelencia:** La excelencia se verá reflejada en la entrega de productos orgánicos, producidos con los mejores estándares de calidad, y un servicio de mantenimiento de huertos, siendo éste único e innovador.

- **Calidad:** Nuestra empresa ofrece productos orgánicos que buscan mejorar la calidad de vida de las personas de la quinta región, velando así por el bienestar de la comunidad.
- **Compromiso:** 5 Huertos responde a los requerimientos que tiene actualmente la sociedad con respecto al medio ambiente, por lo que, tiene un gran compromiso con el desarrollo sustentable, colaborando en el cuidado del medio ambiente.
- **Integridad:** La organización cumple tanto con sus consumidores como con sus proveedores, ya sea respetando los contratos, tiempos de entrega, manteniendo, de esta manera, relaciones confiables y únicas.
- **Trabajo en equipo:** Nosotros integramos a cada uno de los miembros de la empresa al grupo laboral, considerándolos como colaboradores y así poder mejorar los resultados gracias a un ambiente positivo. Para ello es elemental la participación de los distintos miembros de la empresa en diversos ámbitos.

2.3. Análisis Estratégico Externo

2.3.1. Análisis Entorno Remoto

2.3.1.1. Factores Políticos

El Ministerio de Agricultura ha priorizado el fortalecimiento de las políticas que estimulan la productividad y la competitividad de nuestra agricultura. Y, con la misma prioridad, ha profundizado el impacto de las políticas que mejoran las capacidades productivas y empresariales de la pequeña agricultura. El efecto de este enfoque se expresa en la caída de la pobreza rural, desde un 28% en 2013 a un 22 % en 2015, disminuyendo un 6 %.

Uno de los principales logros que ha obtenido el Ministerio de Agricultura es haber establecido un nuevo enfoque para el desarrollo productivo y competitivo de la pequeña agricultura, sector que encuentra en el Instituto de Desarrollo Agropecuario, Indap, un instrumento para su mejoramiento empresarial, que facilita el acceso a financiamiento, asesoría técnica, fomento al riego, mejoramiento de suelos, nuevos canales de comercialización internos y en el mundo, y apoyo para la asociatividad. También se han fortalecido las capacidades institucionales del

Servicio Agrícola y Ganadero, SAG, cuya función resguarda la producción nacional y potencia el acceso a los mercados mundiales, con el fin de mejorar sus capacidades humanas y tecnológicas para la prevención, control y combate de plagas y enfermedades de plantas y animales.

Se han fortalecido las capacidades operativas de la Comisión Nacional de Riego, CNR, que ha desplegado su potencialidad incluyendo a la pequeña agricultura, alcanzando un registro histórico en el financiamiento de inversiones en este rubro en el país.

Se deben considerar escenarios distintos debido al cambio climático, los que han sido enfrentados con una estrategia de adaptación del sector silvoagropecuario a esta nueva realidad. Estos desafíos han impulsado al ministerio hacia una integración más robusta de la política sectorial con la política económica. En esta línea, destaca la oportunidad de colaborar con el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo y con la Corporación de Fomento de la Producción, Corfo, en la creación de un Programa Estratégico de Alimentos, donde los actores públicos y privados reúnen sus esfuerzos en favor del desarrollo de uno de los sectores de mayor competitividad de nuestra economía: la agricultura. También esta área económica está incorporada en otras iniciativas estratégicas, tales como forestación, energía, turismo, logística y agroindustria. La integración de los diversos programas e instrumentos públicos enfocados en programas de mediano plazo, consensuados por el sector público y privado, es un eje ordenador, que da sentido a la acción en materia de investigación, desarrollo tecnológico e innovación. Esto orienta el diseño de los instrumentos de desarrollo productivo y competitivo e instala una visión de largo plazo como referente para el alineamiento de las políticas públicas sectoriales con los requerimientos de empresas y trabajadores de la agricultura chilena. La gestión del Ministerio de Agricultura ha promovido con solvencia el desarrollo sectorial, apoyando la gestión de las empresas y agricultores para potenciar el crecimiento de la economía agraria, mejorando la institucionalidad e incluyendo a la Agricultura Familiar Campesina en procesos de fortalecimiento de sus capacidades empresariales.

Existen algunas instituciones que colaboran con el Ministerio de Agricultura, tales como:

- ODEPA, además de ser la secretaría técnica de la Comisión Nacional de Agricultura Orgánica, que preside el Ministro de Agricultura, entrega información estadística y de interés para el sector orgánico a través de artículos, estudios y noticias.

- CNAO, Comisión Nacional de Agricultura Orgánica es un ente público – privado que tiene como objetivo asesorar al Ministro de Agricultura en la formulación, elaboración, e implementación de políticas de producción, promoción y comercialización en relación a la producción orgánica.

2.3.1.2. Factores Económicos

Tradicionalmente, la política económica chilena se ha basado en las exportaciones de materias primas. El cobre, la industria forestal y la agricultura han sido el principal motor.

El INE reportó estadísticas de empleo agrícola agregadas con las del sector pesca para el trimestre Enero – Marzo de 2016, y los datos arrojan una fuerza de trabajo ocupada de 821 mil personas, con un incremento de 1,4% respecto al trimestre del año anterior.

La tasa de cesantía agrícola, sin considerar el sector pesca, se ubicó en 3,0% y es la más baja observada para ese trimestre desde el año 2010, técnicamente de pleno empleo.

La agricultura en Chile ha mostrado un desempeño económico y social muy satisfactorio, ya que el Producto Interno Bruto agrícola ha aumentado a un ritmo significativamente mayor que el crecimiento promedio de la economía. Mientras esta área creció a una tasa promedio anual de 3,3% en los últimos tres años, los sectores productivos restantes lo hicieron a un 1,9%. Entretanto, las exportaciones silvoagropecuarias se han sostenido, aumentando su participación desde un 20% en 2013 hasta alcanzar el 25% de las exportaciones totales del país. En materia de empleo, la agricultura también mejoró su participación, superando el 9% de la ocupación total.

Chile es la economía número 43 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2016 fue de 47.537 millones de euros, con una deuda del 21,3% del PIB. Su deuda per cápita es de 2.654€ euros por habitante.

La última tasa de variación anual del IPC publicada en Chile es de octubre de 2017 y fue del 1,9%.

El PIB per cápita, en 2016, fue de 12.461€ euros, con el que Chile se sitúa en el puesto 56 del ranking y sus habitantes tienen un bajo nivel de vida en relación al resto de los 196 países del ranking de PIB per cápita.

La Región de Valparaíso contiene el 3,5% de la superficie nacional dedicada a cultivos (154.368,4 hectáreas), según el censo de 2007, correspondiendo su uso principal a plantaciones

forestales, con 37,7% de dicho total, seguido por plantaciones frutales, con 34,2%, y plantas forrajeras, con 10,7%. Estos tres usos concentran el 82,6% de los suelos de cultivo de la región.

2.3.1.3. Factores Sociales

En Chile, así como en otros países del mundo, el cambio cultural hacia una alimentación saludable y consumo responsable con el medio ambiente se ha ido notando. Diversos estudios demuestran que el conocimiento de los consumidores sobre la sostenibilidad está en aumento; sin embargo la conciencia aún no se traduce en alta demanda.

“En la última década el mercado global de alimentos orgánicos aumentó en un 170%, de acuerdo a Organic World, institución dedicada a ofrecer estadísticas y tendencias emergentes sobre la agricultura orgánica en el mundo.” (Codoceo, 2015)

Datos como éste reflejan un claro cambio en los hábitos de consumo, principalmente en Europa y Estados Unidos.

En el caso de Chile, recordemos que hasta hace algunos años no existían las campañas que fomentaran el consumo de frutas en la colación de los escolares, por ejemplo, ni iniciativas como los huertos urbanos o las tiendas y mercados que ofrecen únicamente productos orgánicos. Ahora todo eso ocurre, y pese a que aún no podemos decir que somos un país de consumidores activos en la materia, en algunos sectores de la sociedad sí ha demostrado ser una tendencia en alza.

De acuerdo a los datos recopilados por la organización “Mercado Orgánico”, las mujeres de estrato socioeconómico medio y alto, la mayoría con estudios superiores, son quienes consumen con mayor regularidad estos productos, y las principales razones de consumo son el cuidado de la salud y la protección del medio ambiente.

La preocupación por el deterioro del medio ambiente no es sólo una compleja tendencia social, es también un fenómeno de marketing. Está dando lugar a la aparición de un nuevo segmento de consumidores: los consumidores verdes. El consumidor verde o ecológico se puede definir como aquel consumidor que manifiesta su preocupación por el medio ambiente en su comportamiento de compra, buscando productos que sean percibidos como de menor impacto sobre el medio ambiente.

Para estos consumidores el calificativo ecológico es un atributo valorado en el proceso de decisión de compra. En algunos casos dicha valoración se manifestará en pagar un mayor precio

por productos percibidos como ecológicos; en otros casos se manifestará en el rechazo de aquellos productos más contaminantes; y en otros casos se manifestará en preferir el producto más ecológico en igualdad de condiciones funcionales (calidad, comodidad) y económicas (precio, promoción de ventas, cantidad, etc.). La aparición de este nuevo consumidor preocupado no sólo por la satisfacción de sus necesidades actuales sino también por la protección del entorno natural, obliga a las empresas a adoptar una nueva forma de entender el marketing: el marketing ecológico (también denominado marketing medioambiental, marketing verde, ecomarketing o marketing sostenible).

2.3.1.4. Factores Tecnológicos

Algunos rankings mundiales han posicionado a Chile como uno de los países con mayor avance en actividades de investigación y desarrollo (I+D). Este indicador da cuenta de la inclinación de un país para aprovechar las oportunidades ofrecidas por la tecnología de la información y las comunicaciones. Sin embargo, estas estadísticas han sido impactadas positivamente por los intentos del Ministerio de Economía de construir un centro de actividad tecnológico que potencie la cultura de emprendimiento, como “Start-up Chile”. Por lo tanto, son actividades a mejorar el horizonte futuro de I+D y emprendimiento. Lo anterior no logra modificar el escenario tecnológico actual del país, donde en el 2011 Chile destinó sólo el 0,44% del PIB en actividades de investigación y desarrollo (I+D), lo cual ha sido denominado como insignificante, sobretodo al ser comparados con países desarrollados, que están comprometidos con una inversión constante que supera el 3,5% del PIB. Asimismo, el actor principal en el país es el Estado de Chile, siendo baja e insuficiente la participación de privados. La contribución de actividades I+D es un tema crítico para lograr un avance, aquí es donde Corfo, Institución del Estado, ha intentado posicionar una estrategia de generación y crecimiento de distintas industrias en el largo plazo, basado en su potencial innovador. El eje principal de esta política es la mejora de la productividad de siete industrias, en las que una de ellas es la agricultura. “Además, este programa, llamado de Especialización Inteligente, también está enfocado al desarrollo de clústeres en zonas de algunas regiones, de manera de agrupar conocimiento y mejores prácticas para formar una imagen potente de país en cada uno de los sectores” (Corfo, 2014)

Relacionado al rubro de la agricultura orgánica, el Estado de Chile ha reconocido la importancia de implementar nuevas tecnologías, llegando a incorporarlo dentro de los lineamientos estratégicos del país, Plan 2020. En este ámbito, uno de los principales objetivos será establecer un Centro de Investigación y Desarrollo sobre agricultura orgánica en el largo plazo.

2.3.2. Análisis de la Industria

2.3.2.1. Barreras de Entrada

En términos generales, la industria de producción orgánica en Chile está poco desarrollada, con incertidumbre dada principalmente por la disponibilidad de insumos y por la resistencia a condiciones climáticas. Algunas de las características de las barreras de entrada del mercado productivo son:

- **Existencia de economías de escala:** debido a que la productividad del sector es baja, hay ciertas inversiones como riego automático, que permiten poder garantizar más producción con iguales recursos. Sin embargo, dada la alta dedicación a la implementación de estas técnicas, sólo se hace rentable o conveniente bajo escenarios de gran escala, produciendo economías en algunos escenarios. Asimismo, también el contar con grandes cantidades de hectáreas para producción genera sinergias en términos de reducción de insumos, administración, monitoreo, etc.
- **Importancia de la marca:** el consumidor valora el respaldo de la marca que está detrás del producto orgánico como una forma de asegurar que éste cuenta con la calidad y especificación indicada. Para ello, la certificación de los productos es esencial, pues no hay mayor diferenciación en otros atributos entre productos orgánicos.
- **Bajo acceso a nuevas tecnologías y a nuevos terrenos a nuevos productores:** complicado acceso a tecnología, pues este punto no está tan desarrollado en el país.
- **Bajo acceso a redes externas:** éstas son favorables para aquellas empresas ya radicadas y que tienen gran porcentaje del mercado, ya que tratan directamente con los pocos clientes intermedios, como las cadenas de supermercados; sin embargo es difícil acceder a estas cadenas cuando es un actor que recién entra.
- **Certificaciones:** este es uno de las barreras de entrada más altas, porque para que una empresa tenga certificación orgánica debe cumplir un periodo inicial de 3 años, teniendo que certificar además de manera periódica las características orgánicas del producto.

2.3.2.2.Sustitutos

Las personas que consumen productos orgánicos tienen como interés adquirir bienes sustentables, más saludables y de alta calidad. En este sentido, los sustitutos de los vegetales orgánicos no son tan evidentes, pues los vegetales de origen tradicional (competencia indirecta) no cumplen con el objetivo del cliente en la mayoría de los casos y el resto de los productos de alimentación sana tampoco cumplen con las características de un producto vegetal, aunque éstos sean productos procesados de bajas grasas o pocas calorías como una barra de cereal; por ello, no hay disponibilidad de sustitutos cercanos en el mercado, con la excepción de aquellos clientes que puedan cambiar sus preferencias a vegetales normales por factores como precio. Por lo anterior, se entiende que la baja variedad de sustitutos hace que este mercado de vegetales orgánico sea atractivo.

2.3.2.3.Poder de los Consumidores

Los consumidores finales para la producción y comercialización de productos orgánicos y para el servicio de mantención de huertos orgánicos serán las mujeres de la quinta región que pertenecen al grupo socioeconómico AB Y C1A, y los hombres y mujeres profesionales de región de Valparaíso, respectivamente.

El cliente final tiene menos poder de negociación, pues compra en cantidades menores, representa un porcentaje menor de ventas para el productor y no hay una alta cantidad de lugares disponible para la compra.

Finalmente, como la diferenciación de los productos no es fuerte entre las empresas, el consumidor tiene bajos costos al momento de realizar una elección, siendo el precio uno de los factores más relevantes para su cambio.

Por lo anterior, es posible indicar que el cliente final de esta industria no representa un peligro para el producto, por lo que tiene un bajo poder de negociación.

2.3.2.4.Poder de los Proveedores

Los proveedores del mercado orgánico están caracterizados principalmente por el proveedor de las semillas, o almácigos de los vegetales deseados.

En el caso del proveedor de semillas, los oferentes no están altamente concentrados, encontrándose diversos proveedores sin una mayor diferenciación en el producto final, siendo un mercado competitivo con muchos oferentes y demandantes. A pesar de ello, cabe destacar que no existen sustitutos en el mercado. Esto quiere decir que es un ítem que no representa una mayor preocupación para los productores de vegetales.

Por lo tanto, el mercado de las semillas es un mercado competitivo, que hace atractivo al productor orgánico participar como su cliente.

2.3.2.5.Intensidad de Rivalidad Competidores

Hasta el momento, los competidores que se encuentran altamente enfrentados en el mercado nacional son pocos y no hay mayor diferenciación en el producto final propio, llegando a una competencia basada en precios. Cabe destacar, que dentro de la competencia de nuestros productos, se encuentran los productos tradicionales, siendo esta una competencia indirecta, que por lo demás, la intensidad es baja, ya que nuestros consumidores se enfocan en buscar productos más saludables, y que sean sustentables.

2.3.3. Diamante De Porter

2.3.3.1.Condiciones de los factores

- **Terrenos:** Chile cuenta con terrenos fértiles y un clima favorable para la producción de productos agrícolas. Según el Sistema de Registro del SAG, al 30 de junio de 2014 existían 79.622 ha orgánicas certificadas en nuestro país, de las cuales 2.815 ha están cultivadas con frutales mayores; 2.384 ha, con frutales menores; 3.571 ha, con uva vinífera; 683 ha, con hortalizas; 129,3 ha, con cereales, pseudocereales y oleaginosas; 110,5 ha, con hierbas medicinales y aromáticas; 31,7 ha, con semillas y plantines, y 2.548 ha, con praderas orgánicas. 61.751 ha son de recolección silvestre y 5.598,4 ha están certificadas, pero sin un uso productivo definido.
- **Mano de Obra:** Los trabajadores que participaban antiguamente en el rubro agrícola han decidido migrar hacia las ciudades, debido al mayor atractivo que ofrecen otros sectores con mayor productividad o han optado por otros trabajos en busca de salarios más altos y mejores condiciones laborales, para una mejor calidad de vida de ellos y sus familias. Por otro lado,

la escasez de trabajadores provoca un mayor costo asociado a la producción, por lo que es imprescindible revisar las labores en base al valor agregado que desempeña el personal agrícola. Normalmente, la temporada para los trabajadores con empleo temporal de este subsector se inicia en octubre (un mes y medio o dos antes en la zona norte) y terminando a principios de mayo. Algunos trabajadores se pagan las imposiciones en los meses sin trabajo para no quedar con lagunas previsionales y tener acceso seguro a la salud. “El número de trabajadores con contrato de tipo temporal en este subsector alcanza al 60%, según un estudio de la Universidad de Chile”. (Subercaseaux, Inia, 2016) Un rasgo distintivo del mercado del trabajo agrícola es el aumento de la participación femenina. En la categoría de asalariados no permanentes se encuentra la mayor proporción de mujeres, llegando al 74,5% del total de asalariadas (90 mil 894), es decir unas 67 mil 716 trabajadoras no permanentes. La mayoría de los administradores de predios frutícolas muestran una inclinación favorable por contratar mujeres para las labores más delicadas o minuciosas (ortopedia de árboles, arreglo de racimos, cosecha de cerezas, amarras, entre otras). Por su parte, los hombres tienden a ser contratados para tareas que requieren más fuerza (trabajar con escaleras pesadas, poda, cosecha de árboles altos, aplicación de agroquímicos y riego). “Entre los métodos a los que recurren las empresas para proveerse de trabajadores temporales, según prioridad son: en primer lugar la plantilla de trabajadores, en segundo lugar el contacto directo de trabajadores y la mediación de contratistas, y en tercer lugar solicitan los servicios de las Oficinas Municipales de Intermediación Laboral (OMIL)”. (Subercaseaux, Inia, 2016)

- **Materias Primas:** para la agricultura de vegetales, existen los cultivos anuales de hortalizas para la agroindustria, en donde se trata de productores pequeños y medianos que, mediante contrato por temporada, producen materias primas de cultivos específicos para el proceso agroindustrial. Las hortalizas que se destinan a industrialización suelen ser de uso exclusivo, dado que requieren condiciones de alta calidad y buenos rendimientos agrícolas y agroindustriales. Para este proyecto, se utilizarán almácigos de lechuga Butter, acelga, cilantro, cebollín y tomate Cherry.

2.3.3.2. Condiciones de la demanda

En Chile, El 70% de los consumidores son mujeres de los segmentos socioeconómicos medio y alto y con estudios superiores.

Diversos estudios demuestran que el conocimiento de los consumidores sobre la sostenibilidad está en aumento; sin embargo la conciencia aún no se traduce en alta demanda.

Los consumidores chilenos de alimentos orgánicos están dispuestos a pagar un precio más elevado en comparación con el precio de productos tradicionales, no obstante son sensibles a los cambios en los precios de los productos orgánicos. En la medida que los alimentos orgánicos presenten una mayor participación en el consumo de los individuos y posean productos sustitutos, mayor será el cambio en la demanda frente a variaciones en el precio

Al elegir un producto los consumidores toman su elección de acuerdo a motivos individuales, como la percepción de salud, calidad y disponibilidad del producto y motivos sociales, como el cuidado del medio ambiente.

2.3.3.3.Estrategia, Estructura y Rivalidad De La Empresa

Las empresas que ofrecen este tipo de producto en Chile, son pocas, y no hay mucha diferencia entre una y otra, ya que el producto final cuenta con las mismas características.

Como competencia, establecimos las siguientes empresas, las cuales nos sirvieron como referencia para estimar los precios: Vegus, Ricol Agrosano, Agro Organic y Eco Cultiva.

Estas empresas ofrecen la misma variedad de productos que nosotros; pero es en el servicio atención al cliente, en donde nos debemos enfocar, para así poder competir con ellas.

Cabe destacar, que 5 Huertos, será la primera empresa en la quinta región en ofrecer el servicio de arriendo y gestión de huertos, destacándose sobre la competencia, entregando aún más valor a nuestros consumidores.

2.3.3.4.Sectores conexos y de apoyo

En lo referido a políticas de apoyo, cabe consignar que en Chile no existe una estrategia orientada al desarrollo de la agricultura orgánica. Pese a la extensa red de subsidios con que la agricultura chilena es beneficiada (fomento al riego, estímulo a las plantaciones exóticas, conservación de suelos, entre otros), el gobierno no ha establecido un sistema de promoción de la agricultura orgánica. Sin embargo, sí se cuenta con algunas iniciativas focalizadas, como por ejemplo, la incorporación en el Sistema de Incentivos para la Recuperación de Suelos Degradados (SIRDS), de algunas prácticas específicas que son usadas en la agricultura orgánica.

Además, se cuenta con una batería de instrumentos de apoyo de INDAP, SAG, prochile, FIA, INIA, INNOVA, entre otros, para el desarrollo de proyectos, giras tecnológicas, capacitación e investigación.

2.3.4. Factores que afectan a la demanda

Se identificaron algunas variables que afectan a la demanda, las cuales fueron definidas y planteadas para un próximo estudio econométrico, el cual necesita información verídica, por lo que, una vez que se lleve a cabo el proyecto se podrá obtener dicha información.

A continuación, las variables detectadas y su respectivo modelo econométrico.

1. (Y): Demanda
2. (X₁): Precio del bien
3. (X₂): Ingreso de los consumidores
4. (X₃): Precio de los bienes sustitutos o competencia
5. (X₄): Gustos y Preferencias
6. (X₅): Las expectativas (DUMMY)

MODELO ECONOMÉTRICO

$$Y = \beta_0 + X_1 * \beta_1 + X_2 * \beta_2 + X_3 * \beta_3 + X_4 * \beta_4 + X_5 * \beta_5 + \mu$$

2.3.4.1. Precio del bien

Para los consumidores, un atributo que es considerado sumamente importante es el precio. En este sentido, se valora por los clientes como un atributo muy relevante, a la hora de evaluar la compra de alimentos orgánicos. La característica que aún perdura en el mercado de productos orgánicos es el elevado monto que debe pagar por adquirir un bien, en relación al que se cancela por un producto no-orgánico.

2.3.4.2. Ingreso de los consumidores

Los consumidores de productos orgánicos son aquellas personas que pertenecen a las clases socioeconómicas Alta AB y Media Acomodada C1A, con ingresos aproximadamente de \$2.193.000 y \$1.035.000 respectivamente.

2.3.4.3. Precio de los Bienes Sustitutos o competencia

Los bienes sustitutos no son tan evidentes en los productos orgánicos, ya que la competencia directa tiene productos de las mismas características, pero existen los bienes tradicionales, competencia indirecta, los cuales son adquiridos a un precio mucho menor que un producto orgánico, debido a que el proceso de producción de éstos es más económico.

2.3.4.4. Gustos y Preferencias

En Chile las motivaciones para consumir alimentos orgánicos guardan relación con la búsqueda de una mejor salud, nutrición, prevención de riesgos y compromisos morales. Los chilenos que consumen este tipo de productos perciben en ellos un alto valor en términos de calidad. Otras motivaciones que influyen en la disposición a adquirir productos orgánicos tienen que ver con los beneficios que tiene la agricultura orgánica, considerando que protege al medio ambiente, la salud de los trabajadores agrícolas y que poseen mejor sabor y calidad. Por otro lado, a través de su consumo consiguen una alimentación sana, en relación a que son alimentos sin aditivos y menos industrializados.

2.3.4.5. Las expectativas

En consideración con las expectativas, éstas se relacionan tanto con el precio futuro que puedan adquirir los productos orgánicos, con los acontecimientos naturales que puedan ocurrir y puedan afectar a las cosechas, y lo más relevante, es el cambio cultural y el pensamiento de los chilenos, los cuales a medida que transcurre el tiempo, toman conciencia de cuidar el medio ambiente y su salud, convirtiéndose así en un factor clave y creciente.

2.4. Identificación de Oportunidades y Amenazas

2.4.1. Oportunidades

- Mercado con buenas expectativas de crecimiento.
- Tendencia sociocultural hacia lo natural.
- Posibilidad de encontrar nichos.
- Baja penetración de competidores microempresarios.
- Pocos oferentes.

- Desconfianza de los consumidores en cuanto a la producción de los alimentos convencionales.
- Desarrollo de ferias libres, instancias en donde se comercializan productos orgánicos y de información y difusión de los conceptos que sustentan la producción orgánica Ecoferia Y Mercado Orgánica.
- La voluntad estatal para obtener subsidios y acceder a beneficios.
- Desarrollo de nuevas tecnologías en la agricultura.
- Campañas estatales promoviendo la vida sana.
- El cambio cultural hacia una alimentación saludable y consumo responsable con el medio ambiente se ha ido notando con el tiempo.
- Conocimiento de los consumidores sobre la sostenibilidad está en aumento, los clientes están más informados acerca del cuidado del medio ambiente.
- La capacidad de generar productos de contraestación.
- La mayor conciencia ambiental (demanda de productos sanos).
- Disponibilidad de áreas agrícolas de fácil reconversión hacia la agricultura orgánica.
- Condiciones naturales de clima y suelo favorables.

2.4.2. Amenazas

- Entrada de nuevos competidores debido a la expansión del mercado.
- Productos convencionales con precios más bajos y economía de escala, que implementan mejoras en la tecnología.
- Factores Climáticos que pueden dañar la producción, cómo por ejemplo las heladas y sequías.
- Plagas que afectan la cosecha.
- Personas desinformadas sobre lo orgánico.
- Sequías en algunos sectores agrícolas.

2.5. Análisis Estratégico Interno

2.5.1. Cadena De Valor

Tabla 1: Cadena de valor

<p><u>INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• “5 Huertos” es una Sociedad Anónima Cerrada. <p>Esta empresa cuenta con dos fuentes de financiamiento, los cuales corresponden, aproximadamente, a un 40% de deuda bancaria de largo plazo y a un 60% de capital propio.</p> <p>Venderá 5 productos orgánicos; lechuga Butter, cebollín, tomate Cherry, acelga y cilantro, además ofrecerá un servicio de arriendo y gestión de huertos.</p>
<p><u>ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• El reclutamiento será externo, por lo que, los interesados a postular deberán presentar CV según indique la oferta de empleo.• Para seleccionar a los candidatos se empleará el modelo que cuenta con dos alternativas, la aprobación o el rechazo.• Compensaciones: gratificación, aguinaldos, asignación movilización y colación, entre otras.
<p><u>DESARROLLO TECNOLÓGICO:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Para garantizar un buen trabajo se invertirá en innovación y gestión de nuevas tecnologías, las cuales se verá reflejadas en: el sistema de regadío, invernaderos, transporte, herramientas y equipamiento óptimo para el cultivo y cosecha de los productos.
<p><u>ABASTECIMIENTO:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Adquisición de almácigos de calidad y selección de proveedores para su posterior venta.

- Compra de maquinarias, herramientas, y todos los utensilios necesarios para realizar el proceso productivo, administrativo y ventas de la empresa, siendo uno de éstos, la vestimenta de los trabajadores, máquinas selladoras, entre otras.

<p><u>LOGÍSTICA</u></p> <p><u>INTERNA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Los almácigos serán comprados a nuestro proveedor de La Serena, y luego serán transportados y almacenados a la bodega N° 2. • Los productos orgánicos, una vez cosechados, se llevarán en el bin mediante el tractor hacia la bodega de almacenamiento N° 2; esta bodega contará con condiciones óptimas para el mantenimiento 	<p><u>OPERACIONES:</u></p> <p>Una vez que la tierra se encuentre en condiciones favorables, se puede:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sembrar las plantas (almácigos). • Controlar los cultivos. • Cosechar y transportar los productos orgánicos a la Bodega N° 2. • Lavar, seleccionar y envasar los productos. • Distribuir los productos al cliente final. 	<p><u>VENTAS Y</u></p> <p><u>MARKETING:</u></p> <p>Alta Publicidad en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diario el mercurio, folletos. • Redes sociales: Facebook, Instagram (embajadores de Instagram). • Página Web. • La vía pública, pantalla LED. • Mall, y en ferias de productos agrícolas orgánicos de la región. 	<p><u>SERVICIOS:</u></p> <p>Tienda, más que un simple punto de venta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención de calidad, en donde se podrá observar todos los atributos y beneficios de los productos. • Comunicación personalizada, basada en el seguimiento de la experiencia del producto. • Personal idóneo, con experiencia en cultivo de productos orgánicos, el cual podrá indicarle a los clientes todo el
--	--	---	--

<p>de estos productos, ya sea, temperatura acorde, limpieza e higiene, orden y estructura.</p>		<p>Promoción de ventas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sorteo realizado a través de las redes sociales. ✓ Regalos (imanes, bolsas ecológicas) para las primeras compras. (Hasta agotar stock) 	<p>proceso productivo.</p>
--	--	---	----------------------------

Fuente: Elaboración propia

2.5.2. Identificación de las Fortalezas

- Disponer de un capital humano idóneo, con experiencia en la actividad agrícola, que entrega un servicio de calidad.
- Lo productos serán fácilmente accesibles, y con cobertura ampliable, gracias al modelo de venta que se tiene previsto desarrollar.
- Canal de distribución efectivo.
- Proceso productivo más amigable con el medio ambiente.
- Altos estándares de calidad en la producción y servicio.
- Clima laboral favorable.
- Responsabilidad Social y atención a las exigencias sociales.
- Alto control en proceso productivo
- Compromiso con el personal y los valores de la empresa

2.5.3. Identificación de las Debilidades

- Marca nueva para el mercado, por lo cual se deberá trabajar bastante para hacerla reconocida y respetada en el mercado.
- Poca variedad de productos.
- Producción de hortalizas de poca duración desde su elaboración.
- Demanda de productos orgánicos relativamente baja.
- Escasez de semillas y de insumos autorizados (con registro SAG).
- Certificación de alto costo.

2.6. Identificación De Las Ventajas Competitivas

2.6.1. Ventaja Competitiva

Para Identificar las ventajas competitivas, tenemos que clasificar las fortalezas y las debilidades como capacidades percibidas o no percibidas por el consumidor, y así, una vez identificadas las capacidades percibidas, debemos ver la importancia que éstas tienen para el consumidor y en qué magnitud se diferencian de la competencia.

FORTALEZAS

- a) Disponer de un capital humano idóneo, con experiencia en la actividad agrícola, que entrega un servicio de calidad.
- b) Los productos serán fácilmente accesibles, y con cobertura ampliable, gracias al modelo de venta que se tiene previsto desarrollar.
- c) Canal de distribución efectivo
- d) Proceso productivo más amigable con el medio ambiente.
- e) Altos estándares de calidad en la producción y servicio.
- f) Clima laboral favorable.
- g) Responsabilidad Social y atención a las exigencias sociales.
- h) Alto control en proceso productivo
- i) Compromiso con el personal y los valores de la empresa

DEBILIDADES

- j) Marca nueva para el mercado, por lo cual se deberá trabajar bastante para hacerla reconocida y respetada en el mercado.
- k) Poca variedad de productos.
- l) Producción de hortalizas de poca duración desde su elaboración.
- m) Demanda de productos orgánicos relativamente baja.
- n) Escasez de semillas y de insumos autorizados (con registro SAG).

Fuente: Elaboración Propia

Figura 1: Fortalezas y Debilidades

Tabla 2: Capacidades Percibidas por el Consumidor

Capacidades de la empresa			
	F-D	Percibidas	No percibidas
A	F	FP	
B	F	FP	
C	F	FP	
D	F	FP	
E	F	FP	
F	F		FNP
G	F	FP	

H	F		FNP
I	F		FNP
J	D	DP	
K	D	DP	
L	D		DNP
M	D		DNP
N	D		DNP

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3: Calificación

F-D		Importancia para el Consumidor	Diferenciación con el competidor
A	F	Muy Alta	Alta
B	F	Muy Alta	Alta
C	F	Alta	Baja
D	F	Muy Alta	Alta
E	F	Muy Alta	Muy Alta
G	F	Muy Alta	Alta
J	D	Alta	Muy Alta
K	D	Muy Alta	Muy Alta

ESCALA
Muy Alto
Alto
Baja
Muy Baja

Fuente: Elaboración propia

I. C	Matriz FORTALEZAS			
Muy Alta			A B D G	E
Alta		C		
Baja				
Muy Baja				
	Muy Baja	Baja	Alta	Muy Alta

Fuente: Elaboración Propia

Figura 2: Matriz Fortalezas

I. C	Matriz DEBILIDADES			
Muy Alta				K
Alta				J
Baja				
Muy Baja				
	Muy Baja	Baja	Alta	Muy Alta

Fuente: Elaboración Propia

Figura 3: Matriz Debilidades

I. C	<u>MATRIZ VENTAJA COMPETITIVA</u>				
	Muy Alta	Alta	Baja	Muy Baja	
Muy Alta			A B D G	E	Muy Baja
Alta		C			Baja
Baja					Alta
Muy Baja	K	J			Muy Alta
	Muy Baja	Baja	Alta	Muy Alta	D. C

Figura 4: Matriz Ventaja Competitiva

Fuente: Elaboración propia

La matriz de la ventaja competitiva de la organización señala que para la Empresa 5 Huertos objeto de estudio las bases de ventaja competitiva (ubicadas en el cuadrante superior derecho de la matriz) corresponden a las siguientes capacidades:

- Disponer de un capital humano idóneo con experiencia en la actividad agrícola, que entrega un servicio de calidad.
- Los productos serán fácilmente accesibles, y con cobertura ampliable, gracias al modelo de venta que se tiene previsto desarrollar.
- Proceso productivo más amigable con el medio ambiente.
- Altos estándares de calidad en la producción y servicio.
- Responsabilidad Social y atención a las exigencias sociales.

Las características anteriores diferenciarán a la empresa significativamente de sus competidores y, a su vez, son atributos relevantes para los consumidores, permitiendo a la empresa destacarse en aspectos que serán, finalmente, valorados por el mercado.

La actividad correspondiente al canal de distribución efectivo (ubicada en el cuadrante superior izquierdo de la matriz) es considerada como base de la paridad competitiva, la cual indica que esta capacidad es importante para los clientes, pero no se distingue significativamente de los competidores, lo que indica que 5 Huertos no se destaca significativamente de la competencia con respecto a este atributo, el cual es relevante para los clientes.

Sin embargo, las debilidades, marca nueva para el mercado y la poca variedad de productos, (ubicadas en el cuadrante inferior izquierdo de la matriz) son consideradas como bases de desventaja competitiva porque al ser atributos distintivos de la organización, al ser transmitidos al consumidor, desagregarán valor para éste.

2.6.2. Cadena de Valor Proyectada

La Empresa 5 Huertos contará con una cadena de valor compuesta por dos eslabones primarios (ventas y marketing, y logística Interna) y uno de apoyo (recursos humanos).

Eslabones Primarios:

- **Ventas Y Marketing:** Se contará con una página web amigable al usuario, además se realizará una fuerte publicidad, se harán sorteos y se entregarán regalos, otorgándoles así a los consumidores un valor agregado en el servicio de venta.

(F-b) Los productos serán fácilmente accesibles, y con cobertura ampliable, gracias al modelo de venta que se tiene previsto desarrollar.

- **Logística Interna:** Exhaustivo control para que nuestros productos cumplan con estándares de calidad y sustentabilidad.

(F- d) Proceso productivo más amigable con el medio ambiente

(F- e) Altos estándares de calidad en la producción y servicio

Eslabón de Apoyo

- **Administración De Recursos Humanos:** Se realizarán capacitaciones, tanto a los agricultores como a los operadores en términos de atención al cliente, al manejo de herramientas y maquinarias.

(F- a) Disponer de un capital humano idóneo con experiencia en la actividad agrícola, que entrega un servicio de calidad.

2.7. Objetivos Estratégicos, Competitivos Y De Crecimiento

2.7.1. Objetivos Estratégicos

- Crear alianzas estratégicas con importantes supermercados de la región a partir del tercer año.
- Lograr ser una de las marcas más reconocidas en el sector agrícola orgánico durante los primeros 3 años.

2.7.2. Objetivos de Crecimiento

- Alcanzar el 100% de la capacidad productiva en el tercer año del horizonte de evaluación.
- Aumentar los ingresos operacionales sobre un 40% al final del tercer año del proyecto.
- Expandir nuestro negocio a la región metropolitana durante el año 2023.

2.7.3. Objetivos Competitivos

- Mantener y desarrollar nuevos vínculos con ferias orgánicas realizadas en la quinta región durante los dos primeros años.
- Atender las exigencias sociales, cumpliendo con un proceso productivo más amigable con el medio ambiente y las certificaciones correspondientes.

2.8. Estrategia de Crecimiento, Competitiva y Fuente De Ventaja Competitiva

2.8.1. Estrategia de Crecimiento

Penetración de Mercado: Al analizar este proyecto detectamos que el mercado agrícola orgánico tiene grandes expectativas de crecimiento, por lo que, decidimos aprovechar esta oportunidad ofreciendo nuestros productos y servicio buscando una mayor participación en este mercado. Para penetrar el mercado utilizaremos una fuerte publicidad, ya sea en redes sociales, página web, promoción de ventas, entre otras.

2.8.2. Estrategia Competitiva

Diferenciación Enfocada: La estrategia competitiva se enfocará a un pequeño rango de clientes, personas de la clase social AB Y C1A de la quinta región, por ello, ofreceremos productos orgánicos y un servicio de huertos, los cuales comparado con los productos tradicionales, tienen un precio más elevado, pero sin duda aportan grandes beneficios a los consumidores, otorgándoles un mayor valor. Además, cabe destacar, que el servicio de mantención y gestión de huertos no se encuentra en la quinta región, por lo que, seríamos los pioneros en este, diferenciándonos así de la competencia, entregándoles una experiencia única a nuestros consumidores.

2.8.3. Estrategias Fuente de Ventaja Competitiva

- **Procesos de control de calidad:** Cumplir con la legislación chilena respecto a la producción, certificación de los productos orgánicos, y salubridad de éstos.
- **Características y desempeño del producto:** Evitar pérdidas, trabajar de manera sustentable, tener un servicio amigable con el medio ambiente.
- **Servicio al cliente:** Establecer una relación directa y personalizada con el cliente.
- **Ventas & Marketing:** Realizar una fuerte publicidad, ofrecer regalos para las primeras compras, llevar a cabo sorteos a través de redes sociales, para así posicionarnos y fidelizar a nuestros clientes durante los primeros 3 años.

- **Habilidades y experiencia del personal:** Capacitar a los trabajadores para que éstos sean colaboradores idóneos y con experiencia, fomentar actividades informales para crear un buen ambiente laboral.
- **Insumo de Calidad:** Adquirir materias primas de primera calidad, mantener en condiciones óptimas a los almácigos, ya sea en temperatura acorde y una buena distribución del espacio.
- **Tecnología e innovación:** Servicio de mantención y gestión de huertos único en la quinta región, sistema de riego por goteo automatizado.

3. Plan de Marketing

3.0. Objetivos del Plan de Marketing

- Crear una alianza estratégica con los supermercados Jumbo de la región durante el segundo año de operaciones.
- Ser una de las marcas más reconocidas en el sector agrícola orgánico al final del tercer año.
- Realizar alianzas estratégicas con las distintas municipalidades de la región durante los dos primeros años de operaciones.
- Expandir la comercialización de los productos a la Región Metropolitana durante el año 2023.
- Mantener y desarrollar nuevos vínculos con ferias orgánicas realizadas en la quinta región durante los dos primeros años.
- Aumentar las ventas en un 11% anual, con el fin de vender al final del tercer año de operaciones la capacidad máxima de producción de vegetales junto con arrendar la totalidad de los huertos.

3.1. Descripción del producto

Los productos que ofrece 5 Huertos satisfacen las necesidades de alimentación saludable y de tener un lugar o espacio destinado a la producción de vegetales orgánicos, resolviendo principalmente los problemas de falta de tiempo para cuidar de los cultivos y falta de espacio en los hogares de las personas.

3.2. Marketing Estratégico

3.2.1. Propuesta de valor de la empresa

5 Huertos es una marca que asegura y promete entregar productos agrícolas orgánicos certificados, 100% naturales, los cuales son beneficios para la salud de los consumidores como también para los agrosistemas en donde se producen; son de origen local, vale decir, producidos en la región, elaborados y comercializados con los más altos estándares de calidad, los cuales son garantizados al hacernos cargo de la totalidad del proceso productivo, empaqueo, almacenaje y distribución, llevados directamente desde nuestros huertos a su hogar. Paralelamente, entrega una experiencia de conexión con la naturaleza a través de la agricultura orgánica, donde los consumidores pueden ser partícipes de la producción de sus propios alimentos.

3.2.2. Segmentación de mercado

Se realizó la segmentación de mercado utilizando las variables: geográficas, demográficas, conductuales y psicográficas.

3.2.2.1. Clasificación Geográfica

En Chile, según el Censo realizado el año 2012, se registró una población total de 16.634.603 habitantes, de los cuales 8.101.890 son hombres y 8.532.713 son mujeres.

De acuerdo a la tipología empleada por el Observatorio Urbano-Habitacional del MINVU ¹, las áreas metropolitanas de Chile compuestas por 500.000 y más habitantes son tres: Gran Santiago, Gran Valparaíso y Gran Concepción. En la quinta región de Valparaíso, según las estadísticas del INE, en 2016 el total de habitantes era de 1.842.880, de los cuales 905.168 son hombres y 937.712 mujeres.

3.2.2.2. Clasificación Demográfica:

3.2.2.2.1. Sexo y Edad

Acerca de la clasificación etaria de la población chilena es posible afirmar que según estimaciones del censo 2012 se divide de la siguiente manera:

¹ http://www.superacionpobreza.cl/wp-content/uploads/2014/03/sistema_de_indicadores_de_deficit_urbano-habitacional.pdf 30

- 0 a 24 años: 3.261.425 hombres y 3.151.917 mujeres
- 25 a 44 años: 2.308.162 hombres y 2.420.813 mujeres
- 45 a 64 años: 1.794.317 hombres y 1.978.208 mujeres
- 65 a 79 años: 585.650 hombres y 721.901 mujeres
- 80 años o más: 152.336 hombres y 259.874 mujeres

3.2.2.2.2. Estratificación Socioeconómica

Según información de la Asociación de Investigadores de Mercado (AIM), en su estudio realizado en Diciembre de 2015², la población por ingresos se distribuye de la siguiente manera:

- Clase Alta (AB): cuyo ingreso promedio hogar es de 4.386.000, y, representa el 21% del gasto de los hogares chilenos.
- Clase Media Acomodada (c1a): cuyo ingreso promedio hogar es de \$ 2.070.000, y, representa el 15% del gasto de los hogares chilenos.
- Clase Media Emergente (c1b): su ingreso promedio hogar es de \$ 1.374.000, representando el 16% del gasto de los hogares chilenos.
- Clase Media Típica (C2): su ingreso promedio hogar es de \$ 810.000, lo cual representa el 18% del gasto de los hogares chilenos.
- Clase Media Baja (C3): cuyo ingreso promedio hogar es de \$ 503.000, lo cual representa el 18% del gasto de los hogares chilenos.
- Vulnerables (D): conformada por personas cuyo ingreso promedio hogar es \$ 307.000, y, representa el 9% del gasto de los hogares chilenos.
- Pobres (E): su promedio hogar es de \$ 158.000, y, representa el 4% del gasto de los hogares chilenos.

En lo que se refiere a la quinta región de Valparaíso, el estudio de Adimark “Mapa socioeconómico de Chile”³ realizado en base a los datos arrojados por el Censo del año 2002, señala que el 6,7% de la población de esta región pertenece a la antigua clasificación de estratos socioeconómicos ABC1.

² <http://www.aimchile.cl/descargue-aca-el-estudio-completo-sobre-nuevo-modelo-de-grupos-socioeconomicos/>

³ http://www.adimark.cl/medios/estudios/Mapa_Socioeconomico_de_Chile.pdf

3.2.2.2.3. Ocupación

Según el Compendio estadístico 2015 realizado por el INE⁴, la tasa de participación laboral alcanzó el 60% en el país. Según sexo, los hombres alcanzaron una tasa de 71,8% y las mujeres de 48,7% de la población en edad de trabajar (15 años o más). La tasa de participación, según tramos de edad, concentra su mayor participación en el tramo de personas entre 25-54 años. Mientras que los tramos etarios que presentan menores tasas son los jóvenes (15-19 años) y más adultos (70 años y más).

Por otro lado, la tasa de desocupación a nivel país alcanzó el 6,0%. Según sexo, la tasa de desocupación en hombres fue 5,6%, mientras que en mujeres 6,6%.

En cuanto a la quinta región, según estadísticas del INE, en 2016, el total de personas ocupadas fueron 806.980, en donde la tasa de ocupación de mujeres y hombres respectivamente fue de un 43,1% y un 64,6%, de esta manera, 331.880 fueron las mujeres ocupadas y 475.100 hombres ocupados.

3.2.2.2.4. Educación

El porcentaje de alfabetismo en Chile es de un 97,76%; un 30,02% de la población mayor de 18 años están cursando o ha cursado niveles de educación superior, dentro de los cuales un 14,99% posee un nivel de educación profesional, un 0,5% un postítulo, un 0,66% un magíster y un 0,12% un doctorado.

Según el documento “Enfoque estadístico de empleo y género de la Región de Valparaíso 2017”⁵, en esa región son 78.510 las mujeres ocupadas que poseen educación universitaria y 4.350 aquellas que poseen postítulos, doctorados y maestrías. En relación a los hombres ocupados de la región, 97.060 poseen educación universitaria y 8.310 poseen postítulos, doctorados y maestrías.

⁴ http://www.ine.cl/docs/default-source/publicaciones/2015/compendio_estadistico_ine_2015.pdf?sfvrsn=4

⁵ http://www.inevalparaiso.cl/archivos/files/pdf/Empleo/2017/genero/ENFOQUE%202016_Valpara%C3%ADso.pdf

3.2.2.3. Clasificación Psicográfica

3.2.2.3.1. Estilo de vida

Personas preocupadas por su salud y bienestar, que buscan sentirse bien consigo mismos, y además sienten un compromiso por cuidar el medio ambiente; buscan diferenciarse del resto a través de un consumo responsable, lo que les da un sello de distinción. Llevan una forma de vida particular: vida sana, y, ser sanos para verse bien.

3.2.2.3.2. Clasificación Conductual

En Chile, así como en otros países del mundo, el cambio cultural hacia una alimentación saludable y consumo responsable con el medio ambiente, se ha ido materializado; si bien, aún no es un mercado maduro en la materia, en ciertos sectores de la sociedad ha demostrado ser una tendencia en alza.

Los consumidores de productos agrícolas orgánicos con regularidad son mujeres de estrato socioeconómico medio y alto, con estudios superiores.

El consumo de productos orgánicos en Chile va más allá de llevar una alimentación saludable, es un hábito que separa al consumidor de las masas y le imprime un sello de distinción. Los beneficios buscados de este tipo de productos son el cuidado de la salud y la protección del medio ambiente, los cuales generan un gran valor para los consumidores a cambio del precio pagado por estos, el cual es superior al de los vegetales convencionales.

Los productos agrícolas orgánicos más consumidos son principalmente hortalizas, frutas frescas, granos, huevos, miel, infusiones, cereales y frutos secos; los cuales son adquiridos generalmente en supermercados, tiendas especializadas y ferias libres especializadas.

3.2.3. Mercado Objetivo

3.2.3.1. Mercado objetivo de Productos agrícolas orgánicos

Según la segmentación definida anteriormente, el público objetivo de los productos agrícolas orgánicos por tanto son mujeres ocupadas de la Región de Valparaíso, cuyo rango etario es 25 a 65 años, con educación superior: profesionales y con postgrados, y, que pertenecen a las clases

sociales Media Acomodada (c1a) y Clase Alta (AB), cuyos ingresos van desde \$1.035.000 en adelante.

3.2.3.2. Mercado objetivo de Servicio de arriendo gestión de huertos orgánicos

El mercado objetivo del servicio que entregará la empresa son Hombres y mujeres ocupados de la quinta región, cuyo rango etario es 25 a 65 años, con educación superior: profesionales y con postgrados, y, que pertenecen a las clases sociales Media Acomodada (c1a) y Clase Alta (AB), cuyos ingresos van desde \$1.035.000 en adelante.

3.2.4. Posicionamiento

3.2.4.1. Variables de posicionamiento de la industria

Según un Estudio realizado por tesis de la Universidad de Chile (2008)⁶, los productos agrícolas orgánicos, en el mercado chileno, generalmente son asociados a los siguientes atributos, en orden de mayor a menor importancia:

1. Salud
2. Proceso productivo.
3. Precio.
4. Seriedad.
5. Disponibilidad.
6. Variedad.
7. Aspecto.

3.2.4.2. Posicionamiento Planeado o esperado

5 Huertos busca posicionarse en la mente de los consumidores con sus productos y servicio de alta calidad, sumado a los atributos: “natural”, “orgánico”, “huerto”, “saludable”, “de la región” y “ayuda al medio ambiente”:

⁶ http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2008/mcdonnell_p/sources/mcdonnell_p.pdf

- **Calidad:** nuestros productos son elaborados y comercializados con los más altos estándares de calidad, los cuales son garantizados al hacernos cargo de la totalidad del proceso productivo, empaquetado, almacenaje, traslado y distribución directamente al hogar de nuestros clientes.
- **Natural:** al entregar productos 100% naturales, producidos sin ningún tipo de componente químico, los cuales proveen una dieta segura, libre de pesticidas y residuos de productos químicos sintéticos, muchos de los cuales son cancerígenos.
- **Orgánico:** también denominados biológicos, bio o ecológicos, ya que son productos naturales y en los cuales no se han utilizado agroquímicos (pesticidas o fertilizantes sintéticos), hormonas STB, anabólicos ni antibióticos, tampoco son transgénicos.
- **Huerto:** ya que en ellos son cultivados nuestros productos, y además es uno de los servicios que ofrece la empresa.
- **Saludable:** ya que nuestros productos son alimentos que cuidan la salud de los consumidores al ser más nutritivos, limpios y seguros.
- **De origen local o de la región:** alimentos producidos en la región, específicamente en la localidad de Nogales.
- **Ayuda al medio ambiente:** nuestra producción no contamina los suelos donde se cultiva, no causa polución ni daño al aire, tierra ni agua. Previene la erosión de los suelos, además, en la agricultura orgánica, muchas de las tareas son manuales y los abonos verdes que se utilizan no requieren de combustibles fósiles para su fabricación.

3.2.5. Demanda Potencial

En la Región de Valparaíso, hay 905.168 hombres, de los cuales 475.100 son ocupados, por su parte, el total de mujeres es de 937.712, de las cuales 331.880 son ocupadas.

El total de mujeres ocupadas que tiene educación superior es 82.860, de las cuales 78.510 poseen educación universitaria y 4.350 poseen postítulos, doctorados y maestrías. En relación a los hombres ocupados de la región, 97.060 poseen educación universitaria y 8.310 poseen postítulos, doctorados y maestrías, sumando en total 105.370 hombres ocupados con educación superior.

El 6,7% de la población de la quinta región pertenece a la antigua clasificación de estratos socioeconómicos ABC1, por lo que éste porcentaje aplicado a las mujeres y hombres ocupados con educación superior, nos arroja que:

- Son 5.552 mujeres ocupadas de la quinta región, con educación superior y postgrados, que pertenecen a las clases sociales Clase Alta (AB) y Clase Media Acomodada (c1a).
- Son 7.060 hombres ocupados de la quinta región, con educación superior y postgrados, que pertenecen a las clases sociales Clase Alta (AB) y Clase Media Acomodada (c1a).

3.2.5.1. Medición de la Demanda Potencial

3.2.5.1.1. Cálculo del tamaño de la muestra:

Con el fin de obtener la información necesaria para determinar la demanda potencial del producto y servicio que ofrecerá la empresa, se realizó una investigación de mercado (ver anexo 2 y 3), cuyo objetivo principal era conocer el porcentaje de la población que consumiría los productos y el servicio, y, con qué frecuencia mensual.

Dicha investigación de mercado se realizó por medio de dos encuestas: una para los productos y otra para el servicio, para lo cual se determinó el tamaño muestral de la siguiente manera:

$$\text{Fórmula: } n = \frac{Z^2 p \cdot q N}{e^2 (N-1) + Z^2 p \cdot q}$$

Dónde:

- N = tamaño de la muestra
- Z= nivel de confianza = para un nivel de confianza de 95% -> Z = 1,96
- P= probabilidad a favor =0,5
- Q= probabilidad en contra =0,5
- E= error muestral =5%
- N= población o universo:

Para la encuesta de los productos agrícola orgánicos, la población (N) es 5.552. Mientras que para el servicio, la población (N) es 12.612 (correspondiente a la sumatoria de 5.552 y 7.060)

$$N = 1,962 * 0,5 * 0,5 * 5.552 / 5\%^2 * (5.552-1) + 1,962 * 0,5 * 0,5 = 359,3595$$

$$N = 1,962 * 0,5 * 0,5 * 12.612 / 5\%2 *(12.612-1) + 1,962 * 0,5 * 0,5 = 372,8331$$

El tamaño muestral para realizar la encuesta de productos fue de 359, lo cual se aproximó a 360.

Por su parte las personas a encuestar para la encuesta del servicio fueron 373.

3.2.5.2.Mercado Potencial de Productos agrícolas orgánicos:

De acuerdo a los resultados de las encuestas (anexo 4 y anexo 5), es posible determinar la demanda potencial de cada uno de los productos agrícolas orgánicos como del servicio de huertos orgánicos, las cuales se detallan a continuación:

$$\text{DP actual mensual} = N * R * F$$

$$\text{DP actual anual} = \text{DP mensual} * \text{meses del año}$$

Tabla 4: Demanda potencial de cada producto y del servicio

PRODUCTOS	N = N° de personas que requieren el producto	R = % que consumiría	F = Frecuencia de compra	Demanda Potencial actual Mensual	Demanda Potencial actual Anual
Lechuga Butter	5.552	85,4%	4	18.966	227.588
Tomate Cherry	5.552	78,5%	4	17.433	209.199
Acelga	5.552	72,8%	4	16.167	194.009
Cilantro	5.552	69,0%	4	15.324	183.882
Cebollín	5.552	70,1%	4	15.568	186.814

Servicio de Arriendo y Gestión de Huertos Orgánicos	12.612	78,90%	1	9.951	119.410
---	--------	--------	---	-------	---------

Fuente: Elaboración propia

3.2.6. Pronóstico De Ventas:

El Pronóstico de Ventas se ha elaborado según un estudio de la Agrupación de Agricultura Orgánica de Chile (AAOCH) realizado en 2002⁷, en la siguiente tabla se puede apreciar la superficie bajo producción orgánica nacional, en donde específicamente la superficie en hectáreas de hortalizas se ha incrementado de manera continua en los últimos períodos, lo que refleja la tendencia al alza del consumo de estos productos. Estos datos permiten determinar el crecimiento del mercado de estos productos, y por consiguiente realizar el pronóstico de las ventas de “5Huertos”.

⁷ <http://www.odepa.cl/articulo/el-mercado-de-los-productos-organicos-2/>

Tabla 5: Resumen de la superficie nacional bajo producción orgánica (ha)

Rubro	Temporada					
	99/00	00/01	01/02	02/03*	03/04*	04/05*
Frutales	700	1.600	2.700	3.500	4.100	4.700
Hortalizas	140	600	800	1.100	1.500	2.100
Hierbas Medicinales	120	500	600	700	900	1.000
Cultivos	50	150	200	250	300	350
Vegetación silvestre	1500	500	700	1.000	1.500	2.200
Total viñedos	430	850	2.000	3.740	4.650	5.500
Subtotal	2.940	4.200	7.000	10.290	12.950	15.850
Praderas	370	50	266.000	635.000	638.000	640.000
Total	3.310	4.250	273.000	645.290	650.950	655.850

Fuente: Agrupación de Agricultura Orgánica de Chile A.G, Abril 2002

3.2.6.1. Tasa Anual De Crecimiento:

Según el mismo estudio de la AAOCH, el 70% de la producción nacional de productos agrícolas orgánicos se exporta, mientras que el 30% restante se dirige al mercado interno, por lo que sólo el 30% del crecimiento total de la producción nos concierne.

A través del cálculo de variación porcentual, se obtuvo el crecimiento de la superficie de producción de hortalizas en los distintos periodos: 2000-2001, 2001-2002, 2002-2003, 2003-2004 y 2004-2005, dichas tasas reflejan el crecimiento del mercado, lo que en promedio arroja una tasa de crecimiento anual de un 11%, como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 6: Tasa de Crecimiento Producción de hortalizas orgánicas ⁸

Período	00-01	01-02	02-03	03-04
Crecimiento total del mercado	33%	38%	36%	40%
70% (Mercado externo)	23%	26%	25%	28%
30%(Mercado interno)	10%	11%	11%	12%

Fuente: Elaboración propia

⁸ Se destaca que quedó fuera del análisis el periodo 1990-2000 (99/00), ya que se consideraron sólo las cifras más recientes.

Se puede proyectar que el consumo y las ventas de hortalizas orgánicas aumentarán en un 11% cada año, la cifra del año 4 y 5 corresponde a la capacidad total de producción de la empresa, es decir, mediante los resultados de las herramientas de marketing que se utilizarán en el presente plan, al final del tercer año de haber iniciado las actividades comerciales, la compañía logrará vender su capacidad máxima de producción (ver anexo 6). El pronóstico de ventas anual se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 7: Pronóstico de ventas anuales

Producto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Lechuga	105.304	140.143	155.572	167.808	167.808
Tomate	127.006	169.004	187.591	209.184	209.184
Acelga	122.334	162.814	180.714	193.996	193.996
Cilantro	113.199	150.640	167.200	183.864	183.864
Cebollín	85.679	114.009	126.556	141.060	141.060
Servicio	183	207	231	253	253

Fuente: Elaboración propia

3.3. Marketing Operativo

3.3.1. Estrategia de Producto

3.3.1.1. Características del producto y servicio

La empresa comercializará una variedad de 5 productos agrícolas orgánicos: lechuga Butter, tomate Cherry, acelga, cilantro y cebollín, los cuales serán producidos en huertos orgánicos propios de la empresa, todos son productos 100% orgánicos y naturales, sin adición de pesticidas, fertilizantes, preservantes, hormonas, químicos o sintéticos, lo que los hace más saludables y a la vez protegen al ecosistema.

Las lechugas Butter, acelgas y cilantros se comercializarán de manera unitaria, mientras que el cebollín se comercializara como una pila que contiene 3 unidades de cebollín, por su parte el tomate Cherry se venderá en una caja plástica de 250 gramos.

Para la producción y comercialización la empresa cuenta con 2 hectáreas agrícolas y 1/2 hectárea para el servicio de arriendo y gestión de huertos.

El servicio que ofrecemos consiste en arrendar huertos orgánicos cuyas medidas son 2,5 mts. X 4 mts., es decir, cada huerto mide 10 mts² y contiene 12 unidades de lechuga Butter, 12 unidades de acelga, 12 unidades de cilantro, 12 unidades de cebollín y 2 plantas de tomates Cherry. El servicio incluye la mantención y cuidado de cada huerto, a lo que denominamos gestión, para que los productos cultivados en él puedan ser posteriormente cosechados y entregados a nuestros clientes. Es importante señalar que nuestros clientes podrán visitar cualquier día y cuantas veces quieran sus huertos (con previo aviso) y tendrán la libertad de invitar a quien ellos quieran (pareja, familia y/o amigos) a participar de las distintas etapas del ciclo de producción, siendo las más relevantes el cultivo y cosecha.

3.3.1.2. Niveles de Producto

3.3.1.2.1. Producto esencial o beneficio central:

- Los productos agrícolas orgánicos satisfarán las necesidades de: alimentación saludable y de contribución al cuidado del medio ambiente.
- El servicio satisface las necesidades de alimentación saludable con productos agrícolas orgánicos, de ayudar al cuidado del medio ambiente, y, por ultimo de tener un espacio natural para la producción de vegetales orgánicos, solucionando los problemas de falta de espacio en sus hogares, falta de tiempo para el cuidado de un huerto y comodidad.

3.3.1.2.2. Producto genérico o tangible:

- Los productos a comercializar serán productos 100% orgánicos, que cuentan con la certificación correspondiente, contienen un envase protector y son producidos en la región.
- El servicio de arriendo y gestión de huertos orgánicos incluye un huerto de 10mts² que contiene 12 unidades de lechuga Butter, cebollín, cilantro y acelga, y, 2 plantas de tomate Cherry, los que tendrán todos los cuidados que requieran en su ciclo de producción; para nuestros clientes el huerto será principalmente una experiencia de conexión con la naturaleza a través de la agricultura orgánica y la producción de sus propios alimentos naturales.

3.3.1.2.3. Producto esperado:

- Los clientes esperan que los productos sean de excelente calidad, lo que involucra un gran sabor, buen aspecto y que principalmente sean 100% orgánicos, es decir, producidos bajo

las mejores técnicas de agricultura sin la utilización de elementos químicos, esperan también que por el hecho de ser naturales, sean beneficiosos tanto para su salud como para el medio ambiente, atendiendo a la gran conciencia ecológica que poseen al buscar contribuir con la protección del ecosistema.

- En cuanto al servicio, los clientes esperan que este sea de calidad, que incluya productos orgánicos, que sea un espacio agradable, limpio, armónico, con una buena atención por parte de los trabajadores de la empresa, lo que incluye una comunicación basada en respeto y cordialidad, que se brinde información constante sobre el ciclo productivo y por último que los productos cosechados sean de buen sabor y aspecto.

En ambos casos, el cliente espera tener una permanente comunicación a través de redes sociales principalmente Facebook, Whatsapp e Instagram.

3.3.1.2.4. Producto ampliado o aumentado:

Se puede definir como producto ampliado el reparto a domicilio, un espacio en la página web de 5 Huertos destinado a recetas saludables utilizando como ingredientes los productos que ofrece la empresa, el compromiso por entregar los productos pedidos (a través de las distintas plataformas online y por teléfono) directamente en la puerta de la casa de nuestros clientes (o donde ellos estimen conveniente, mientras sea dentro de la región), atención personalizada a cada uno de los clientes, comunicación permanente con clientes del servicio de huertos a través de redes sociales y de manera telefónica, brindándoles información sobre las etapas del proceso productivo: recordándoles fechas importantes tales como cultivos o cosechas para que puedan participar activamente en ellas.

Además les garantizamos que todos los productos cultivados en el huerto serán cosechados y le pertenecerán a la persona que contrate el servicio, de tal manera que si alguno de los productos se ve afectado en su proceso, la empresa responde por este, entregando un mismo vegetal a cambio.

En esta categoría también se halla el prestigio y la diferenciación por consumir productos bio, los cuales no están al alcance de todos, son más exclusivos y diferencian a nuestros consumidores de los consumidores de productos convencionales, debido a que el consumo de productos saludables en Chile va más allá de llevar una alimentación saludable, representa la

pertenencia a una “cultura verde”, una forma de vida, y, es un hábito que separa al consumidor de las masas y le imprime un sello de distinción.

3.3.1.2.5. Producto potencial:

El producto potencial de la empresa es ampliar la gama de productos a otras hortalizas y a frutas que sean valoradas y mayormente consumidas por nuestro público objetivo, además de ampliar la comercialización en mediano plazo a supermercados Jumbo de la quinta región , y en el largo plazo a la región Metropolitana y a otras regiones del país.

3.3.1.3. Marca:

El nombre de marca y el logotipo fueron propuestos por los creadores del proyecto y posteriormente analizados y discutidos en un focus group (ver anexo 7), las opiniones emitidas por los participantes permitieron tomar y validar dichas decisiones.

3.3.1.3.1. Nombre de marca:

El nombre de marca “5 Huertos” compuesta por dos conceptos, hace referencia a las dos áreas de negocios de la empresa: por una parte el número “5” representa los 5 productos agrícolas orgánicos que produce y comercializa la empresa y simboliza también el origen local de éstos: la quinta región; por otra parte la palabra “Huertos” hace referencia al lugar donde son producidos los vegetales orgánicos que comercializamos y también alude al servicio de arriendo y gestión de huertos que entrega la empresa. Por consiguiente, este nombre representa claramente el rubro de la empresa y lo que ofrece. Además, la bajada “Organic products” reafirma la propuesta de valor de la empresa: ofrecer productos agrícolas orgánicos.

3.3.1.3.2. Logotipo:

El logotipo de la empresa está conformado por un isotipo que es la imagen de una plantación o cultivo, que representa el rubro de la empresa, y que actúa como fondo de un pentágono de color verde, el cual con sus 5 aristas hace referencia de manera implícita al nombre de marca: “5 Huertos”, en su centro destaca una hoja verde que representa lo natural, y, rodeándolo se encuentra la frase “Organic Products”, comunicando lo que ofrece la compañía.



Fuente: Elaboración propia

Figura 5: Logotipo de 5 Huertos

3.3.1.4. Packaging:

3.3.1.4.1. Packaging de productos:

3.3.1.4.1.1. Envase primario:

- **Bolsa de plástico:** las lechugas tendrán un envase de plástico, el cual tiene descubierta la parte superior permitiendo la correcta ventilación del producto y su conservación; la acelgas, el cilantro y cebollín tendrán un envase plástico que los envuelve completamente y que contiene orificios.
- **Bandeja de plástico:** los tomates Cherry se envasarán en bandejas de plástico denominadas clamshell, para su correcta protección y preservación.



Fuente: Elaboración propia

Figura 6: Lechuga Butter orgánica



Fuente: Elaboración propia

Figura 7: Tomate Cherry orgánico



Fuente: Elaboración propia

Figura 8: Cebollín orgánico



Fuente: Elaboración propia

Figura 9: Acelga orgánica



Fuente: Elaboración propia

Figura 10: Cilantro orgánico

3.3.1.4.1.2. Etiquetado:

Cada producto en su envase primario tendrá una etiqueta que incluye:

- Nombre del producto
- Logo de la empresa
- Código de barra
- Información nutricional
- Fecha de elaboración
- Fecha de vencimiento
- Elaborado por Productora y Comercializadora de productos orgánicos S.A. Parcela 14 Nogales, Quillota, V Región, Chile. Resolución Seremi de Salud RM N°15.389 del 15/01/2018.
- “100% Orgánico”
- Página web de la empresa www.5huertos.cl
- Cantidad:
 - Cebollín: “3 unid.”

- Lechuga, acelga y cilantro: “1 unidad”
- Tomates Cherry: “250 grs.”
- Y la recomendación: “Mantener en lugar fresco y seco, lavar antes de consumir”



Figura 11: Etiqueta lechuga Butter

Fuente: Elaboración propia



Figura 12: Etiqueta tomate Cherry

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Figura 13: Etiqueta acelga



Fuente: Elaboración propia

Figura 14: Etiqueta cebollín



Fuente: Elaboración propia

Figura 15: Etiqueta cilantro

3.3.1.4.1.3. Envase secundario:

- **Caja de cartón:** el segundo envase de los productos son cajas de cartón, las cuales serán de distintas según el producto, en el caso de las lechugas, acelgas, cebollín y cilantro, las cajas tienen una capacidad de 20 unidades y son cerradas, por su parte, la caja de los tomates Cherry es abierta y tiene una capacidad de 18 bandejas de tomates.



Fuente: Elaboración propia

Figura 16: Caja de cartón para productos 5 Huertos



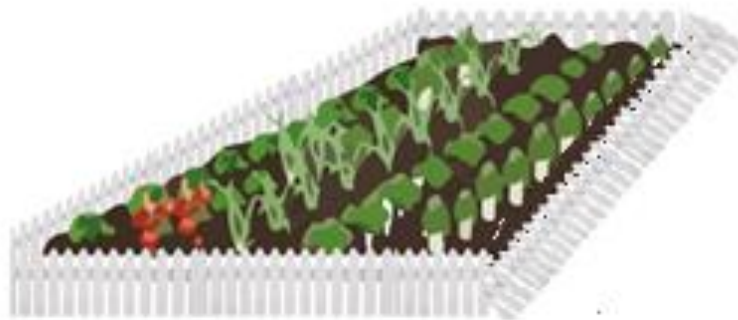
Fuente: Elaboración propia

Figura 17: Caja de cartón para tomates Cherry 5 Huertos

3.3.1.4.2. Packaging Servicio

3.3.1.4.2.1. Envase primario

El envase primario es la reja que delimita a cada huerto y los separa entre sí, ésta es de madera y de color blanco.



Fuente: Elaboración propia

Figura 18: Huerto orgánico

3.3.1.4.2.2. Envase secundario

El envase secundario corresponde al invernadero que cubre a los huertos, el cual tiene una estructura de metal y está forrado con policarbonato.



Fuente: Elaboración propia

Figura 19: Envase secundario: Invernadero

3.3.1.5. Calidad del producto

5 Huertos ofrece productos orgánicos de calidad, lo que se garantiza en la certificación con la que contará la empresa, brindando seguridad a los consumidores de que los productos son 100% naturales, que fueron producidos sin ningún componente químico y que no dañarán su salud ni la del medio ambiente.

3.3.2. Estrategia de Comunicación

3.3.2.1. Objetivos

- Informar a nuestros potenciales clientes sobre nuestros productos y servicio, con el fin de lograr el posicionamiento de la empresa con los atributos: natural, orgánico, huerto, saludable, ayuda al medio ambiente y de origen local, al tercer año de operaciones.
- Atraer a nuevos clientes y generar mayor cantidad de visitas en nuestra página web, Fanpage de Facebook y perfil de Instagram.

- Ubicar a 5Huertos en el top of mind de la región, vale decir dentro de las primeras 5 marcas que la gente recuerda cuando se les habla de vegetales orgánicos y servicios de arriendo de huertos.
- Recordar a los consumidores de 5 Huertos las enormes propiedades antioxidantes que tiene el producto para así continuar contando con su preferencia mensual.
- Fidelizar a nuestros clientes.

3.3.2.2. Publicidad

3.3.2.2.1. Medios De Comunicación

3.3.2.2.1.1. Diario El Mercurio de Valparaíso

Atendiendo al público objetivo de la compañía, se publicará en este diario de la región un anuncio a color, de 9,3 x 8 cms. El cual se publicará los días martes, viernes, sábados y domingos, en páginas generales del diario, siendo un total de 16 publicaciones al mes. Esta publicidad se mantendrá durante los dos primeros años del proyecto y tiene un costo de \$569.760 mensuales (ver anexo 8).



Fuente: Elaboración propia

Figura 20: Diseño de anuncio para diario El Mercurio de Valparaíso

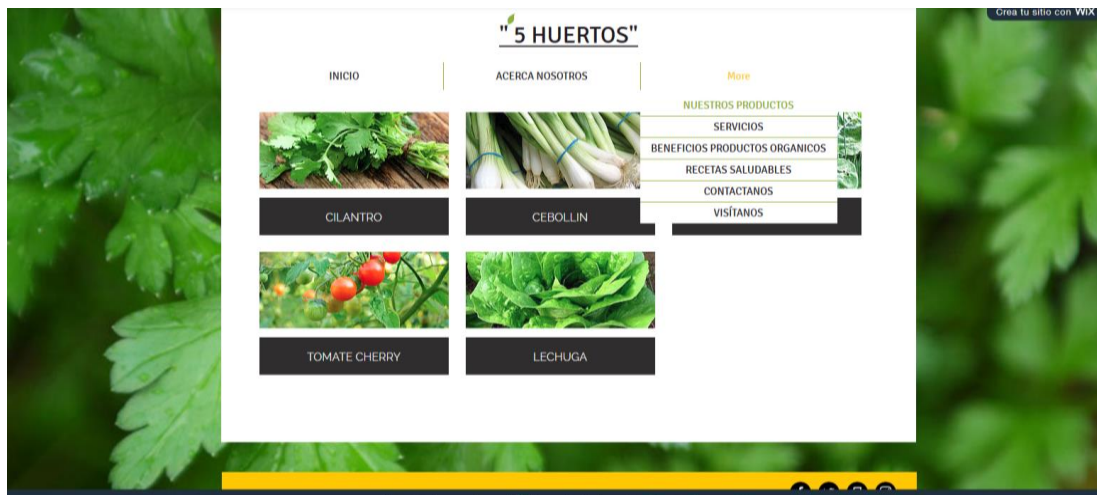
3.3.2.2.1.2. Sitio web de la compañía

La página web de la compañía además de ser un canal publicitario, será un medio de venta y contacto.



Fuente: Elaboración propia

Figura 21: Maqueta de página web de 5 Huertos



Fuente: Elaboración propia

Figura 22: Maqueta de página web de 5 Huertos, secciones del website

Tendrá un diseño amigable con el usuario y será de utilidad para nuestros clientes. Dicho espacio contendrá:

- Sección de compra, diseñado para que nuestros clientes puedan realizar sus pedidos. En esta sección se encuentran imágenes de cada uno de nuestros productos y servicio, con descripciones claras de cada uno de ellos y sus respectivos precios.
- Sección denominada “Quiénes somos”, la que incluye información relevante de la empresa: misión, visión, valores corporativos y donde opera.
- Sección de beneficios que aportan para la salud cada uno de nuestros productos, con ilustraciones que resaltan su valor nutricional en esta época en que están en auge los “súper alimentos”.



Fuente: Elaboración propia

Figura 23: Maqueta de página web de 5Huertos, sección beneficios de los productos

- Galería de imágenes de la empresa.
- Sección de recetas de comidas saludables con nuestros productos como principales ingredientes.



Fuente: Elaboración propia

Figura 24: Maqueta de página web de 5Huertos, sección recetas saludables

- Sección de experiencias y comentarios de nuestros clientes, la cual se agregará cuando la empresa inicie sus operaciones comerciales.

“www.5huertos.cl ” será el dominio en la red para el sitio web de la compañía, el cual tendrá un costo anual de \$8.160. El plan de Hosting (incluye Cpanel, Correo, Php, mysql) tiene un costo anual de \$19.372, ver anexo 9.

La página web será autoadministrable y tendrá un costo de creación de \$480.000 lo que incluye además la capacitación para el jefe de marketing de la empresa y el vendedor, quien administrará el sitio web.

3.3.2.2.1.3. Redes sociales

3.3.2.2.1.3.1. Facebook

Fanpage en la red social de Facebook, a través de la cual se informará e incentivará el consumo de nuestros productos y servicio, con la constante publicación de información de precios, promociones y principalmente los beneficios de consumir productos orgánicos, con imágenes y videos de corta duración que muestren el servicio de huertos y donde son cultivados los productos de manera natural. A través de este medio también nos podrán contactar y hacer pedidos. Será uno de los medios principales de publicidad, ya que es una de las redes sociales

más utilizada por nuestro público objetivo, por esto a través de ésta red publicaremos 6 anuncios, dirigidos exclusivamente a potenciales clientes: usuarios entre 25 y 65 años de la V Región y con intereses sobre vida saludable y productos orgánicos; este anuncio tiene un costo de \$38.000 mensuales (ver anexo 10)

Cabe destacar que si bien el marketing por redes sociales será de tipo informativo, el Fanpage de Facebook también será un espacio de comunidad con nuestros clientes, ya que a través de esta plataforma podremos interactuar constantemente con estos, conocerlos más, saber sus opiniones, recomendaciones de manera directa y será un medio para fidelizarlos. Particularmente para nuestros clientes del servicio de gestión de huertos, esta plataforma será de mucha utilidad ya que constantemente se entregará información y fechas sobre los ciclos de producción para que puedan participar en las etapas más importantes, manteniéndolos al tanto de sus huertos a través de publicación de fotos y videos.

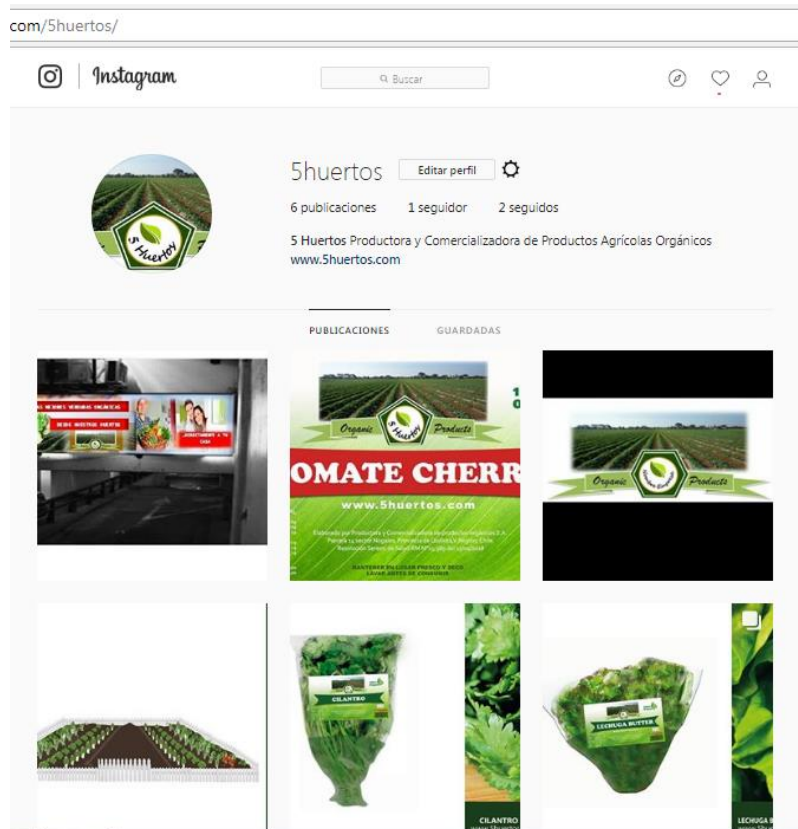


Fuente: Elaboración propia

Figura 25: Fanpage de Facebook

3.3.2.2.1.3.2. Perfil de empresa en Instagram

El perfil de la empresa en Instagram, tendrá actividad constante, se publicarán imágenes de los productos, sus beneficios, recetas con estos, videos de nuestros huertos y por supuesto Instagram stories mostrando nuestras actividades invitando a ingresar a la página web.



Fuente: Elaboración propia

Figura 26: Perfil de empresa en Instagram

3.3.2.2.2. Cartel publicitario en la vía pública

Contaremos con publicidad en una pantalla led en la vía pública, específicamente estará ubicada en el centro de Reñaca, Viña del Mar, será de carácter informativo y potenciador de los atributos diferenciadores de nuestros productos, con un diseño atractivo y colores llamativos, con el fin de lograr captar la atención visual de los transeúntes y conductores. El costo de esta pantalla led será de \$500.000 mensual, lo que incluye 500 repeticiones diarias de 10 segundos cada una, ver anexo 11.



Fuente: Elaboración propia

Figura 27: Pantalla led en la vía pública

3.3.2.2.3. Pantalla led en estacionamiento de mall

El letrero led o también llamado caja de luz será de carácter comercial e informativo, ya que en primera instancia nos permitirá anunciar la empresa nueva en el mercado, y, conforme pase el tiempo informará sobre nuestros productos y servicio, resaltando sus beneficios. Específicamente estará instalado en el primer piso del estacionamiento del Mall Marina Arauco por 1 oriente con 14 norte en Viña del Mar, punto estratégico que reúne a una gran cantidad de personas, por el cual se pagará \$600.000 mensuales, ver anexo 12.



Fuente: Elaboración propia

Figura 28: Pantalla led en estacionamiento de Mall Marina Arauco

3.3.2.2.4. Folletos

Estos serán repartidos previos al lanzamiento de los productos y durante los dos primeros meses de comercialización, concretamente, un mes antes del inicio de la comercialización de estos (Febrero) y durante los siguientes 2 meses siguientes (Marzo y Abril), en total durante 3 meses, específicamente en los sectores de: centro de Reñaca, centro de Viña del Mar, Montemar en Concón, Curauma, Maitencillo, Zapallar y Cachagua. Serán entregados por 2 promotores, los que trabajarán 8 horas diarias en total, 4 horas en un sector y 4 horas en otro, y, por tres promotores part time que trabajaran sólo sábados y domingos. Además se entregarán en los eventos de relaciones públicas en los que la empresa esté presente con su respectivo stand promocional. El detalle del reparto se señala en la siguiente tabla:

Tabla 8: Distribución 1 de reparto de folletos

		Cantidad de folletos a repartir				
Promotores Full Time	Lugar	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Promotor 1	Curauma	300	300	300	300	300
	Centro de Viña	300	300	300	300	300
Promotor 2	Montemar	300	300	300	300	300
	Reñaca	300	300	300	300	300
Total folletos a repartir durante 3 meses		72.000				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Distribución 2 de reparto de folletos

		Cantidad de folletos a repartir	
Promotores Part Time	Lugar	Sábados	Domingos
Promotor 3	Maitencillo	300	300
Promotor 4	Zapallar	300	300
Promotor 5	Cachagua	300	300
Total folletos a repartir durante 3 meses		21.600	

Fuente: Elaboración propia

Tendrán un diseño llamativo que persuada a las personas a probar nuestros productos y contratar el servicio, destacando los beneficios de alimentarse saludable consumiendo 100% orgánico; junto con invitarlos a conocer más sobre nuestra empresa ingresando a la página web de 5Huertos, seguirnos en redes sociales o contactándonos a nuestro teléfono. Inicialmente se confeccionarán 95.000 unidades, de los cuales 93.600 se repartirán por los promotores y los 1.400 restantes se destinarán a la entrega en eventos de relaciones públicas, todo esto tiene un costo de \$2.279.810 (ver anexo 13).



Fuente: Elaboración propia

Figura 29: Folleto publicitario

3.3.2.2.5. Publicity

3.3.2.2.5.1. Embajadores de marca en Instagram

Los embajadores o también denominados embajador-cliente de marca son uno de los medios publicitarios más utilizados hoy en día, nos permitirán dar a conocer la marca y nuestros productos; los criterios para seleccionar a nuestros embajadores serán: gran número de seguidores en su red social Instagram (más de 300.000), que tengan una actividad permanente en este social media, pueden ser famosos o no, y deben tener una edad entre 25 y 65 años.

Los embajadores serán el nexo entre la marca y nuestros fans, harán menciones en sus publicaciones de nuestros productos, interactuarán con la marca y, gracias a que podrán probar

nuestros productos, transmitirán desde su experiencia lo beneficioso que es consumir productos 5 Huertos y nos recomendarán a sus fans. Tendremos 3 embajadores, cada embajador recibirá 1 caja con 2 unidades de cada uno de nuestros productos de manera semanal, lo que tiene un costo total mensual de \$142.800.

3.3.2.2.6. Relaciones Públicas

3.3.2.2.6.1. Participación en ferias de productos orgánicos en la Quinta región

Participaremos con el montaje de un stand, que refleje nuestra imagen corporativa, en las principales ferias de productos agrícolas orgánicos que se realizan en la región, en las cuales daremos a conocer a la empresa, nuestros productos y servicio, sus características, beneficios y calidad, centrándonos así en nuestro mercado actual, y a su vez también será una instancia para comunicar nuestros productos a un mercado potencial. Concretamente nos permitirá relacionarnos con los clientes de manera más directa que en otros medios; cabe destacar que con el fin de crear relaciones con los clientes existentes de la empresa y fortalecer lazos con ellos, serán previamente invitados y motivados a visitar nuestro stand a través de los distintos medios de comunicación que mantenemos.

Por otro lado y no menos importante, gracias al stand en las ferias, la empresa tendrá feedback al recibir información valiosa de las conversaciones con los visitantes, la cual se puede utilizar para hacer planes para el futuro, como lo es desarrollar nuevos productos.

A continuación se detallan las ferias en las que se participará:

- **Bioferia en Quilpué:** Se realiza en la Plaza Municipal de esta ciudad, el primer y último miércoles del mes, tiene un valor de \$5.000 por participación, por consiguiente su costo mensual es de \$10.000.
- **Feria ecoviva Valparaíso:** se realiza 2 veces por mes, el primer y tercer sábado de cada mes en el Plan de Valparaíso, específicamente detrás de la Biblioteca Severín entre Av. Brasil y Calle Molina, en un horario de 10.30 hrs. A 15.00 hrs. La cuota de inscripción como expositor a la feria es de \$50.000, y se pagará un costo de \$10.000 por cada participación.

- **Feria ecoviva Viña del Mar:** es organizada por el departamento de Fomento Productivo de la Municipalidad de Viña del Mar y se realiza eventualmente 3 veces al año en la Av. Valparaíso y en el Palacio Carrasco. Su costo es de \$10.000 por participación, por lo que el costo de participar es de \$30.000 anuales.

❖ **Stand promocional:**

El stand promocional que será utilizado en las ferias de productos orgánicos estará compuesto por un toldo personalizado con el logo de la empresa, pendón, una carreta de madera y un rack de madera, lo que tiene un costo de \$600.146 (ver anexo 14).



Fuente: Elaboración propia

Figura 30: Stand publicitario para ferias

❖ **Poleras y jockeys:**

Se comprarán poleras personalizadas con el logo de la empresa para los promotores y para el vendedor de la sala de ventas, y, jockeys solo para los promotores, en total serían 6 poleras y 5 jockeys personalizados, lo cual tiene un costo de \$88.890, ver anexo 15 y 16.



Fuente: Elaboración propia

Figura 31: Jockey para promotores



Fuente: Elaboración propia

Figura 32: Polera corporativa para promotores y vendedor

3.3.2.3. Promoción De Ventas

3.3.2.3.1. Sorteo

Con el fin de promover la venta de los productos y servicio, se realizará un sorteo mensual, en donde se escogerá al azar a uno de nuestros seguidores en redes sociales que comparta una imagen determinada en sus perfiles de Facebook e Instagram; el premio consistirá en una “caja 5Huertos”, la que contendrá 2 unidades de cada uno de los productos que comercializamos. Estos sorteos se realizarán durante los tres primeros años de comercialización de los productos y servicio; su costo es de \$11.900 mensuales.

3.3.2.3.2. Regalos

Por las compras realizadas en nuestra sala de ventas o por medio de nuestra página web, se entregarán dos regalos a los clientes que compren 5 o más productos y/o por contratar el servicio de arriendo y gestión de huertos. Estos regalos serán un imán para pegar en el refrigerador y una bolsa ecológica con el logo de nuestra empresa, los cuales se entregarán desde el primer mes en que el producto se encuentre a la venta hasta agotar un stock de 500 unidades.

- Bolsa: el costo de comprar 500 bolsas ecológicas personalizadas de un tamaño de 30 x 40 x 12 cms. Es de \$209.990 a la empresa Resolución Gráfica (anexo 17).



Fuente: Elaboración propia

Figura 33: Bolsa corporativa

- Imán: el costo de comprar 500 imanes personalizados de un tamaño de 5 x 5 cms. Es de \$28.990 al mismo proveedor de las bolsas ecológicas (anexo 18), estos tienen la finalidad de recordar a nuestros clientes volver a comprar verduras orgánicas 5 Huertos al estar pegados en los refrigeradores, que generalmente están ubicados en las cocinas de los hogares.



Fuente: Elaboración propia

Figura 34: Imán personalizado

3.3.2.4. Merchandising

3.3.2.4.1. Material POP

En el punto de venta se dispondrá un rack hecho de madera con el fin de armonizar la sala de ventas con un aire a lo natural totalmente relacionado a los productos que ofrecemos, los cuales llamarán la atención del cliente (ver anexo 19).



Fuente: Elaboración propia

Figura 35: Rack corporativo

3.3.2.5. Ventas

En Nogales, la empresa contará en sus instalaciones con una sala de ventas como único punto de ventas físico, ya que principalmente empleará e-commerce, donde los clientes podrán comprar los productos y contratar el servicio de arriendo y gestión de huertos a través de la página web de 5 Huertos y las distintas plataformas online con las que cuenta (Facebook e Instagram). La modalidad de negocios e-commerce le permitirá a la empresa estar disponible para sus clientes permanentemente, ya que éstos podrán realizar sus pedidos las 24 horas y durante los 365 días del año, sin barreras geográficas que les impidan adquirir nuestros productos, es decir estarán a solo un “clic” de hacerlo.

3.3.2.5.1. Fuerza de ventas y funciones

En nuestra sala de ventas contaremos con un vendedor, quien se encargará de recibir los pedidos realizados a través de los distintos medios: página web, teléfono y redes sociales, realizará gestiones de telemarketing: contactar telefónicamente, a través de mails y redes sociales a potenciales clientes, atender a los clientes que lleguen a la sala de ventas, mostrándoles los huertos y productos, y, también tendrá la labor de realizar un acompañamiento en todo el proceso de venta hasta que el cliente reciba sus productos, resolviendo los problemas que se puedan generar; en cuanto al servicio, tendrá que resolver dudas y estar en constante comunicación con los clientes de los huertos.

El vendedor tendrá un sueldo mensual de \$ 629.050 y no tendrá comisión por venta⁹.

3.3.2.6. Marketing Directo

Con el fin de fidelizar a nuestros clientes actuales, se realizarán encuestas de satisfacción, para medir qué apreciación tienen de la empresa y para identificar qué elementos debemos mejorar o incorporar, además se creará una base de datos de nuestros clientes, la cual será actualizada cada tres meses, en esta base de datos se registrará qué productos y con qué frecuencia consume cada cliente, para que una vez transcurrido un tiempo oportuno, estos sean contactados telefónicamente para recordarles consumir nuevamente nuestros productos, y motivarlos a realizar un nuevo pedido, lo mismo con el servicio.

3.3.3. Estrategia de Distribución

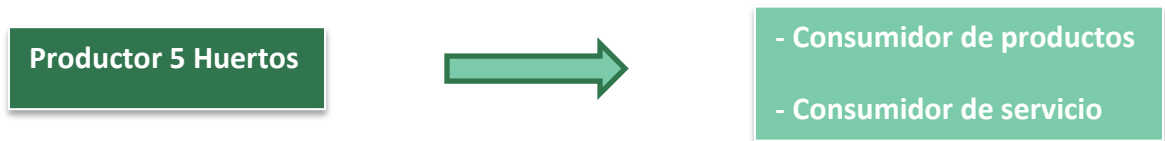
3.3.3.1. Tipo de Distribución

Se utiliza una distribución selectiva en base a la utilización del criterio geográfico y práctico, ya que la empresa cuenta con sólo un punto de venta físico, el cual está ubicado en el mismo punto de producción; cabe destacar que la principal distribución se realizará tres veces a la semana: los días lunes, miércoles y viernes, directamente en el hogar del cliente o donde éste lo estime conveniente (en su lugar de trabajo, casa de un amigo, familiar, etc., mientras sea dentro de la Región de Valparaíso), ya que la empresa busca diferenciarse de la competencia.

⁹ Se considera un porcentaje de comisión por venta, sólo para efectos del Método Alvear.

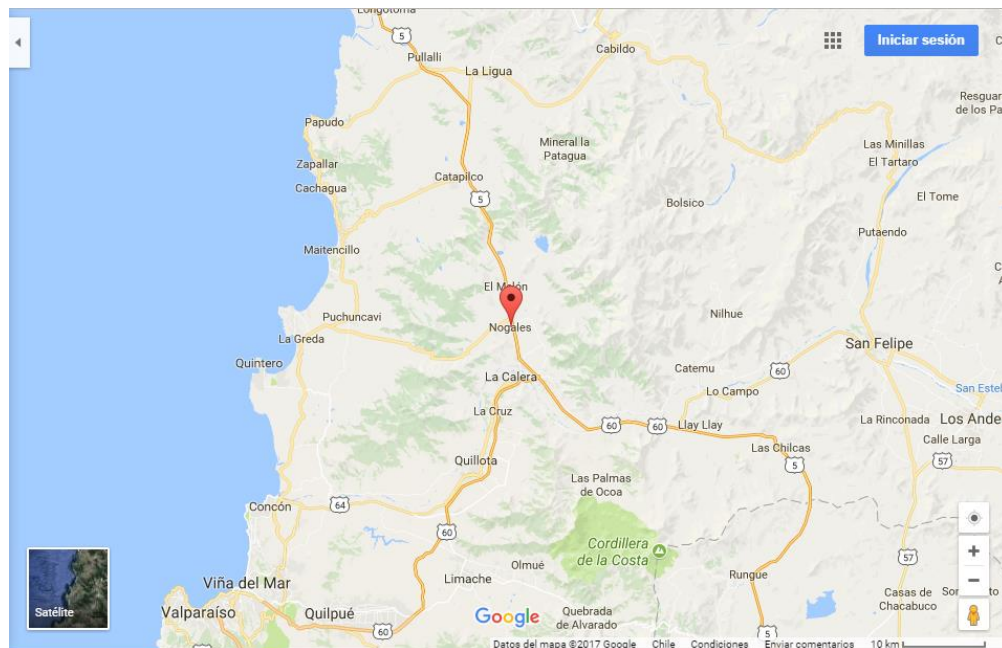
3.3.3.2. Canal de distribución

La empresa empleará el canal de distribución directo, ya que comercializará los productos y el servicio directamente con el consumidor final, sin intermediarios.



Fuente: Elaboración propia

Figura 36: Distribución de los productos y servicio



Fuente: Elaboración propia

Figura 37: Ubicación de punto de venta

3.3.4. Estrategia de Precios, Criterios de Fijación de Precios

3.3.4.1. Criterios De Fijación De Precios

Para fijar los precios de 5 Huertos fueron tomados en consideración cuatro criterios: el primero es el costo de producción y venta, el segundo es el criterio de orientación hacia el mercado y por último la orientación hacia la competencia.

3.3.4.1.1. Costo de producción y venta

Los costos constituyen el límite inferior del precio que la empresa cobrará por los productos y servicios, es decir la empresa cobrará un precio que cubra los costos en que incurre para producir, distribuir y vender el producto, incluyendo también una rentabilidad. Para ello, según el Método Alvear se estimó un precio óptimo, cuya fórmula es precio de referencia – costos variables dividido en 2; este es el precio mínimo a cobrar por la empresa, ya que a este precio se alcanzan a cubrir los costos variables del producto y del servicio pero no se obtiene ganancia.

3.3.4.1.2. Orientación hacia el mercado

En el estudio de mercado realizado, se preguntó a nuestros clientes potenciales, representados por las personas encuestadas, cuánto estarían dispuestos a pagar por cada uno de nuestros productos y por el servicio. De las personas encuestadas el 87,5% están dispuestas a consumir productos agrícolas orgánicos en la V región, y, como se aprecia en el anexo 4, un 44,5% de las personas encuestadas están dispuestas a pagar \$1.600 por una lechuga orgánica, un 53,4% pagaría \$1.800 por una acelga orgánica, un 50,4% estaría dispuesto a pagar \$1.100 por un cilantro orgánico, mismo precio que pagarían el 44,2% de las personas por una pila de cebollín orgánico, por una bandeja de tomate Cherry, el 46,6% de los encuestados pagaría \$1.700. Por su parte, el 78,9% de las personas encuestadas contrataría el servicio de arriendo y gestión de huertos, de los cuales el 40,9% pagarían \$45.000 mensuales.

3.3.4.1.3. Orientación hacia la competencia:

En la confección del Método Alvear, se consideraron los precios de nuestros competidores como precio de referencia, los cuales constituyen el límite máximo que estamos dispuestos a cobrar (ya que éste es el precio máximo que nuestros potenciales clientes están dispuestos a pagar). Al respecto, se consideraron los precios de las principales empresas que comercializan estos

productos en la quinta región, ver anexo 20. En el caso del servicio de huertos, este criterio no fue considerado debido a que no existe un oferente que posea un servicio de iguales características.

Los tres criterios definidos anteriormente permitieron determinar el precio de venta de los productos y servicio de 5 Huertos, los cuales se obtuvieron promediando el precio óptimo arrojado por el Método Alvear, con el precio de referencia de cada producto.

En la siguiente tabla se señala cada uno de los productos, y servicio, con sus respectivos precios:

Tabla 10: Precios de 5 Huertos

Producto	Precio
Lechuga Butter	\$ 1.300
Tomate Cherry	\$ 1.400
Acelga	\$ 1.450
Cebollín	\$ 900
Cilantro	\$ 900
Servicio huertos	\$38.000

Fuente: Elaboración propia

3.3.4.2. Medios De Pago

Los medios de pago que tendrá la compañía serán: efectivo y transferencias bancarias a la cuenta corriente de la empresa. Por su parte, la página web de la empresa, permitirá pagar con tarjetas de débito, mientras que en el punto de venta se permitirán todos los medios de pago mencionados anteriormente.

3.4. Presupuesto del Plan de Marketing

Tabla 11: Proyección de ingresos por venta de productos y servicio año 1: 2018 *

Ingresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Cebollín	\$ -	\$ -	\$ 7.353.900	\$ 7.431.300	\$ 7.509.600	\$ 7.588.800	\$ 7.668.000	\$ 7.748.100	\$ 7.829.100	\$ 7.911.000	\$ 7.993.800	\$ 8.077.500	\$ 77.111.100
Lechuga Butter	\$ -	\$ -	\$ 13.055.900	\$ 13.192.400	\$ 13.330.200	\$ 13.470.600	\$ 13.612.300	\$ 13.755.300	\$ 13.899.600	\$ 14.045.200	\$ 14.192.100	\$ 14.341.600	\$ 136.895.200
Tomate Cherry	\$ -	\$ -	\$ 16.958.200	\$ 17.136.000	\$ 17.315.200	\$ 17.497.200	\$ 17.680.600	\$ 17.865.400	\$ 18.053.000	\$ 18.242.000	\$ 18.433.800	\$ 18.627.000	\$ 177.808.400
Cilantro	\$ -	\$ -	\$ 9.716.400	\$ 9.818.100	\$ 9.920.700	\$ 10.025.100	\$ 10.130.400	\$ 10.236.600	\$ 10.343.700	\$ 10.452.600	\$ 10.562.400	\$ 10.673.100	\$ 101.879.100
Acelga	\$ -	\$ -	\$ 16.917.150	\$ 17.094.050	\$ 17.273.850	\$ 17.455.100	\$ 17.637.800	\$ 17.823.400	\$ 18.010.450	\$ 18.198.950	\$ 18.390.350	\$ 18.583.200	\$ 177.384.300
Servicio	\$ -	\$ -	\$ 6.270.000	\$ 6.346.000	\$ 6.422.000	\$ 6.498.000	\$ 6.574.000	\$ 6.650.000	\$ 6.726.000	\$ 6.802.000	\$ 6.878.000	\$ 6.954.000	\$ 66.120.000
Total Ingresos	\$ -	\$ -	\$ 70.271.550	\$ 71.017.850	\$ 71.771.550	\$ 72.534.800	\$ 73.303.100	\$ 74.078.800	\$ 74.861.850	\$ 75.651.750	\$ 76.450.450	\$ 77.256.400	\$ 737.198.100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12: Proyección de ingresos por venta de productos y servicio año 2: 2019 *

Ingresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Cebollín	\$ 8.147.700	\$ 8.218.800	\$ 8.290.800	\$ 8.362.800	\$ 8.435.700	\$ 8.509.500	\$ 8.584.200	\$ 8.658.900	\$ 8.734.500	\$ 8.811.000	\$ 8.888.400	\$ 8.965.800	\$ 102.608.100
Lechuga Butter	\$ 14.466.400	\$ 14.592.500	\$ 14.719.900	\$ 14.848.600	\$ 14.978.600	\$ 15.109.900	\$ 15.242.500	\$ 15.375.100	\$ 15.509.000	\$ 15.644.200	\$ 15.780.700	\$ 15.918.500	\$ 182.185.900
Tomate Cherry	\$ 18.789.400	\$ 18.953.200	\$ 19.118.400	\$ 19.285.000	\$ 19.453.000	\$ 19.622.400	\$ 19.793.200	\$ 19.965.400	\$ 20.140.400	\$ 20.316.800	\$ 20.494.600	\$ 20.673.800	\$ 236.605.600
Cilantro	\$ 10.766.700	\$ 10.860.300	\$ 10.954.800	\$ 11.050.200	\$ 11.146.500	\$ 11.243.700	\$ 11.341.800	\$ 11.440.800	\$ 11.540.700	\$ 11.641.500	\$ 11.743.200	\$ 11.845.800	\$ 135.576.000
Acelga	\$ 18.745.600	\$ 18.909.450	\$ 19.074.750	\$ 19.241.500	\$ 19.409.700	\$ 19.579.350	\$ 19.750.450	\$ 19.923.000	\$ 20.097.000	\$ 20.272.450	\$ 20.449.350	\$ 20.627.700	\$ 236.080.300
Servicio	\$ 7.030.000	\$ 7.106.000	\$ 7.182.000	\$ 7.258.000	\$ 7.334.000	\$ 7.410.000	\$ 7.486.000	\$ 7.562.000	\$ 7.638.000	\$ 7.714.000	\$ 7.790.000	\$ 7.866.000	\$ 89.376.000
Total Ingresos	\$ 77.945.800	\$ 78.640.250	\$ 79.340.650	\$ 80.046.100	\$ 80.757.500	\$ 81.474.850	\$ 82.198.150	\$ 82.925.200	\$ 83.659.600	\$ 84.399.950	\$ 85.146.250	\$ 85.897.600	\$ 982.431.900

Fuente: Elaboración propia

* IVA incluido

Tabla 13: Proyección de ingresos por venta de productos y servicio año 3: 2020 *

Ingresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Cebollín	\$ 9.044.100	\$ 9.123.300	\$ 9.203.400	\$ 9.283.500	\$ 9.364.500	\$ 9.446.400	\$ 9.529.200	\$ 9.612.000	\$ 9.695.700	\$ 9.780.300	\$ 9.865.800	\$ 9.952.200	\$ 113.900.400
Lechuga Butter	\$ 16.057.600	\$ 16.198.000	\$ 16.339.700	\$ 16.482.700	\$ 16.627.000	\$ 16.772.600	\$ 16.919.500	\$ 17.067.700	\$ 17.217.200	\$ 17.368.000	\$ 17.520.100	\$ 17.673.500	\$ 202.243.600
Tomate Cherry	\$ 20.854.400	\$ 21.036.400	\$ 21.219.800	\$ 21.404.600	\$ 21.592.200	\$ 21.781.200	\$ 21.971.600	\$ 22.163.400	\$ 22.356.600	\$ 22.551.200	\$ 22.748.600	\$ 22.947.400	\$ 262.627.400
Cilantro	\$ 11.949.300	\$ 12.053.700	\$ 12.159.000	\$ 12.265.200	\$ 12.372.300	\$ 12.480.300	\$ 12.589.200	\$ 12.699.000	\$ 12.809.700	\$ 12.921.300	\$ 13.033.800	\$ 13.147.200	\$ 150.480.000
Acelga	\$ 20.807.500	\$ 20.988.750	\$ 21.171.450	\$ 21.357.050	\$ 21.544.100	\$ 21.732.600	\$ 21.922.550	\$ 22.113.950	\$ 22.306.800	\$ 22.501.100	\$ 22.698.300	\$ 22.896.950	\$ 262.041.100
Servicio	\$ 7.942.000	\$ 8.018.000	\$ 8.094.000	\$ 8.170.000	\$ 8.246.000	\$ 8.322.000	\$ 8.398.000	\$ 8.474.000	\$ 8.550.000	\$ 8.626.000	\$ 8.702.000	\$ 8.778.000	\$ 100.320.000
Total Ingresos	\$ 86.654.900	\$ 87.418.150	\$ 88.187.350	\$ 88.963.050	\$ 89.746.100	\$ 90.535.100	\$ 91.330.050	\$ 92.130.050	\$ 92.936.000	\$ 93.747.900	\$ 94.568.600	\$ 95.395.250	\$ 1.091.612.500

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Proyección de ingresos por venta de productos y servicio año 4: 2021*

Ingresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Cebollín	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 126.954.000
Lechuga Butter	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 218.150.400
Tomate Cherry	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 292.857.600
Cilantro	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 165.477.600
Acelga	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 281.293.923
Servicio	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 115.368.000
Total Ingresos	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 1.200.101.523

Fuente: Elaboración propia

* IVA incluido

Tabla 15: Proyección de ingresos por venta de productos y servicio año 5: 2022*

Ingresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Cebollín	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 10.579.500	\$ 126.954.000
Lechuga Butter	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 18.179.200	\$ 218.150.400
Tomate Cherry	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 24.404.800	\$ 292.857.600
Cilantro	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 13.789.800	\$ 165.477.600
Acelga	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 23.441.160	\$ 281.293.923
Servicio	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 115.368.000
Total Ingresos	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 1.200.101.523

Fuente: Elaboración propia

* IVA incluido

3.4.1. Presupuesto de gastos de puesta en marcha relacionados a las actividades de comunicación

Tabla 16: Presupuesto de gastos de puesta en marcha relacionados a las comunicaciones

Detalle	Monto
- Página web:	
- Creación página web autoadministrable	480.000
- Relaciones públicas:	
- Cuota de ingreso a Feria Ecoviva	50.000
- Stand promocional eventos relaciones públicas (Ferias):	
1 Pendón personalizado	29.990
1 Toldo personalizado con el nombre y logo de la empresa	321.900
1 Carreta de madera	180.000
1 Rack de madera	68.256
- Folletos (95.000 unidades)	2.279.810
6 Poleras promotores y vendedor	53.940
5 Jockeys promotores	34.950
- Merchandising:	
I) Material POP:	
1 Rack de madera	68.256
II) Regalos a clientes:	
- Imanes personalizados (500 unidades)	28.990
- Bolsas ecológicas personalizadas (500 unidades)	209.990
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA TOTAL	3.806.082

Fuente: Elaboración propia

3.4.2. Presupuesto general de la estrategia de comunicación

Tabla 17: Presupuesto general de la estrategia de comunicación

Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Página Web: hosting y dominio "www.5huertos.cl"	\$ 27.532	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad en Redes Sociales: Facebook e Instagram	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000
Publicidad en vía pública y centros Comerciales	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Publicidad en diario El Mercurio de Valparaíso	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760
Participación en Feria EcoViva Valparaíso			\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
Participación en Feria EcoViva Viña del Mar	\$ -	\$ -		\$ -	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ 10.000	
Participación en Bioferia Quilpué	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
Promotores part time y full time	\$ -	\$ 1.124.000	\$ 1.417.100	\$ 1.342.000	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400
Telefonía, Tv e Internet	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400
Publicity	\$ -	\$ -	\$ 142.800	\$ 142.800	\$ 142.800	\$ 142.800	\$ 142.800	\$ 142.800	\$ 142.800	\$ 142.800	\$ 142.800	\$ 142.800
Vendedor	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050
Promoción de venta: sorteo	\$ -	\$ -	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900
Choferes(2)	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300
Total	\$ 3.047.042	\$ 4.143.510	\$ 4.621.310	\$ 4.546.210	\$ 3.432.210	\$ 3.378.610	\$ 3.378.610	\$ 3.432.210	\$ 3.378.610	\$ 3.378.610	\$ 3.432.210	\$ 3.378.610

Fuente: Elaboración propia

4 Plan de Operaciones

4.0. Objetivos de plan de operaciones

- Alcanzar la máxima capacidad productiva al final del tercer año.
- Disminuir los costos operacionales al tercer año.
- Cumplir con los tiempos de entrega de los productos.
- Optimizar los procesos productivos, con tal de disminuir las mermas.
- Obtener nueva certificación para productos orgánicos entregada por el SAG, durante el primer año.
- Adquirir nuevos terrenos durante el año 2023 para aumentar la capacidad de la empresa, con el fin de comercializar los productos en la Región Metropolitana.

4.1. Descripción técnica del producto

Nuestro proyecto se basa en la producción y comercialización de productos orgánicos y el servicio de arriendo y gestión de huertos orgánicos. Los productos a comercializar serán cinco tipos de hortalizas orgánicas, y a continuación se presentan las fichas técnicas de cada una de ellas:

Tabla 18: Ficha técnica lechuga Butter.

FICHA TÉCNICA
Nombre
Lechuga Butter
Nombre científico
Lechuga Sativa Secalina
Tiempo de siembra
Desde Enero a Diciembre
Descripción botánica
“Es una planta anual y autógena (se autopolinizan). La raíz de la lechuga, que no sobrepasa los 30 cm de profundidad es pivotante y con ramificaciones. Tiene un tallo corto y

<p>cilíndrico. Las hojas se disponen primero en roseta y después se aprietan unas junto a otras formando un cogollo. Los limbos pueden tener un borde liso, ondulado o aserrado. La inflorescencia son capítulos florales amarillos dispuestos en racimos”. (Agrolanzarote, 2012)</p>
<p>Clima</p>
<p>Temperaturas entre 15°C y 20°C</p>
<p>Suelo</p>
<p>Ph óptimo para cultivo entre 6,7 y 7,4.</p>
<p>Plantación</p>
<p>El trasplaso de la lechuga desde el almacigo a la tierra, ocurre cuando la planta tiene aproximadamente 10 cm.</p> <p>El marco de plantación es de 25 x 60 cm.</p>
<p>Enfermedades / plagas</p>
<p>El gusano gris es la principal plaga que afecta a la lechuga y se puede prevenir con un riego en la base del producto.</p>
<p>Riego</p>
<p>Por goteo automatizado</p>
<p>Fertilización</p>
<p>El hummus se debe aplicar 3 veces, al inicio, al desarrollo y al final de la producción, a través de una bomba de espalda, al 1%.</p>
<p>Recolección</p>
<p>Se realiza manualmente aproximadamente a los 40 días después de ser trasplantada desde el almácigo.</p>
<p>Presentación del producto al consumidor</p>
<p>La lechuga Butter estará disponible para el cliente dentro de una bolsa que cubrirá aproximadamente el 90% del producto, ya que necesita un espacio por el cual le llegue aire directamente, ya que es un producto 100% fresco.</p>

El envoltorio tendrá una etiqueta que contiene: nombre del producto, el logo de la compañía, la información nutricional del producto, fecha de elaboración y vencimiento, código de barra, por quién estará elaborado, la frase “100% Orgánico”, página web de la empresa, la cantidad que contiene y la sugerencia de mantener en un lugar fresco y seco.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19: Ficha técnica tomate Cherry.

FICHA TECNICA
Nombre
Tomate Cherry
Nombre científico
Lycopersicon esculentum
Tiempo de siembra
Desde Enero a Mayo al aire libre, pero en invernadero durante todo el año.
Descripción botánica
<p>“Se trata de un cultivo que puede durar varios años, aunque su cultivo la convierte en anual. Es una planta herbácea con un sistema radicular amplio que desarrolla entre los 50-60 cm de profundidad. Se compone de una raíz principal desde la que parten una gran cantidad de ramificaciones. El tallo es anguloso y recubierto de una vellosidad perfectamente visible. Muchos de estos pelos son de origen glandular y dotan a la planta de un olor característico. En un principio es de porte erguido, pero cuando alcanza un determinado desarrollo, y debido al peso, se vuelve rastroso. Las hojas son compuestas e imparipinnadas. Generalmente se constituyen por 7-9 folíolos lobulados que también están recubiertas de pequeñas vellosidades. La floración se produce en forma de racimos dispuestos en diferentes pisos. En cada inflorescencia suele haber entre 3 y 10 flores. Son de polinización autógena. El fruto se trata de una baya globosa de color rojo en la maduración habitualmente”. (Agroes, 2016)</p>
Clima
Temperatura óptima entre 25°C y 35°C, idealmente el tomate debe recibir mucha luz solar.
Suelo

Este vegetal es poco exigente en cuanto a las condiciones del suelo.
Plantación
El trasplante del tomate Cherry desde el almácigo a la tierra, ocurre cuando la planta tiene aproximadamente 10 cm. El marco de plantación es de 35 x 50 cm, para el buen crecimiento de la planta, se debe ayudar con un tutor.
Enfermedades / plagas
El oídio y la mosca blanca son las principales amenazas que atacan al tomate Cherry.
Riego
Por goteo automatizado
Fertilización
El hummus se debe aplicar 3 veces, al inicio, al desarrollo y al final de la producción, a través de una bomba de espalda, al 1%.
Recolección
Se realiza manualmente aproximadamente a los 35 días después de ser trasplantada desde el almácigo.
Presentación del producto al consumidor
El tomate Cherry estará disponible para el consumidor en potes plásticos desechables, llamados “Clamshell”, en un tamaño de 250 gramos. El envoltorio tendrá una etiqueta que contiene: nombre del producto, el logo de la compañía, la información nutricional del producto, fecha de elaboración y vencimiento, código de barra, por quién estará elaborado, la frase “100% Orgánico”, página web de la empresa, la cantidad que contiene y la sugerencia de mantener en un lugar fresco y seco.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20: Ficha técnica acelga.

FICHA TÉCNICA
Nombre
Acelga
Nombre científico
Beta vulgaris
Tiempo de siembra
Desde Enero a Diciembre.
Descripción botánica
“Es una planta de hojas muy grandes, con un pecíolo y nerviación central muy desarrollados. Los limbos de las hojas son grandes y redondeados y en ocasiones recubren ligeramente los pecíolos hasta su base. El color de las hojas es variable, desde colores amarillos hasta verdes oscuros”. (Agroes, 2016)
Clima
Temperatura óptima entre 16°C y 18°C, especie resistente a climas tanto fríos, como cálidos. Es necesario que le llegue luz solar directa, pero en regiones muy cálidas, puede ser cultivada en sombra parcial
Suelo
El Ph óptimo para el cultivo de la acelga es de 6,5.
Plantación
El trasplante desde el almácigo se debe hacer cuando a la planta le comiencen a salir el segundo par de hojas. El marco de plantación debe ser de 20 x 45 cm.
Enfermedades / plagas
Si bien la acelga es muy tolerante ante enfermedades o plagas, los principales enemigos de este producto son “la mancha foliar”, las babosas y los caracoles.
Riego
Por goteo automatizado
Fertilización

El hummus se debe aplicar 3 veces, al inicio, al desarrollo y al final de la producción, a través de una bomba de espalda, al 1%.
Recolección
La cosecha de las acelgas debe ser cuando las hojas tienen 18 cm, aproximadamente a los 35 días después de plantadas en el suelo.
Presentación del producto al consumidor
La acelga estará disponible para el consumidor en envoltorios plásticos desechables que tendrán orificios para la entrada de aire hacia la hortaliza y que contendrá una unidad de producto.
El envoltorio tendrá una etiqueta que contiene: nombre del producto, el logo de la compañía, la información nutricional del producto, fecha de elaboración y vencimiento, código de barra, por quién estará elaborado, la frase “100% Orgánico”, página web de la empresa, la cantidad que contiene y la sugerencia de mantener en un lugar fresco y seco.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21: Ficha técnica cilantro

FICHA TÉCNICA
Nombre
Cilantro
Nombre científico
Coriandrum sativum L
Tiempo de siembra
Desde Enero a Diciembre.
Descripción botánica
“Es una planta anual, herbácea, de 40 a 60 cm de altura, de tallos erectos, lisos y cilíndricos, ramificados en la parte superior. Las hojas inferiores son pecioladas, pinnadas, con segmentos ovales en forma de cuña; mientras que las superiores son bi-tripinnadas, con segmentos agudos. Las flores son pequeñas, blancas o ligeramente rosadas, dispuestas en umbelas terminales. Los frutos son diaquenios, globosos, con diez costillas primarias

<p>longitudinales y ocho secundarias, constituidas por mericarpios fuertemente unidos, de color amarillo-marrón. Tienen un olor suave y agradable y un sabor fuerte y picante. Contiene dos semillas, una por cada aquenio. Las raíces son delgadas y muy ramificadas”. (Fundesyram, 2017)</p>
<p>Clima</p>
<p>Temperatura óptima para su cultivo entre 15°C y 18°C.</p>
<p>Suelo</p>
<p>No es muy exigente en cuanto al Ph de suelo, pudiéndose producir en la mayoría de los suelos.</p>
<p>Plantación</p>
<p>El marco de plantación debe ser de 20 x 50 cm</p>
<p>Enfermedades / plagas</p>
<p>La mancha bacteriana y los pulgones, son los principales problemas a los cuales se puede enfrentar el cilantro.</p>
<p>Riego</p>
<p>Por goteo automatizado</p>
<p>Fertilización</p>
<p>El hummus se debe aplicar 3 veces, al inicio, al desarrollo y al final de la producción, a través de una bomba de espalda, al 1%.</p>
<p>Recolección</p>
<p>Lo ideal es cosechar el cilantro entre 35-40 días después del traspaso a la tierra.</p>
<p>Presentación del producto al consumidor</p>
<p>El cilantro estará disponible para el consumidor en una bolsa plástica desechable que contendrá una unidad de producto y que cubrirá el 98% de la hortaliza, ya que la bolsa tendrá orificios que permiten la entrada de aire hacia el producto.</p> <p>El envoltorio tendrá una etiqueta que contiene: nombre del producto, el logo de la compañía, la información nutricional del producto, fecha de elaboración y vencimiento, código de barra, por quién estará elaborado, la frase “100% Orgánico”, página web de la empresa, la cantidad que contiene y la sugerencia de mantener en un lugar fresco y seco.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22: Ficha técnica cebollín

FICHA TÉCNICA	
Nombre	Cebollín
Nombre científico	Allium schoenoprasum
Tiempo de siembra	Desde Enero a Diciembre.
Descripción botánica	“Es una planta perenne de hojas finas y puntiagudas de aproximadamente 60 cm de largo, pero que no produce bulbos como la cebolla. Toda la planta es muy aromática con sabor similar al de los bulbos de cebolla. Se refiere que 10 g de hojas de cebollinos frescos equivalen a 6.5 g de bulbo de cebolla”. (Alimentacioncomunitaria, 2015)
Clima	Temperatura óptima de cultivo entre 15°C y 25°C
Suelo	Prefiere los suelos ricos en materia orgánica pero se produce bien en cualquier tipo de suelo de mediana fertilidad
Plantación	El cebollín se traspasa desde el almácigo a la tierra, una vez que alcancen entre 10-12 cm
Enfermedades / plagas	Es una planta resistente a plagas y enfermedades, siendo rara vez afectada por alguna de estas, pero el escarabajo de la cebolla es su principal enemigo.
Riego	Por goteo automatizado
Fertilización	El hummus se debe aplicar 3 veces, al inicio, al desarrollo y al final de la producción, a través de una bomba de espalda, al 1%.
Recolección	

La cosecha se hace aproximadamente a los 30-35 días desde el traspaso a la tierra.

Presentación del producto al consumidor

El producto estará disponible en el comercio para el cliente en una bolsa plástica, que contiene 1 pila (3 unidades de cebollín)

El envoltorio tendrá una etiqueta que contiene: nombre del producto, el logo de la compañía, la información nutricional del producto, fecha de elaboración y vencimiento, código de barra, por quién estará elaborado, la frase “100% Orgánico”, página web de la empresa, la cantidad que contiene y la sugerencia de mantener en un lugar fresco y seco.

Fuente: Elaboración propia.

Como se nombró anteriormente, la empresa contará con el servicio adicional de arriendo y gestión de huertos orgánicos, a continuación se describe técnicamente dicha prestación:

Tabla 23: Ficha técnica servicio de arriendo y gestión de huertos.

FICHA TÉCNICA SERVICIO DE ARRIENDO Y GESTIÓN DE HUERTOS
Tipo de servicio
Arriendo y gestión de huertos
Descripción
La empresa prestará el servicio de cultivo y cosecha de hortalizas orgánicas dentro de los terrenos de la organización, con el fin de que los clientes, aquellos que les interese tener su propio huerto, pero se ven imposibilitados, ya sea, por espacio insuficiente, falta de tiempo u otros, tengan la posibilidad de acercarse a nuestros terrenos y tener su propio espacio para conectarse con la naturaleza.
Presentación al consumidor
Cada huerto contará con 12 unidades de los vegetales que la empresa se especializa: lechuga Butter, cebollín, acelga y cilantro, a excepción del tomate Cherry, que sólo serán 2 plantas.

El cliente podrá distinguir su huerto, ya que, estará dividido de los demás a través de una pequeña cerca de madera y con el nombre que dispongan.

Medidas

El espacio para el cultivo será de 10 mts² (2,5 de ancho y 4 de largo)

Tiempo de cosecha

Como se vio anteriormente en la ficha técnica de cada uno de los vegetales, las hortalizas tienen un tiempo de cosecha definido, es por ello, que cuando llegue el momento de retirar los productos de la tierra, se le informará al cliente con anterioridad, para que ellos tomen la decisión si desean hacer el proceso por sí mismos o que el personal de la empresa lo haga y los productos lleguen a sus domicilios.

Fuente: Elaboración propia.

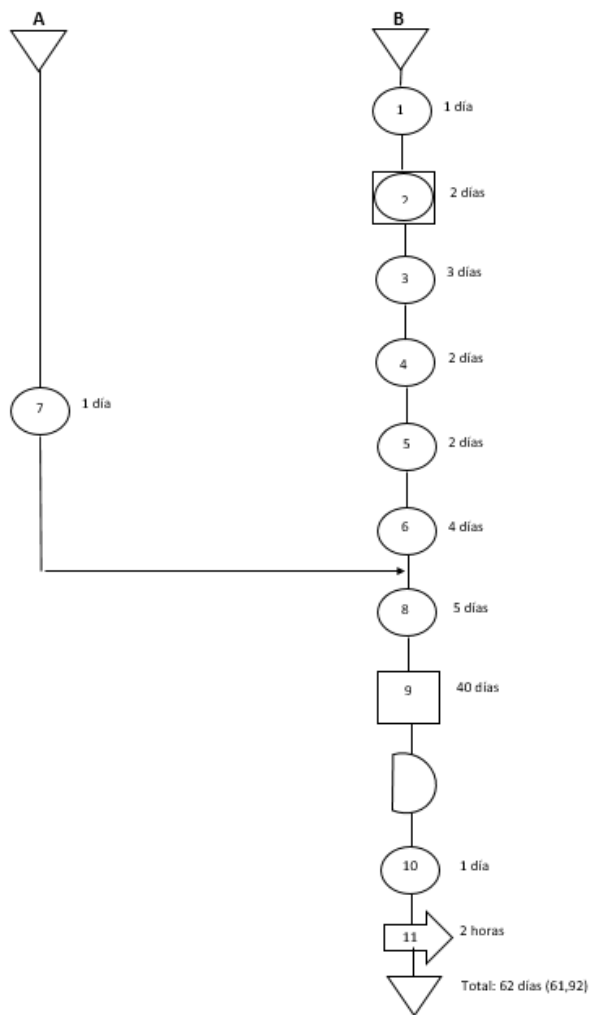
4.2.Descripción procesos

4.2.1. Proceso de Producción de los Productos

Para que los productos lleguen al consumidor final, debe existir un proceso previo a ello. A continuación, se describe el paso a paso de la producción de los vegetales con su respectivo diagrama de flujo. Cabe destacar, que el cultivo se realizará en invernaderos y que no se trabajará directamente con semillas, si no que con almácigos:

1. Una vez comprado el terreno, es necesario ralear, en otras palabras se debe limpiar y desmalezar.
2. Luego se debe regar el lugar para preparar la tierra para el cultivo y dejar reposar
3. Para continuar, se debe retirar toda hierba perenne que haya salido durante el tiempo de reposo en la tierra.
4. Una vez que la tierra esté labrada y limpia, se debe aplicar una capa de entre 5-8 cm de abono orgánico en toda la superficie y luego debe ser enterrado con el motocultor.
5. Lo siguiente es hacer los surcos para la siembra.
6. Se debe extender la línea de riego por goteo cubriendo toda la superficie correspondiente.

7. Se deben trasladar los almácigos desde las bodegas hacia los invernaderos. Las plantas se deben traspasar a la tierra una vez que alcanzan un tamaño entre 10-12 centímetros o cuando tienen 4 o 5 hojas, dependiendo de cada vegetal como se describe la sección anterior.
8. Finalmente, luego de haber realizado todos los pasos anteriores, se debe sembrar.
9. Constantemente se debe estar controlando el cultivo, ya que, la maleza siempre va a estar creciendo y por ende los vegetales están muy propensos a sufrir enfermedades o plagas.
10. Una vez que haya transcurrido el tiempo de cultivo (el cual se nombró con anterioridad) se deben cosechar los productos.
11. Finalmente los productos serán transportados a la fábrica para su posterior comercialización.



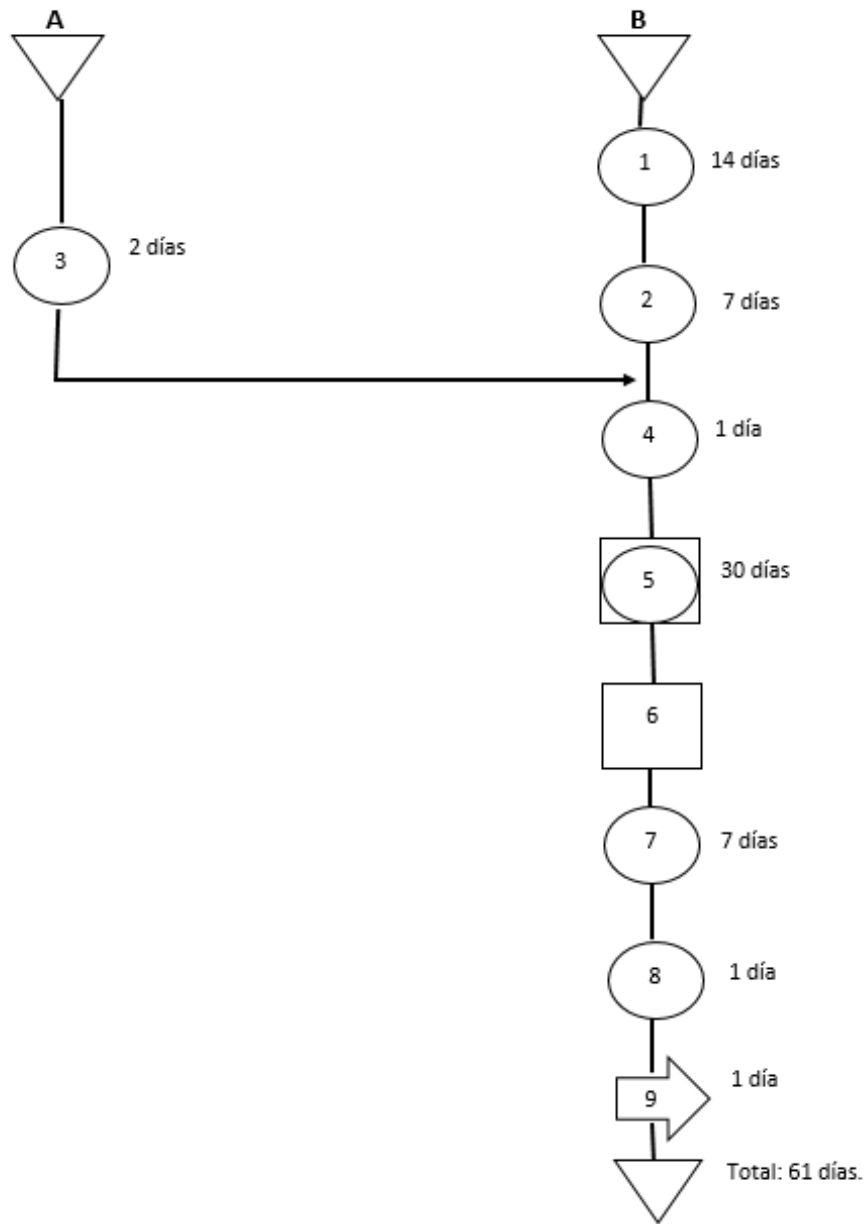
Fuente: Elaboración propia.

Figura 38: Diagrama de Flujo Proceso de Producción

4.2.2. Proceso de Producción del Servicio de Arriendo y Gestión de Huertos

Como se ha nombrado en reiteradas ocasiones, a parte de la producción y comercialización de hortalizas orgánicas, la empresa también ofrecerá el servicio de arriendo y gestión de huertos, los cuales serán estándar para todos los clientes, cada uno de ellos tendrá 12 unidades de cada vegetal, a excepción del tomate Cherry, que sólo serán 2 unidades. A continuación se describe el paso a paso de la producción de dicho servicio, con su respectivo diagrama de flujo:

1. Preparar la tierra para el cultivo
2. Cercar cada uno de los huertos para la diferenciación
3. Existirán distintos tipos de plataformas, en los cuales las personas interesadas en tener su propio huerto, tendrán la posibilidad de contactarse con la empresa, con el fin de contratar este servicio.
4. Como se nombró anteriormente los huertos estarán estandarizados, es por ello que una vez que los clientes contraten el servicio, se procederá al cultivo de los productos.
5. Todos los huertos tendrán personal que estarán dedicado al cuidado de ellos, quienes controlarán todo el proceso hasta la cosecha y estarán pendientes de las externalidades negativas que los puedan afectar, ya sean enfermedades o plagas.
6. El cliente tendrá la opción de visitar su huerto cada vez que ellos estimen conveniente, para así ser partícipes del ciclo de producción de sus vegetales.
7. Una vez que sea la fecha indicada para la cosecha de los productos, se hará saber a los clientes correspondientes, para que ellos tomen la decisión de retirar por sí mismos los productos o que la empresa los haga llegar a sus domicilios.
8. Cosecha de los productos
9. Se transportan los vegetales hasta la bodega.



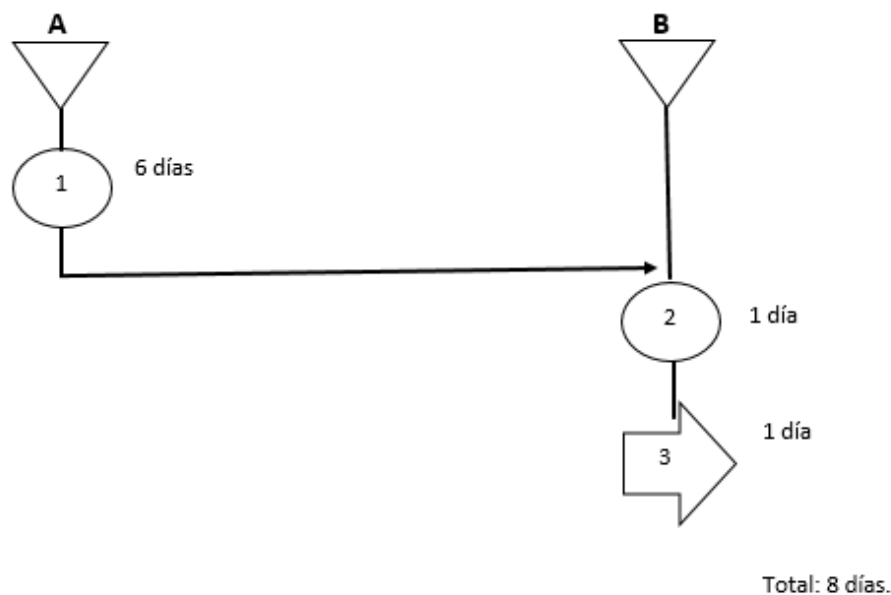
Fuente: Elaboración propia

Figura 39: Diagrama de Flujo Proceso de Producción del Servicio de Arriendo y Gestión de Huertos.

4.2.3. Proceso de Comercialización

Posterior a la producción y con el fin de que el producto llegue al consumidor final, debe existir un proceso de comercialización, el cual será descrito a continuación, con su respectivo diagrama de flujo:

1. Con el fin de que el producto llegue al consumidor final, existirán distintas plataformas para que los clientes realicen sus pedidos.
2. Una vez cosechado el producto, debe ser lavado y seleccionado en el área destinada para ello, para ir siendo envasado.
3. La empresa tendrá personal destinado a la distribución de los productos para que los clientes obtengan los vegetales en su hogar.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 40: Diagrama de Flujo Proceso de Comercialización

4.2.4. Tecnologías

Para el funcionamiento de la empresa y correcto cultivo de los productos, serán necesario una serie de instrumentos, los cuales se detallaran a continuación:

4.2.4.1.Sistema de regadío

Es la aplicación del agua lenta y localizada a la planta. Este sistema nos permite regar sólo lo que nosotros queremos y así, evitamos alimentar a malas hierbas que pueden crecer y perjudicar a nuestros vegetales. El sistema de la compañía estará todo ubicado en el mismo lugar y será automatizado, con el fin de poder controlar los tiempos de riego de las hortalizas.

- Bomba de agua: permitirá el control del sistema de riego.



- Cinta de riego: permite ser conectada directamente a la bomba e incluye un filtro de partículas que permite que el agua gotee uniformemente por toda la longitud de la manguera.



4.2.4.2.Invernaderos

Con el fin de tener oferta de productos durante todo el año y poder ampliar la época de producción de los productos, es que la empresa ha optado por el cultivo bajo invernaderos. Para cada hortaliza habrá una estructura diferente, la cual se denominara nave, y cada una de ellas

tendrá igual medida. Por otra parte, se debe considerar el paso del tractor por el interior de cada nave, es por ello, que cada invernadero contará con un camino interno de aproximadamente 3 metros de ancho y exteriormente, existirá un espacio que permite el paso de vehículos entre invernaderos, de unos 7 metros de longitud.

Para no agotar los suelos usados y dejarlos sin minerales ni proteínas, la empresa ha decidido dejar una nave vacía, con el fin de tener un cultivo rotativo y a su vez dejar una nave descansando una temporada, por ejemplo cuando se coseche la última acelga, el siguiente cultivo se realizará en un invernadero diferente.

El tipo de invernadero a utilizar por la empresa será de paredes policarbonato, las cuales duran aproximadamente 10 años y de paredes planas tipo capilla, el cual permite tener un mayor control sobre la temperatura, debido a sus aperturas en el cielo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 41: Imagen de Invernadero

4.2.4.3. Transporte

Una vez que los productos estén listos para ser comercializados, serán transportados a los domicilios correspondientes en camionetas Fiat Ducato, las cuales están equipadas para el transporte de los vegetales.



4.2.4.4.Herramientas varias

Para preparar el suelo y tener los productos de mejor calidad, es necesario utilizar las siguientes herramientas:

- Tractor (2x4mts): este activo tiene la capacidad de instalarle distintos accesorios, y con ello realizar diversas tareas.



- Subsolador: el objetivo de este accesorio, es remover y soltar la tierra.



- Cultivador: su función es airear el suelo y eliminar las malas hierbas del terreno.



- Grúa horquilla: es una herramienta del tractor que permite levantar grandes pesos.



- Palas



- Motocultor



- Azadón



- Rastrillo



- Horca de cava



- Trasplantador



- Mochila de tratamiento



- Tijeras de podar



- Bin



- Cinta transportadora: al ser productos de carácter orgánico, los vegetales deben tener la menor manipulación posible, es por ello que es necesario tener dentro de la compañía este tipo de maquinaria.



Para el área de servicios que prestará la empresa, se necesitará todo lo anterior nombrado y aparte lo siguiente:

4.2.4.5.Mobiliario

Con el fin de realizar las labores administrativas y brindarle un mejor estar a los empleados, es que se necesitaran los siguientes enseres de oficina:

- Escritorios modulares
- Sillas de escritorio
- Notebooks
- Mesa de recepción
- Mesa de reunión
- Sillones
- Mesa de centro
- Baños
- Lavamanos
- Duchas
- Mobiliario para el casino de los trabajadores

Debido a que el terreno donde se encuentra la empresa es de carácter rural, no cuenta con las instalaciones de alcantarillado, ni de agua potable, es por ello que es necesario adquirir un estanque para el agua potable, con el fin de que la compañía cuente con dichos servicios básicos.

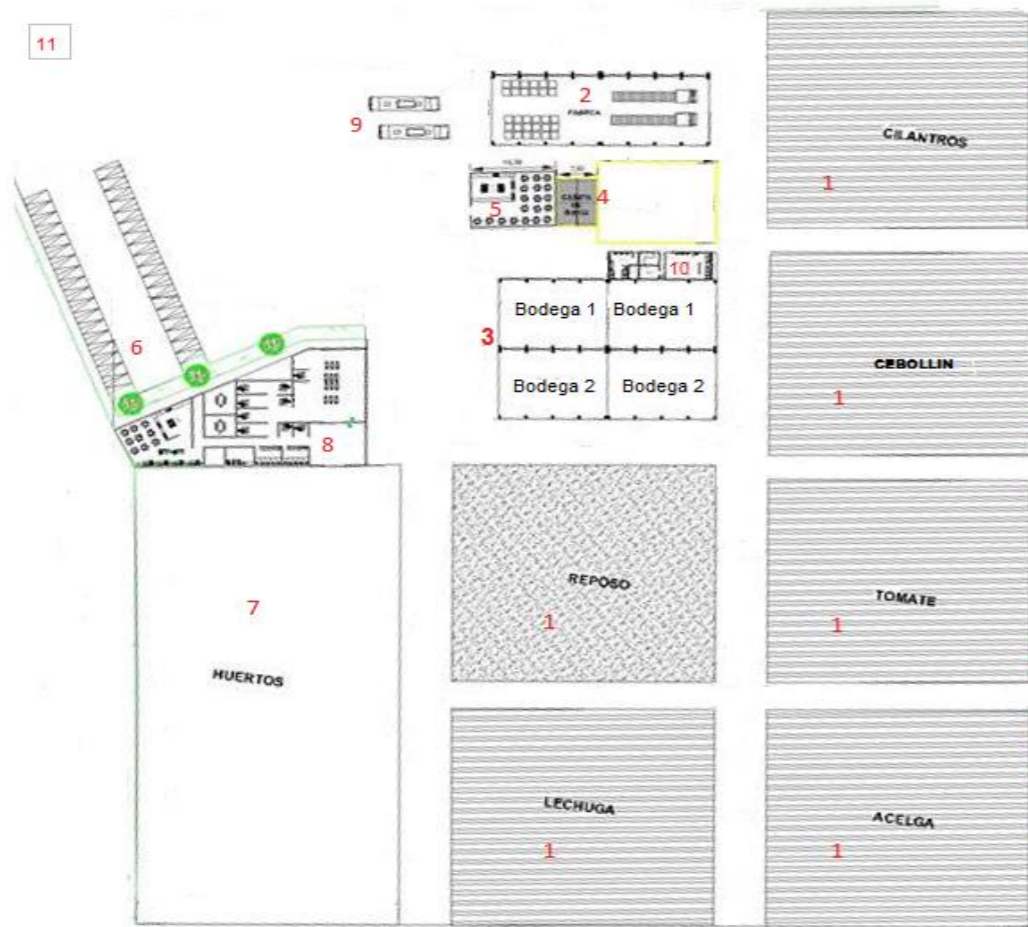
4.2.5 Layout

De acuerdo al tipo de producto el cual comercializará y producirá 5 Huertos, es que la empresa distribuirá su espacio de acuerdo a los pasos progresivos para obtener el producto final, es decir, la empresa tendrá una distribución por producto.

- Las oficinas administrativas, en donde se atenderán a los clientes estarán continua a la zona de los huertos, de tal forma que cuando las personas lleguen, pasen directamente a verlos.

- Las bodegas estarán a un costado de los invernaderos, de tal forma que los empleados no caminen grandes distancias en busca de las herramientas, una de las bodegas estará destinada al almacenamiento de herramientas y la otra para los vegetales y materias primas.
- Como se verá a continuación 5 Huertos, también contará con fábrica, camarines, comedores, caseta de riego, estacionamientos, entre otras.

El diseño de las instalaciones se realizó en el programa Autocad, bajo la supervisión de un arquitecto.

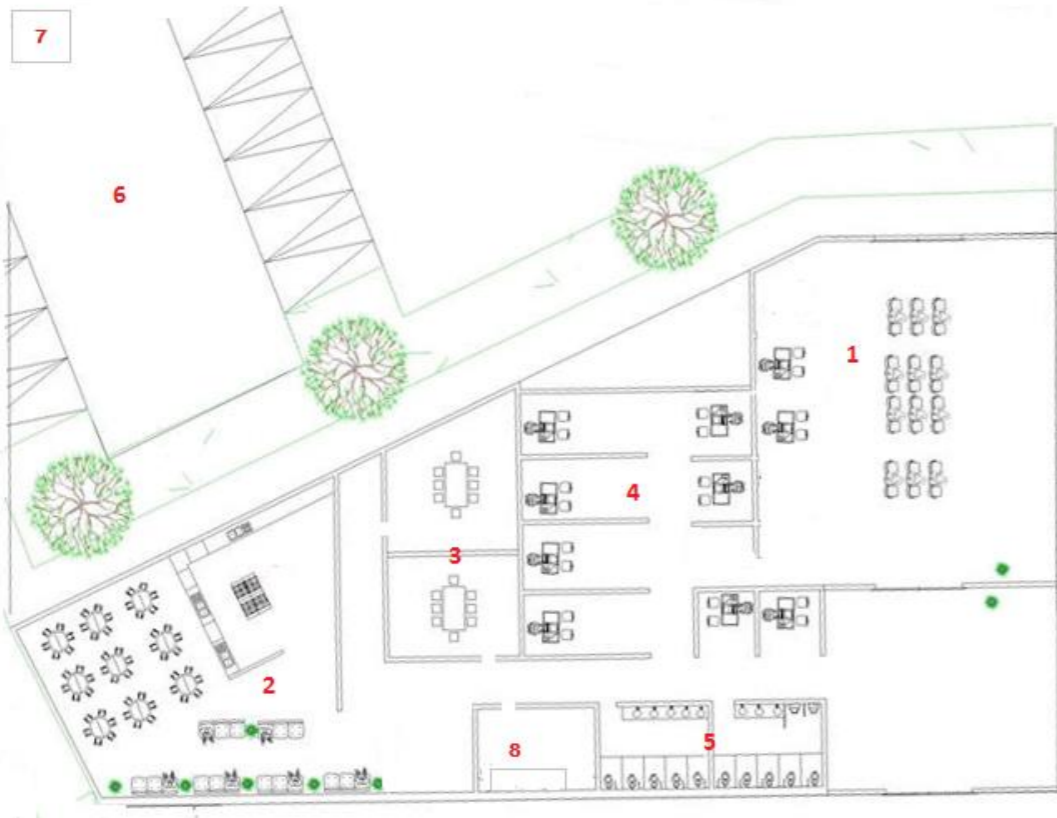


Leyenda

- 1 Invernaderos
- 2 Fabrica
- 3 Bodegas
- 4 Caseta y piscina de riego
- 5 Comedor trabajadores
- 6 Estacionamiento clientes y empleados
- 7 Servicio de mantención y arriendo de huertos
- 8 Oficinas administrativas
- 9 Estacionamientos camionetas de la empresa
- 10 Camarines trabajadores
- 11 Caseta de guardia de seguridad

Fuente: Elaboración propia

Figura 42: Layout general de 5 Huertos

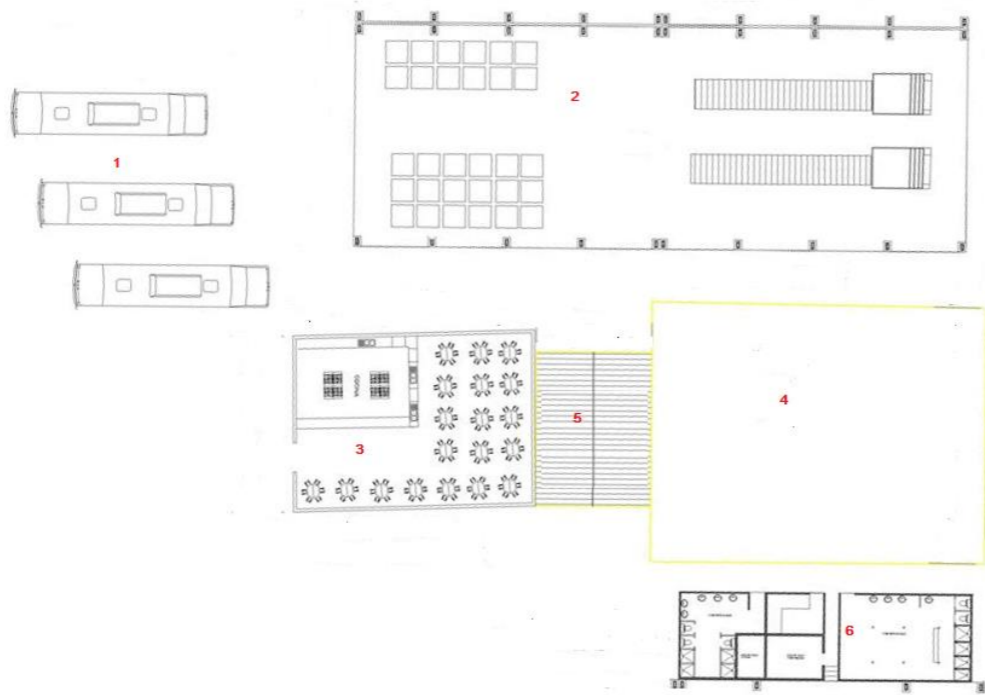


Leyenda

- 1 Recepción, sala de ventas y de espera para clientes
- 2 Cocina y sala de estar para administrativos
- 3 Salas de reuniones
- 4 Oficinas para los empleados
- 5 Baños
- 6 Estacionamientos-
- 7 Caseta para guardia de seguridad
- 8 Sala de primeros auxilio

Fuente: Elaboración propia

Figura 43: Layout oficinas de administración



- Leyenda
- 1 Estacionamiento de camionetas
 - 2 Fabrica
 - 3 Comedor trabajadores
 - 4 Piscina de riego
 - 5 Caseta de riego
 - 6 Camarines trabajadores

Fuente: Elaboración propia

Figura 44: Layout otros

4.2.5.1 Medidas de las instalaciones

Tabla 24: Medidas de las instalaciones.

Instalaciones	Medidas en metros.
Oficinas administrativas	48,02 x 25, 57
Fábrica	41,5 x 15,93
Piscina de riego	22,66 x 17,36
Caseta de riego	7,82 x 10,05
Comedor trabajadores	15,93 x 11,95
Camarines trabajadores	9 x 6
Invernaderos	50 x 50
Invernadero para los huertos	100 x 5
Caseta de guardia de seguridad	2 x 2
Espacio total utilizado:	41554, 74mt²

Fuente: Elaboración propia.

4.3.Tamaño del proyecto

“5 Huertos”, dispondrá de aproximadamente 2 hectáreas completas para el cultivo y posterior comercialización de los productos orgánicos nombrados anteriormente. El objetivo de la empresa es satisfacer la necesidad de mejorar la alimentación de la población femenina de la Región de Valparaíso, lo que determinará que el tamaño del proyecto sea a nivel regional.

4.4.Localización

Debido al tamaño y tipo del proyecto de la empresa, se ha tomado la decisión de aplicar el método Delphi para determinar en conjunto con las demás áreas gerenciales cuál es la mejor localización, es por ello, que se ha determinado que los factores más relevantes para encontrar el lugar óptimo son los siguientes:

- Debe ser un espacio amplio de al menos 4,4 hectáreas para ubicar los cultivos y las instalaciones vistas anteriormente en el Layout.
- El clima del sector debe ser el adecuado para el cultivo de hortalizas.
- Que cuente con derecho a agua es imprescindible
- Debe ser un terreno de fácil acceso, tanto como para el personal, como para los clientes.
- Es muy importante que el suelo sea apto para el cultivo, lo ideal sería que el terreno tenga carácter agrícola.
- Se espera que el terreno sea plano, para que facilite todas las tareas.
- El lugar en cuestión debe estar dentro de la Región de Valparaíso.

Todos los puntos anteriores permitieron encontrar el lugar acorde para la ubicación de las instalaciones de la empresa, éste se encuentra en la provincia de Quillota, específicamente en la parcela n°14 ubicada en el sector de Nogales. Es una parcela de 4,4 hectáreas que cuenta con derechos de agua, es un lugar plano y de carácter agrícola. Si bien el lugar cuenta con más espacio de lo que se necesita, nos permitirá utilizar ese espacio extra ante cualquier situación de emergencia.



Fuente: Google Earth.

Figura 45: Vista Parcela 14, Sector Nogales.

4.5.Presupuesto de las operaciones

4.5.1. Inversiones:

Tabla 25: Inversión Inicial

	Inversión	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total
Instalaciones	Terreno	\$ 220.000.000	1	\$ 220.000.000
	Invernaderos	\$ 180.309.906	7	\$ 180.309.906
	Estanque	\$ 1.358.990	1	\$ 1.358.990
	Edificación	\$ 354.890.000	1	\$ 354.890.000
Sistema de regadío	Cinta de riego 20mts	\$ 31.162	24	\$ 14.864.274
	Bomba de agua	\$ 264.307	5	\$ 1.321.535
Tractor	Tractor	\$ 9.500.000	1	\$ 9.500.000
	Subsolador	\$ 1.500.000	1	\$ 1.500.000
	Grúa Horquilla	\$ 1.690.000	1	\$ 1.690.000
	Cultivador	\$ 1.500.000	1	\$ 1.500.000
Herramientas Varias	Motocultor	\$ 900.000	1	\$ 900.000
	Azadón	\$ 25.000	10	\$ 250.000
	Horca de cava	\$ 14.250	10	\$ 142.500
	Rastrillo	\$ 6.000	10	\$ 60.000
	Pala Transportadora	\$ 2.880	10	\$ 28.800
	Mochila de tratamiento	\$ 320.000	2	\$ 640.000
	Tijeras de podar	\$ 9.990	10	\$ 99.900
	Palas	\$ 7.190	10	\$ 71.900
Camionetas	Bin plástico	\$ 80.000	5	\$ 400.000
	Camioneta repartidora	\$ 15.696.000	2	\$ 31.392.000
Fábrica	Rotulado de Vehiculos	\$ 131.495	2	\$ 262.990
	Cinta transportadora	\$ 950.000	2	\$ 1.900.000
	Mesones	\$ 189.000	6	\$ 1.134.000
	Sillas	\$ 12.990	10	\$ 129.900
	Máquina Selladora	\$ 19.571	10	\$ 195.710
Bodega	Máquina etiquetadora	\$ 5.490	10	\$ 54.900
	Palets de plástico	\$ 10.000	100	\$ 1.000.000
Otros	Transpaleta	\$ 221.340	2	\$ 442.680
	Mobiliario vario			\$ 18.870.334
	Total			\$ 844.910.319

Fuente: Elaboración propia.

4.5.2. Detalle de Costos Fijos Operacionales

Tabla 26: Costos Fijos Operacionales

Detalle	Mensual	Anual	
Agua	\$ 100.000		
Electricidad	\$ 1.500.000		
Matención invernadero		\$ 100.000	
Limpieza fosa		\$ 100.000	
Mantencion Tractor		\$ 400.000	
Agricultor Full Time (8)	\$ 5.314.000		
Agricultor Part Time	\$ 286.500		
Operarios (5)	\$ 2.458.750		
Cajas	\$ 983.400		
Combustible	\$ 321.600		
Total	\$10.964.250	\$ 600.000	\$ 11.564.250

Fuente: Elaboración propia.

4.5.3. Detalle de los Costos Variables Operacionales

Tabla 27: Costos Variables Operacionales

Detalle	Cantidad	Almácigos	Fertilizantes	Embajale	Total por producto
Cebollín	1 pila	30	32,62	179	242
Lechuga Butter	1 unidad	14	10,87	179	204
Tomate Cherry	250 gramos	25	10,87	339	375
Cilantro	1 unidad	10	10,87	179	200
Acelga	1 unidad	14	10,87	179	204
Huertos	1 unidad	866	804,5	9270	17688,16

Fuente: Elaboración propia.

4.6.Administración de inventarios

Debido a que los productos que se producirán y comercializarán son de carácter orgánico, es decir tienen un ciclo de vida muy corto (máximo de 7 días), el sistema de inventario con el que contará la empresa será de “Just in Time”, en otras palabras, la organización producirá lo justo y necesario, evitando sobreproducción y desperdicios de productos y mano de obra, entregando productos de excelente calidad.

Por otra parte ,5 Huertos, sólo mantendrá un nivel de inventario de materias primas, controlado bajo el método FIFO, ya sean, fertilizantes (hummus y compost), almácigos y embalaje para nuestros productos (cajas, clamshell y bolsas). El control de lo que hay en stock se realizará todas las semanas de forma manual, debido a que el cultivo se realizará de tal forma, que exista oferta de productos todos los días, y además tendremos entregas 3 veces a las semana.

Debido a que los almácigos deben ser traspasados en cuanto lleguen a las instalaciones, se deben hacer pedidos exactos, con el fin de no tener mermas en cuanto a estos, es por ello que los pedidos que se realicen a nuestros proveedores (ubicados en La Serena) serán todas las semanas.

En cuanto a los pedidos de los fertilizantes, ya sea, hummus y/o compost, se realizarán una vez al mes, para así, tenerlos disponible cuando sea necesarios.

Como se nombró anteriormente, 5 Huertos tendrá entregas todas las semanas, es por ello que se debe tener siempre en inventario los distintos tipos de embalaje con los que cuenta la empresa. Los pedidos de éstos se realizarán una vez al mes y se tendrá con estrecha relación con nuestro proveedor.

4.7.Control de calidad

Al ser una empresa que trabaja en base a productos orgánicos, es necesario que se tome en cuenta y se trabaje directamente con el fin de cumplir la ley 20.089, la cual establece las condiciones para la comercialización de productos bajo la denominación de orgánico o sus

equivalentes. Dicha ley, es aquella que crea el “Registro del Sistema Nacional de Certificación Orgánica”, con el propósito de certificar y reconocer la producción ecológica u orgánica.

Es por ello que se ha escogido a “La Cooperativa Campesina de Producción Orgánica Valle del Aconcagua”, la cual esta domiciliada en la comuna de Quillota y quienes son parte de dicho registro, para certificar la calidad de orgánicos de los productos para su correcta comercialización.

ISO 9001-2015

Con el fin de mejorar como empresa, es que se espera obtener la certificación de esta ISO, la cual es la base del sistema de gestión de la calidad, que permitirá a la empresa tener un sistema efectivo para administrar y mejorar la calidad de los productos, 5 Huertos podrá incrementar la eficacia ante cualquier cambio dentro del negocio, incrementará la reputación de la compañía y aumentará el rendimiento empresarial, optimizando los procesos con el fin de reducir costos.

4.8.Presupuesto del plan de Operaciones

Tabla 28: Presupuesto del plan de Operaciones

Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Agua	\$ 135.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 1.235.000
Electricidad	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Mantenimiento invernadero												\$ 100.000	\$ 100.000
Mantenimiento Tractor												\$ 400.000	\$ 400.000
Agricultor Full Time (8)	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 63.768.000
Agricultor Part Time	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 3.438.000
Operarios (5)	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 29.505.000
Cajas	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 11.800.800
Combustible			\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 3.216.000
Total	\$ 10.677.650	\$ 10.642.650	\$ 10.964.250	\$ 10.964.250	\$ 10.964.250	\$ 10.964.250	\$ 10.964.250	\$ 10.964.250	\$ 10.964.250	\$ 10.964.250	\$ 10.964.250	\$ 11.464.250	\$ 131.462.800

Fuente: Elaboración propia.

5. Plan de Recursos Humanos

5.0.Objetivos Plan organizacional y de personal

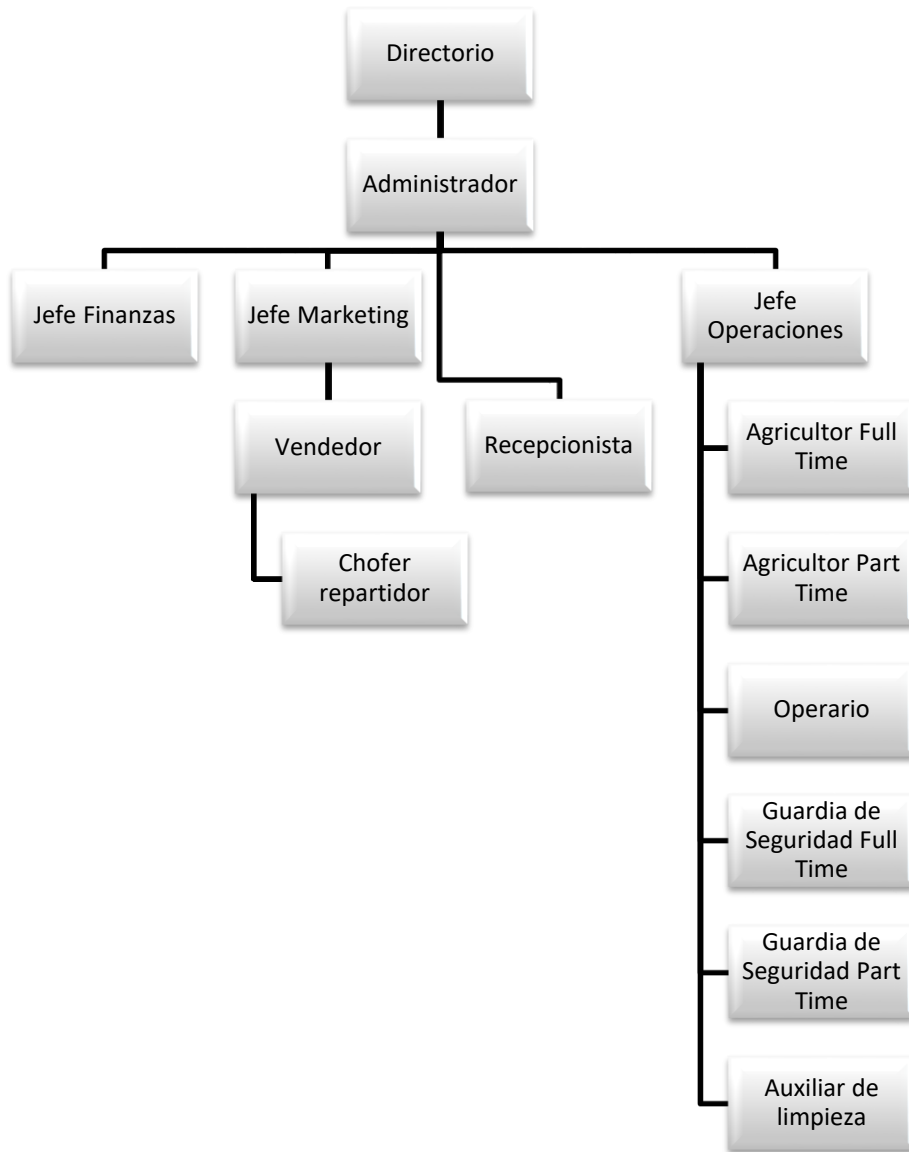
- Apoyar y contribuir en el buen funcionamiento de la empresa, contratando un personal idóneo y experimentado que sea capaz de realizar las tareas encomendadas en cada función.
- Tener colaboradores con experiencia en el área
- Asegurar la permanencia de ellos, a través de una preocupación por su entorno laboral hasta su círculo familiar.
- Mantener a los colaboradores motivados y satisfechos con el área de trabajo y sus colaboradores.
- Obtener una dotación de personal en base a la capacidad productiva de 5 Huertos.
- Establecer remuneraciones justas y sobre el mercado para así incentivar la incorporación de la fuerza laboral a 5 Huertos.

5.1.Descripción y especificación de cargos

El detalle de la descripción y especificación de cada cargo, están adjuntadas en el anexo 24. Donde se podrán ver detalladamente cada cargo.

5.2.Diseño de la estructura organizacional

5.2.1. Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

Figura 46: Organigrama de 5 Huertos

La figura representa el organigrama con un diseño mecanicista. Su representación gráfica es vertical, mostrando de arriba hacia abajo los cargos de mayor a menor grado, respectivamente.

5.3.Estrategia de personal

5.3.1. Reclutamiento, selección y contratación de personal

5.3.1.1.Reclutamiento de personal

- El reclutamiento del personal en primera instancia estará a cargo del Directorio, los que deberán contratar al administrador de la empresa de acuerdo con las especificaciones y descripción del cargo que se ha realizado. Una vez que se encuentre la persona idónea para el cargo de Administrador, este mismo se encargará de reclutar a los demás colaboradores.
- El reclutamiento será externo, ya que es una empresa que aún no está en funcionamiento, este proceso comenzará cuando los interesados a los cargos presenten sus CV según indique la oferta de empleo.
- Para los cargos de jefaturas, vendedor, guardias de seguridad, agrónomo, promotores, chofer y secretaria se divulgarán las oportunidades de empleo a través de diferentes páginas web, como trabajando.com, firstjob y linkedin. En cuanto a los agricultores y auxiliares de aseo, la forma de popularizar estas ofertas de trabajo será además, a través, de radios populares de la región, principalmente en radio congreso, festival y carnaval.

5 Huertos necesitará en los primeros 3 años 40, 38 y 39 trabajadores anuales respectivamente, pero desde el cuarto año hacia adelante, 5 Huertos se mantendrá con la misma cantidad de trabajadores ya que habrá llegado a su capacidad máxima de producción (ver anexo 25).

5.3.1.2.Selección de personal

Para seleccionar a los candidatos se ocupará el modelo de selección donde sólo hay dos alternativas: la aprobación o el rechazo. Para los cargos de jefaturas, las características principales a tomar en cuenta son la capacidad de liderar positivamente un grupo de personas, experiencia, ética y la disposición a trabajar en equipo. Para los cargos de nivel medio como el del vendedor, se priorizará la capacidad de poder relacionarse con los futuros clientes y además las habilidades blandas. En cuanto a los cargos de bajo nivel como los agricultores, guardias, choferes y auxiliar de aseo, las características principales a considerar serán netamente la experiencia. En éste proceso se necesitará de un Psicólogo que ayudará al Administrador a elegir el personal idóneo para cada cargo, creando informes psicolaborales por cada candidato*

Las técnicas que se emplearán para la selección de personal serán las siguientes:

- **Entrevista de selección:** Como se dijo anteriormente, en primera instancia el Directorio estará encargado de seleccionar al Administrador a través de la entrevista dirigida. Cuando ese proceso ya esté concluido, el Administrador seguirá seleccionando a los colaboradores con el mismo método de entrevista dirigida.
- **Pruebas de conocimiento o de capacidades:** Para la selección del Administrador se le aplicará una prueba oral, ya que es la más adecuada para el cargo. Para los cargos de jefaturas, agricultores, guardias de seguridad y operarios se les aplicara la técnica en razón de su envergadura, ya que es la más específica para reconocer los conocimientos técnicos que se debe tener en estos cargos. En cuanto a los auxiliares de aseo, promotores, vendedor, recepcionista y choferes se le aplicará una prueba objetiva con alternativas simples.
- **Pruebas psicológicas:** En cuanto a las pruebas psicológicas, se acudirá al asesor correspondiente (psicólogo), ya que es experto en el tema, para que así se puedan obtener resultados consistentes respondiendo a las necesidades de cada cargo, en relación a las aptitudes y conductas de cada candidato.
- **Pruebas de personalidad:** Estas pruebas de personalidad serán aplicado sólo a altos cargos, ya que la necesidad de saber cómo se comporta es de suma importancia y no sólo porque tienen alta responsabilidad, sino que también porque están a cargo de personas, por lo tanto se necesitan ciertas características para obtener altos cargos. El encargado de estas pruebas de personalidad será el psicólogo asesor.

Antes de contratar a los agricultores, éstos serán sometidos a exámenes médicos para certificar si están en condiciones aptas para el trabajo que realizarán, ya que se necesita de buen estado físico para ejecutar las tareas.

En cuanto a la contratación de todos los colaboradores de 5 Huertos, se les realizará un contrato (ver anexo 27) en primera instancia de 3 meses y después podrá pasar a contrato indefinido. En cuanto a los trabajadores que prestan servicios temporales o intermitentes serán contratados a partir de la modalidad de honorarios.

*el cálculo del costo por un psicólogo asesor se hizo directamente con uno de ellos. Se calcula según UF y candidatos a los puestos.

5.3.2. Inducción y capacitación

Para que los resultados sean positivos la inducción se debe realizar antes de que los trabajadores inicien sus labores. En este momento es donde se informan las normas de la empresa, el horario de trabajo, la forma de pago, se hace un recorrido a la infraestructura donde desarrollarán sus tareas y finalmente se presenta al jefe que tiene cada uno. El encargado de realizar la inducción será el administrador, se les citará a todos los colaboradores, una semana antes de empezar el funcionamiento de la empresa. Esta inducción será, aproximadamente, de 5 horas

La capacitación es parte importante de cualquier empresa, se entiende que es necesaria no sólo para alcanzar los objetivos, sino que también para obtener mayor productividad en la realización de las tareas.

Los agricultores entregan conocimientos a su trabajo mayoritariamente en base a experiencias, por lo tanto, la educación sobre ello en temas técnicos, es precaria. La forma de poder solucionar esta falencia es capacitándolos con programas donde puedan aprender nuevas técnicas, diferentes procesos o simplemente obtener más información acerca de lo orgánico. Esta se realizará antes de iniciar operaciones para que así todos los agricultores puedan tener una base equitativa en cuanto a conocimientos. Además, la capacitación se realizará una vez por año para ir perfeccionando a los principales productores de la empresa. El encargado será el Jefe de operaciones y el Agrónomo asesor.

En cuanto a los operarios, también se les aplicará una capacitación antes de iniciar las operaciones, ya que deberán manejar a la perfección las maquinarias en cuanto a funcionamiento y procesos desde que se lava la hortaliza hasta que se empaqueta. El encargado de esta capacitación será el Jefe de operaciones y ésta será durante 2 días por 3 horas diarias.

5.3.3. Motivación y desarrollo del personal

Sabemos que para obtener un buen clima laboral es necesario tener a los colaboradores satisfechos y motivados, es importante tener en cuenta que estos puntos son primordiales para ejercer cualquier empresa, es por eso que se tiene varios programas encargados de aumentar estas variables. Las estrategias a implementar son:

- Crear reuniones mensuales en la que los trabajadores puedan compartir experiencias y conocimientos con los demás colaboradores creando un ambiente más grato. Así también poder tener comunicación entre ellos y ser apoyados unos a los otros, sin importar en qué departamento ellos se desarrollan. Además esto servirá para que el Administrador de la empresa pueda recoger toda la información necesaria para ejercer su liderazgo.
- Contar con un casino donde puedan tomar su hora de colación cómodamente, con los implementos necesarios (sillas, mesas, microondas, lava platos, etc.), además de contar con camarines y casilleros individuales para cada trabajador.
- Generar instancias de reconocimiento por el desempeño de forma privada o pública, con el fin de fundar satisfacción personal. Además se contará con un incentivo monetario al mejor trabajador del año.
- Entregar aguinaldos en fechas como fiestas patrias, navidad, etc. Para así ayudar en la economía de cada hogar de los colaboradores, en fechas donde se necesita más dinero que de lo común.
- Dar flexibilidad horaria a los trabajadores que tengan responsabilidades con sus hijos en los colegios como por ejemplo: reuniones escolares, actos de fechas importantes, primer día de clase, etc. Esto permitirá que los trabajadores logren un equilibrio entre el trabajo y su vida personal.
- Realizar actividades que estén fuera de la formalidad del trabajo, ya sea, fiesta de fin de año, celebraciones de cumpleaños de colaboradores de la misma empresa, etc. Formando un lazo fuerte entre todos contribuyendo al clima laboral de forma positiva.

5.3.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones

Las remuneraciones totales estarán compuestas por remuneración directa (sueldo base mensual) e indirecta (horas extras, gratificaciones, colación y movilización, aguinaldos y comisión).

En cuanto a la remuneración directa*, 5 Huertos pagará a sus colaboradores de alto rango un 5% más sobre el promedio de sueldo mercado y para los trabajadores de más bajo rango se les pagará un 10% más sobre el promedio del mercado, este porcentaje es mayor que el de los altos cargos porque el sueldo promedio del mercado en estos cargos es muy bajo. De todas formas igual serán remuneraciones sobre mercado para así poder incentivar la incorporación a nuestra empresa (ver anexo 28).

* Las remuneraciones fueron encontradas en www.indeed.cl

**En los casos de los cargos part time se les asignará el valor correspondiente a los días que trabaja

Por otro lado la remuneración indirecta estará compuesta de la siguiente manera:

- **Gratificación:** Esta se pagará mensualmente siendo un 25% del sueldo base. Como está estipulado, esta gratificación tiene un tope de 4,75 veces el sueldo mínimo, según la ley 20.935 establece que el sueldo mínimo a partir de Enero del 2018 asciende a \$276.000 por lo que el tope correspondería a \$109.250.
- **Aguinaldos:** Estos incentivos monetarios serán otorgados dos veces por año, en fiestas patrias (septiembre) y Navidad (diciembre), por el monto de \$50.000 en ambos casos y para todos los trabajadores de la empresa.
- **Asignación movilización y colación:** Esta asignación corresponderá a la suma de \$60.000, ya que si calculamos \$1000 diarios app. En pasajes sería un monto de \$20.000, más \$2.000 diarios app. En colación sería un monto de \$40.000. La asignación de movilización y colación será para todo el personal**
- **Asignación familiar:** Considerando las remuneraciones canceladas para los cargos de la empresa, estos montos se limitarán a \$6.655 por carga para aquellos beneficiarios cuyos ingresos mensuales superen los \$277.016 y sea inferior \$404.613 y de \$2.104 de cuyos sueldos mensuales superen \$404.613 y que no excedan \$631.058 pesos. Los sueldos que sean superiores a este no tendrán derechos a las asignaciones correspondientes.

5.3.5. Evaluación del personal

El logro de los objetivos dentro de la empresa lleva a cumplir las metas, es por esto, que el método de evaluación del personal será a través de la Evaluación participativa por objetivos. Esta se realizará semestralmente durante los primeros tres años, para así poder tener una retroalimentación rápida, y el resto de los años se realizarán anualmente. La aplicación será a todos los colaboradores de la empresa y el encargado de realizarla es el Administrador con la ayuda de los expertos en esta materia. En el caso de la evaluación de desempeño del Administrador, el que estará a cargo de esto será el directorio junto con el experto.

A la hora de definir los objetivos a evaluar lo realizarán el Administrador, el trabajador a evaluar y su jefe directo, estos objetivos serán en base a ciertos juicios –todo juicio tiene una

ponderación, donde el mayor porcentaje tiene más importancia que los de menor puntaje-, los cuales son:

- Cumplimiento sucesivo de objetivos (30%)
- Desempeño laboral (25%)
- Compromiso con la empresa y compañeros (20%)
- Retroalimentación de evaluaciones anteriores (11%)
- Eficiencia en el uso de los recursos (8%)
- Ética (6%)

Cada criterio a evaluar se le designará una nota de 1 a 10. Si se evalúa con una nota 8 o superior, ésta se le calificara como “Excelente”. Una nota entre 6 y 7,9 el colaborador estará en la categoría “Bueno”. Entre 4 y 5,9 será la categoría “Regular”. Desde un 2 a un 3,9 se le calificará como “Malo” y finalmente entre un 0 y 1,9 el colaborador caerá en la categoría “Muy Malo”.

5.4.Presupuesto del Plan Organizacional y de personal

5.4.1. Presupuesto de gastos Recursos Humanos año 0

Tabla 29: Presupuesto de gastos Recursos Humanos año 0

Flujo caja año 0	Sept-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17
Administrador	\$ -	\$ -	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000
Jefe de Marketing	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.680.000
Jefe de Operaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.785.000
Jefe de Finanzas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.365.000
Gratificación	\$ -	\$ -	\$ 109.250	\$ 437.000
Movilización y colación	\$ -	\$ -	\$ 60.000	\$ 240.000
Aguinaldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 200.000
Asesoría: Psicólogo	\$ -	\$ -	\$ 3.950.993	\$ -
Publicación selección del personal	\$ -	\$ -	\$ 785.400	\$ -
Asesoría: Agrónomo	\$ 800.000	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ 10.000
TOTAL	\$ 800.000	\$ -	\$ 7.015.643	\$ 7.817.000

Fuente: Elaboración propia.

5.4.2. Presupuesto Recursos Humanos

Tabla 30: Presupuesto Recursos Humanos

Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Administrador	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000
Jefe finanzas	\$ 1.365.000	\$ 1.365.000	\$ 1.365.000	\$ 1.365.000	\$ 1.365.000	\$ 1.365.000	\$ 1.365.000	\$ 1.365.000	\$ 1.365.000	\$ 1.365.000	\$ 1.365.000	\$ 1.365.000
Jefe marketing	\$ 1.680.000	\$ 1.680.000	\$ 1.680.000	\$ 1.680.000	\$ 1.680.000	\$ 1.680.000	\$ 1.680.000	\$ 1.680.000	\$ 1.680.000	\$ 1.680.000	\$ 1.680.000	\$ 1.680.000
Jefe operaciones	\$ 1.785.000	\$ 1.785.000	\$ 1.785.000	\$ 1.785.000	\$ 1.785.000	\$ 1.785.000	\$ 1.785.000	\$ 1.785.000	\$ 1.785.000	\$ 1.785.000	\$ 1.785.000	\$ 1.785.000
Vendedor	\$ 459.800	\$ 459.800	\$ 459.800	\$ 459.800	\$ 459.800	\$ 459.800	\$ 459.800	\$ 459.800	\$ 459.800	\$ 459.800	\$ 459.800	\$ 459.800
Agricultores	\$ 1.980.000	\$ 1.980.000	\$ 1.980.000	\$ 1.980.000	\$ 1.980.000	\$ 1.980.000	\$ 1.980.000	\$ 1.980.000	\$ 1.980.000	\$ 1.980.000	\$ 1.980.000	\$ 1.980.000
Operarios	\$ 3.454.000	\$ 3.454.000	\$ 3.454.000	\$ 3.454.000	\$ 3.454.000	\$ 3.454.000	\$ 3.454.000	\$ 3.454.000	\$ 3.454.000	\$ 3.454.000	\$ 3.454.000	\$ 3.454.000
Guardias de seguridad	\$ 2.336.400	\$ 2.336.400	\$ 2.336.400	\$ 2.336.400	\$ 2.336.400	\$ 2.336.400	\$ 2.336.400	\$ 2.336.400	\$ 2.336.400	\$ 2.336.400	\$ 2.336.400	\$ 2.336.400
Auxiliares de aseo	\$ 1.302.400	\$ 1.302.400	\$ 1.302.400	\$ 1.302.400	\$ 1.302.400	\$ 1.302.400	\$ 1.302.400	\$ 1.302.400	\$ 1.302.400	\$ 1.302.400	\$ 1.302.400	\$ 1.302.400
Choferes	\$ 451.440	\$ 451.440	\$ 451.440	\$ 451.440	\$ 451.440	\$ 451.440	\$ 451.440	\$ 451.440	\$ 451.440	\$ 451.440	\$ 451.440	\$ 451.440
Asesoría de Ing. Agrónomo	\$ 1.200.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Asesoría de Psicólogo (Selecc. Personal)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 296.124
Asesoría de evaluación desempeño	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 434.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 434.000
Promotores	\$ -	\$ 1.124.000	\$ 1.417.100	\$ 1.342.000	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400
Gratificación	\$ 3.131.685	\$ 3.131.685	\$ 3.131.685	\$ 3.131.685	\$ 3.131.685	\$ 3.131.685	\$ 3.131.685	\$ 3.131.685	\$ 3.131.685	\$ 3.131.685	\$ 3.131.685	\$ 3.131.685
Movilización y colación	\$ 1.908.000	\$ 1.908.000	\$ 1.908.000	\$ 1.908.000	\$ 1.908.000	\$ 1.908.000	\$ 1.908.000	\$ 1.908.000	\$ 1.908.000	\$ 1.908.000	\$ 1.908.000	\$ 1.908.000
Gastos administrativos	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
Reconocimiento mejor trabajador	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.000
Uniformes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.111.769	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.111.769
Aguinaldos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.750.000	\$ -	\$ -	\$ 1.750.000
Fiesta fin de año	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.750.000
Insumos de aseo y limpieza	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Total	\$ 23.483.725	\$ 23.407.725	\$ 23.700.825	\$ 23.625.725	\$ 22.501.725	\$ 24.003.894	\$ 22.458.125	\$ 22.501.725	\$ 24.208.125	\$ 22.458.125	\$ 22.501.725	\$ 27.830.019

Fuente: Elaboración propia.

6. Aspectos legales

6.0.Objetivos Aspectos Legales

Conocer y aplicar las leyes vigentes así como las disposiciones, normas, certificaciones y procedimientos, con el propósito de representar a la empresa en cualquier acto legal y administrativo, de tal manera que se garantice la protección de sus intereses y buen funcionamiento.

6.1.Estructura Legal de la Empresa

La Empresa 5 Huertos será una empresa que tendrá como giro: Producción y comercialización de productos agrícolas; esta empresa será una Sociedad Anónima Cerrada.

Las Sociedades Anónimas Cerradas se forman con el aporte de accionistas que son responsables hasta el monto de sus aportes, y éstas son administradas por un directorio electo que puede ser removido en cualquier momento.

Las Sociedades Anónimas Cerradas son como una empresa privada, porque no cotizan en la bolsa de valores, y es común que sus propietarios sean inversionistas privados.

No tienen obligación de revelar su información financiera al público, y pueden mantener todos sus registros confidenciales, al no estar reguladas por la Bolsa de Comercio.

Las decisiones de las Sociedades Anónimas Cerradas, tienen que pasar obligadamente por el directorio, y deben ajustarse a las condiciones de equidad que prevalezcan en el mercado, salvo que los estatutos digan otra cosa.

Los accionistas en una Sociedad Anónima Cerrada, son socios que tienen responsabilidad sólo hasta el monto de sus aportes y en ningún caso tienen que asumir responsabilidad personal, con bienes propios por deudas o daños a terceros. Con esto, el riesgo de invertir en este tipo de sociedad está limitado sólo al monto del aporte que haya efectuado cada uno de ellos.

6.2.Leyes y Normas

6.2.1. Leyes y Normas Sectoriales, Regionales y Comunales

Ley de la Actividad Agrícola Orgánica

En Chile, la actividad agrícola orgánica está regulada por la Ley 20.089, publicada en el Diario Oficial el 17 de Enero de 2006, mediante la cual se crea un “Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas”, cuyo objetivo es asegurar y certificar que los productos orgánicos sean producidos, elaborados, envasados y manejados de acuerdo con las normas de esta ley y su reglamento.

La ley entiende por productos orgánicos agrícolas aquellos provenientes de sistemas holísticos de gestión de la producción en el ámbito agrícola, pecuario o forestal, que fomenta y mejora la salud del agroecosistema y, en particular, la biodiversidad, los ciclos biológicos y la actividad biológica del suelo”. Si bien el Sistema es de adscripción voluntaria “sólo los productores, elaboradores y demás participantes en el mercado que se hayan adscrito formalmente al Sistema y cumplan con sus normas podrán usar, en la rotulación, identificación o denominación de los productos que manejan, las expresiones productos orgánicos o sus equivalentes, tales como productos ecológicos o productos biológicos y utilizar el sello. La Ley hace un reconocimiento para un cierto tipo de productores (pequeños productores, familiares, campesinos e indígenas), que comercialicen directamente a los consumidores, a quienes faculta para que “puedan tener sistemas propios y alternativos de certificación, una vez que esté asegurada a los consumidores y al órgano fiscalizador, la rastreabilidad del producto y el libre acceso a los locales de producción o procesamiento”. El organismo responsable de fiscalizar el cumplimiento de esta ley y su normativa complementaria, como asimismo de sancionar las infracciones, es el Servicio Agrícola y Ganadero, entidad a la que también le corresponde administrar y controlar el uso del sello del sello oficial distintivo de productos orgánicos agrícolas, pudiendo encomendar la aplicación del mismo a entidades certificadoras inscritas en su registro. La Ley establece que los requisitos y protocolos para la adscripción al Sistema de los distintos intervinientes y para la ejecución de las diferentes fases de operación del mismo, se establecerán en un reglamento que se dictará al efecto y, en su caso, mediante normas técnicas. El reglamento al que alude la Ley corresponde al Decreto Supremo N° 36/2006, publicado el 13 de Abril de 2006, y es su finalidad establecer los requisitos y protocolos para la adscripción al Sistema Nacional de

Certificación de Productos Orgánicos agrícolas y regular los demás aspectos que sean necesarios para la adecuada operación de dicho sistema. Finalmente, se completa la normativa sobre producción orgánica con el Decreto Supremo N° 17/2007, del 07 de Agosto de 2007, que establece las Normas Técnicas del Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas (ver anexo 31).

6.2.2. Leyes y Normas Específicas: Ambientales, Tributarias, Comerciales, Laborales

6.2.2.1. Normas Ambientales aplicable

En el marco del SEIA, el concepto de normativa de carácter ambiental, o normativa ambiental aplicable, comprende aquellas normas cuyo objetivo es asegurar la protección del medio ambiente, la preservación de la naturaleza y la conservación del patrimonio ambiental, e imponen una obligación o exigencia cuyo cumplimiento debe ser acreditado por el titular del proyecto o actividad durante el proceso de evaluación.

Se excluyen de este concepto, por lo tanto, aquellas normas que, si bien comparten el mismo objetivo, no imponen obligaciones o exigencias al titular directamente, sino que deben ser consideradas a efecto de determinar si un proyecto o actividad presenta alguno de los efectos, características o circunstancias descritas en el artículo 11 de la Ley N° 19.300 (ver anexo 32).

6.2.2.2. Normas Tributarias

Aspectos propios del sector agropecuario:

¿Qué impuestos pagan los agricultores? Principalmente los que se indican:

- Contribuciones de Bienes Raíces

- Impuesto al Valor Agregado IVA (D.L. 825, de 1974), ejemplo IVA

- Impuesto a la Renta (Art 1° D.L. 824, de 1974), sobre:
 - A. Renta Efectiva con Contabilidad Completa.

 - B. Renta Presunta.

 - C. Renta Efectiva con Contabilidad Simplificada.

El sector agropecuario, por norma general tributa en la primera categoría en base a Renta Efectiva, dado que las rentas generadas provienen de la explotación del recurso natural.

Como excepción a la norma, el legislador permite la Renta Presunta a aquellos agricultores personas naturales, comunidades, cooperativas y sociedades de personas que registren ventas anuales menores a 8.000 UTM, determinando el impuesto en base al 10% del avalúo fiscal del o los predios que explota para el caso de propietarios y 4% para el caso de arrendatarios, cuya forma de declarar dicha Renta Presunta puede consultarla en el Menú Renta, sección Ayudas, opción Guía tributaria y suplemento de renta.

6.2.2.3. Normas Comerciales

- Escritura de Constitución de Sociedad Antecedentes Generales
- Legalización y Extracto de la Escritura Antecedentes Generales
- Inscripción de la Sociedad en el Registro de Comercio
- Publicación en el Diario Oficial Antecedentes Generales
- Iniciación De Actividades

Este trámite se realiza para iniciar legalmente toda actividad productiva comercial, además marca el inicio de las obligaciones como contribuyente sujeto a impuestos, los que se aplicarán mientras no se realice el término del giro. Es en este momento cuando la Sociedad inicia sus actividades como persona jurídica deberá solicitar su RUT junto con la Iniciación de Actividades. Este es un trámite obligatorio para quienes inicien actividades económicas, comerciales o profesionales.

Antes de proceder a la Iniciación de Actividades es importante tener claridad en la descripción y códigos correspondientes al giro de la Empresa, en este caso el código sería 011212 Cultivo de Hortalizas en invernaderos y cultivos hidropónicos. El procedimiento se realiza en alguna de las oficinas del Servicio de Impuestos Internos o bien en forma electrónica utilizando el portal del SII (www.sii.cl).

Para las actividades enmarcadas como Primera Categoría, ya sean personas naturales o jurídicas, es necesario presentarse ante las oficinas del Servicio de Impuestos Internos correspondientes

al domicilio de la Sociedad y presentar algunos documentos, los cuales se pueden ver en el anexo 33.

Luego de esto se deberá concurrir a las oficinas de SII y retirar el RUT provisorio de la Empresa, cuyo documento definitivo será remitido por correo en un lapso no mayor a dos meses.

El trámite de Inscripción al RUT y/o Declaración de Inicio de Actividades no tiene costo, y el tiempo que demore dependerá principalmente de la correcta presentación de los antecedentes y de verificación de domicilio.

- Documentos Tributarios: toda Empresa constituida legalmente comienza su obligación tributaria una vez que inicia sus actividades. Dependiendo del tipo de empresa y/o actividad que realice deberá operar con diversos documentos entre los cuales se encuentran las Boletas de Honorarios, Facturas, Boletas de Venta, Libros Contables, etc.
- Certificado de Informaciones Previas: este Certificado indica, entre otras cosas, las normas urbanísticas para el uso de suelo y la declaración de utilidad pública que afecta al predio donde se desea instalar la Empresa, esto es, la compatibilidad del domicilio con el uso comercial que se le necesita dar. La normativa descrita en el Certificado tiene vigencia indefinida mientras no se realicen modificaciones a las normas urbanísticas, legales o reglamentarias pertinentes, las cuales deberán ser publicadas en el Diario Oficial para su validez.
- Certificado de Calificación Técnica: el Certificado de Calificación Técnica es requisito para la solicitud del Permiso de Edificación en caso que se requiera construir o modificar el inmueble. Si este certificado fuese rechazado, la Empresa podrá apelar ante el Servicio de Salud demostrando haber realizado modificaciones tecnológicas que disminuyan el impacto ambiental.
- Certificado Municipal de Zonificación: este documento, entregado por la Dirección de Obras de la I. Municipalidad respectiva, es requisito para la obtención de Patente Comercial, y especifica los antecedentes de zonificación de un predio, es decir, uso de suelo y exigencias para las construcciones en una determinada zona.
- Autorización Sanitaria: mediante este documento el Seremi de Salud o la Autoridad Sanitaria de cada comuna autoriza la realización de una actividad lucrativa secundaria o

terciaria dentro de los límites de la comuna. Es importante considerar que la Autoridad Sanitaria estará facultada para fiscalizar en terreno el cumplimiento de lo declarado en el formulario, por esta razón es recomendable asegurarse que la Empresa cumple con la Normativa para evitar futuras multas o la cancelación de la Patente Comercial.

- Patente Comercial: la Patente Comercial, generalmente otorgada por el Departamento de Patentes Municipales, autoriza la realización de una actividad lucrativa secundaria o terciaria dentro de los límites de una comuna. Si bien la documentación solicitada puede variar en cada Municipio, los más comunes pueden verse en el anexo 34. El tiempo que tarda la tramitación puede variar entre 3 y 17 días hábiles contados desde la recepción del Formulario y todos los antecedentes necesarios. En este tiempo los inspectores verificarán en terreno que las instalaciones cumplan con todos los requerimientos del rubro.

6.2.2.4. Normas Laborales

La relación laboral de un trabajador agrícola se rige por las disposiciones especiales contenidas en los artículos 87 y siguientes del Código del Trabajo, y en todo aquello no regulado por ellas, se aplica la normativa general de dicho Código. También le resultan aplicables las disposiciones contenidas en los artículos 118 y siguientes del Decreto Supremo N° 594, del Ministerio de Salud, que aprueba el Reglamento sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales Básicas en los Lugares de Trabajo.

Respecto de la jornada de trabajo resultan aplicables las disposiciones del Reglamento N° 45, de 16.05.86, el que establece que su duración no puede exceder de un promedio anual de 7,5 horas diarias, la que se determinará considerando las características regionales, condiciones climáticas y demás circunstancias propias de la actividad agrícola. Respecto del control de asistencia, si éste consiste en un libro de asistencia, su formato es determinado libremente por el empleador, sin perjuicio de lo cual sus hojas deberán estar numeradas en forma correlativa. En el registro deberá dejarse constancia diaria de las horas de llegada y salida del trabajador, mediante los dígitos horarios que correspondan, o utilizando otra simbología previamente detallada en el registro. El trabajador debe firmar el registro o estampar su impresión digital en él a lo menos una vez al mes. Con todo, podrá hacerlo en un período menor, si lo estima conveniente.

En cuanto a las condiciones climáticas, cabe indicar que el referido reglamento especifica que los trabajadores agrícolas que por las condiciones climáticas no pudieren realizar sus labores, tendrán derecho al total de las remuneraciones en dinero y en regalías, siempre que no hayan faltado injustificadamente el día anterior.

Respecto de la remuneración, la norma legal establece que ésta puede estipularse en dinero y en regalías, pero en ningún caso puede pactarse que el valor de las regalías exceda del cincuenta por ciento de la remuneración. Se entiende por regalía el cerco, la ración de tierra, los talajes, la casa habitación higiénica y adecuada y otras retribuciones en especie a que el empleador se obligue para con el trabajador. La Resolución que fija los valores de las regalías es la N° 170, de 1974 del M. Del Trabajo y Previsión Social. Esta resolución valora las regalías de tierra, cerco, talaje, leña obtenida en el predio y preparación de tierra para siembra, disponiendo que los valores asignados deben reajustarse de acuerdo al porcentaje de alzas que experimenten las remuneraciones del sector privado.

Finalmente, cabe indicar que para establecer la procedencia del descuento o imputación de los valores de las regalías a los salarios en dinero, debe estarse a lo que establezca el respectivo contrato de trabajo. En efecto, si en el contrato se ha dispuesto una remuneración global de la cual deben descontarse las regalías, deberá asignarse a éstas los valores fijados de acuerdo a la Resolución y proceder al descuento. Si por el contrario, se establece un sueldo en dinero y además el otorgamiento de determinadas regalías, el valor de éstas no puede descontarse del sueldo, de tal manera que el avalúo no tendrá otro objeto que establecer la remuneración total del trabajador, sumando la parte en dinero y el valor de las regalías. Las regalías son parte de la remuneración del trabajador, por lo cual, son de carácter imponible.

6.2.3. Certificación

6.2.3.1. Certificación orgánica

En el caso de la certificación de productos orgánicos en Chile, es importante señalar el gran número de Organizaciones de Agricultores Ecológicos (OAE) inscritas, en el Servicio Agrícola y Ganadero, que están autorizadas para certificar y comercializar sus productos como orgánicos en el territorio nacional (ver anexo 35).

Cabe señalar que las ocho organizaciones de agricultores ecológicos inscritas agrupan a más de 80 productores orgánicos certificados, que manejan alrededor de 1.000 hectáreas de productos vegetales y animales, frescos y procesados. Además de la certificación orgánica por parte de las organizaciones de agricultores ecológicos, en nuestro país operan cuatro empresas certificadoras autorizadas por el SAG para controlar el cumplimiento de la norma de producción orgánica y otorgar la certificación. Estas empresas son: Ecocert Chile, S.A., Argencert, Ceres y Bioaudita.

El SAG es en la actualidad la Autoridad Competente del Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas regulado por la Ley N°20.089 y sus cuerpos normativos complementarios. Además de tener a cargo la misión de garantizar que el proceso de certificación orgánica se realice de acuerdo a lo indicado en la normativa vigente, ha sido un actor importante que ha contribuido al fomento y difusión de este tipo de agricultura a nivel nacional.

La Ley 20.089, que crea el Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas, establece las condiciones para la comercialización de productos bajo la denominación de orgánico o sus equivalentes. Una de estas condiciones es que todo producto denominado orgánico, biológico o ecológico debe estar debidamente certificado por una entidad inscrita en el Registro del Sistema Nacional de Certificación Orgánica.

Se informa a todos los usuarios del sistema de certificación orgánica que a través del Decreto Supremo N°3/2016, fue derogado el reglamento DS 36/2016 de la ley 20.089 y que fue derogada la Norma Técnica DS 17/2007 por el DS 2/2016 (actualmente en plena vigencia), ambos documentos fueron publicados en el diario oficial (ver anexo 36).

La certificación orgánica chilena contempla dos sistemas los cuales son directamente fiscalizados por el SAG:

- Sistema de Certificación de tercera parte: todos los organismos de certificación nacionales o extranjeros, públicos o privados, para ingresar al Registro de Entidades Certificadoras de Productos Orgánicos deberán demostrar que cumplen las formalidades, requisitos y protocolos técnicos y profesionales necesarios para la ejecución de las labores de certificación.

- Sistema de Certificación de primera parte: también llamado Certificación Participativa, Para utilizar la denominación de orgánicos, ecológicos o biológicos en sus productos, las Organizaciones de Agricultores Ecológicos, deberán autocertificarse y registrarse ante el SAG, cumpliendo con la normativa vigente de Agricultura Orgánica.

6.2.3.2.Certificación ISO 9001:2015

ISO 9001 es una norma de sistemas de gestión de la calidad (SGC) reconocida internacionalmente. La norma ISO 9001 es un referente mundial en SGC, superando el millón de certificados en todo el mundo.

6.2.3.3.Certificación 14001:2015

La norma ISO 14001 proporciona a las organizaciones un marco con el que proteger el medio ambiente y responder a las condiciones ambientales cambiantes, siempre guardando el equilibrio con las necesidades socioeconómicas.

6.3.Presupuesto de gastos de organización y puesta en marcha

Tabla 31: Presupuesto de organización y puesta en marcha

Aspectos Legales	Monto
Escritura de Constitución de Sociedad	\$ 589.029
Legalización y Extracto de la Escritura	\$ 40.000
Inscripción de la Sociedad	\$ 1.046.558
Publicación en el Diario Oficial	\$ 80.000
Certificado Informaciones Previas	\$ 4.000
Certificado Municipal de Zonificación	\$ 2.000
Autorización Sanitaria	\$ 2.618.945
Patente Comercial	\$ 2.595.145
Total	\$ 6.975.676

Fuente: Elaboración propia.

7. Plan Económico y Financiero

7.0. Objetivos plan económico y financiero

- Obtener ingresos por el 100% de nuestra capacidad máxima de producción a final del año 3.
- Incrementar los ingresos por venta en un 25% a partir del año 6.
- Obtener un rendimiento sobre la inversión superior al 10% al final del quinto año.
- Obtener UAII anual sobre los 50 millones a partir del año 1
- Aumentar los ingresos operacionales sobre un 40% al final del tercer año del proyecto.

7.0.1. Inversión Inicial

Tabla 32: Inversión inicial del proyecto

Producción	Precio unitario	cantidad	Costo Bruto	Costo Neto	Iva CF
Invernadero	\$ 180.309.906		\$ 180.309.906	\$ 151.520.929	\$ 28.788.977
Sistema De Regadio	\$ 16.185.809		\$ 16.185.809	\$ 13.601.520	\$ 2.584.289
Herramientas	\$ 2.593.100		\$ 2.593.100	\$ 2.179.076	\$ 414.024
Tractor	\$ 9.500.000		\$ 9.500.000	\$ 7.983.193	
Accesorios Tractor	\$ 4.690.000		\$ 4.690.000	\$ 3.941.176	\$ 748.824
Camionetas	\$ 15.827.495	2	\$ 31.654.990	\$ 26.600.832	
Estanque	\$ 1.358.990		\$ 1.358.990	\$ 1.142.008	\$ 216.982
Extintores	\$ 52.990	6	\$ 317.940	\$ 267.176	\$ 50.764
Total			\$ 246.610.735	\$ 207.235.912	\$ 39.374.823

Enfermería	Precio unitario	cantidad	Costo Bruto	Costo Neto	Iva CF
Materiales Primeros Auxilio	\$ 112.490		\$ 112.490	\$ 94.529	\$ 17.961

Casino	Precio unitario	cantidad	Costo Bruto	Costo Neto	Iva CF
Mesas	\$ 143.365	3	\$ 430.095	\$ 361.424	\$ 68.671
Sillas	\$ 12.990	20	\$ 259.800	\$ 218.319	\$ 41.481
Microondas	\$ 45.000	3	\$ 135.000	\$ 113.445	\$ 21.555
Televisor	\$ 150.000	2	\$ 300.000	\$ 252.101	\$ 47.899
Total			\$ 1.124.895	\$ 945.290	\$ 179.605

Bodega	Precio unitario	cantidad	Costo Bruto	Costo Neto	Iva CF
Pallets	\$ 10.000	100	\$ 1.000.000	\$ 840.336	\$ 159.664
Transpaleta	\$ 221.340	2	\$ 442.680	\$ 372.000	\$ 70.680
Total			\$ 1.442.680	\$ 1.212.336	\$ 230.344

Fábrica	Precio unitario	cantidad	Costo Bruto	Costo Neto	Iva CF
Cinta Transportadora	\$ 950.000	2	\$ 1.900.000	\$ 1.596.639	\$ 303.361
Mesones	\$ 189.000	6	\$ 1.134.000	\$ 952.941	\$ 181.059
Sillas	\$ 12.990	10	\$ 129.900	\$ 109.160	\$ 20.740
Máquina Etiquetadora	\$ 5.490	10	\$ 54.900	\$ 46.134	\$ 8.766
Máquina Selladora	\$ 19.571	10	\$ 195.710	\$ 164.462	\$ 31.248
Total			\$ 3.414.510	\$ 2.869.336	\$ 505.161

Oficinas	Precio unitario	cantidad	Costo Bruto	Costo Neto	Iva CF
Escritores Modulares	\$ 199.000	8	\$ 1.592.000	\$ 1.337.815	\$ 254.185
Sillas De Escritorio	\$ 149.990	10	\$ 1.499.900	\$ 1.260.420	\$ 239.480
Notebooks	\$ 1.328.320	8	\$ 10.626.560	\$ 8.929.882	\$ 1.696.678
Mesa De Recepción	\$ 1.309.999	1	\$ 1.309.999	\$ 1.100.839	\$ 209.160
Mesa De Reunión	\$ 439.990	2	\$ 879.980	\$ 739.479	\$ 140.501
Sillones	\$ 879.000	2	\$ 1.758.000	\$ 1.477.311	\$ 280.689
Mesa De Centro	\$ 79.000	1	\$ 79.000	\$ 66.387	\$ 12.613
Total			\$ 17.745.439	\$ 14.912.134	\$ 2.833.305

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33: Inversión agregada momento 0

DETALLE	Bruto	neto
Inversión en Equipamiento e Instalaciones	\$ 270.450.749	\$ 227.269.537
Inversión en Terreno	\$ 220.000.000	\$ 220.000.000
Inversión en Edificación	\$ 354.890.000	\$ 298.226.891
Aspectos legales	\$ 6.975.676	\$ 6.975.676
Registro de la Marca	\$ 140.886	\$ 140.886
Publicidad	\$ 3.806.082	\$ 3.198.388
Remuneraciones	\$ 15.632.643	\$ 15.632.643
Capital de trabajo	\$ 62.092.207	\$ 62.092.207
TOTALES	\$ 933.988.243	\$ 833.536.229

Fuente: Elaboración propia

El monto inicial de la inversión para el proyecto “5 Huertos” alcanza la suma de \$833.536.229. Se utilizó el valor neto en aquellos activos que deben ser cancelados más IVA.

Cabe destacar que los desembolsos realizados en aspectos legales, registro de marca, publicidad y remuneraciones, fueron tratados como Gastos de administración y puesta en marcha en el flujo de caja, ya que es necesario incurrir en estos gastos para poder poner en operación el negocio.

7.0.2. Depreciación

Tabla 34: Cálculo de la depreciación tributaria

Descripción	Costo	Cantidad	Vida Útil	Depreciación Anual
Edificación	\$ 298.226.891		50	\$ 5.964.538

Producción

Invernadero	\$ 151.520.929		20	\$ 7.576.046
Sistema De Regadío	\$ 12.490.987		18	\$ 693.944
Herramientas	\$ 1.422.773		11	\$ 129.343
Tractor	\$ 7.983.193		8	\$ 997.899
Accesorios Tractor	\$ 4.697.479		8	\$ 587.185
Camionetas	\$ 26.600.832	2	7	\$ 3.800.119
Equipo De Vigilancia	\$ 125.513		7	\$ 17.930
Estanque	\$ 1.142.008		10	\$ 114.201
Extintores	\$ 267.176	6	10	\$ 26.718

Enfermería

Materiales Primeros Auxilio	\$ 94.529		7	\$ 13.504
-----------------------------	-----------	--	---	-----------

Casino

Mesas	\$ 361.424	3	5	\$ 72.285
Sillas	\$ 218.319	20	5	\$ 43.664
Microondas	\$ 113.445	3	9	\$ 12.605
Televisor	\$ 252.101	2	6	\$ 42.017

Bodega

Pallets	\$ 840.336	100	7	\$ 120.048
Transpaleta	\$ 372.000	2	15	\$ 24.800

Fabrica

Cinta Transportadora	\$ 1.596.639	2	15	\$ 106.443
Mesones	\$ 952.941	6	7	\$ 136.134
Sillas	\$ 109.160	10	5	\$ 21.832
Máquina Etiquetadora	\$ 46.134	10	3	\$ 15.378
Máquina Selladora	\$ 164.462	10	3	\$ 54.821

Oficinas

Escritores Modulares	\$ 1.337.815	8	7	\$ 191.116
Sillas De Escritorio	\$ 1.260.420	10	7	\$ 180.060
Notebooks	\$ 8.929.882	8	6	\$ 1.488.314
Mesa De Recepción	\$ 1.100.839	1	5	\$ 220.168
Mesa De Reunión	\$ 739.479	2	5	\$ 147.896
Sillones	\$ 1.477.311	2	7	\$ 211.044
Mesa De Centro	\$ 66.387	1	5	\$ 13.277

DEPRECIACIÓN TRIBUTARIA

Anual	\$ 22.996.608
Mensual	\$ 1.916.384

Fuente: Elaboración propia

La depreciación tributaria anual es de \$ 22.996.608 y mensual de \$ 1.916.384. El monto de la depreciación es utilizada en el flujo de caja como un gasto no desembolsable ante de impuesto, luego se hace el ajuste correspondiente para anular su efecto sobre los flujos.

Los años de vida útil utilizados para el cálculo de la depreciación fueron los establecidos por el SII ¹⁰

7.0.3. Determinación capital de trabajo

Para determinar el capital de trabajo, en primer lugar, se elaboró un presupuesto de caja para cada año de horizonte de evaluación (ver anexo 37) y luego se utilizó el método del déficit acumulado máximo. El resultado arrojado fue, que en el mes de Febrero del primer año de operación se alcanzó el mayor déficit, la suma alcanzada fue de \$61.137.439, por lo cual este fue el monto invertido en capital de trabajo para poder cubrir los meses con déficit de caja en donde los egresos fueron mayores a los ingresos, de esta forma se pudo continuar con las operaciones normal de la empresa. Cabe destacar que en los presupuestos de caja de cada año se incluyó el cálculo del IVA y PPM (ver anexo 39).

¹⁰ http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm

Tabla 35: Capital de trabajo año 2018

Total Ingresos	\$ -	\$ -	\$ 70.271.550	\$ 71.017.850	\$ 71.771.550	\$ 72.534.800	\$ 73.303.100	\$ 74.078.800	\$ 74.861.850	\$ 75.651.750	\$ 76.450.450	\$ 77.256.400
Total Egresos	-\$ 32.792.718	-\$ 29.299.489	-\$ 44.208.859	-\$ 46.801.444	-\$ 45.879.666	-\$ 46.640.553	-\$ 47.303.874	-\$ 46.430.726	-\$ 50.261.811	-\$ 46.751.982	-\$ 47.495.615	-\$ 50.661.675

Costo Capital (Método Déficit Acumulado Máximo)

Ganancia o Pérdida Del Período	-\$ 32.792.718	-\$ 29.299.489	\$ 26.062.691	\$ 24.216.406	\$ 25.891.884	\$ 25.894.247	\$ 25.999.226	\$ 27.648.074	\$ 24.600.039	\$ 28.899.768	\$ 28.954.835	\$ 26.594.725
Saldo Acumulado	-\$ 32.792.718	-\$ 62.092.207	-\$ 36.029.516	-\$ 11.813.111	\$ 14.078.774	\$ 39.973.020	\$ 65.972.247	\$ 93.620.321	\$ 118.220.360	\$ 147.120.127	\$ 176.074.962	\$ 202.669.688

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36: Capital de trabajo año 2019

Total Ingresos	\$ 77.945.800	\$ 78.640.250	\$ 79.340.650	\$ 80.046.100	\$ 80.757.500	\$ 81.474.850	\$ 82.198.150	\$ 82.925.200	\$ 83.659.600	\$ 84.399.950	\$ 85.146.250	\$ 85.897.600
Total Egresos	-\$ 50.210.989	-\$ 50.532.453	-\$ 61.295.298	-\$ 60.149.388	-\$ 60.484.047	-\$ 61.345.732	-\$ 62.154.542	-\$ 61.155.672	-\$ 65.374.052	-\$ 61.868.018	-\$ 62.715.811	-\$ 65.806.679

Costo Capital (Método Déficit Acumulado Máximo)

Ganancia o Pérdida Del Período	\$ 27.734.811	\$ 28.107.797	\$ 18.045.352	\$ 19.896.712	\$ 20.273.453	\$ 20.129.118	\$ 20.043.608	\$ 21.769.528	\$ 18.285.548	\$ 22.531.932	\$ 22.430.439	\$ 20.090.921
Saldo Acumulado	\$ 27.734.811	\$ 55.842.608	\$ 73.887.960	\$ 93.784.672	\$ 114.058.125	\$ 134.187.243	\$ 154.230.852	\$ 176.000.379	\$ 194.285.928	\$ 216.817.859	\$ 239.248.298	\$ 259.339.219

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37: Capital de trabajo año 2020

Total Ingresos	\$ 86.654.900	\$ 87.418.150	\$ 88.187.350	\$ 88.963.050	\$ 89.746.100	\$ 90.535.100	\$ 91.330.050	\$ 92.130.050	\$ 92.936.000	\$ 93.747.900	\$ 94.568.600	\$ 95.395.250
Total Egresos	-\$ 65.235.118	-\$ 63.556.430	-\$ 64.264.270	-\$ 64.376.553	-\$ 64.743.199	-\$ 65.637.144	-\$ 66.524.237	-\$ 65.504.593	-\$ 69.862.750	-\$ 66.288.974	-\$ 67.169.644	-\$ 70.344.174
Costo Capital (Método Déficit Acumulado Máximo)												
Ganancia o Pérdida Del Período	\$ 21.419.782	\$ 23.861.720	\$ 23.923.080	\$ 24.586.497	\$ 25.002.901	\$ 24.897.956	\$ 24.805.813	\$ 26.625.457	\$ 23.073.250	\$ 27.458.926	\$ 27.398.956	\$ 25.051.076
Saldo Acumulado	\$ 21.419.782	\$ 45.281.501	\$ 69.204.582	\$ 93.791.079	\$ 118.793.980	\$ 143.691.936	\$ 168.497.749	\$ 195.123.207	\$ 218.196.456	\$ 245.655.383	\$ 273.054.339	\$ 298.105.415

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38: Capital de trabajo año 2021

Total Ingresos	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460
Total Egresos	-\$ 71.964.654	-\$ 70.964.159	-\$ 71.167.747	-\$ 70.969.747	-\$ 71.023.347	-\$ 71.167.747	-\$ 72.261.111	-\$ 71.023.347	-\$ 75.067.747	-\$ 70.969.747	-\$ 71.523.347	-\$ 74.171.915
Costo Capital (Método Déficit Acumulado Máximo)												
Ganancia o Pérdida Del Período	\$ 28.043.806	\$ 29.044.301	\$ 28.840.713	\$ 29.038.713	\$ 28.985.113	\$ 28.840.713	\$ 27.747.349	\$ 28.985.113	\$ 24.940.713	\$ 29.038.713	\$ 28.485.113	\$ 25.836.545
Saldo Acumulado	\$ 28.043.806	\$ 57.088.107	\$ 85.928.821	\$ 114.967.534	\$ 143.952.647	\$ 172.793.360	\$ 200.540.709	\$ 229.525.822	\$ 254.466.535	\$ 283.505.248	\$ 311.990.361	\$ 337.826.906

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39: Capital de trabajo año 2022

Total Ingresos	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460
Total Egresos	-\$ 73.443.811	-\$ 72.844.945	-\$ 73.259.113	-\$ 73.061.113	-\$ 73.114.713	-\$ 73.259.113	-\$ 74.352.477	-\$ 72.908.529	-\$ 77.159.113	-\$ 73.061.113	-\$ 73.614.713	-\$ 76.263.281
Costo Capital (Método Déficit Acumulado Máximo)												
Ganancia o Pérdida Del Período	\$ 26.564.649	\$ 27.163.516	\$ 26.749.347	\$ 26.947.347	\$ 26.893.747	\$ 26.749.347	\$ 25.655.983	\$ 27.099.931	\$ 22.849.347	\$ 26.947.347	\$ 26.393.747	\$ 23.745.179
Saldo Acumulado	\$ 26.564.649	\$ 53.728.164	\$ 80.477.512	\$ 107.424.859	\$ 134.318.606	\$ 161.067.953	\$ 186.723.936	\$ 213.823.868	\$ 236.673.215	\$ 263.620.562	\$ 290.014.309	\$ 313.759.488

Fuente: Elaboración propia

7.1. Construcción de flujos de caja proyecto puro

El flujo de caja presentado a continuación fue elaborado en base a los flujos de cajas netos proyectados para cada año del horizonte (ver anexo 38).

Tabla 40: Flujo de caja período 2018-2022

Detalle	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas producto		\$ 563.931.176	\$ 750.467.143	\$ 833.018.908	\$ 911.540.776	\$ 911.540.776
Ingresos por ventas servicios		\$ 55.563.025	\$ 75.105.882	\$ 84.302.521	\$ 96.947.899	\$ 96.947.899
Total ingresos		\$ 619.494.202	\$ 825.573.025	\$ 917.321.429	\$ 1.008.488.675	\$ 1.008.488.675
Costos variables		-\$ 141.358.521	-\$ 188.655.531	-\$ 209.842.569	-\$ 232.657.198	-\$ 232.657.198
Costos fijos operacionales		-\$ 136.889.769	-\$ 143.331.274	-\$ 139.239.248	-\$ 165.174.274	-\$ 165.174.274
Costos fijos administracion y ventas		-\$ 217.080.013	-\$ 214.236.160	-\$ 207.626.320	-\$ 207.347.596	-\$ 207.347.596
Total costos		-\$ 495.328.303	-\$ 546.222.965	-\$ 556.708.137	-\$ 605.179.067	-\$ 605.179.067
Depreciación tributaria		-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608
Gastos de Adm y Puesta en marcha		-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593
UAI		\$ 75.221.697	\$ 230.405.859	\$ 311.669.090	\$ 354.365.407	\$ 354.365.407
Impuesto a la renta (27%)		-\$ 20.309.858	-\$ 62.209.582	-\$ 84.150.654	-\$ 95.678.660	-\$ 95.678.660
UAIDI		\$ 54.911.839	\$ 168.196.277	\$ 227.518.436	\$ 258.686.747	\$ 258.686.747
Depreciación tributaria		\$ 22.996.608	\$ 22.996.608	\$ 22.996.608	\$ 22.996.608	\$ 22.996.608
Gastos de Adm y Puesta en marcha		\$ 25.947.593	\$ 25.947.593	\$ 25.947.593	\$ 25.947.593	\$ 25.947.593
Inversiones						
Inversión en Equipamiento e Instalaciones	-\$ 227.269.537					
Inversión en Terreno	-\$ 220.000.000					
Inversión en Edificación	-\$ 298.226.891					
Gastos de Adm y Puesta en marcha	-\$ 25.947.593					
Capital de trabajo	-\$ 62.092.207					\$ 49.673.766
valor de recupero	\$ -					\$ 515.530.348
FCPP	-\$ 833.536.229	\$ 103.856.040	\$ 217.140.478	\$ 276.462.637	\$ 307.630.948	\$ 872.835.062

TIR Proyecto Puro	22,47%
VAN Proyecto Puro	\$ 631.836.449

Fuente: Elaboración propia

7.1.1. Valor de recuperero

Para Calcular el valor de recuperero se realizó el supuesto que los siguientes activos serán liquidados a sus valores libro.

- Terreno: el valor del terreno se recuperada en un 100%
- Inversión en Equipamiento e Instalaciones: para calcular el valor de recuperero de estos activos se tomaron los valores netos y se le resto la depreciación acumulada.
- Inversión en Edificación: se tomó el valor neto del desembolso en edificación y se restó la depreciación acumulada.
- Gastos de Adm y Puesta en Marcha: estos gastos tendrán un valor de recuperero del 0%
- Capital de Trabajo: el valor de recuperero fue de un 80%, ya que se castigó en un 20% por el deterioro y desgaste de ciertos activos corrientes.

7.2. Evaluación económica

La Tasa de Rentabilidad Esperada Promedio Anual (TIR) del proyecto “5 Huertos” es de 22,47% superior a la tasa de costo capital promedio ponderado (WACC) $22,47\% > 5,12\%$. Esto significa que el rendimiento otorgado por este del proyecto el mayor al mínimo requerido, por lo tanto se debe aceptar el proyecto, ya que es rentable.

7.3. Fuentes de financiamiento

Tabla 41: Fuentes de financiamiento

Financiamiento	Monto	k	Ponder
Deuda	\$ 312.576.086	6,10%	37,5%
Capital Propio	\$ 520.960.143	5,52%	62,5%
Inversión Inicial	\$ 833.536.229	5,12%	100%

WACC	5,12%
-------------	--------------

Fuente: Elaboración propia

La inversión inicial será financiada de la siguiente forma:

Se solicitará un préstamo bancario para Pequeñas y Mediana empresa de largo plazo al Banco Estado, el monto de este préstamo se denominará deuda, el cual se cancelará a una tasa anual de 6,1%¹¹. En segundo lugar un 62,5% de la inversión será financiado con capital propio.

7.4. Costo capital

$$WACC = [E/(D+E)] * Ke + [A/(D+E)] * Ke + [E/(D+E)] * Kd * (1-tc)$$

$$WACC = (62,5% * 5,52%) + (37,5% * 6,1%) * (1 - 27\%)$$

$$WACC = 5,12\%$$

Determinación de la tasa de costo capital

Para determinar la rentabilidad exigida por los inversionistas se utilizó el modelo CAPM simple (Capital Asset Pricing Model):

$$RCAPM = rf + \beta(rm - rf)$$

Donde:

¹¹<http://www.bancoestado.cl/bancoestado/inteditorformularios/genera.asp?datos=152>

rm: Rendimiento del mercado, para obtener el rendimiento del Mercado Chileno se calculó el rendimiento nominal del IGPA (principal índice bursátil del mercado chileno) para esto, se descargó de la Bolsa de Comercio de Santiago los datos correspondientes a los valores de los últimos diez años de éste índice, y luego se calculó el rendimiento promedio mensual el cual fue de un 0,47% y anual de 5,62% (ver anexo 40).

β: Beta, riesgo del proyecto o portafolio. En el IGPA no existe participación de compañías pertenecientes a la Industria Agrícola Orgánica, por lo cual se tomó un beta del sector agrícola de 0,92¹², el cual considera el desempeño que han tenido distintas firmas alrededor del mundo.

rf: Rendimiento de un activo libre de riesgo. En el Mercado Chileno, el Banco Central y la Tesorería General de la República emiten bonos libres de riesgo, tanto en pesos como en UF. Para este cálculo se utilizaron las tasas del BCP a 10 años (en CLP). El indicador alcanzó la cifra 4,32% durante el mes de Septiembre del 2017

Cabe destacar que el beta utilizado tiene asociado una estructura de Deuda-Capital del 60%, por lo cual se decidió adoptar la misma estructura en este proyecto (ver anexo 41), por ende el beta no fue ajustado.

$$RCAPM = 4,32\% + 0,92 * (5,62\% - 4,32\%)$$

$$RCAPM = 5,52\%$$

¹² http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

7.5. Evaluación Financiera

El VAN que se obtuvo en la evaluación de este proyecto es de \$631.836.449, al ser positivo significa que el proyecto es rentable por ende crea valor para sus accionistas, cabe destacar que inversión realizada en este proyecto se recuperada aproximadamente a mediados del cuarto año de operación.

7.6. Análisis de sensibilidad

Para realizar este análisis se tomaron en consideración 2 variables críticas, el precio de cada uno de los productos comercializados y las posibles mermas que se pudieran dar por la operación normal de la empresa. El método utilizado para analizar estas variables es unidimensional.

Tabla 42: Análisis de sensibilidad unidimensional. Variable precio de venta

Precio cebollín				
-20%	-10%	100%	10%	20%
\$ 720	\$ 810	\$ 900	\$ 990	\$ 1.080
\$ 574.518.870	\$ 603.177.660	\$ 631.836.449	\$ 660.495.238	\$ 689.154.027

Precio lechuga Butter				
-20%	-10%	100%	10%	20%
1040	1170	1300	1430	1560
\$ 531.491.753	\$ 581.664.101	\$ 631.836.449	\$ 682.008.796	\$ 732.181.144

Precio tomate Cherry				
-20%	-10%	100%	10%	20%
1134	1260	1400	1540	1694
\$ 506.256.593	\$ 565.741.788	\$ 631.836.449	\$ 697.931.110	\$ 770.635.237

Precio cilantro				
-20%	-10%	100%	10%	20%
720	810	900	990	1080
\$ 556.549.866	\$ 594.193.157	\$ 631.836.449	\$ 669.479.740	\$ 707.123.032

Precio acelga				
-20%	-10%	100%	10%	20%
1160	1305	1450	1595	1740
\$ 502.084.302	\$ 566.960.375	\$ 631.836.449	\$ 696.712.522	\$ 761.588.596

Fuente: Elaboración propia

Al sensibilizar la variable precio se pudo observar que el proyecto sigue teniendo un VAN positivo, aún bajando los precios en un 20%, lo que quiere decir que el proyecto no es sensible a la variable precio. Para la realización de este análisis se trabajó con el supuesto que los costos variables unitarios permanecen constantes.

Tabla 43: Análisis sensibilidad unidimensional. Posibles mermas de los productos

Merma de cebollín				
40%	30%	20%	10%	0%
51407	59975	68543	77111	85679
\$ 618.676.274	\$ 621.966.318	\$ 625.256.361	\$ 628.546.405	\$ 631.836.449

Merma de lechuga				
40%	30%	20%	10%	0%
63182	73713	84243	94774	105304
\$ 604.895.257	\$ 611.630.555	\$ 618.365.853	\$ 625.101.151	\$ 631.836.449

Merma de tomate Cherry				
40%	30%	20%	10%	0%
76204	88904	101605	114305	127006
\$ 601.447.933	\$ 609.045.062	\$ 616.642.191	\$ 624.239.320	\$ 631.836.449

Merma de cilantro				
40%	30%	20%	10%	0%
67919	79239	90559	101879	113199
\$ 613.339.418	\$ 617.963.676	\$ 622.587.934	\$ 627.212.191	\$ 631.836.449

Merma de acelga				
40%	30%	20%	10%	0%
73400	85634	97867	110101	122334
\$ 596.254.756	\$ 605.150.179	\$ 614.045.603	\$ 622.941.026	\$ 631.836.449

Fuente: Elaboración propia

En producción agrícola es común que se obtenga mermas de los productos, ya que estos tienen una fecha de expiración muy reducida y además se requieren de una manipulación muy cuidadosa para que el producto no sufra deterioros.

Al realizar el análisis de sensibilidad con respecto a las mermas se establecieron porcentajes de posibles mermas anuales, como se puede apreciar en la tabla 43, ni aún teniendo una merma anual de un 40% de la producción se obtiene un VAN negativo, por lo tanto el proyecto no es sensible a esta variable

7.7. Análisis de riesgo

Para realizar este análisis se crearon tres flujos cada uno representando un escenario optimista, pesimista y normal respectivamente (ver anexo 42); la variable crítica que se analizó fue la cantidad de demanda.

- **Escenario Optimista:** este escenario corresponde a los mejores resultados que podría obtener el proyecto. Para llevar a cabo el análisis de este escenario se estimó que la cantidad de demanda aumentaría, alcanzando la capacidad máxima de producción a partir del primer año de operación.
- **Escenario Normal:** este escenario es el que se obtuvo al realizar las estimaciones de los respectivos ingresos y costos del proyecto.
- **Escenario Pesimista:** este escenario supone los peores resultados que podría obtener este proyecto. Para el análisis de este escenario se estimó que la cantidad de demanda descendió en un 50% durante los 5 años del horizonte de evaluación.

Tabla 44: Análisis de riesgo

Escenarios	Probabilidad	0	1	2	3	4	5
Escenario Pesimista	25%	-\$ 833.536.229	\$ 40.761.670	\$ 45.761.089	\$ 57.162.018	\$ 43.367.198	\$ 608.571.312
Escenario Optimista	25%	-\$ 833.536.229	\$ 305.025.420	\$ 310.024.839	\$ 321.425.768	\$ 307.630.948	\$ 872.835.062
Escenario Normal	50%	-\$ 833.536.229	\$ 103.856.040	\$ 217.140.478	\$ 276.462.637	\$ 307.630.948	\$ 872.835.062
FCN esperado		-\$ 833.536.229	\$ 138.374.793	\$ 197.516.721	\$ 232.878.265	\$ 241.565.011	\$ 806.769.124
E(VAN)	5,12%	\$ 503.805.018					

Cálculos		0	1	2	3	4	5
Varianza de los flujos de caja		0	\$ 9.920.960.464.385.830	\$ 9.114.508.041.535.150	\$ 10.629.013.673.818.100	\$ 13.094.124.303.459.000	\$ 13.094.124.303.459.000
Desv. Estándar		0	\$ 99.604.018	\$ 95.469.933	\$ 103.097.108	\$ 114.429.560	\$ 114.429.560
Desv. Estándar con rho = 1	DS (VAN)	\$ 463.257.301	\$ 95.479.312	\$ 87.726.633	\$ 90.812.106	\$ 96.620.196	\$ 92.619.053
Tasa libre de riesgo	4,32%						

z=	-\$	1,0875
Prob. VAN<0		13,84%
Coef. Variación		0,919517044

Fuente: Elaboración propia

Al realizar el análisis de riesgo se obtuvo que la probabilidad de que el VAN se haga 0 es de 13,84% con un coeficiente de variación de 0,919517044.

CONCLUSIÓN

5 Huertos buscará ser una empresa de agricultura orgánica reconocida a nivel nacional, por su excelencia en los productos y servicios, los cuales mejorarán la calidad de vida de nuestros clientes y además, contribuirán con el cuidado del medio ambiente. Las operaciones de la organización se desarrollarán en el marco de valores tales como la excelencia, calidad, compromiso, integridad y trabajo en equipo.

El negocio implementará una estrategia de entrada intensiva a través de la penetración de mercado, realizando importantes esfuerzos de comunicación, reflejados principalmente en las distintas formas de publicidad utilizadas en el plan de negocio.

Las ventajas competitivas con las que contará 5 Huertos corresponderán a: disponer de un capital humano idóneo con experiencia en la actividad agrícola que entregue un servicio de calidad, los productos serán fácilmente accesibles, y con cobertura ampliable, gracias al modelo de venta que se tiene previsto desarrollar, proceso productivo más amigable con el medio ambiente, altos estándares de calidad en la producción y servicio, responsabilidad social y atención a las exigencias sociales. Consecuentemente, la cadena de valor proyectada para la organización cuenta con dos eslabones primarios (ventas y marketing y, logística interna) y una de apoyo (administración de recursos humanos).

El estudio financiera del proyecto arrojó un VAN de \$ 631.836.449, y una TIR del 22,47% entregando perspectivas positivas de crecimiento futuro para incrementar la cobertura del proyecto en el largo plazo a la región metropolitana y posteriormente a nivel nacional.

Para finalizar y de acuerdo al diseño del plan de negocios realizado, se afirma que es viable la implementación del proyecto de producción y comercialización de productos agrícolas orgánicos y de servicio de arriendo y gestión de huertos, no sólo por los beneficios económicos que aporta a los propietarios del negocio, sino que también por todos los beneficios que le entrega a los consumidores, atendiendo a sus exigencias sociales, ayudando al medio ambiente, impactando positivamente al bienestar de los consumidores.

BIBLIOGRAFÍA

Adimark (2002). Mapa socioeconómico de Chile. Consultado el 30 de Septiembre de 2017, de http://www.adimark.cl/medios/estudios/Mapa_Socioeconomico_de_Chile.pdf

AgroEs.es (2017). El tomate, taxonomía, y descripciones botánicas, morfológicas, fisiológicas y ciclo biológico o agronómico. Consultado el 24 de Septiembre de 2017, de <http://www.agroes.es/cultivos-agricultura/cultivos-huerta-horticultura/tomate/339-tomate-descripcion-morfologia-y-ciclo>

Angrolanzorate.(2017). Fichas técnicas de cultivos. Consultado el 25 de Septiembre de 2017, de http://www.agrolanzarote.com/sites/default/files/Agrolanzarote/02Productos/documentos/ficha_tecnica_del_cultivo_de_lechuga.pdf

Asociación de Investigadores de Mercado AIM (2015). Estudio completo sobre el nuevo modelo de grupos socioeconómicos. Consultado el 3 de Octubre de 2017, de <http://www.aimchile.cl/descargue-aca-el-estudio-completo-sobre-nuevo-modelo-de-grupos-socioeconomicos/>

Banco Estado (2017). Créditos para pequeñas y medianas empresas. Consultado el 12 de septiembre de 2017, de <http://www.bancoestado.cl/bancoestado/inteditorformularios/genera.asp?datos=152>

Betas (2017). Betas by Sector (US). Consultado el 11 de septiembre de 2017, de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Cámara de Comercio Santiago. (2016). Creación Empresas. Consultado el 15 de Octubre de 2017, de https://www.ccs.cl/prensa/publicaciones/Creacion_empresas.pdf

Chiavenato, I. (2008). Gestión del Talento Humano. Mc Graw Hill Education, México

Codoceo F. (27 de Abril de 2015) Cómo son los consumidores de alimentos orgánicos en Chile. *Veo Verde*. Disponible en: <https://www.veoverde.com/2015/04/como-son-los-consumidores-de-alimentos-organicos-en-chile/>

Corfo. (2014) Programas Estratégicos. *CORFO*. Disponible en: <https://www.google.cl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiskY->

jrtvXAhXCgpAKHVwjBEEQFggkMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.corfo.cl%2Fsites%2FSatellite%3Fblobcol%3Durldata%26blobkey%3Did%26blobtable%3DMungoBlobs%26blobwhere%3D1475166099699%26ssbinary%3Dtrue&usg=AOvVaw0arsazvXkEyBnCx9jUfcZ

Comisión Nacional de Agricultura Orgánica. (2014). CNAO. Consultado el 10 de Octubre de 2017, de <http://cnao.odepa.cl/que-es-la-cnao/>

Comisión Nacional de Agricultura Orgánica. (2014). ODEPA. Consultado el 15 de Septiembre de 2017, de <http://cnao.odepa.cl/valparaiso/>

Cultivo (2017). El cultivo de cebollines. Consultado el 25 de Septiembre de 2017, de <http://www.alimentacioncomunitaria.org/book/export/html/335>

Datos Macro. (2016). Chile: Economía y Demografía. Consultado el 15 de Septiembre de 2017, de <https://www.datosmacro.com/paises/chile>

David, F. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. Pearson Education, México.

Dirección del Trabajo. (2017). Contrato de Trabajo. Consultado el 10 de Octubre de 2017, de <http://www.dt.gob.cl/consultas/1613/w3-article-60776.html>

El Mercurio. (2015). Producción Orgánica Nacional. Consultado el 07 de Noviembre de 2017, de <http://static.elmercurio.cl/Documentos/Campo/2015/08/25/2015082585254.pdf>

Escuela de Ingeniería Comercial de la Universidad de Valparaíso. (2013). EICO Research: Edición Especial. Consultado el 20 de Octubre de 2017, de <http://www.eico.cl/eico-research>

Ferrada M., (2002). ODEPA. Consultado el 07 de Noviembre de 2017, de <http://www.odepa.cl/articulo/agroindustria-hortofruticola-chilena-2/>

FundesyRam (2017). Manejo agronómico del cultivo de Cilantro. Consultado el 25 de Septiembre de 2017, de <http://www.fundesyram.info/biblioteca.php?id=1397>

Half R.(2016). Guía Salarial 2017. Consultado el 3 de Noviembre de 2017, de <https://www.roberthalf.cl/guia-salarial>

Indeed (2017). Sueldos de promotor en Chile. Noviembre de 2017. Consultado el 10 de Noviembre de 2017, de <https://www.indeed.cl/salaries/Promotor/a-Salaries?period=daily>

Indeed (2017). Sueldos de operarios de producción en Chile. Noviembre de 2017. Consultado el 1 de Noviembre de 2017, de <https://www.indeed.cl/salaries/Operario/a-de-producci%C3%B3n-Salaries>

INE (2015). Compendio Estadístico 2015. Octubre de 2015. Consultado el 29 de Septiembre de 2017, de http://www.ine.cl/docs/default-source/publicaciones/2015/compendio_estadistico_ine_2015.pdf?sfvrsn=4

INE (2017). Enfoque estadístico de empleo y género. Junio de 2017. Consultado el 3 de Octubre de 2017, de http://www.inevalparaiso.cl/archivos/files/pdf/Empleo/2017/genero/ENFOQUE%202016_Valpara%C3%ADso.pdf

Iso. (2016). ISO 9001. Consultado el 12 de Octubre de 2017, de <http://www.lrqa.es/certificaciones/iso-9001-norma-calidad/>

Kotler, P & Keller, K. (2012). Dirección de Marketing. Pearson Education, México

Krajewski, L. (2008). Administración de Operaciones. Pearson Education, México.

Ministerio de Vivienda y Urbanismo (2011). Sistema de Indicadores de Déficit Urbano-Habitacional y Calidad de Vida. Una mirada prospectiva a la situación de ciudades metropolitanas, intermedias mayores e intermedias menores en Chile. Consultado el 2 de Octubre de 2017, de http://www.superacionpobreza.cl/wp-content/uploads/2014/03/sistema_de_indicadores_de_deficit_urbano-habitacional.pdf

Ministerio de Agricultura. (2017). Sectores Productivos. Consultado el 23 de Octubre de 2017, de <https://www.minagri.gob.cl/>

Municipalidad de Valparaíso. (2017). Patente Comercial. Consultado el 15 de Octubre de 2017, de https://www.munivalpo.cl/transparencia/archivos/rentas-municipales/Obtenci%C3%B3n_Patentes.pdf

Nueva Iso. (2015). ISO 14001. Consultado el 12 de Octubre de 2017, de <http://www.nueva-iso-14001.com/pdfs/FDIS-14001.pdf>

ODEPA. (2017). Agricultura Orgánica. Consultado el 05 de Noviembre de 2017, de <http://www.odepa.cl/wp-content/uploads/2017/08/organico2017Final-1.pdf>

ODEPA (2002). El mercado de los productos orgánicos. Junio de 2002. Consultado el 16 de Octubre de 2017, de <http://www.odepa.cl/articulo/el-mercado-de-los-productos-organicos-2/>

Reginald P, Yáñez M. (2008). Investigación Exploratoria, alimentos orgánicos : ¿Qué Es Lo Que Busca El Consumidor Verde?. Consultado el 11 de Octubre de 2017, de http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2008/mcdonnell_p/sources/mcdonnell_p.pdf

Sapag, N. (2011). Proyectos de Inversión: Formulación y evaluación. Pearson Education, Chile.

Servicio de evaluación ambiental. (2017). Normativa Ambiental. Consultado el 23 de Octubre de 2017, de <http://sea.gob.cl/documentacion/permisos-autorizaciones-ambientales/normativa-ambiental-aplicable>

Servicio de Impuestos Internos. (2016). Contribuyentes. Consultado el 17 de Septiembre de 2017, de http://www.sii.cl/contribuyentes/empresas_por_sector/agropecuario_silvicola.pdf

SII (2017). Nueva Tabla De Vida Útil De Los Bienes Físicos Del Activo Inmovilizado. Consulta el 03 de octubre de 2017, de http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm

Subercaseaux J. (2016) Estudio de Mano de Obra. *Inia*. Disponible en: <http://www2.inia.cl/medios/biblioteca/boletines/NR39078.pdf>

Yáñez C. (23 de Marzo de 2017). Chile es el país más saludable de Latinoamérica. *La Tercera*. Disponible en: <http://www.latercera.com/noticia/chile-pais-mas-saludable-latinoamerica-segun-informe-mundial/>

ANEXOS

Anexos Plan Estratégico

Anexo 1: Método Alvear

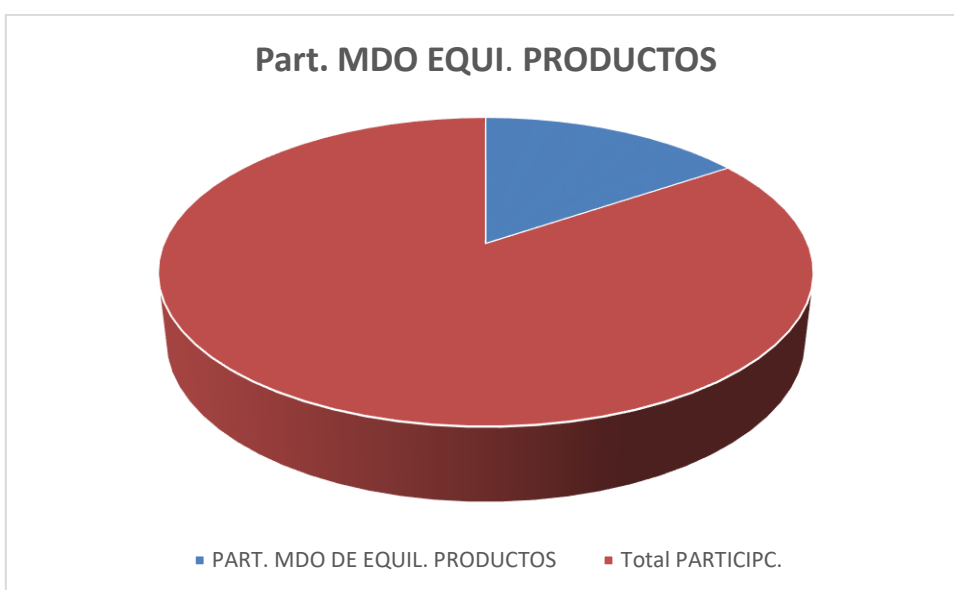
6,7%	UNIVERSO	82860	Mujeres profesionales, con postgrados y doctorados.
	POBLACIÓN	5552	
	MUESTRA	360	

MÉTODO PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ORGÁNICOS					
	% de Consumo	DEMANDA	Capac. a Producir	Q. Máxima	P. Referencia
Una pila de Cebollín	70%	15567	11755	11755	\$ 1.100
Lechuga Butter	85%	18964	13984	13984	\$ 1.600
Tomate Cherry	79%	17432	483640	17432	\$ 1.700
Cilantro	69%	15322	21160	15322	\$ 1.100
Acelga	73%	16166	23460	16166	\$ 1.800

	Po	Qo
Una pila de Cebollin	\$ 671	4587
Lechuga Butter	\$ 902	6101
Tomate Cherry	\$ 1.037	6794
Cilantro	\$ 650	6269
Acelga	\$ 1.002	7168

	Pe	Qe
Una pila de Cebollín	\$ 664	4039
Lechuga Butter	\$ 893	2476
Tomate Cherry	\$ 1.027	2616
Cilantro	\$ 643	3847
Acelga	\$ 902	2445

DEMANDA TOTAL PRODUCTOS	83452
Q. Equi. TOTAL	15423
PART. MDO DE EQUIL. PRODUCTOS	18%
Total PARTICIPC.	100%



SERVICIO

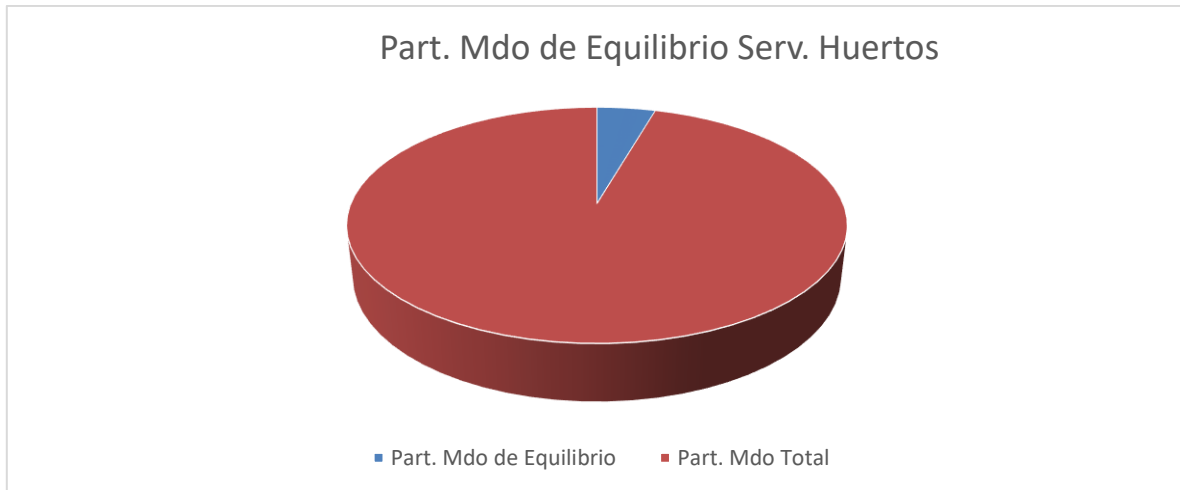
188230	Total de hombres y mujeres ocupadas de la V región que tienen educac. universitaria y post título y doctorado
12611	6.7%

MÉTODO ARRIENDO Y GESTIÓN DE HUERTOS				
Tamaño Mercado	% que consumiría	Frecuencia por mes	Producción mensual (huertos)	Precio Referencia
12611	79%	1	253	\$ 45.000

CAP. A PRODUC.	253
DEMANDA	9950
Q. MÁX.	253

Po	Qo
\$ 31.350	77
Pe	Qe
\$ 31.037	469

Part. Mdo de Equilibrio	4,7%
Part. Mdo Total	100%



Anexos Plan de Marketing

Anexo 2: Encuesta sobre consumo de productos agrícolas orgánicos

1. ¿Vive en la quinta región?
 - Si
 - No
2. Sexo
 - Femenino
 - Masculino
3. Edad
 - Entre 25 y 65 años
 - Menor a 25 y mayor a 65 años
4. Nivel de ingreso
 - Mayor a \$ 2.193.000
 - Entre \$1.035.000 y \$2.192.999
 - Menor a \$1035.000
5. ¿Consumiría productos agrícolas orgánicos producidos en la quinta región?
 - Si
 - No
6. Indique cuál de estos productos agrícolas orgánicos usted consumiría:
 - Acelga



- Lechuga Butter



- Tomates Cherry



- Cilantro



- Cebollín



- Otros

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una lechuga Butter orgánica?

- \$1.500
 - \$1.600
 - \$1.700
8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una acelga orgánica?
- \$1.800
 - \$1.900
 - \$2.000
9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un cilantro orgánico?
- \$1.100
 - \$1.200
 - \$1.300
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una pila de cebollín?
- \$1.100
 - \$1.200
 - \$1.300
11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 250 grs. de tomate Cherry?
- \$1.700
 - \$1.800
 - \$1.900
12. Con respecto a la frecuencia de compra de productos orgánicos, ¿cada cuánto tiempo usted los consume o consumiría?

	1 vez a la semana	2 veces a la semana	1 vez al mes	2 veces al mes	3 veces al mes
Lechuga butter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tomate cherry	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acelga	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cilantro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cebollín	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anexo 3: Encuesta sobre servicio de arriendo y gestión de huertos orgánicos

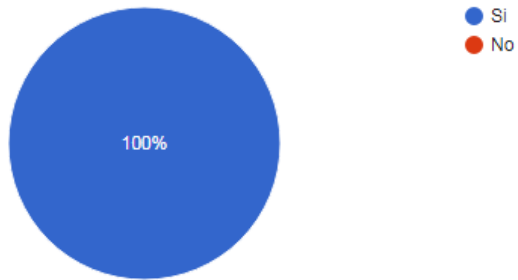
1. ¿Vive en la quinta región?

- Si
 - No
2. Sexo
- Femenino
 - Masculino
3. Edad
- Entre 25 y 65 años
 - Menor a 25 y mayor a 65 años
4. Nivel de ingreso
- Mayor a \$ 2.193.000
 - Entre \$1.035.000 y \$2.192.999
 - Menor a \$1035.000
5. ¿Contrataría el servicio de arriendo y gestión de huertos orgánicos en la quinta región? (leer en la descripción de la encuesta)
- Si
 - No
6. ¿Por cuánto tiempo estaría dispuesto a contratar este servicio?
- 3 meses
 - 6 meses
 - 9 meses
 - Mayor a 1 año
7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por ese servicio mensual?
- \$45.000
 - \$50.000
 - \$55.000 o más.

Anexo 4: Resultados de encuesta sobre productos agrícolas orgánicos

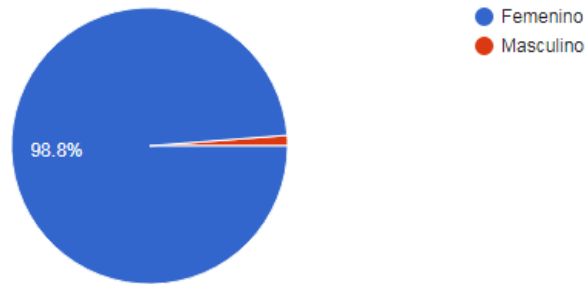
¿Vive en la quinta región?

409 respuestas



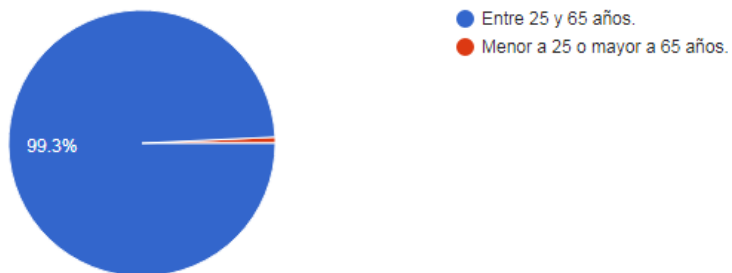
Sexo

409 respuestas



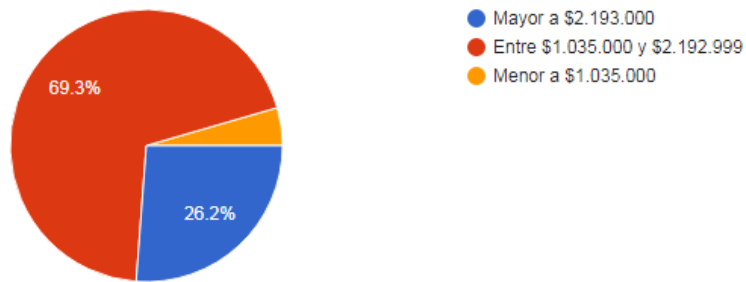
Edad

404 respuestas



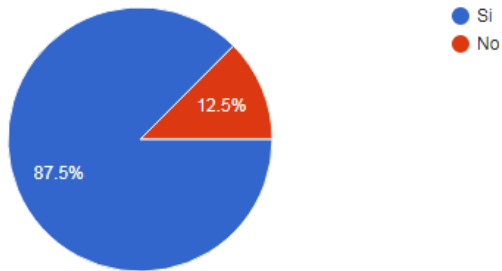
Nivel de ingreso

401 respuestas



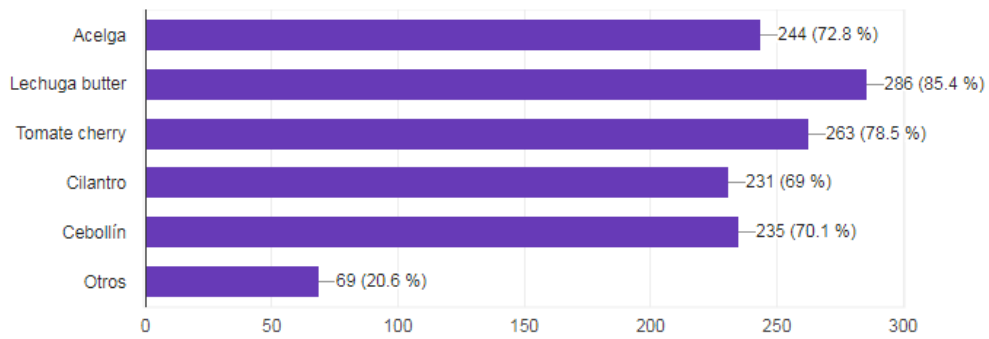
Consumiría productos agrícolas orgánicos producidos en la quinta región

383 respuestas



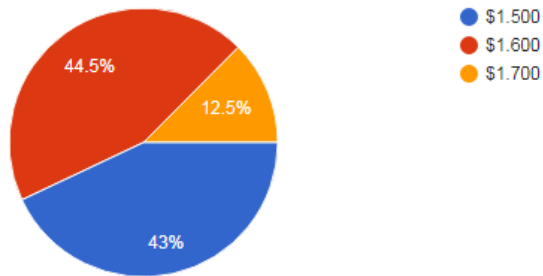
Indique cuáles de los siguientes productos orgánicos usted consumiría

335 respuestas



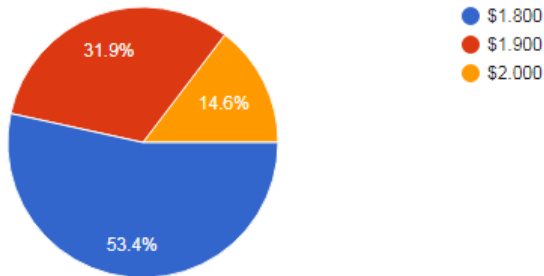
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una lechuga Butter orgánica?

335 respuestas



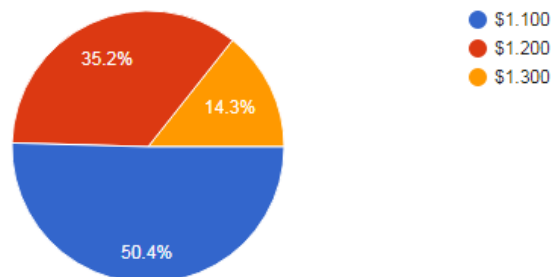
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una acelga orgánica?

335 respuestas



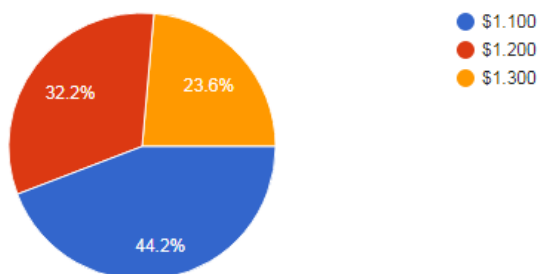
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un cilantro orgánico?

335 respuestas



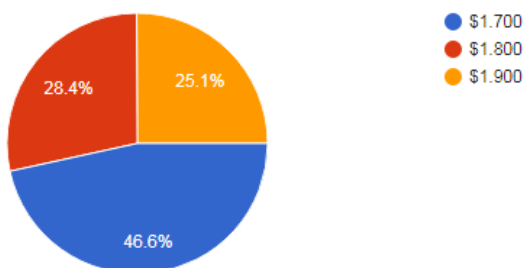
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una pila de cebollín orgánico?

335 respuestas

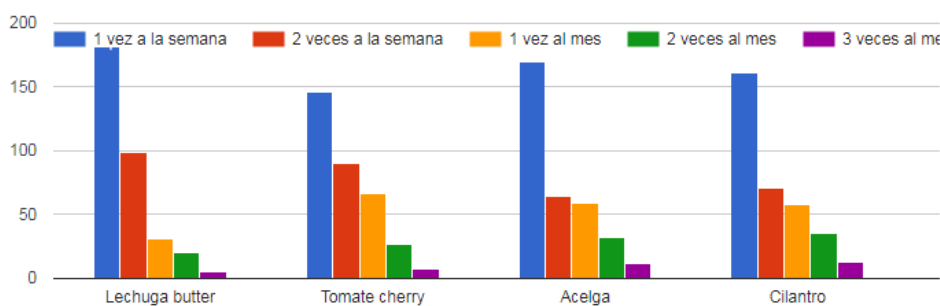


¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 250 grs. de tomate Cherry orgánico?

335 respuestas



Con respecto a la frecuencia de compra de productos orgánicos, ¿cada cuánto tiempo compraría estos productos?



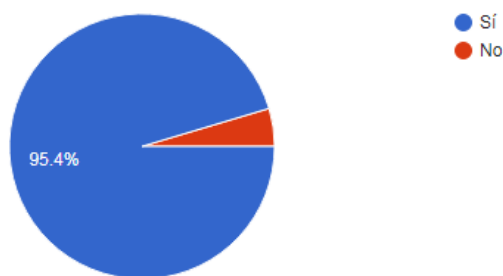
Anexo 5: Resultados de encuesta sobre servicio de arriendo y gestión de huertos orgánicos

Descripción: Esta encuesta es realizada con el propósito de obtener información sobre las preferencias de consumidores respecto a la entrega del servicio de arriendo y gestión de

huertos orgánicos. En qué consiste este servicio: como empresa ofreceremos el servicio de cultivo y cosecha de hortalizas orgánicas en nuestros terrenos; servicio que se brindará a quienes estén dispuestos a pagar por tener un espacio adecuado para la producción (cultivo y cosecha) de 5 vegetales orgánicos: lechuga, tomate Cherry, acelga, cebollín y cilantro; los cuales tendrán todos los cuidados necesarios en su proceso productivo y el cliente podrá ser partícipe de la agricultura de sus propios alimentos.

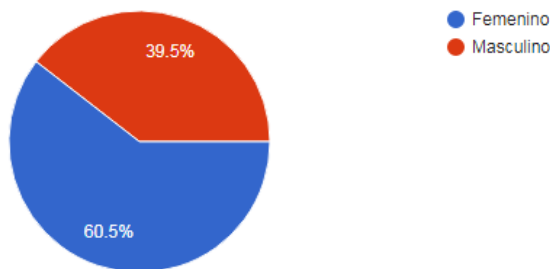
¿Vive en la Quinta región?

520 respuestas



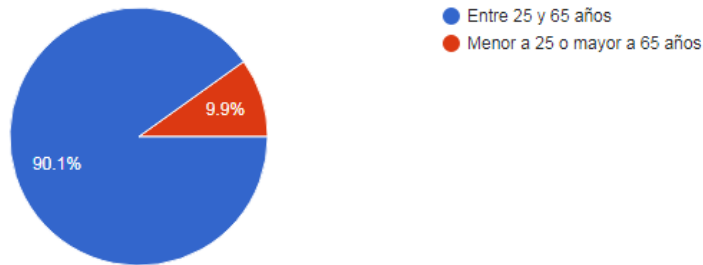
Sexo

496 respuestas



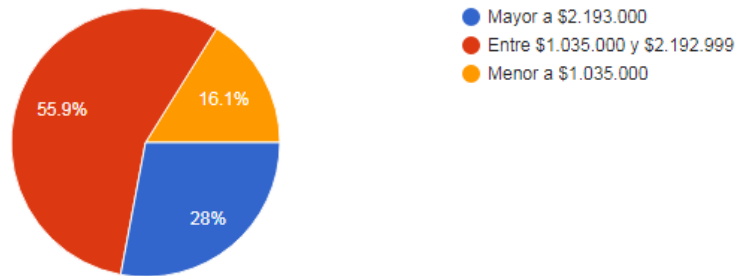
Edad

496 respuestas



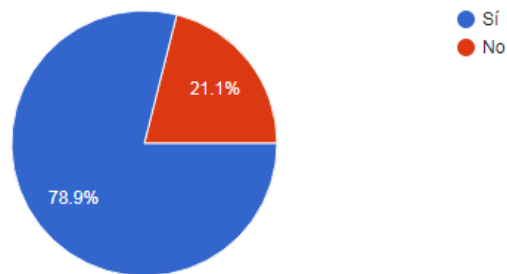
Nivel de ingreso

447 respuestas



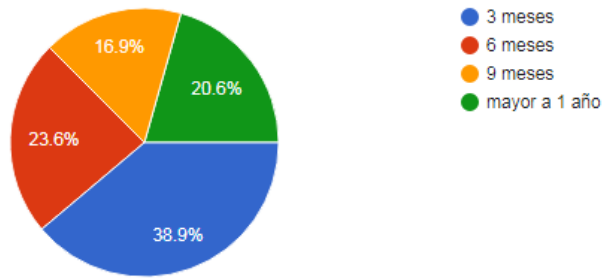
¿Contrataría el servicio de gestión de huertos orgánicos en la quinta región? (leer en la descripción de la encuesta)

375 respuestas



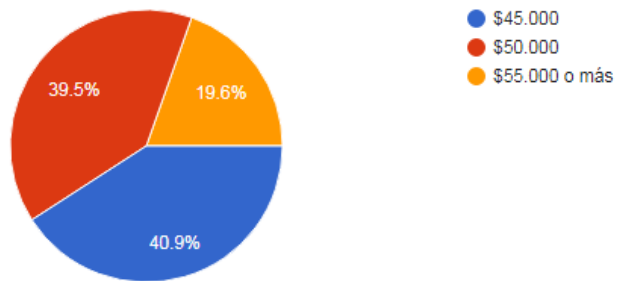
¿Por cuánto tiempo estaría dispuesto a contratar este servicio?

296 respuestas



¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por ese servicio mensual?

296 respuestas



Anexo 6: Pronóstico de ventas mensual de productos

Pronóstico de ventas mensual de productos año 1: 2018

Producto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total ventas
Cebollín	-	-	8.171	8.257	8.344	8.432	8.520	8.609	8.699	8.790	8.882	8.975	85.679
Lechuga Butter	-	-	10.043	10.148	10.254	10.362	10.471	10.581	10.692	10.804	10.917	11.032	105.304
Tomate Cherry	-	-	12.113	12.240	12.368	12.498	12.629	12.761	12.895	13.030	13.167	13.305	127.006
Cilantro	-	-	10.796	10.909	11.023	11.139	11.256	11.374	11.493	11.614	11.736	11.859	113.199
Acelga	-	-	11.667	11.789	11.913	12.038	12.164	12.292	12.421	12.551	12.683	12.816	122.334
Total ventas	-	-	52.790	53.343	53.902	54.469	55.040	55.617	56.200	56.789	57.385	57.987	553.522

Pronóstico de ventas mensual de servicio año 1: 2018

Servicio de Huertos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Total ventas	0	0	165	167	169	171	173	175	177	179	181	183	183

Pronóstico de ventas mensual de productos año 2: 2019

Productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total ventas
Cebollín	9.053	9.132	9.212	9.292	9.373	9.455	9.538	9.621	9.705	9.790	9.876	9.962	114.009
Lechuga Butter	11.128	11.225	11.323	11.422	11.522	11.623	11.725	11.827	11.930	12.034	12.139	12.245	140.143
Tomate Cherry	13.421	13.538	13.656	13.775	13.895	14.016	14.138	14.261	14.386	14.512	14.639	14.767	169.004
Cilantro	11.963	12.067	12.172	12.278	12.385	12.493	12.602	12.712	12.823	12.935	13.048	13.162	150.640
Acelga	12.928	13.041	13.155	13.270	13.386	13.503	13.621	13.740	13.860	13.981	14.103	14.226	162.814
Total ventas	58.493	59.004	59.519	60.039	60.564	61.093	61.626	62.164	62.707	63.255	63.808	64.365	736.610

Pronóstico de ventas mensual de servicio año 2: 2019

Servicio de Huertos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Total ventas	185	187	189	191	193	195	197	199	201	203	205	207	207

Pronóstico de ventas mensual de productos año 3: 2020

Productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total ventas
Cebollín	10.049	10.137	10.226	10.315	10.405	10.496	10.588	10.680	10.773	10.867	10.962	11.058	126.556
Lechuga Butter	12.352	12.460	12.569	12.679	12.790	12.902	13.015	13.129	13.244	13.360	13.477	13.595	155.572
Tomate Cherry	14.896	15.026	15.157	15.289	15.423	15.558	15.694	15.831	15.969	16.108	16.249	16.391	187.591
Cilantro	13.277	13.393	13.510	13.628	13.747	13.867	13.988	14.110	14.233	14.357	14.482	14.608	167.200
Acelga	14.350	14.475	14.601	14.729	14.858	14.988	15.119	15.251	15.384	15.518	15.654	15.791	180.718
Total ventas	64.924	65.491	66.063	66.640	67.222	67.809	68.401	68.998	69.601	70.209	70.822	71.441	817.637

Pronóstico de ventas mensual de servicio año 3: 2020

Servicio de Huertos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Total ventas	209	211	213	215	217	219	221	223	225	227	229	231	231

Pronóstico de ventas mensual de productos año 4: 2021

Productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total ventas
Cebollín	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	141.060
Lechuga Butter	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	167.808
Tomate Cherry	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	209.184
Cilantro	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	183.864
Acelga	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	193.996
Total ventas	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	895.912

Pronóstico de ventas mensual de servicio año 4: 2021

Servicio de Huertos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Total ventas	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253

Pronóstico de ventas mensual de productos año 5: 2022

Productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total ventas
Cebollín	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	11.755	141.060
Lechuga Butter	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	13.984	167.808
Tomate Cherry	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	17.432	209.184
Cilantro	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	15.322	183.864
Acelga	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	16.166	193.996
Total ventas	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	74.659	895.912

Pronóstico de ventas mensual de servicio año 5: 2022

Servicio de Huertos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Total ventas	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253

Anexo 7: Focus Group de marca y posicionamiento

Fecha: Sábado 14 de Octubre

Tiempo de duración: 1 hora con 15 minutos.

Lugar: Avenida Vergara con Pasaje Genoveva #17 Con Con, casa de María José Muñoz, Gerente de operaciones.

Participantes: 10 mujeres apoderadas del Colegio Altazor de Con Con, las cuales tienen entre 30 y 41 años de edad.

Objetivo: Evaluación y selección de nombre de marca y logo.

Pauta de la sesión:

1. Presentación del proyecto:

Se comenzó dando a conocer en qué consiste el proyecto de producción y comercialización de productos agrícolas orgánicos y servicio de arriendo y gestión de huertos orgánicos.

2. Explicación de la modalidad para llevar a cabo la sesión de grupo:

Se les dio las siguientes indicaciones:

- Deberá hablar y/o responder solo una persona a la vez, levantando la mano para indicar que quiere hablar.
- Si usted tiene una opinión diferente a las demás personas del grupo o alguna duda, es importante que nos las haga saber.

3. Presentación de las distintas propuestas de nombre de marca:

Se presentaron 7 posibles nombres de marca y se les solicitó a los participantes dar su opinión respecto a cada uno de ellos:

- “Life Organic”
- “Los huertos”
- “Como verde”

- “Come verde”
- “Orgánicos Chile”
- “Huertos Green”
- “5 Huertos”

Los comentarios que emitieron los participantes fueron los siguientes:

- **“Life Organic”**: el nombre fue claramente relacionado a lo saludable y a la vida sana, que tiene que ver con cosas orgánicas. Pero dos de los participantes mencionaron que el nombre se relaciona a una marca de origen americano, razón principal para descartarlo debido a que parte de la propuesta de valor de nuestra empresa es ser de origen local: V región de Chile.

- **“Los huertos”**: uno de los nombres preferidos de los participantes, con un 40% de aprobación, ya que hace referencia al lugar donde se producen los productos y al servicio propiamente tal, pero no es suficientemente creativo y es considerado muy común y simple.

- **“Como verde”**: no fue del gusto de los participantes, principalmente porque no es atractivo y porque no es claro, ya que se confunde con el acto de “comer” algo “verde”, lo que se entendió como comer natural, y la idea de comparar o hacer referencia a lo “verde” pero no la certeza de que es “verde”, la mayoría de las mujeres cuestionó lo siguiente: “es “como verde” pero no es realmente verde”.

- **“Come verde”** : fue descartado como nombre por todas las participantes ya que no fue considerado llamativo ni original al ser más bien una recomendación u orden a realizar la acción de comer “verde” que un nombre de una empresa.

- **“Orgánicos Chile”**: fue relacionado a una empresa chilena, de productos orgánicos, lo negativo de este nombre es que si bien indica que los productos de la marca son orgánicos, es un nombre muy amplio ya que no especifica qué tipo de productos orgánicos comercializa.

- **“Huertos Green”** : por el 80% de los participantes fue descartado ya que no es un nombre llamativo, si bien tiene la palabra “huertos”, la palabra “Green” no refleja la propuesta de valor de la compañía, ya que mezcla dos idiomas, por lo que hace alusión a que la empresa no es 100% nacional.

- “5 Huertos”: este nombre fue aceptado por la totalidad de los participantes, ya que refleja lo que ofrece la empresa: 5 productos y el servicio de huertos, además es un nombre original y fácil de recordar.

4. Presentación de 7 propuestas de logo:

Se les mostraron a los participantes 7 propuestas de logo y dieron su percepción de cada uno de ellos:

Opción 1:



Opción 2:



Opción 3:



Opción 4:



Opción 5:



Opción 6:



Opción 7:



Cada participante tuvo en sus manos una imagen de cada uno de los logos, después de unos minutos que se les dieron para analizarlos, mostraron la imagen con el logo que más les pareció representativo de la empresa y que además les pareció visualmente más atractivo.

Fueron dos logos los que obtuvieron la aprobación de los participantes, los cuales son opción n° 4 y la opción n°7:



Los gerentes finalmente tomaron la determinación de escoger la segunda opción, ya que es un logo mucho más claro, sin tanta información ni colores, es decir simple y más fácil de reproducir.

Anexo 8: Cotización publicación en diario El Mercurio de Valparaíso

EL MERCURIO DE VALPARAÍSO

VITRINEANDO

Producto no válido para rubros educación, inmobiliaria, salud y automotriz
color según disponibilidad

MERVAL	VIT M05C02	Martes, Viernes, Sábado, domingo 16 publicaciones	\$ 569.760
MERVAL	VIT M05C03	Martes, Viernes, Sábado, domingo 16 publicaciones	\$ 817.440

Valores más IVA / avisos sin ubicación seleccionada / avisos en páginas generales

Cordialmente,



Patricia Arango Parra

Asesora Multimédios

Esmeralda 1002, Valparaíso
(+5632) 226 4248

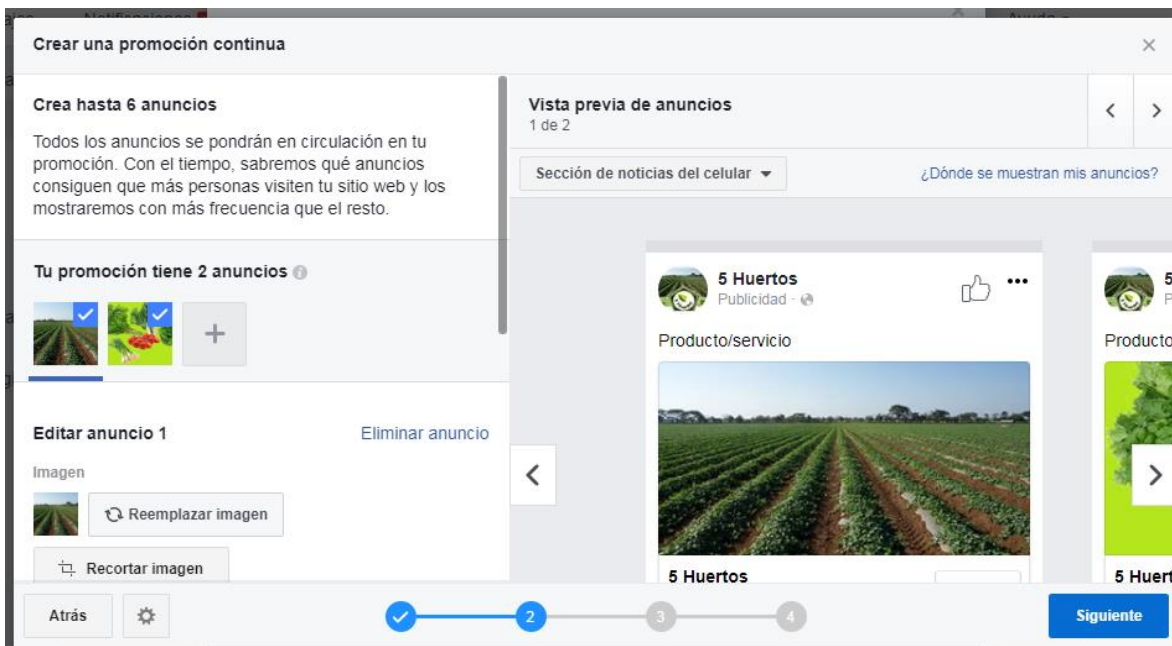
Anexo 9: Cotización creación página web autoadministrable

COTIZACIÓN SHUERTOS.CL



Descripción	Valor USD	Valor CLP
Dominio (Registro.com) Shuertos.com Anual por un año	12,95 USD	\$8.160
Plan Hosting Shuertos.com Anual por un año (Cpanel, Correo,Php,MySQL)	30,72 USD	\$19.372
Página Web autoadministrable (Shuertos.com), Incluye capacitación	761,76 USD	\$480.000
Total	805,43 USD	\$507.532

Anexo 10: Cotización publicidad en Facebook



Anexo 11: Cotización publicidad en vía pública

Formato	Ubicación	Precio mínimo + IVA Mensual	Precio máximo + IVA Mensual
Letreros publicitarios: Camineros / Carreteros	Ruta 5 Sur / Norte	\$250.000	\$600.000
Letreros publicitarios: Unipole	Ruta 5 Sur / Norte / 68	\$700.000	\$2.200.000 (Ruta 68)
Letreros publicitarios: Monumentales	Costanera Norte	\$2.900.000	\$9.000.000
Circuito paraderos y paletas (25 caras)	Santiago	\$12.000.000	\$14.000.000
Pantallas LED	Regiones	\$500.000	\$1.500.000
	Santiago - Sector Oriente	\$800.000	\$2.500.000
	Santiago - Sector Poniente	\$700.000	\$2.000.000
Publicidad en buses	Luneta o Lateral Santiago	\$90.000	\$110.000
	Luneta Regiones	\$50.000	\$80.000
	Paneles en andén	\$950.000	\$2.500.000

Anexo 12: Cotización publicidad en estacionamiento


Expertos en publicidad vía pública
Vía pública Tu primera ca

8. Publicidad en malls

La publicidad en malls destaca por su infinidad de formatos y opciones de innovación que se entregan. El formato más tradicional es el letrero o caja de luz ubicada en los estacionamientos. Y entre los formatos más innovadores destaca la publicidad en escaleras mecánicas y barreras de estacionamiento.

Rango de precios:


- Caja de luz estacionamiento: \$600.000+IVA - \$1.890.000+IVA
- Publicidad en escaleras mecánicas: \$2.000.000+IVA - \$3.500.000+IVA
- Barrera de estacionamientos: \$5.000.000+IVA - \$7.000.000+IVA

*Importante considerar cotizar costos extras como impresión e instalación, que a veces sumados, puede llegar a costar más que el arriendo del soporte.

Te invitamos a **Cotizar Publicidad en Malls**



Anexo 13: Cotización folletos publicitarios



Flyer 10 x 14,5 cms

★★★★★

Los Flyers 10 x 14,5 cms son impresos en papel couché de 130 grs, mediante impresión tradicional "OFFSET", ideal para este tipo de tirajes o cantidades. Promociona tu negocio con este medio impreso y atrae mas clientes! Si no tienes diseño lo podemos hacer por ti!

~~Desde: \$25.990~~ **Desde: \$24.990**

Disponibilidad: En stock

[Envía a un amigo:](#)

*** Cantidad:** 5000 Volantes

5000 Volantes ▼

*** Impresión:** Impresion Un Lado (4/0)

Impresion un lado (4/0) ▼

*** Diseño:** Tengo Diseño Listo

Tengo Diseño Listo ▼

~~\$135.990~~ **\$119.990** + IVA

1

Anexo 14: Cotización de elementos para stand de ferias



www.creativeline.cl - Fono: (56 2) 4958416 - info@creativeline.cl

Toldo Tent Pro Premium 3x3

Estructura Metálica Liviana
Fácil de armar, guardar y Transportar
Sistema telescópico de altura regulable (4 alturas)
No necesita herramientas - Montaje solo en solo 1 minuto
32 kilos

Características Técnicas
Tela Repelente al agua
No hace falta desmontar lona

TOLDO LISTO PARA USAR

Estructura + Tela		Precio
A) En blanco		\$219.900
B) Logos (Parche Cosido)		\$239.900
C) Logos en tela color (Parche Cosido)		\$279.900

ACCESORIOS ADICIONALES

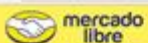
	pvc o malla mesh	lona sublimada
D) 1 Unidad de Muro	\$42.000	\$96.000
E) 1 Unidad de 1/2 Muro lateral incluye travesaño 3 mts de ancho con dos prensas	\$39.000	\$56.000

F) Bolso Premium con ruedas incluido


Referencia de colores (sujeto a stock)

Precios Unitarios netos mas IVA

Es seguro | <https://articulo.mercadolibre.cl/MLC-443457325-carritos-candy-bar JM>


🔍
Regístrate | Ingresar | Vender

Volver al listado | Hogar y Muebles | Decoración | Otros
Compartir | Vender uno igual





Nuevo

Carritos Candy Bar

\$ 180.000

12 cuotas de \$ 15.000 sin interés

VISA  

Más información

Entrega a acordar con el vendedor
Concepcion, BíoBío
[Consultar costos](#)

¿Qué esperar?

Comprar

Compra Protegida, recibe el producto que esperabas o te devolvemos tu dinero.

Sumas 409 Mercado Puntos.

Supplier: VINO (HONGKONG) DISPLAY CO., LIM... 5YEARS

Product Range Home Company Profile Contact Details

Home > All Industries > Service Equipment > Advertising Equipment > Display Racks (1318803) [Subscribe to Trade Alert](#)



3-tier Bread Display Rack, Wood Rack Display Shelf, Wood Folding Display Shelf

FOB Reference Price: [Get Latest Price](#)

US \$63-108 / Piece | 100 Piece/Pieces (Min. Order)

Supply Ability: 1000 Piece/Pieces per Week

Port: SHENZHEN

[Contact Supplier](#)

[Im Away](#)

Payment: [VISA](#) [Master](#) [TT](#) [e-Checking](#) More

Home > Ecosolventado > Pendón Roller 80 x 200 cms



Pendón Roller 80 x 200 cms

★★★★★

Pendon Roller 200 x 80 cms incluye Soporte de aluminio roller con sistema para enrollar gráfica, gráfica impresa en papel sintético en calidad fotográfica, 1440 dpi + Bolso de transporte.

Desde: **\$29.990**

Disponibilidad: En stock

[Envía a un amigo:](#)

* **Diseño:** [Tengo Diseño Listo](#)

Tengo Diseño Listo

\$29.990 + IVA


1

[Añadir al carrito](#)

[Limpiar selección](#)

Anexo 15: Cotización poleras corporativas

Es seguro | <https://mangacorta.cl/shirt/6427-vina-del-mar->



¿Dónde quieres el estampado?

Frente Espalda

Color

Talla

2 4 6 8 10 **xxs** XS S M L XL XXL 3XL

4XL [Ver tabla de medidas](#)

Tags: [VINA](#) [VINA DEL MAR](#) [V REGION](#)
[Chile](#) [ANDES](#) [Chileanewboy](#) [Concepción](#)
[Temuco](#) [Ver más](#)

Si compras hoy:
 Recibe en **Manga Corta** el Miércoles.
 Recibe en tu casa entre el Viernes y el próximo Miércoles.

8.990 [Agregar al carro](#)

Agrega 20.000 y ahorrate el envío.
 Ahorra desde \$2.000 pesos.

Anexo 16: Cotización jockeys corporativos

Publicidad | www.aguaplanet.cl - Soluciones De Purificación De Agua De Consumo Comerciales Y Residencia

Jockey personalizados gorros

33 resultados

Valparaíso X Viña Del Mar X

Ordenar publicaciones

Más relevantes |

Categorías

Accesorios de Moda (24)
 Industria Textil (9)

Condición

Nuevo (30)
 Usado (3)

Jockey Gorros Borbados Personalizados, Calidad

\$ 6.990

6x \$ 1.165 sin interés

Envío a todo el país

16 vendidos - Valparaíso

Jockey ,gorros Personalizados , Deportes , Juegos, Etc.

\$ 4.000

6x \$ 666 sin interés

Envío a todo el país

Valparaíso

Anexo 17: Cotización bolsas ecológicas



Bolsa Ecológica TNT 30 x 40 x 12 cms

★★★★★

El fuerte de este producto es su re utilización, ya que una vez que el cliente la tiene en su poder puede darle un segundo uso, lo que conlleva a que la marca perdure mucho más.
La impresión por un lado está incluida!

Desde: **\$209.990**

Disponibilidad: En stock

[Envía a un amigo:](#)

* **Color:** Blanco

Blanco

* **Cantidad:** 500

500

\$209.990 + IVA

1

Añadir al carrito

[Limpiar selección](#)

Anexo 18: Cotización imanes para refrigerador

← → ↻ resoluciongrafica.cl/catalogo/iman-publicitario/



Imán Publicitario 5 x 5 cms.

★★★★★

Los **Imanes Publicitarios 5 X 5 cms** son un excelente medio para estimular las ventas y atraer nuevos clientes, así como fidelizar de igual manera. Efectivos, de bajo costo y duraderos. Si no tienes diseño lo hacemos por ti!

Desde: **\$11.990**

Disponibilidad: **En stock**

[Envía a un amigo:](#)

*** Cantidad:** 500

500 ▼

*** Diseño:** **Tengo Diseño Listo**

Tengo Diseño Listo ▼

\$28.990 + IVA

1 ▲ ▼ **Añadir al carrito**

Limpiar selección

 3


Anexo 19: Cotización de rack de madera

← → ↻ [Es seguro | https://www.alibaba.com/product-detail/3-tier-Bread-Display-Rack-Wood_60329023476.html?spm=a2700.details.maylikever.13.2a164594j](https://www.alibaba.com/product-detail/3-tier-Bread-Display-Rack-Wood_60329023476.html?spm=a2700.details.maylikever.13.2a164594j)

Supplier: VINO (HONGKONG) DISPLAY CO., LIM... 5YRS

[Product Range](#) | [Home](#) | [Company Profile](#) | [Contact Details](#)

Home > All Industries > Service Equipment > Advertising Equipment > Display Racks (1318803) [Subscribe to Trade Alert](#)



3-tier Bread Display Rack, Wood Rack Display Shelf, Wood Folding Display Shelf

FOB Reference Price: [Get Latest Price](#)

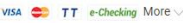
US \$63-108 / Piece | 100 Piece/Pieces (Min. Order)

Supply Ability: 1000 Piece/Pieces per Week


Port: SHENZHEN

[Contact Supplier](#)

[I'm Away](#)

Payment:  More ▼

[View larger image](#)



Anexo 20: Competidores y precios de competidores

Competidores	Precio lechuga	Precio acelga	Precio tomate Cherry	Precio cebollín	Precio cilantro
Vegus	\$ 669	1.450	\$ 1.390	\$ 1.290	\$ 1.090
Rico!					
Agrosano	\$ 1.090	\$ 1.150	\$ 1.389	\$ 799	\$ 1.289
Agro Organic	\$ 990	\$ 959	\$ 1.490	\$ 899	\$ 990
Eco Cultiva	\$ 1.290	\$ 1.350	\$ 1.390	\$ 890	\$ 950

Fuente: Elaboración propia





Anexo 22: Venta Terreno



\$ 220.000.000

 50.000m²

 Nogales, Quillota, Valparaíso (Región V)

PARCELA 14 AGRICOLA NOGALES

Anexo 23: Especificaciones

Especificaciones

Modelo		M108S
Motor		V3800-DT-TI-CRS
Tipo (Fabricante: KUBOTA)		Inyección directa, refrigerado por agua, 4 cilindros diesel
Aspiración		Turboalimentado con intercooler
Velocidad nominal	rpm	2600
Potencia de inscripción (*1)	kw (CV)	79,8 (108,5)
Cilindrada	cm ³	3769
Capacidad depósito combustible	ℓ	175
Filtro de aire		Seco (doble elemento)
Alternador	Amp	80
Transmisión		
No. de velocidades		32 hacia adelante / 32 atrás (48 / 48 con superlentas en opción)
Cambio principal		8 / Totalmente sincronizadas (Swing Shift)
Gamas		2 gamas (Gama superlenta Opcional.)
Dual speed (Hi-Lo)		Estándar
Tipo de embrague principal / Frenos		Hidráulico discos en baño de aceite / Hidráulico discos en baño de aceite
Bloqueo mecánico del diferencial		Estándar (Delantero y Trasero)
TDF		
Tipo de TDF		TDF hidráulica e independiente con freno de TDF, discos en baño de aceite
Velocidad	rpm	540 / 540E (540 / 1000 opcional)
Sistema Hidráulico		
Caudal de bomba (Enganche tripuntal)	ℓ/min.	65
Enganche tripuntal		Enganche rápido y brazos telescópicos, estabilizadores telescópicos, tirante tipo manivela
Categoría		II
Sistema de control		Posición, control (sensibilidad en tripuntal) y control mixto
Capacidad de elevación en el punto de enganche	kg	2700 (4000 con cilindros aux.)
Capacidad de elevación a 610 mm del punto de enganche	kg	2100 (3400 con cilindros aux.)
No. de distribuidores		2 (Flotante, Simple/Doble)/3ª válvula y control de caudal opcionales
Otras especificaciones		
Dirección		Dirección asistida
Tipo de Capó		Capó totalmente abatible
Freno de remolque hidráulico		Estándar
Peso y Dimensiones		
Longitud total	mm	4145
Altura total (tope de cabina)	mm	2680
Anchura total (vía mínima)	mm	2010
Distancia entre ejes	mm	2435
Medida de neumáticos		
Delanteras		340 / 85R24 (13,6R24)
Traseras		460 / 85R34 (18,4R34)
Despeje al suleo (soporte barra de tiro)	mm	435
Ancho de vía delantero	mm	1565 - 1675
Ancho de vía trasero (*2)	mm	1755 - 1865
Radio de giro (*3)	mm	3,6 con freno, 4,7 sin freno

Anexos Plan de Recursos Humanos

Anexo 24:

Descripción de cargos
1. Identificación
Nombre del cargo: Administrador Cargo del jefe directo: Directorio Supervisa a: Jefe de finanzas, jefe de operaciones, jefe de marketing y recepcionista
2. Descripción general del cargo
Administrar de manera correcta la empresa con el poder otorgado por el directorio, siendo así el responsable de los resultados y el desempeño de esta. Las principales funciones que debe realizar son planear, organizar y dirigir las tareas de la compañía, controlándolas en todas sus etapas. Además, tomar decisiones importantes recogiendo cada una de las opiniones de los diferentes jefes de área. El administrador es el representante legal y judicial de la empresa.
3. Detalle de tareas
<ul style="list-style-type: none">• Establecer objetivos estratégicos.• Dirigir, coordinar y alinear las diferentes jefaturas.• Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa en el corto y largo plazo.• Encargado del reclutamiento y selección del personal.• Ejercer liderazgo positivo.• Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, entre otros.• Orientar a la empresa hacia el logro de sus objetivos por medios de plan de accione que den cumplimiento de las metas de corto y largo plazo para conseguir el éxito y posicionamiento esperado por medio de la sustentabilidad y responsabilidad social.• Realizar la evaluación de desempeño de cada área de la empresa, para así poder saber si están cumpliendo los objetivos.• Velar por el bienestar de todos los colaboradores.• Realizar los reportes de asistencia del personal a cargo. Realizar los cambios necesarios para cubrir al personal libre, en caso de ser necesario.• Realizar reuniones informativas y motivacionales con su personal a cargo.
4. Condiciones de trabajo
Grato ambiente laboral con oficina compartida adecuada para el uso, características de higiene normales y una iluminación apta.
Especificación del cargo
1. Requisitos intelectuales
Grado académico: Ingeniero Comercial, Ingeniero Civil Industrial o profesionales a fines. Experiencia: Una experiencia de 4 años como mínimo en jefaturas de alto rango en una mediana o grande empresa. Habilidades especiales: Deberá contar con el idioma inglés a un nivel avanzado y manejar Office de la forma oportuna.
2. Requisitos físicos
Buen manejo corporal a la hora de comunicarse, atención auditiva y visual. Buen desplazamiento dentro de las instalaciones.
3. Requisitos personales
En cuanto a las competencias personales se necesitará una persona con liderazgo positivo, que sea capaz de empatizar con cada uno de los colaboradores, que a la vez sea comunicativo y carismático para así poder tener buena relación con sus pares. Responsabilidad social y con el medio ambiente.

Descripción de cargos
1. Identificación
Título del cargo: Jefe de finanzas. Cargo del jefe directo: Administrador
2. Descripción general del cargo
Administrar correctamente los recursos financieros de la empresa buscando la rentabilidad a través del análisis de los estados financieros para así tomar decisiones en cuanto al área de finanzas.
3. Detalle de tareas
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y presentación de los estados financieros, presupuestos y flujos de caja de la empresa. • Análisis e interpretación de la información financiera que se genera en la empresa para así poder tomar las decisiones pertinentes. • Administración de los recursos financieros y económicos de la empresa. • Elaboración de los objetivos del área de finanzas. • Estudiar y proponer alternativas para el financiamiento y eficiente utilización de los recursos disponibles. • Entregar las remuneraciones a cada trabajador de forma correcta y en los plazos correspondientes.
4. Condiciones de trabajo
Grato ambiente laboral con oficina compartida adecuada para el uso, características de higiene normales y una iluminación apta.
Especificación del cargo
1. Requisitos intelectuales
Grado académico: Contador auditor o con título profesional del área contable reconocido por el estado. Experiencia: 2 años como mínimo en cargos gerenciales ligados a finanzas y contabilidad. Habilidades especiales: Nivel avanzado en Office, especialmente Excel.
2. Requisitos físicos
Concentración visual, auditiva y comunicacional, habilidades motrices con buena respuesta para el desplazamiento tanto dentro de la oficina
3. Requisitos personales
Ser capaz de trabajar en equipo, empatizar, crear e innovar; fuerte orientación hacia los resultados y objetivos, el cuidado del entorno y responsabilidad social, ética, honestidad y confidencialidad.

Descripción de cargos
<p>1. Identificación</p> <p>Nombre del cargo: Jefe de operaciones. Cargo del jefe directo: Administrador. Supervisa a: Operarios, agricultores, guardias de seguridad y auxiliar de limpieza.</p>
<p>2. Descripción general del cargo</p> <p>Administrar todos los cargos del área operaciones a través de planificación, organización, dirección y control en los procesos y metas del área de operaciones. Encargado de que se realice a la perfección cada proceso como es el control de calidad, empaque, inventarios, etc. de manera eficiente y adecuada. Liderar un grupo multidisciplinario que trabaja bajo presión.</p>
<p>3. Detalle de tareas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el área de operaciones, realizando planes y programas de trabajo. • Liderar y coordinar a los diferentes profesionales a su cargo. • Mantener inventario de la forma más óptima para este tipo de empresa. • Encargado de capacitar a los operarios antes de iniciar las labores que desempeñarán. • Establecer los estándares requeridos en cuanto a calidad de servicio/producto, stocks (mínimos y máximos de materiales en almacén), mermas, etc. • Formulación de presupuesto anual para el departamento de operaciones.
<p>4. Condiciones de trabajo</p> <p>Grato ambiente laboral con oficina compartida adecuada para el uso, características de higiene normales y una iluminación apta.</p>
<p>Especificación del cargo</p>
<p>1. Requisitos intelectuales</p> <p>Grado académico: Título profesional de Ingeniero Comercial, Ingeniero Civil o Ingeniero Civil Industrial.</p> <p>Experiencia: Una experiencia de 4 años como mínimo en la industria de la agricultura o en cargos operacionales parecidos al rubro de nuestra empresa.</p> <p>Habilidades especiales: Deberá contar con el idioma Inglés a un nivel avanzado y manejar Office de la forma oportuna.</p>
<p>2. Requisitos físicos</p> <p>Buen manejo corporal a la hora de comunicarse, atención auditiva y visual. Buen desplazamiento dentro de las instalaciones. Habilidades motrices para el uso de maquinaria.</p>
<p>3. Requisitos personales</p> <p>Empático, carismático y líder, son las principales características que debe tener el jefe de operaciones. Capacidad de poder resolver problemas de forma rápida bajo alta presión.</p>

Fuente: elaboración propia

Descripción de cargos
1. Identificación
Nombre del cargo: Jefe de Marketing. Cargo del jefe directo: Administrador
2. Descripción general del cargo
Encargado del diseño, planificación y control de las estrategias y objetivos comerciales. Responsable de asesorar al cliente utilizando los medios y técnicas a su alcance para conseguir que los clientes adquieran el producto y servicio ofrecido, de la decisión referente a la promoción, venta y posicionamiento. Definir la forma de hacer publicidad y en los medios que se realizarán.
3. Detalle de tareas
<ul style="list-style-type: none"> • Definir la cartera de clientes. • Presentar la empresa a potenciales clientes. • Atiende las consultas y requerimientos de los clientes. • Determinación de políticas de precio. • Efectuar contrato con clientes y proveedores. • Elaboración de objetivos estratégicos de comercialización y objetivos. • Definir la publicidad y en los medios que esta se realizará. • Realizar contactos con diferentes medios de comunicación para así poder crear publicidad sobre el producto a promocionar. • Encargado del servicio de postventa junto con el vendedor de la empresa.
4. Condiciones de trabajo
Grato ambiente laboral con oficina compartida adecuada para el uso, características de higiene normales y una iluminación apta.
Especificación del cargo
1. Requisitos intelectuales
Grado académico: Título de Ingeniero Comercial o Ingeniero en Marketing. Experiencia: Una experiencia de 2 año como mínimo en jefaturas del área comercial. Habilidades especiales: Buen manejo de Office.
2. Requisitos físicos
Buen manejo corporal a la hora de comunicarse, atención auditiva y visual. Buen desplazamiento dentro de las instalaciones.
3. Requisitos personales
En cuanto a las competencias personales se necesitará una persona capaz de seguir instrucciones verbales y escritas. Creativa y de buena comunicación.

Fuente: elaboración propia

Descripción de cargos
1. Identificación
Nombre del cargo: Agricultor Full Time Cargo del jefe directo: Jefe de operaciones
2. Descripción general del cargo
Limpia, da mantenimiento, siembra, cosecha y cuida el área agrícola asignada. Debe realizar otras tareas relacionadas con el trabajo de la unidad de negocio.
3. Detalle de tareas
<ul style="list-style-type: none"> • Limpia y mantiene el área de trabajo. • Debe supervisar y recorrer cada espacio de las hectáreas para verificar que todo esté en perfectas condiciones. • Eliminar maleza cuando sea necesario. • Ara y prepara la tierra para cultivar en ella. • Participa en la cosecha de los productos y servicios de huertos. • Llevar un registro escrito de cada proceso e intervenciones que ha sufrido los huertos que nuestros clientes nos han contratado. • Conocer y utilizar herramientas necesarias para el proceso de producción de las verduras. • Encargado de recibir a los dueños de los servicios de huertos, entregándoles todo tipo de información que ellos deseen saber.
4. Condiciones de trabajo
Ambiente laboral grato tanto con los jefes como con sus pares. Se les hará la entrega de dos uniformes adecuados para los cargos a desempeñar, esto se realizará cada seis meses.
ESPECIFICACIÓN DEL CARGO
1. Requisitos intelectuales
Grado académico: Enseñanza básica completa. Experiencia: Una experiencia de 5 años como mínimo desempeñando labores agrícolas. Al menos dos de los de los cuatros agricultores que serán contratados, deben tener el conocimiento y la habilidad para poder manejar maquinarias agrícolas.
2. Requisitos físicos
Esfuerzo físico en buen estado ya que la mayor parte del tiempo su trabajo lo realizará de pie o agachado, caminando y levantando peso.
3. Requisitos personales
En cuanto a las competencias personales se necesitará una persona capaz de seguir instrucciones verbales y escritas. Destrezas para operar herramientas y equipo agrícola.

Fuente: elaboración propia

Descripción de cargos
1. Identificación
Nombre del cargo: Agricultor Part Time Cargo del jefe directo: Jefe de operaciones
2. Descripción general del cargo
Limpia, da mantenimiento, siembra, cosecha y cuida el área agrícola asignada. Debe realizar otras tareas relacionadas con el trabajo de la unidad de negocio.
3. Detalle de tareas
<ul style="list-style-type: none"> • Limpia y mantiene el área de trabajo. • Debe supervisar y recorrer cada espacio de las hectáreas para verificar que todo esté en perfectas condiciones. • Participa en la cosecha de los productos y servicios de huertos. • Despachar las hortalizas a domicilios de los clientes cuando esto sea necesario. • Llevar un registro escrito de cada proceso e intervenciones que ha sufrido los huertos que nuestros clientes nos han contratado. • Conocer y utilizar herramientas necesarias para el proceso de producción de las verduras. • Encargado de recibir a los dueños de los servicios de huertos, entregándoles todo tipo de información que ellos deseen saber.
4. Condiciones de trabajo
Ambiente laboral grato tanto con los jefes como con sus pares. Se les hará la entrega de dos uniformes adecuados para los cargos a desempeñar, esto se realizará cada seis meses.
Especificación del cargo
1. Requisitos intelectuales
Grado académico: Enseñanza básica completa. Experiencia: Una experiencia de 5 años como mínimo desempeñando labores agrícolas.
2. Requisitos físicos
Esfuerzo físico en buen estado ya que la mayor parte del tiempo su trabajo lo realizará de pie o agachado, caminando y levantando peso.
3. Requisitos personales
En cuanto a las competencias personales se necesitará una persona capaz de seguir instrucciones verbales y escritas. Destrezas para operar herramientas y equipo agrícola.

Fuente: elaboración propia

Descripción de cargos
1. Identificación
Nombre del cargo: Operario Cargo del jefe directo: jefe de operaciones
2. Descripción general del cargo
Ejecutar las actividades de selección de cinco tipos de hortalizas, ya sea para procesamiento, como para embalaje directo.
3. Detalle de tareas
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo de mantenimiento básico e inspección de los equipos que opere. • Desarrollar actividades bajo procedimientos en los ámbitos de producción, seguridad, calidad y medio ambiente. • Trabajo proactivo enfocado a la búsqueda de solución de problemas y capacidad de enfoque hacia resultados. • Trabajar en la automatización de procesos que sufren las hortalizas. • Hacer el control de calidad de los productos que están siendo procesado.
4. Condiciones de trabajo
Clima laboral grato. A cada operario se le hará la entrega de dos uniformes cada seis meses, para así mantener una uniformidad en la empresa.
Especificación del cargo
1. Requisitos intelectuales
Grado académico: Enseñanza media completa. Experiencia: Una experiencia de 1 año como mínimo de vendedor en área de la agricultura o supermercado.
2. Requisitos físicos
Buen manejo corporal a la hora de comunicarse, atención auditiva y visual. Buen desplazamiento dentro de las instalaciones. Capacidad de poder manejar maquinarias básicas como una cinta transportadora.
3. Requisitos personales
En cuanto a las competencias personales se necesitará una persona capaz de seguir instrucciones verbales y escritas.

Fuente: elaboración propia

Descripción de cargos
1. Identificación
Nombre del cargo: Vendedor Cargo del jefe directo: Jefe de Marketing Supervisa a: Chofer
2. Descripción general del cargo
Persuadir a los clientes de consumir los productos de 5 huertos, dándole toda la información necesaria del producto. Responsable de asesorar al cliente utilizando los medios y técnicas a su alcance para conseguir que los clientes adquieran el producto y servicio ofrecido. Reportar ventas diarias.
3. Detalle de tareas
<ul style="list-style-type: none"> • Vender la mayor cantidad posible de hortalizas 5 Huertos. • Informar sobre las características de los productos, entregándole información de todos los beneficios que estos pueden dar. • Encargado de la página web, el cual también será un medio por el cual se pondrán vender los productos de manera personalizada. • Captación de clientes nuevos y dar incentivos para crear fidelidad. • Atender de manera integral las necesidades y problemática que tengan y/o presenten los clientes, coordinándose con otras áreas de la empresa cuando esto sea necesario. • Asesorar al cliente sobre los productos y servicios que podemos entregar, dándole toda la información correspondiente. • Junto con el jefe de marketing están encargados del servicio de postventa.
4. Condiciones de trabajo
Ambiente laboral grato. Se le hará la entrega de dos uniformes cada seis meses para así tener una identificación con la empresa.
Especificación del cargo
1. Requisitos intelectuales
Grado académico: Enseñanza media completa. Experiencia: Una experiencia de 1 año como mínimo de vendedor en área de la agricultura o supermercado.
2. Requisitos físicos
Buen manejo corporal a la hora de comunicarse, atención auditiva y visual. Buena dicción al hablar.
3. Requisitos personales
En cuanto a las competencias personales se necesitará una persona capaz de seguir instrucciones verbales y escritas. Capacidad de entablar diálogos con diferentes personas.

Descripción de cargos
1. Identificación
Nombre del cargo: Recepcionista Cargo del jefe directo: Administrador
2. Descripción general del cargo
Encargada de la comunicación del personal en todo ámbito, además atenderá llamadas telefónicas al público.
3. Detalle de tareas
<ul style="list-style-type: none"> • Atiende al público que solicita información dándole la orientación requerida. • Recibe la correspondencia y mensajes dirigidos a las jefaturas. • Entrega la correspondencia recibida a las diferentes personas y secciones, así como también los mensajes recibidos. • Archivar y manipular documentos que las jefaturas les entregue a modo de tenerlas de manera ordenada. • Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
4. Condiciones de trabajo
Grato ambiente laboral con computador, escritorio y línea telefónica. Se le hará la entrega de dos uniformes cada seis meses para así tener una identificación con la empresa.
Especificación del cargo
1. Requisitos intelectuales
Grado académico: Enseñanza media completa. Experiencia: un año como mínimo de recepcionista o secretaria en alguna pequeña o mediana empresa. Habilidades especiales: Manejo de office y de artículos de oficinas como impresoras, teléfono, computador, etc.
2. Requisitos físicos
Buen manejo corporal a la hora de comunicarse, atención auditiva y visual. Buen desplazamiento dentro de las instalaciones.
3. Requisitos personales
Atender personal y público en general. Expresarse y comunicarse correcta y claramente en forma oral. Seguir instrucciones orales y escritas. Tratar en forma cortés al público en general.

Fuente: elaboración propia

Descripción de cargos
1. Identificación
Nombre del cargo: Chofer repartidor Cargo del jefe directo: Vendedor
2. Descripción general del cargo
Realizar el traslado de la mercadería previamente asignada. Planear las rutas a seguir para cumplir los horarios de las entregas.
3. Detalle de tareas
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la revisión diaria de su vehículo para comprobar que se encuentre en buen estado. • Cargar de gasolina el vehículo antes de comenzar las labores cotidianas. • Elaborar la ruta diaria a tomar. • Cargar los pedidos en conjunto con el compañero que se encuentre en ese momento. • Revisar las órdenes a entregar, comparando las facturas con los productos a repartir. • Descargar los pedidos donde los clientes; y acomodar la mercadería donde el Cliente lo estipule. • Coordinar las inspecciones para los permisos de ley para la circulación del vehículo. • Lavar y limpiar el vehículo de manera que siempre esté presentable el automóvil. • Elaborar un reporte de entregas, donde estipule cualquier problema que se haya presentado durante su jornada laboral
4. Condiciones de trabajo
Grato ambiente laboral. Tendrá a cargo una camioneta la cual estará a su cuidado cuando lo deba usar.
Especificación del cargo
1. Requisitos intelectuales.
Grado académico: Enseñanza media completa. Experiencia: Como mínimo tener 5 años de experiencia en traslado de cualquier tipo de mercancías. Habilidades especiales: Contar con licencia clase b como mínimo
2. Requisitos físicos
Buen manejo corporal a la hora de comunicarse, atención auditiva y visual. En lo principal que sea un conductor que maneje a la defensiva para así evitar cualquier tipo de accidente.
3. Requisitos personales
En cuanto a las competencias personales se necesitará una persona que sea comunicativo y carismático para así poder tener buena relación con los clientes. De personalidad tranquila.

Descripción de cargos
1. Identificación
Nombre del cargo: Guardia de seguridad Full Time y Part Time Cargo del jefe directo: Jefe de operaciones
2. Descripción general del cargo
Mantener la seguridad de las hectáreas y de todos los colaboradores. Proteger las dependencias ante cualquier evento fuera de lo común.
3. Detalle de tareas
<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar y revisar una bitácora de seguridad diariamente al empezar turno. ● Reportar las anomalías observadas antes de iniciar turno. ● Ingresar las entradas del personal de la empresa cuando sea necesario o cuando no haya sistema. ● Registrar la información personal de las visitas que ingresen a la empresa. ● Realizar rondas de los perímetros de la empresa. ● Anunciar las visitas a quien corresponda. ● Asistir al personal ante cualquier anomalía de seguridad.
4. Condiciones de trabajo
Ambiente laboral grato. Se le hará la entrega de dos uniformes cada seis meses para así tener una identificación con la empresa.
Especificación del cargo
1. Requisitos intelectuales
Grado académico: Enseñanzas media completa y además haber realizado el curso Os-10. Experiencia: mínimo tener 2 años de experiencia en el resguardo de algún recinto.
2. Requisitos físicos
Buen estado físico ya que puede ejercer cualquier tipo de movimientos a la hora de encontrarse con algún evento fuera de lo normal. Capacidad de trabajar en equipo.
3. Requisitos personales
Persona honesta, ordenada, respetuosa, con excelente actitud.

Fuente: elaboración propia

Descripción de cargos
1. Identificación Nombre del cargo: Auxiliar de aseo Cargo del jefe directo: Jefe de operaciones
2. Descripción general del cargo Brindar soporte en temas como mantenimiento, orden y aseo de la dependencia, labores menores que el jefe estime conveniente, con el fin de apoyar el quehacer y a la vez ayudar en el funcionamiento de la empresa.
3. Detalle de tareas <ul style="list-style-type: none"> • Entregar un eficiente proceso de aseo y desinfección de las dependencias, cumpliendo con las normas sanitarias vigentes. • Mantener en óptimas condiciones el aseo diario de las áreas asignadas a fin de realizar este servicio de manera eficiente. • Realizar labores de apoyo en funciones del servicio (como estafeta, traslado de muebles para reparaciones menores, etc.), con la finalidad de contribuir con el adecuado funcionamiento de la empresa. • Realizar cualquier actividad de índole similar a las anteriores que su jefe le requiera. • Hacer uso eficiente de los bienes entregados para su trabajo. • Retirar los residuos (basura) con la frecuencia requerida. • Reposición según requerimiento de papel higiénico, jabón y toallas de papel.
4. Condiciones de trabajo Ambiente laboral grato. Se le hará la entrega de dos uniformes cada seis meses para así tener una identificación con la empresa.
Especificación del cargo
1. Requisitos intelectuales Grado académico: Educación media completa. Experiencia: En lo ideal un año de experiencia en cargos similares.
2. Requisitos físicos Persona proactiva y con harta energía. Buen estado físico y de salud, ya que realizar tareas de esta índole puede ser agotador y desgastador en el largo plazo.
3. Requisitos personales En cuanto a las competencias personales se necesitará una persona capaz de seguir instrucciones verbales y escritas. Honesta y con buenos valores. Capacidad de trabajar en equipo.

Fuente: elaboración propia

Descripción de cargos
1. Identificación
Nombre del cargo: Promotores Cargo del jefe directo: Jefe de Marketing
2. Descripción general del cargo
Promocionar los diferentes productos de 5 Huertos y sus características. Persuadir a las personas de consumir nuestros productos. Entregar la mayor información sobre la empresa.
3. Detalle de tareas
<ul style="list-style-type: none"> • Lograr la mayor captación de clientes. • Informar sobre los beneficios y condiciones de las hortalizas que entrega 5 Huertos. • Entregar flyers cuando sea necesario. • Armar stand en las ferias libres. • Dejar limpio el lugar de trabajo cuando se termine la jornada laboral. • Devolver los instrumentos que se ocuparon en las ferias.
4. Condiciones de trabajo
Ambiente laboral grato. Se le hará la entrega uniformes para así tener una identificación con la empresa. Trabajar fuera de las dependencias de la empresa, trabajará en ferias libres donde se promocionarán los diferentes productos y servicios que 5 Huertos posee.
Especificación del cargo
1. Requisitos intelectuales
Grado académico: Enseñanza media completa. Experiencia: Como mínimo un año en empleos a fines
2. Requisitos físicos
Tener una buena presencia y postura a la hora de instalarse en las ferias libres. Resistir el esfuerzo físico que se requiere en la realización de las actividades.
3. Requisitos personales
Actitud proactiva, capacidad de autoaprendizaje, disposición para el trabajo en equipo

Fuente: elaboración propia

Anexo 25: Dotación de personal.

<i>Dotación</i>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Administrador</i>	1	1	1	1	1	1
<i>Jefe de Marketing</i>	1	1	1	1	1	1
<i>Jefe finanzas</i>	1	1	1	1	1	1
<i>Jefe operaciones</i>	1	1	1	1	1	1
<i>Agricultor Full-Time</i>		8	8	9	10	10
<i>Agricultor Part Time</i>		1	1	1	1	1
<i>Operarios</i>		5	6	6	7	7
<i>Vendedor</i>		1	1	1	1	1
<i>Auxiliares de aseo</i>		4	4	4	4	4
<i>Guardias de Seguridad</i>		6	6	6	6	6

<i>Guardias de seguridad Part Time</i>		3	3	3	3	3
<i>Recepcionista</i>		1	1	1	1	1
<i>Chofer repartidor</i>		2	2	2	2	2
<i>Promotor</i>		5	2	2	2	2
TOTAL	4	40	38	39	41	41

Fuente: elaboración propia

Anexo 26: Jornada laboral

Cargo	Horario
Administrador	Lunes a viernes desde las 09:00 a 18:00 hrs.
Jefe de Finanzas	Lunes a viernes desde las 09:00 a 18:00 hrs.
Jefe de Marketing	Lunes a viernes desde las 09:00 a 18:00 hrs.
Jefe de Finanzas	Lunes a viernes desde las 09:00 a 18:00 hrs.

Cargo	Horario
Vendedor	Lunes a viernes desde las 09:00 a 18:00 hrs.
Recepcionista	Lunes a viernes desde las 09:00 a 18:00 hrs.
Choferes	Lunes, miércoles y viernes desde las 09:00 a 18:00 hrs.

Fuente: elaboración propia

Cargo	Horario
Agricultores Full-Time	Lunes a viernes desde las 09:00 a 18:00 hrs.
Agricultor Part-Time	Sábado a domingo desde las 09:00 a 18 hrs.
Auxiliares de aseo	Lunes a viernes desde las 09:00 a 18:00 hrs.
Operarios	Lunes a viernes desde las 09:00 a 18:00 hrs.

Cargo	Horario
Guardias de seguridad Full-Time	Lunes a viernes desde las 06:00 a 15:00 hrs.
	Lunes a viernes desde las 14:00 a 23:00 hrs.
	Lunes a viernes desde las 22:00 a 07:00 hrs.
Guardias de seguridad Part-Time	Sábado a domingo desde las 06:00 a 15:00 hrs.
	Sábado a domingo desde las 14:00 a 23:00 hrs.
	Sábado a domingo desde las 22:00 a 23:00 hrs.

Fuente: elaboración propia

Anexo 27: Contrato de trabajo

Modelo de Contrato de Trabajo de Trabajador Administrativo

En, a de de 20..... entre (nombre o razón social)....., R.U.T.....,

representado(a) legalmente por don(a)....., cédula de identidad....., ambos con domicilio en comuna de, en adelante el "Empleador" y don de nacionalidad, nacido elde.....de....., domiciliado en, comuna de....., RUT, proveniente de....., en adelante "Trabajador". Se ha convenido el siguiente Contrato Individual de Trabajo:

PRIMERO : El trabajador se compromete y obliga a prestar servicios como u otro trabajo o función similar, que tenga directa relación con el cargo ya indicado, en el Departamento (Sección), ubicado en , comuna de, pudiendo ser trasladado a otro Departamento o Sección de la Oficina Principal o de cualquiera de las Agencias del Empleador, a condición que se trate de labores similares, en la misma ciudad, y sin que ello importe menoscabo para el trabajador, todo ello sujeto a las necesidades operativas de la Empresa.

SEGUNDO : JORNADA DE TRABAJO

El trabajador cumplirá una jornada semanal ordinaria de horas, de acuerdo a la siguiente distribución diaria: lunes a, de a horas. La jornada de trabajo será interrumpida con un descanso de minutos, entre las y las horas, destinados a la colación, tiempo que será de cargo del

TERCERO: Cuando por necesidades de funcionamiento de la Empresa, sea necesario pactar trabajo en tiempo extraordinario, el Empleado que lo acuerde desde luego se obligará a cumplir el horario que al efecto determine la Empleadora, dentro de los límites legales. Dicho acuerdo constará por escrito y se firmará por ambas partes, previamente a la realización del trabajo.

A falta de acuerdo, queda prohibido expresamente al Empleado trabajar sobretiempo o simplemente permanecer en el recinto de la Empresa, después de la hora diaria de salida, salvo en los casos a que se refiere el inciso precedente.

El tiempo extraordinario trabajado de acuerdo a las estipulaciones precedentes, se remunerará con el recargo legal correspondiente y se liquidará y pagará conjuntamente con la remuneración del respectivo período.

CUARTO: El empleado percibirá un sueldo de \$ (.....) mensuales, pagaderos por meses vencidos.

Las deducciones que la Empleadora podrá según los casos - practicar a las remuneraciones, son todas aquéllas que dispone el artículo 58 del Código del Trabajo.

QUINTO : El trabajador, asimismo, acepta y autoriza al Empleador para que haga las deducciones que establecen las leyes vigentes y, para que le descuente el tiempo no trabajado debido a atrasos, inasistencias o permisos y, además, la rebaja del monto de las multas establecidas en el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad, en caso que procedieren.

SEXTO: La Empresa se obliga a pagar al empleado una gratificación anual equivalente al 25% (veinticinco por ciento) del total de las remuneraciones mensuales que éste hubiere percibido en el año, con tope de 4,75 Ingresos Mínimos Mensuales.

Esta gratificación se calculará, liquidará y anticipará mensualmente en forma coetánea con la remuneración del mes respectivo, siendo cada abono equivalente a la doceava parte de la gratificación anual.

La gratificación así convenida es incompatible y sustituye a la que resulte de la aplicación de los artículos 47 y siguientes del Código del Trabajo.

Para los efectos de cotejar la gratificación convenida en esta cláusula con la que, según la ley, eventualmente podría corresponder al Empleado, los valores anticipados mensualmente se reajustarán en conformidad con lo dispuesto en el artículo 63 del Código del Trabajo, y se entenderá que fueron abonados con carácter de anticipos de dichas gratificaciones legales.

Con todo, si las sumas anticipadas a título de gratificación convencional resultaren mayores que las que legalmente correspondieren al Empleador, el exceso se consolidará en su beneficio.

SÉPTIMO: El empleador se compromete a otorgar o suministrar al trabajador los siguientes beneficios:

- a)
- b).....
- c).....

El trabajador se obliga y compromete expresamente a cumplir las instrucciones que le sean impartidas por su jefe inmediato o por la Gerencia de la empresa y, acatar en todas sus partes las disposiciones establecidas en el Reglamento de Orden, Higiene y Seguridad las que declara conocer y que, para estos efectos se consideran parte integrante del presente contrato, reglamento del cual el trabajador recibe un ejemplar en este acto.

OCTAVO : Las partes acuerdan en este acto que los atrasos reiterados, sin causa justificada, de parte del trabajador, se considerarán incumplimiento grave de las obligaciones que impone

el presente contrato y darán lugar a la aplicación de la caducidad del contrato, contemplada en el art. .160 N°7 del Código del Trabajo

Se entenderá por atraso reiterado el llegar después de la hora de ingreso durante días seguidos o no, en cada mes calendario. Bastará para acreditar esta situación la constancia en el respectivo Control de Asistencia.

NOVENO: El presente contrato regirá pero cualquiera de las partes, o ambas, según el caso, podrán ponerle término en cualquier momento con arreglo a la ley.

DECIMO: Para todas las cuestiones a que eventualmente pueda dar origen este contrato, las partes fijan domicilio en la ciudad de Santiago.

DECIMO PRIMERO : Se deja constancia que el Empleado ingresó al servicio de la Empresa con fechadede 20.....

El presente contrato se firma en dos ejemplares, quedando en este mismo acto uno en poder de cada contratante.

.....

FIRMA EMPLEADOR

RUT

.....

FIRMA TRABAJADOR

RUT

Anexo 28: Remuneraciones

Detalle	Administrador	Jefe de Finanzas	Jefe Marketing	Jefe Operaciones
Sueldo base	\$ 2.100.000	\$ 1.365.000	\$ 1.680.000	\$ 1.785.000
Movilización y colación	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
Aguinaldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gratificación	\$ 109.250	\$ 109.250	\$ 109.250	\$ 109.250
Asignación familiar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Imponible	\$ 2.209.250	\$ 1.474.250	\$ 1.789.250	\$ 1.894.250
Total haberes	\$ 2.269.250	\$ 1.534.250	\$ 1.849.250	\$ 1.954.250
Dcto AFP Plan Vital 10,41%	-\$ 229.983	-\$ 153.469	-\$ 186.261	-\$ 197.191
Seguro de cesantía 0,06%	-\$ 13.256	-\$ 8.846	-\$ 10.736	-\$ 11.366
Dcto salud 7%	-\$ 154.648	-\$ 103.198	-\$ 125.248	-\$ 132.598
Impto renta 2° Categ.	-\$ 176.740	-\$ 117.940	-\$ 143.140	-\$ 151.540
Total descuentos	-\$ 574.626	-\$ 383.452	-\$ 465.384	-\$ 492.694
Sueldo Líquido Mensual	\$ 1.694.624	\$ 1.150.798	\$ 1.383.866	\$ 1.461.556

Fuente: elaboración propia

Detalle	Agricultor Full Time	Agricultor Part Time	Operarios	Auxiliar de aseo	Guardias Full Time	Guardias Part Time	Recepcionista	Chofer	Vendedor
Sueldo base	\$ 495.000	\$ 210.000	\$ 345.400	\$ 325.600	\$ 389.400	\$ 150.000	\$ 368.500	\$ 225.720	\$ 459.800
Movilización y colación	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 24.000	\$ 60.000	\$ 36.000	\$ 60.000
Aguinaldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -	0
Gratificación	\$ 109.250	\$ 52.500	\$ 86.350	\$ 81.400	\$ 97.350	\$ 37.500	\$ 92.125	\$ 56.430	\$ 109.250
Total Imponible	\$ 604.250	\$ 262.500	\$ 431.750	\$ 407.000	\$ 486.750	\$ 187.500	\$ 460.625	\$ 282.150	\$ 569.050
Total Haberes	\$ 664.250	\$ 322.500	\$ 491.750	\$ 467.000	\$ 546.750	\$ 211.500	\$ 520.625	\$ 318.150	\$ 629.050
Dcto AFP 10,41%	-\$ 62.902	-\$ 27.326	-\$ 44.945	-\$ 42.369	-\$ 50.671	-\$ 19.519	-\$ 47.951	-\$ 29.372	-\$ 59.238
Seguro de cesantía 0,06%	-\$ 3.626	-\$ 1.575	-\$ 2.591	-\$ 2.442	-\$ 2.921	-\$ 1.125	-\$ 2.764	-\$ 1.693	-\$ 3.414
Dcto Salud 7%	-\$ 42.298	-\$ 18.375	-\$ 30.223	-\$ 28.490	-\$ 34.073	-\$ 13.125	-\$ 32.244	-\$ 19.751	-\$ 39.834
Impto renta 2° Categ.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total descuentos	-\$ 108.825	-\$ 47.276	-\$ 77.758	-\$ 73.301	-\$ 87.664	-\$ 33.769	-\$ 82.959	-\$ 50.815	-\$ 102.486
Sueldo Líquido Mensual	\$ 555.425	\$ 275.224	\$ 413.992	\$ 393.699	\$ 459.086	\$ 177.731	\$ 437.666	\$ 267.335	\$ 526.564

Fuente: elaboración propia

Anexo 29: Costos recursos humanos horizonte de evaluación

Detalle	Año 0	Año1	Año2	Año3	Año 4	Año 5
Remuneraciones						
Administrador	\$ 4.200.000	\$ 25.200.000	\$ 25.200.000	\$ 25.200.000	\$ 25.200.000	\$ 25.200.000
Jefe finanzas	\$ 1.365.000	\$ 16.380.000	\$ 16.380.000	\$ 16.380.000	\$ 16.380.000	\$ 16.380.000
Jefe marketing	\$ 1.680.000	\$ 20.160.000	\$ 20.160.000	\$ 20.160.000	\$ 20.160.000	\$ 20.160.000
Jefe de operaciones	\$ 1.785.000	\$ 21.420.000	\$ 21.420.000	\$ 21.420.000	\$ 21.420.000	\$ 21.420.000
Vendedor	\$ -	\$ 5.517.600	\$ 5.517.600	\$ 5.517.600	\$ 5.517.600	\$ 5.517.600
Agricultores Full Time	\$ -	\$ 47.520.000	\$ 47.520.000	\$ 53.460.000	\$ 59.400.000	\$ 59.400.000
Agricultor Part Time	\$ -	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000
Operarios	\$ -	\$ 20.724.000	\$ 24.868.800	\$ 24.868.800	\$ 29.013.600	\$ 29.013.600
Guardias de seguridad Full Time	\$ -	\$ 28.036.800	\$ 28.036.800	\$ 28.036.800	\$ 28.036.800	\$ 28.036.800
Guardias de seguridad Part Time	\$ -	\$ 1.379.400	\$ 1.379.400	\$ 1.379.400	\$ 1.379.400	\$ 1.379.400
Auxiliar de aseo	\$ -	\$ 15.628.800	\$ 15.628.800	\$ 15.628.800	\$ 15.628.800	\$ 15.628.800
Chofer	\$ -	\$ 5.417.280	\$ 5.417.280	\$ 5.417.280	\$ 5.417.280	\$ 5.417.280
Costos RR.HH.						
Asesoría de Ing. Agrónomo (capacitación)	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Promotores	\$ -	\$ 5.409.100	\$ 2.223.600	\$ 2.223.600	\$ 2.223.600	\$ 2.223.600
Asesoría de Psicólogo (selecc. Personal)	\$ 3.950.993	\$ 296.124	\$ 296.124	\$ 296.124	\$ -	\$ -
Asesor evaluación desempeño	\$ -	\$ 868.000	\$ 868.000	\$ 868.000	\$ 434.000	\$ 434.000
Gratificación	\$ 546.250	\$ 39.302.220	\$ 40.338.420	\$ 41.649.420	\$ 43.996.620	\$ 43.996.620
Movilización y colación	\$ 300.000	\$ 24.624.000	\$ 25.344.000	\$ 26.064.000	\$ 27.504.000	\$ 27.504.000
Gastos Administrativos	\$ 20.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000
reconocimiento mejor trabajador	\$ -	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
Uniformes	\$ -	\$ 2.223.539	\$ 2.310.599	\$ 2.402.562	\$ 2.582.728	\$ 2.582.728
Aguinaldos	\$ 200.000	\$ 3.500.000	\$ 3.600.000	\$ 3.700.000	\$ 3.900.000	\$ 3.900.000
Insumos de aseo y limpieza	\$ -	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000
Fiesta fin de año	\$ -	\$ 2.000.000	\$ 1.900.000	\$ 1.950.000	\$ 2.050.000	\$ 2.050.000
TOTAL	\$ 15.247.243	\$ 291.006.863	\$ 293.809.424	\$ 302.022.387	\$ 315.644.428	\$ 315.644.428

Fuente: elaboración propia

Anexo 30: Liquidación de Recepcionista

LIQUIDACION REMUNERACION MENSUAL			
NOMBRE: X X	03-02-2018	Gratf. Legal	\$ 92.125
		Sueldo Base	\$ 368.500
	CARGO: Recepcionista	RUT	
Fecha Ingreso:	03 Febrero del 2018		
DETALLE DE LA REMUNERACION			VALOR
SUELDO BASE DEL MES DE			368.500
GRATIFICACIÓN			\$ 92.125
HORAS EXTRAORDINARIAS			\$ 0
BONO PRODUCCION			\$ 0
TOTAL REMUNERACION IMPONIBLE			\$ 460.625
BONO MOVILIZACIÓN Y ACERCAMIENTO			\$ 20.000
BONO DE COLACION			\$ 40.000
OTROS BONOS			\$ 0
TOTAL REMUNERACION NO IMPONIBLE			\$ 60.000
TOTAL HABERES			\$520.625
DESCUENTO LEYES SOCIALES			

AFP	PLAN VITAL	10,41	%	\$ 47.950
SALUD	FONASA	7,00	%	\$ 32.244
SEGURO CESANTIA		0,60	%	\$ 2.764

TOTAL DESCUENTO LEYES SOCIALES \$ 82.959

ANTICIPOS Y OTROS DESCUENTOS

IMPUESTO UNICO SEGUNDA CATEGORIA				\$ 0
ANTICIPOS DE REMUNERACION				\$ 0
OTROS DESCUENTOS				\$ 0

TOTAL ANTICIPOS OTROS DESCUENTOS \$ 0

TOTAL DESCUENTOS \$ 82.959

MONTO LIQUIDO A PAGAR \$ 571.228

Declaro que he recibido de 5 HUERTOS y mi entera satisfacción la cantidad de \$571.228.-

QUINIENTOS SETENTA Y UN MIL DOSCIENTOS VEINTIOCHO PESOS.- El monto líquido fue abonado a cta. cte: xxxxxx del banco: xxxxx

Firma del Trabajador

Firma del Empleador

Fuente: Elaboración propia

Anexo 31: Ley 20089

DIARIO OFICIAL

DE LA REPUBLICA DE CHILE

Ministerio del Interior y Seguridad Pública

I

SECCIÓN

LEYES, REGLAMENTOS, DECRETOS Y RESOLUCIONES DE ORDEN GENERAL

Núm. 41.627 | Miércoles 7 de Diciembre de 2016 | Página 1 de 10

Normas Generales

CVE 1145863

MINISTERIO DE AGRICULTURA

APRUEBA REGLAMENTO DE LA LEY N° 20.089 QUE CREA EL SISTEMA NACIONAL DE CERTIFICACIÓN DE PRODUCTOS ORGÁNICOS AGRÍCOLAS

Núm. 3.- Santiago, 29 de enero de 2016.

Visto:

Lo dispuesto en el artículo 32 N° 6, de la Constitución Política de la República de Chile; el DFL N° 294, de 1960, del Ministerio de Hacienda, Orgánica del Ministerio de Agricultura; la

Ley N° 18.755, que establece la Organización y Atribuciones del Servicio Agrícola y Ganadero;

la Ley N° 20.089, que crea el Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas; el DFL N° 1/19.653, de 2000, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que

fijó el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional

de Bases Generales de la Administración del Estado; el Decreto N° 36, de 2006, del Ministerio

de Agricultura y la resolución N° 1.600, de 2008, de la Contraloría General de la República.

Considerando:

Que la Ley N° 20.089, que crea el Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas, dispone en su artículo 5° que: "Los requisitos y protocolos para la adscripción al Sistema de los distintos intervinientes y para la ejecución de las diferentes fases de

operación del mismo, se establecerán en un reglamento que se dictará al efecto y, en su caso, mediante normas técnicas. El reglamento y las normas técnicas referidas precedentemente serán

aprobadas y oficializadas, respectivamente, mediante decretos del Ministerio de Agricultura, los

que, en consecuencia, tendrán el carácter de obligatorios".

Que mediante el decreto N° 36, de 2006, del Ministerio de Agricultura, se aprobó el Reglamento de la Ley N° 20.089, que creó el Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas, el cual fue modificado por el decreto N° 86, de 2011, del Ministerio de Agricultura.

Que la agricultura orgánica constituye una actividad dinámica, cuyos procesos van variando

en el tiempo, por lo que existe la necesidad de una actualización de la normativa que regula dicha actividad.

Que se ha decidido dictar un nuevo Reglamento de la Ley N° 20.089, que crea el Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas, con el objeto de adecuarlo a las nuevas exigencias sobre la materia, y derogar el decreto N° 36, de 2006, del Ministerio de Agricultura.

Decreto:

1. Apruébase el Reglamento de la Ley N° 20.089, que crea el Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas, cuyo texto es el siguiente:

TÍTULO I

Disposiciones generales

Artículo 1 .- Este reglamento tiene como finalidad establecer los requisitos y protocolos para la adscripción al Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas y

regular los demás aspectos que sean necesarios para la adecuada operación de dicho sistema, de

conformidad con la ley N° 20.089. Las disposiciones de este reglamento serán aplicables a las entidades de certificación, ya sean los organismos de certificación o las organizaciones de

agricultores ecológicos y los operadores que se desempeñen en el ámbito de la agricultura orgánica.

Artículo 2 .- Sin perjuicio de las definiciones establecidas por la Ley, para los efectos de este reglamento, se entenderá por:

a) Agricultura orgánica, ecológica o biológica: sistema holístico de producción silvoagropecuaria basado en prácticas de manejo ecológico, cuyo objetivo principal es alcanzar

una productividad sostenida en base a la conservación y/o recuperación de los recursos naturales

de acuerdo a lo establecido en la Norma Técnica vigente.

b) Inspección: visita en terreno para verificar que una actividad agropecuaria se ajusta a las normas de un programa de certificación.

c) Inspector: persona designada por la entidad de certificación y autorizada por el Servicio para realizar la inspección.

d) Entidad de certificación o entidad certificadora: organismo encargado de verificar que la producción silvoagropecuaria se realice de acuerdo a la norma técnica aplicable para la obtención

de productos orgánicos u orgánicos en transición, la que incluye a los organismos de certificación y organizaciones de agricultores ecológicos.

e) Ley: la Ley N° 20.089, que creó el Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas.

f) Normas Técnicas, Normas Internacionales o normas técnicas chilenas equivalentes: aquellas que sean oficializadas mediante decretos del Ministerio de Agricultura, para los efectos

de lo dispuesto en los artículos 5° y 6° de la ley.

g) Operador: Persona natural o jurídica que ha suscrito un convenio de certificación de

productos orgánicos con una entidad certificadora u organización de agricultores ecológicos registrada por el Servicio Agrícola y Ganadero, que en consecuencia puede producir, procesar y/o comercializar productos orgánicos y tiene la responsabilidad de asegurar que éstos cumplan

con los requisitos de certificación. Asimismo, se considerarán operadores a los comercializadores

nacionales que no realicen labores de producción ni de procesamiento, los que son fiscalizados

directamente por el Servicio y que de igual forma deben cumplir con lo dispuesto en la normativa vigente.

h) Registro: Registro de Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas.

i) Servicio: El Servicio Agrícola y Ganadero.

j) Sistema: Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas.

k) OAE: Organización de Agricultores Ecológicos.

l) Normativa Complementaria: Toda otra resolución dictada por el Servicio relativa a las materias reguladas por la Ley, la Norma Técnica o el presente Reglamento.

Artículo 3.- El Servicio será la autoridad competente encargada de fiscalizar el cumplimiento de la Ley, de este reglamento, norma técnica y su normativa complementaria.

TÍTULO II

Del Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas

Párrafo 1° Del Sistema

Artículo 4.- El Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas tiene por objeto asegurar y certificar que los productos orgánicos sean producidos, elaborados, envasados y manejados de acuerdo con la normativa que lo regula.

Artículo 5.- De acuerdo a lo establecido en la Ley, sólo podrán utilizar la denominación de "productos orgánicos" o sus equivalentes, tales como "productos ecológicos", "productos biológicos", "bio", "eco", o una combinación de ellos, entre otros, aquellos productos de origen

silvoagropecuario que en su producción, elaboración, conservación y comercialización han cumplido la norma técnica vigente y se encuentran certificados conforme lo establece el artículo

6 del presente Reglamento.

Artículo 6.- Todo producto silvoagropecuario que se haya originado en un proceso productivo orgánico, para ser reconocido como tal, debe estar certificado por una entidad certificadora, ya sea un organismo de certificación o una organización de agricultores ecológicos

previamente registrada en el Servicio, de conformidad a lo dispuesto en este Reglamento.

Artículo 7.- Para efectos de la adscripción formal al Sistema, conforme a los artículos 3° y 5° de la Ley, los productores, elaboradores y participantes del mercado orgánico deberán estar

inscritos en el registro del Sistema Nacional de Certificación de productos Orgánicos que administra el Servicio y cumplir con la norma técnica vigente, aprobada por decreto N° 2, de 2016, del Ministerio de Agricultura o la norma que la reemplace.

Artículo 8.- El Servicio administrará un registro de todas las entidades de certificación, ya sean organismos de certificación u organizaciones de agricultores ecológicos.

Asimismo, administrará un registro de todas las normas técnicas de producción orgánica.

Artículo 9.- Corresponderá al Servicio administrar y controlar el uso del sello oficial distintivo de productos orgánicos agrícolas, pudiendo encomendar la aplicación del mismo a entidades certificadoras inscritas en su Registro, de acuerdo a lo dispuesto en el presente reglamento.

Párrafo 2° De los Operadores

Artículo 10.- El operador deberá cumplir con las siguientes disposiciones de control y obligaciones:

- a) Llevar a cabo las operaciones productivas, de proceso y/o comercialización en conformidad con las normas técnicas vigentes;
- b) Contar con los registros que permitan la trazabilidad productiva en conformidad con las normas técnicas vigentes;
- c) Permitir el acceso a los establecimientos y documentación, facilitando la entrega de la información cuando sean objeto de fiscalización por parte del Servicio.
- d) Permitir el acceso a los establecimientos y documentación, facilitando la entrega de la información cuando sean objeto de inspecciones anunciadas o no anunciadas por parte de las entidades de certificación;
- e) Presentar a la entidad de certificación pertinente, su renuncia al Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas;
- f) Mantener su certificación vigente y contar al menos con una inspección en un plazo no superior a 12 meses;
- g) Informar al Servicio y a la entidad de certificación pertinente de toda irregularidad o infracción que afecte al carácter orgánico de sus productos o de aquellos que recibe de otros operadores o subcontratistas;
- h) Autorizar al Servicio la publicación de los siguientes datos: Ámbito de certificación; Nombre o Razón social; Región; Comuna; Establecimientos (Predio o plantas procesadoras); Organismo de Certificación; Vigencia del certificado; Rubro/especie; y Calidad (Orgánico o transición).

Se podrá incluir en la publicación los datos de contacto, si el operador lo autoriza de forma expresa.

Párrafo 3°: Condiciones Generales del Registro Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas

Artículo 11.- La inscripción en este Registro será obligatoria para toda entidad certificadora, nacional o extranjera, pública o privada.

Artículo 12.- El Servicio establecerá y mantendrá actualizado un Registro de entidades de certificación, en el que se indicará el número o código otorgado a dicha entidad, el nombre de la

misma, la fecha de inscripción en el Registro y la fecha de expiración, cuando corresponda.

La

publicación de los datos de contacto se realizará previa autorización expresa de la entidad.

Artículo 13.- No podrán registrarse como entidades de certificación las personas jurídicas que tengan entre sus socios, directores, administradores, gerentes, accionistas o trabajadores,

a

personas que sean funcionarios, trabajadores o personas contratadas sobre la base de honorarios, en el Servicio.

Artículo 14.- Procedimiento de inscripción en el Registro. La entidad interesada deberá presentar un formulario de solicitud de inscripción en el Registro al Servicio. Además, en forma previa a la presentación de la solicitud, deberá pagar la tarifa vigente que corresponda. Esta tarifa no será reembolsada al interesado en caso de rechazo de la solicitud.

Una vez que se haya presentado la solicitud con todos los antecedentes necesarios y cumplidos los requisitos a que se refiere este Reglamento, el Servicio procederá a la evaluación

de dichos antecedentes, para lo cual podrá realizar una supervisión en terreno. Si el resultado de

esta evaluación es favorable se notificará al postulante y se procederá a su incorporación en el

Registro, con las menciones indicadas en el artículo 12 de este reglamento.

En caso de que la solicitud presentada no cumpla con todos los antecedentes, el Servicio devolverá los documentos a la entidad certificadora, para que subsane o acompañe los antecedentes erróneos o faltantes, según corresponda, con el objeto de que dicha entidad pueda

reingresar la solicitud, dentro del plazo de treinta días hábiles.

Transcurrido el plazo señalado sin que se haya reingresado la solicitud, se notificará la resolución fundada del Servicio que rechaza la inscripción.

Artículo 15.- Las entidades certificadoras deberán informar periódicamente los resultados de las actividades realizadas en el Sistema informático de Agricultura Orgánica o por los medios

que determine el Servicio, de acuerdo a los plazos y formatos que éste establezca.

Sin perjuicio de lo anterior, los organismos de certificación y OAE deberán mantener actualizadas permanentemente las nóminas que incluyan a sus operadores, de acuerdo a la información contenida en los formatos que determine el Servicio. Esta nómina será publicada en

la web del Servicio, de acuerdo a la legislación vigente.

Artículo 16 .- La entidad registrada deberá informar al Servicio, tan pronto como se produzca, cualquier variación en los antecedentes que fueron presentados para su incorporación al Registro.

Artículo 17.- Las entidades certificadoras deberán realizar al menos una inspección anual a cada unidad productiva de sus operadores. El Servicio podrá exigir a la entidad certificadora, en

casos justificados, un aumento de las inspecciones, en función de las características del operador.

Artículo 18.- El Servicio podrá requerir directamente a cualquier entidad de certificación registrada, dentro del plazo que determine y en cualquier tiempo, que acredite la mantención de

las condiciones que permitieron su registro.

Artículo 19.- La suspensión o cancelación de una inscripción en el Registro, se basará en la

información obtenida durante la supervisión anual y/o fiscalización, como cualquier otra información que el Servicio pueda considerar pertinente para este efecto.

Párrafo 4º: Requisitos y obligaciones de los Organismos de Certificación

Artículo 20 .- Para ingresar al Registro, corresponderá a los organismos de certificación demostrar que cumplen las formalidades, requisitos y protocolos técnicos y profesionales necesarios para la ejecución de las labores de certificación contempladas en la Ley, el presente

Reglamento, norma técnica y sus normas complementarias, de conformidad a las disposiciones que siguen.

Artículo 21.- Los organismos de certificación deberán cumplir los siguientes requisitos:

- a) Tener personalidad jurídica vigente, otorgada conforme a la legislación nacional o extranjera, según corresponda;
- b) Estar acreditado en certificación de productos de acuerdo a la NCh-ISO 17065:2013 o su norma internacional ISO/IEC N° 17.065, inscritas en el registro que para tal efecto lleva el Servicio Agrícola y Ganadero, acorde con el artículo 6° de la ley N° 20.089, las que se publicarán en la página web de dicho Servicio, con alcance en el Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas, o a la norma que la reemplace, siempre que no se oponga a lo establecido en el presente Reglamento.
- c) Informar al Servicio, al momento de su inscripción, de los procedimientos a utilizar en el control de los diferentes operadores;
- d) Contar con formatos de certificados adecuados a las condiciones fijadas por el Servicio;
- e) Contar con un plan de medidas y acciones correctivas frente a los incumplimientos o no conformidades de los distintos operadores, en concordancia con la fiscalización del Servicio;
- f) Publicitar a través de un medio idóneo las tarifas que cobran al público por sus servicios, además de contar con un signo o símbolo identificador de la entidad;
- g) Contar con una organización, cuyo personal que realice labores de inspección, esté integrado por profesionales o técnicos del ámbito silvoagropecuario, que demuestren competencias en producción orgánica y experiencia mínima de 2 años en certificación de productos o procesos.

Para acreditar la experiencia, se deberá presentar una declaración jurada indicando la institución, lugar y período en que se ha desempeñado en materia de certificación de productos o procesos.

Para acreditar las competencias los inspectores deberán rendir, en forma previa a la solicitud de inscripción en el Registro, una prueba ante el Servicio, sobre las materias a certificar conforme al decreto N° 2, de 2016, del Ministerio de Agricultura y sus modificaciones. La periodicidad y contenido de dichas pruebas será establecida por el Servicio y tendrá una validez

para el ejercicio del inspector de 5 años una vez aprobada la respectiva prueba. Además, el

Servicio podrá cancelar la autorización de un inspector, cuando éste no desempeñe sus funciones

conforme a la normativa vigente.

h) Contar a lo menos con un responsable técnico que será contraparte del Servicio, titulado de una carrera del área silvoagropecuaria de, a lo menos, 8 semestres, que además cuente con experiencia de certificación de productos orgánicos de, a lo menos, 3 años. Para acreditar la experiencia, se deberá presentar una declaración jurada indicando la institución, lugar y período

en que se ha desempeñado en materia de certificación de productos orgánicos.

i) Contar con las instalaciones técnicas y administrativas, para los efectos de la certificación;

j) Presentar una garantía de fiel cumplimiento de sus actividades, por un valor de doscientas unidades de fomento, a través de un vale vista, depósito a plazo endosable, póliza de

seguro o boleta de garantía bancaria a nombre del Servicio Agrícola y Ganadero.

Artículo 22 .- Los organismos de certificación deberán presentar junto al formulario de solicitud de ingreso al registro, los siguientes antecedentes:

a) Fotocopia del Rol Único Tributario del postulante;

b) Fotocopia de la cédula de identidad del respectivo representante legal o documento de identificación oficial para el caso de extranjeros;

c) Copia autorizada de la escritura de constitución de la entidad, con sus respectivas modificaciones si las hubiere;

d) Fotocopia de la publicación de extracto respectivo, cuando corresponda;

e) Certificado de vigencia de persona jurídica, no superior a noventa días, emitido por la autoridad competente y certificado de inscripción en el Registro de Comercio;

f) Documento en que conste la personería del representante legal del organismo;

g) Certificado de acreditación en certificación de productos con alcance en el Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas, de acuerdo a la Norma Internacional ISO/IEC N° 17.065 o la norma que la reemplace, lo que se demostrará con alguno

de los siguientes antecedentes:

i. Certificado emitido por el Instituto Nacional de Normalización (INN); o

ii. Certificado emitido por otro organismo de acreditación que sea miembro del Foro Internacional de Acreditación (IAF) o de la Cooperación Interamericana de Acreditación (IAAC), o

iii. Certificado emitido por otro organismo de acreditación, el cual debe estar a su vez acreditado en ISO/IEC 17011:2004 o COPANT/ISO/IEC 17011:2004 y sus modificaciones respectivas.

h) Formulario de individualización del (los) responsable (s) técnico (s), inspectores y demás personal que realice labores de certificación, completamente llenado y firmado por el representante legal del postulante;

i) Certificado de título, en original o fotocopia legalizada del responsable técnico y de los inspectores;

j) Currículum vitae del responsable técnico y del equipo de certificación;

k) Currículum vitae del personal que realice labores de inspección, junto con el documento que demuestre experiencia en certificación de productos o procesos;

- l) La descripción del proceso a utilizar para la realización de la certificación y control de los diferentes operadores de acuerdo a las normas técnicas vigentes;
- m) Organigrama del organismo identificando nombre, cargo y responsabilidades de cada integrante;
- n) Manual de calidad y sus procedimientos;
- o) Sistema tarifario;
- p) Modelos de certificados emitidos por la entidad;
- q) Modelo de sello oficial que será utilizado;
- r) Descripción de las instalaciones técnicas y administrativas;
- s) Copia del comprobante de recaudación de la tarifa;
- t) Certificado de aprobación de prueba para inspectores;
- u) Declaración jurada en la que el postulante declara que no le afectan las inhabilidades establecidas en el artículo 13 del presente reglamento.

Artículo 23.- Los Organismos de Certificación y el personal de los mismos encargado de las labores de certificación, deberán mantener permanentemente las condiciones que permitieron

su registro y cumplir con todas las obligaciones que este les impone.

Artículo 24.- Los organismos de certificación deberán cumplir las siguientes obligaciones:

- a) Permitir las fiscalizaciones, entregar la información y cumplir los requerimientos que el Servicio determine, en el marco del cumplimiento de sus funciones de fiscalización y supervisión;
- b) Presentar la garantía de fiel cumplimiento, conforme lo establezca la resolución que aprueba su inscripción en el Registro, la cual deberá estar vigente mientras esté inscrito.
- c) Entregar al Servicio, al 30 de junio de cada año, una memoria anual de sus actividades, la cual debe contemplar, al menos, lo siguiente:
 - i. Resumen de Gestión del organismo de certificación, destacando los siguientes aspectos: Introducción; Resumen Ejecutivo del año; estructura; y cambios a la organización.
 - ii. Resultado de las auditorías, evaluaciones y capacitaciones realizadas a los inspectores y al personal que realice labores de certificación;
 - iii. Listado de operadores certificados actualizado para el periodo evaluado, en donde solamente se encuentre la identificación del operador, y su clasificación de riesgo, de acuerdo a lo dispuesto por el Servicio;
- iv. Programa de Inspección a operadores; y
- v. Conclusiones de la gestión realizada en el periodo.
- d) Mantener reserva de la información que obtenga de sus operadores, en función de sus actividades de certificación;
- e) Denunciar al Servicio la existencia de plagas o enfermedades de control obligatorio;
- f) Adoptar las medidas correspondientes cuando el Servicio comunique el resultado de un proceso sancionatorio que afecte a uno de sus operadores.
- g) Adaptar sus procedimientos a las directrices del Servicio.
- h) Realizar anualmente muestras de residuos de plaguicidas, al menos el 5% de los operadores que certifica, aproximándolo al entero más cercano. Las muestras pueden incluir la recolección y análisis de suelo, agua, desechos, tejidos vegetales; y muestras de productos vegetales, animales y procesados.

- i) Realizar visitas no anunciadas al menos al 10% de sus operadores durante la temporada respectiva.
- j) Realizar a cada unidad productiva de sus operadores al menos una visita de inspección en un plazo no superior a 12 meses.
- k) El organismo de certificación deberá transferir sus expedientes de control cuando un operador informe cambio de organismo. La información deberá ser entregada a la nueva entidad en un plazo no mayor a 15 días corridos, contados desde que se realizó la comunicación de cambio de entidad por parte del operador.
- l) En caso de suspensión o cancelación de la certificación de un operador, se deberá informar por escrito a los compradores del producto, con el fin de garantizar que las etiquetas o rótulos relativos a la calidad orgánica del producto sean retirados de dicha producción.
- m) La entidad certificadora deberá conservar, cuando el operador se retire del Sistema, su expediente de control por un período de al menos cinco años.

n) Deberá mantener actualizada la información de sus operaciones en el Sistema informático de agricultura orgánica o el medio que el Servicio determine para estos efectos.

Artículo 25 .- Tratándose de organismos de certificación extranjeros, para cumplir sus labores de certificación en Chile, éstas deberán cumplir con todos los requisitos que se establecen

en este reglamento, inscribirse en el Registro y tener un representante legal y un domicilio en Chile, donde se mantenga toda la documentación requerida para realizar las actividades de supervisión y fiscalización.

Artículo 26 .- Los organismos de certificación entregarán a sus inspectores, para la identificación de los mismos en el desarrollo de sus funciones, una credencial que contendrá una individualización del inspector, las características y menciones que para dichos efectos determine el Servicio.

Artículo 27 .- Los organismos de certificación no podrán intervenir en procesos de certificación en los que tengan algún interés los socios o el personal del organismo o quienes tengan la calidad de cónyuge, hijos o parientes hasta el tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad inclusive, respecto de dichos socios o personal. Asimismo, los organismos de certificación no podrán intervenir en aquellos procesos de certificación en los que exista cualquier circunstancia que les reste imparcialidad.

Párrafo 5º: Requisitos y obligaciones de las Organizaciones de Agricultores Ecológicos.

Artículo 28.- Para ingresar al Registro, corresponderá a las OAE demostrar que cumplen las formalidades, requisitos y protocolos técnicos para la ejecución de las labores de certificación contempladas en la ley, el presente reglamento, la norma técnica y sus normas complementarias.

Artículo 29.- En el caso de OAE para ser registrados en el Servicio, deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Pertenecer a una organización con personalidad jurídica vigente;

- b) Cumplir con los requisitos de producción establecidos en la ley, el presente reglamento, las normas técnicas oficiales vigentes y las normas complementarias;
- c) Llevar registros de sus actividades productivas que permitan establecer un sistema de trazabilidad;
- d) Presentar un sistema de control interno con al menos los siguientes elementos:
 - d1.- Lista de quienes integran el sistema interno de control;
 - d2.- Método y registros de las actividades de control que permitan establecer el nivel de supervisión a los miembros del grupo;
 - d3.- Información actualizada de los miembros del grupo (nombre, Rol Único Tributario, nombre o singularización del predio, ubicación geográfica, superficie total del predio con especificación de la superficie de cultivo orgánico, tipos de cultivo, destino de la producción, planes de manejo, subcontrataciones si existieren, entre otros);
 - d4.- Manual de procedimiento interno. Este manual deberá contener un esquema de la estructura del grupo, la forma en que se realizará el control de los miembros y la política de confidencialidad a seguir. Deberán especificarse en dicho manual, los derechos y deberes de los miembros; normas técnicas que utilizarán; procedimiento de inspección; procedimiento para la designación de inspectores internos; procedimiento para la toma de decisiones y evaluación de riesgos; periodicidad de las visitas; el procedimiento de infracciones y aplicación de sanciones por no cumplimiento de las normas técnicas u otras obligaciones; entre otros, todo lo cual deberá conformarse a la normativa del Servicio.
 - d5.- Asegurar el cumplimiento de la norma técnica chilena de producción orgánica;
 - d6.- Declaración jurada o carta compromiso de cada uno de sus miembros de someterse a los procedimientos del sistema interno de control de la agrupación;
 - d7.- Designar a una persona responsable del sistema interno de control que será la contraparte ante el Servicio para los efectos de la fiscalización correspondiente;
 - d8.- Flujo del proceso de comercialización de los productos.

Artículo 30 .- Para los efectos del Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas, serán consideradas OAE las organizaciones con personalidad jurídica vigente, cuyas ventas anuales no superen el equivalente a 25.000 unidades de fomento.

Las organizaciones mencionadas en el párrafo anterior, deberán inscribirse en el Registro a que se refiere el artículo 8° de este reglamento, debiendo presentar una solicitud de inscripción

acompañada de los antecedentes señalados en las letras a), b), c), d), e), f), h), n), m),p), q), r), s),

t) y u) del artículo 22° de este reglamento, junto con los siguientes antecedentes que demuestren

la implementación del sistema de control interno y de sus procedimientos:

- a) Listado de productores que pertenecen a la organización postulante, según formulario.
- b) Formulario de individualización del (los) encargado (s) del sistema de control y del equipo de trabajo, completamente llenado y firmado por el representante legal del postulante.

- c) Método y registros de las actividades de control que permitan establecer el nivel de supervisión a los miembros del grupo.
- d) Manual de procedimiento interno, que incluya al menos:
 - d1.- Esquema con la estructura del grupo e identificación de responsabilidades.
 - d2.- Forma en que se realiza el control de los miembros.
 - d3.- Deberes, derechos y sanciones de los miembros de la organización.
 - d4.- Normas técnicas que se utilizarán.
 - d5.- Criterios para excluir a miembros del grupo por no cumplimiento de las normas técnicas o debido a otras razones.
 - d6.- Política de confidencialidad.
 - d7.- Política y procedimientos para la toma de decisiones, evaluación de riesgo, periodicidad de las visitas y designación de los inspectores.
 - d8. Identificación de responsabilidades y procesos de toma de decisiones.
- e) Diagrama que presente el flujo del proceso de comercialización de los productos con sus respectivos registros y forma de control en cada etapa.
- f).- Certificado emitido por el Servicio de Impuestos Internos en que consten las ventas anuales.

Artículo 31.- Las organizaciones de agricultores ecológicos deberán cumplir las siguientes obligaciones:

- a) Dar libre acceso a sus unidades productivas, unidades de proceso y unidades de comercialización a los fiscalizadores del Servicio;
- b) Permitir las fiscalizaciones, entregar la información y cumplir los requerimientos que el Servicio determine, dentro de sus funciones de fiscalización y supervisión;
- c) Entregar al Servicio, al 30 de junio de cada año, un informe anual de sus actividades, el cual debe contemplar, a lo menos, lo siguiente:
 - i.- Resumen de Gestión de la Organización que contenga a lo menos los siguientes aspectos: Introducción; Resumen Ejecutivo del año; estructura; y cambios a la organización.
 - ii .- Número de operadores certificados actualizado para el periodo evaluado.
 - iii.- Programa de Inspección a operadores.
 - iv.- Conclusiones de la gestión realizada en el periodo;
- d) Adoptar las medidas correspondientes cuando el Servicio comunique el resultado de un proceso sancionatorio que afecte a uno de sus operadores.
- e) Adaptar sus procedimientos a las directrices del Servicio.
- f) Mantener actualizada la información de sus operaciones en el Sistema informático de agricultura orgánica o el medio que el Servicio determine para estos efectos.

Párrafo 6°.- Del Registro de Normas de certificación

Artículo 32 .- El Servicio llevará un Registro de Normas, el cual está conformado por la norma técnica vigente y por las normas internacionales con acuerdo de equivalencia o reconocimiento.

Párrafo 7°.- Del uso del sello oficial

Artículo 33.- El término orgánico, biológico, ecológico o sus equivalentes indicados en el artículo 5 del presente reglamento, y el uso del Sello Oficial, solo podrá ser utilizado en el etiquetado o rotulado de productos silvoagropecuarios que reúnan esta calidad, debidamente certificada, incluyendo productos procesados finales que hayan sido elaborados, manejados y comercializados de acuerdo con las especificaciones establecidas en la norma técnica oficial

vigente y normas complementarias correspondientes.

Artículo 34 .- El Sello Oficial deberá ser legible e indeleble y sus características gráficas serán establecidas mediante una resolución del Servicio.

Artículo 35.- En los productos procesados finales, el Sello Oficial deberá ser utilizado en el rotulado.

Artículo 36 .- El uso y administración del Sello Oficial podrá ser encomendado a las entidades certificadoras debidamente registradas. Para estos efectos, el Servicio podrá autorizar a

las entidades el uso del sello oficial, quienes serán responsables de su uso y administración. El Sello Oficial deberá estar incorporado en el certificado de productos orgánicos. Dicho certificado, deberá contener, además, el código de inscripción en el Registro de la entidad de certificación, y la numeración asignada anualmente a la producción certificada orgánica, la que

es otorgada por entidad certificadora, a la producción a certificar.

Las entidades certificadoras deberán renovar anualmente, entre el 2 y el 10 de enero de cada año, la autorización de uso y administración del sello oficial, pagando la tarifa correspondiente e

informando la cantidad de certificados emitidos, con el respectivo sello oficial.

TÍTULO III

De las Importaciones

Artículo 37 .- Los productos orgánicos importados podrán comercializarse cuando sean originarios de un país cuya autoridad competente certifique que han sido obtenidos con un método de producción orgánica equivalente a la establecida en el presente reglamento y las normas técnicas oficiales vigentes.

Artículo 38 .- El Servicio podrá reconocer, respecto de productos importados, la certificación efectuada de acuerdo con sistemas nacionales de certificación de productos orgánicos de terceros países, en la medida que el importador de dichos productos acredite ante el

Servicio lo siguiente:

- a) Que el sistema de producción orgánica es válido y cumple los requerimientos técnicos y administrativos establecidos en la legislación del país de origen, y
- b) Que la certificación del producto importado es reconocida por la autoridad competente del país de origen y acompañado por un certificado de transacción. El formato de este documento

será establecido por el Servicio.

Artículo 39 .- El Servicio podrá exigir toda la información necesaria para recabar los antecedentes señalados en el artículo anterior. Además, se podrá encargar a expertos los informes

que sean necesarios sobre las normas de producción y las medidas de control aplicadas en el país

de origen del producto.

El importador deberá permitir que el Servicio tenga acceso para su fiscalización, a sus instalaciones y registros, en particular a los certificados de transacción, en conformidad al decreto N° 2, de 2016, del Ministerio de Agricultura o sus modificaciones, certificado fitosanitario, registros de existencia y ventas del producto.

Artículo 40.- Los productos importados para consumo final, podrán utilizar el sello oficial

según las descripciones técnicas establecidas por el Servicio, siempre que estos provengan de un país con el cual Chile tenga vigente un acuerdo de reconocimiento o equivalencia aprobado por el Estado de Chile.

Artículo 41.- Los productos importados orgánicos deberán etiquetarse de conformidad a la legislación nacional vigente.

Artículo 42.- En el caso de los productos importados orgánicos a granel y/o los que sean utilizados como materias primas para la elaboración de productos orgánicos, deberán certificarse por alguna de las entidades certificadoras registradas en el Servicio, las cuales deberán verificar

el cumplimiento de la norma nacional. Asimismo, en el caso que los productos importados no

cumplan con lo señalado en artículo 38 del presente Reglamento, el importador deberá certificarse con un organismo de certificación registrado en el Servicio.

TÍTULO IV

De las sanciones

Artículo 43 .- El Servicio será la autoridad competente de sancionar las infracciones señaladas en los artículos 9 y 10 de la ley, de acuerdo con el procedimiento contenido en el Párrafo IV del Título I de la ley N° 18.755.

ARTÍCULOS TRANSITORIOS

Artículo primero.- El presente reglamento entrará en vigencia 180 días después de la fecha de su publicación en el Diario Oficial.

Artículo segundo.- Para los efectos de la letra g) del artículo 21 del presente reglamento, los inspectores que estén autorizados a la entrada en vigencia de esta norma, deberán rendir y

aprobar la respectiva prueba en un plazo no superior a 12 meses, contados desde la entrada en

vigencia del presente Reglamento. Cumplido dicho plazo, los inspectores que no hayan rendido

la prueba o no la hubieren aprobado, no podrán ejercer la labor de inspección.

2.- Derógase el decreto N° 36, de 2006, del Ministerio de Agricultura.

Anótese, tómese razón y publíquese.- MICHELLE BACHELET JERIA, Presidenta de la República.- Claudio Ternicier González, Ministro de Agricultura (S).

Lo que transcribo a Ud. para su conocimiento.- Saluda atentamente a Ud., Claudio Ternicier G., Subsecretario de Agricultura.

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

División Jurídica

Cursa con alcance el decreto N° 3, de 2016, del Ministerio de Agricultura

N° 84.746.- Santiago, 23 de noviembre de 2016.

Esta Contraloría General ha dado curso al documento del epígrafe, que aprueba el reglamento de la ley N° 20.089, que crea el Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas, por encontrarse ajustado a derecho.

No obstante, cumple con hacer presente que la exigencia contemplada en la letra g) del artículo 22 del instrumento en trámite, debe entenderse en el sentido que no es excluyente de la

acreditación en certificación de productos, de acuerdo a la NCh-ISO 17065:2013 que el organismo de certificación pudiese presentar junto al formulario de solicitud de ingreso al

Registro de Sistema Nacional de Certificación de Productos Orgánicos Agrícolas, en concordancia con lo dispuesto en la letra b) del artículo 21 del documento en estudio. Con el alcance que antecede se ha tomado razón del acto administrativo del epígrafe. Saluda atentamente a Ud., Jorge Bermúdez Soto, Contralor General de la República.
Al señor
Ministro de Agricultura
Presente.

Anexo N° 32

Normativa general

Sistema Evaluación de Impacto Ambiental:

1. Ley N° 19.300, Sobre Bases Generales del Medio Ambiente
2. Ley N° 20.417, que Crea el Ministerio, el Servicio de Evaluación y la Superintendencia del Medio Ambiente
3. Ley N° 19.880, sobre Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los Actos de los Organos de la Administración del Estado
4. DFL N° 1-19.653, Fija Texto Refundido, Coordinado y Sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.
5. D.S. N° 95, de 2001, de MINSEGPRES, Reglamento del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental
6. D.S. N° 40, de 2012, del Ministerio del Medio Ambiente, Reglamento del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental

Planes y normas dictados conforme a la Ley N° 19.300, Sobre Bases Generales del Medio Ambiente:

1. Normas de Calidad
2. Normas de Emisión
3. Planes de Prevención y Descontaminación

Anexo 33:

- Formulario de Inscripción al Rol Único Tributario y/o Declaración de Inicio de Actividades (F-4415).
- Cédula de Identidad del contribuyente (o fotocopia legalizada ante Notario si es que el trámite lo realiza un Representante Legal).
- Escritura de la Sociedad.
- Inscripción de la Sociedad en el Registro de Comercio.
- Publicación del Extracto en el Diario Oficial.

El Formulario F-4415 deberá ser firmado y presentado ante el SII por el contribuyente, el Representante Legal o una persona autorizada con poder notarial, quien deberá solicitar a través del mismo documento la verificación de domicilio, la cual podría demorar aproximadamente una semana, dependiendo de la disponibilidad de los Inspectores.

Anexo 34:

• Para todos los Rubros

- Fotocopia Cédula de Identidad y/o RUT de la Sociedad.
- Si la solicitud corresponde a una Persona Jurídica, Fotocopia legalizada de la Escritura de Constitución de Sociedad.
- Fotocopia de las modificaciones de la Escritura, si es que hubieren.
- Protocolización del Extracto.
- Publicación en Diario Oficial.
- Inscripción en el Conservador de Bienes Raíces y/o Acta de sesión de Directorio del Nombramiento del Representante Legal (Sociedades Anónimas).
- Fotocopia Declaración de Iniciación de Actividades del Servicio de Impuestos Internos.
- Fotocopia legalizada de Certificado de Dominio Vigente.
- Contrato de Arriendo.
- Escritura de la Propiedad.
- Fotocopia de la Escritura de Compraventa y/o Autorización notarial (según corresponda).
- Declaración Simple de Capital Inicial, generalmente incluida en el Formulario.
- Croquis o plano de la distribución interna del local u oficina.
- Permiso de Edificación del inmueble donde se realizará la actividad comercial (si va a construir).
- Recepción Definitiva de Obras de Edificación del inmueble en caso de que se construya una edificación nueva para realizar la actividad productiva.

- Permiso de Obra Menor en caso de que se hagan modificaciones al inmueble (cuando corresponda).

- Certificado de Informaciones Previas u otro documento que certifique que la actividad que se va a realizar es acorde con el uso de suelo determinado por el Plan Regulador (en la mayoría de los casos este trámite lo realiza internamente el Municipio).

- Cambio de Destino, ya sea parcial o total, si la actividad comercial se realizará en inmueble destinado originalmente a uso habitacional o rural, según el Plan Regulador.

- Si corresponde a predio rural, debe ser autorizado por el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG)

En casos especiales los Municipios pueden requerir documentación adicional, como por ejemplo:

Para aquellas actividades relacionadas con expendio de alimentos, recintos educacionales, talleres e industrias, locales con 10 o más personas, actividades que pudiesen producir contaminación y lugares de reunión pública:

- Resolución Sanitaria favorable emitida por el Seremi de Salud o aprobación del Programa del Ambiente del Servicio de Salud respectivo.

Es recomendable averiguar en cada Municipalidad cuáles son los documentos y requisitos necesarios por rubro para la obtención de Patentes Comerciales antes de solicitarla, con el objeto de evitar demoras innecesarias.

Anexo 35:

1. Sociedad Comercializadora Tierra Viva Ltda. (Región Metropolitana)
2. Sociedad Agricultores Orgánicos del Valle del Aconcagua. (Región de Valparaíso)
3. Asociación Gremial Productores Los Ríos Orgánico. (Región de Los Ríos)
4. Asociación Gremial Productores Orgánicos Décima Región. (Región de Los Lagos)
5. Asociación Gremial Chiloé Orgánico. (Región de Los Lagos)
6. Asociación Gremial Agrobato. (Región de Valparaíso)
7. Cooperativa Campesina de Producción Orgánica Valle de Aconcagua. (Región de Valparaíso)
8. Organización de Productores Orgánicos de Curacaví. (Región Metropolitana).

Anexo 36:

Antecedentes requeridos para la inscripción en el Registro del Sistema Nacional de Certificación Orgánica:

- Instructivo para Inscripción de Organismos de Certificación y Organizaciones de Agricultores Ecológicos
- Registro del Sistema Nacional de Certificación Orgánica
- Tarifas
- Register of the National Organic Certification System

Formularios para postular:

- Formularios para postular a la inscripción en el Registro de entidades de certificación de productos orgánico
- Formularios para postular a la inscripción en el Registro de organizaciones de agricultores ecológicos
- Solicitud de ampliación de la inscripción en el registro de entidades certificadoras

Anexo 37: Presupuestos de cajas

Presupuesto de caja año 1 (2018)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INGRESOS												
Ingresos ventas Producto	\$ -	\$ -	\$ 64.001.550	\$ 64.671.850	\$ 65.349.550	\$ 66.036.800	\$ 66.729.100	\$ 67.428.800	\$ 68.135.850	\$ 68.849.750	\$ 69.572.450	\$ 70.302.400
Ingresos por Servicio Huerto	\$ -	\$ -	\$ 6.270.000	\$ 6.346.000	\$ 6.422.000	\$ 6.498.000	\$ 6.574.000	\$ 6.650.000	\$ 6.726.000	\$ 6.802.000	\$ 6.878.000	\$ 6.954.000
TOTAL INGRESOS	\$ -	\$ -	\$ 70.271.550	\$ 71.017.850	\$ 71.771.550	\$ 72.534.800	\$ 73.303.100	\$ 74.078.800	\$ 74.861.850	\$ 75.651.750	\$ 76.450.450	\$ 77.256.400
EGRESOS												
COSTOS VARIABLES												
Costos Variables Producto	\$ 1.711.402	\$ -	\$ 11.387.490	\$ 13.245.142	\$ 13.383.916	\$ 13.524.694	\$ 13.666.455	\$ 13.809.645	\$ 13.954.435	\$ 14.100.650	\$ 14.248.669	\$ 14.398.117
Costos Variables Servicio	\$ 382.166	\$ -	\$ 2.536.380	\$ 2.953.896	\$ 2.989.272	\$ 3.024.648	\$ 3.060.024	\$ 3.095.400	\$ 3.130.776	\$ 3.166.152	\$ 3.201.528	\$ 3.236.904
TOTAL	\$ 2.093.568	\$ -	\$ 13.923.870	\$ 16.199.038	\$ 16.373.188	\$ 16.549.342	\$ 16.726.479	\$ 16.905.045	\$ 17.085.211	\$ 17.266.802	\$ 17.450.197	\$ 17.635.021
COSTOS FIJOS												
COSTOS OPERACIONALES												
Agua	\$ 135.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Electricidad	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Combustible	\$ -	\$ -	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600
Mantenimiento Invernadero	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000
Mantenimiento de Vehículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 500.000
Seguros (vehículos e incendios)	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984
Limpieza de Fosa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000
Mantenimiento Tractor	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 400.000
Insumo Operacional	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400
Agricultores Full Time(8)	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000
Agricultores Par Time(1)	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500
operarios (5)	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750	\$ 2.458.750
chofer (2)	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300
COSTOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS												
Página Web	\$ 27.532	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes Sociales Y Publicity	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800
Publicidad en la vía pública y centros Comerciales	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Publicidad en El Mercurio	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760
Gastos participación en Feria EcoViva Valparaíso	\$ -	\$ -	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
Gastos participación en Feria EcoViva Viña del Mar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.000
Gastos participación en Bioferia Quilpue	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
Promotores	\$ -	\$ 1.124.000	\$ 1.417.100	\$ 1.342.000	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400
Uniformes	\$ 1.111.769	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.111.769	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Telefonía, Tv e Internet	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400
Empresa seguridad	\$ 183.360	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000
Insumos limpieza	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Insumos de oficinas	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720
Promocion de Venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.800	\$ 11.800	\$ 11.800	\$ 11.800	\$ 11.800	\$ 11.800	\$ 11.800	\$ 11.800
Guardia de seguridad Full Time (6)	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500
Guardia de seguridad Par Time (3)	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500
auxiliar de aseo (4)	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000
Vendedor	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050
Secretaria Recepcionista	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625
Administrador	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250
Jefe de Finanzas	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250
Jefe Marketing	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250
Jefe de Operaciones	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250
Acesoría de Psicólogo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 296.124
Acesoría de Agrónomo	\$ 1.200.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Acesor Evaluacion Desempeño	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 434.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 434.000
Aguinaldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.500.000	\$ -	\$ -	\$ -
Actividad Fin de Año	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.000.000
Contribuciones	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ 198.000
Iva a pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PPM (1%)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 590.517	\$ 596.789	\$ 603.122	\$ 609.536	\$ 615.992	\$ 622.511	\$ 629.091	\$ 635.729	\$ 642.441
TOTAL	\$ 30.699.150	\$ 29.299.489	\$ 30.284.989	\$ 30.602.406	\$ 29.506.478	\$ 30.091.211	\$ 30.577.395	\$ 29.525.681	\$ 33.176.600	\$ 29.485.180	\$ 30.045.418	\$ 33.026.654
TOTAL EGRESOS	-\$ 32.792.718	-\$ 29.299.489	-\$ 44.208.859	-\$ 46.801.444	-\$ 45.879.666	-\$ 46.640.553	-\$ 47.303.874	-\$ 46.430.726	-\$ 50.261.811	-\$ 46.751.982	-\$ 47.495.615	-\$ 50.661.675

Fuente: elaboración propia

Presupuesto de caja año 2 (2019)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS												
Ingresos ventas Producto	\$ 70.915.800	\$ 71.534.250	\$ 72.158.650	\$ 72.788.100	\$ 73.423.500	\$ 74.064.850	\$ 74.712.150	\$ 75.363.200	\$ 76.021.600	\$ 76.685.950	\$ 77.356.250	\$ 78.031.600
Ingresos por Servicio Huerto	\$ 7.030.000	\$ 7.106.000	\$ 7.182.000	\$ 7.258.000	\$ 7.334.000	\$ 7.410.000	\$ 7.486.000	\$ 7.562.000	\$ 7.638.000	\$ 7.714.000	\$ 7.790.000	\$ 7.866.000
TOTAL INGRESOS	\$ 77.945.800	\$ 78.640.250	\$ 79.340.650	\$ 80.046.100	\$ 80.757.500	\$ 81.474.850	\$ 82.198.150	\$ 82.925.200	\$ 83.659.600	\$ 84.399.950	\$ 85.146.250	\$ 85.897.600
EGRESOS												
COSTOS VARIABLES												
Costos Variables Producto	\$ 14.523.725	\$ 14.650.358	\$ 14.778.216	\$ 14.907.057	\$ 15.037.123	\$ 15.168.414	\$ 15.300.930	\$ 15.434.225	\$ 15.569.120	\$ 15.705.240	\$ 15.842.585	\$ 15.980.913
Costos Variables Servicio	\$ 3.272.280	\$ 3.307.656	\$ 3.343.032	\$ 3.378.408	\$ 3.413.784	\$ 3.449.160	\$ 3.484.536	\$ 3.519.912	\$ 3.555.288	\$ 3.590.664	\$ 3.626.040	\$ 3.661.416
TOTAL	\$ 17.796.005	\$ 17.958.014	\$ 18.121.248	\$ 18.285.465	\$ 18.450.907	\$ 18.617.574	\$ 18.785.466	\$ 18.954.137	\$ 19.124.408	\$ 19.295.904	\$ 19.468.625	\$ 19.642.329
COSTOS FIJOS												
COSTOS OPERACIONALES												
Agua	\$ 135.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Electricidad	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Combustible	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600
Mantenición Invernadero	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenición de Vehículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 500.000
Seguros (vehículos e incendios)	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984
Limpieza de Fosa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000
Mantenición Tractor	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 400.000
Insumo Operacional	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400
Agricultores Full Time(8)	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000	\$ 5.314.000
Agricultores Par Time(1)	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500
operarios (6)	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500
chofer (2)	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300
COSTOS ADMINISTRACION Y VENTAS												
Página Web	\$ 27.532	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes Sociales Y Publicidad	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800
Publicidad en la vía pública y centros Comerciales	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Publicidad en El Mercurio	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760	\$ 569.760
Gastos participación en Feria EcoViva Valparaíso	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
Gastos participación en Feria EcoViva Viña del Mar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.000
Gastos participación en Bioferia Quilpue	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
Promotores	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400
Uniformes	\$ 1.155.300	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.155.300	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Telefonía, Tv e Internet	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400
Empresa seguridad	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000
Insumos limpieza	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Insumos de oficinas	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720
Promocion de Venta	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900
Guardia de seguridad Full Time (6)	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500
Guardia de seguridad Par Time (3)	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500
auxiliar de aseo (4)	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000
Vendedor	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050
Secretaria Recepcionista	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625
Administrador	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250
Jefe de Finanzas	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250
Jefe Marketing	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250
Jefe de Operaciones	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250
Acesoria de Psicólogo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 296.124
Acesoria de Agrónomo	\$ 1.200.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Acesor Evaluacion Desempeño	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 434.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 434.000
Aguinaldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.600.000	\$ -	\$ -	\$ -
Actividad Fin de Año	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.900.000
Contribuciones	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ 198.000
Iva a pagar	\$ -	\$ -	\$ 10.372.865	\$ 9.231.746	\$ 9.318.161	\$ 9.405.331	\$ 9.493.255	\$ 9.397.474	\$ 9.671.087	\$ 9.761.158	\$ 9.851.983	\$ 9.863.731
PPM (1%)	\$ 649.213	\$ 3.226.500	\$ 3.255.246	\$ 3.284.238	\$ 3.313.440	\$ 3.342.888	\$ 3.372.582	\$ 3.402.522	\$ 3.432.618	\$ 3.463.018	\$ 3.493.664	\$ 3.524.556
TOTAL	\$ 32.414.984	\$ 32.574.439	\$ 43.174.050	\$ 41.863.923	\$ 42.033.140	\$ 42.728.158	\$ 43.369.076	\$ 42.201.535	\$ 46.249.644	\$ 42.572.114	\$ 43.247.186	\$ 46.164.350
TOTAL EGRESOS	-\$ 50.210.989	-\$ 50.532.453	-\$ 61.295.298	-\$ 60.149.388	-\$ 60.484.047	-\$ 61.345.732	-\$ 62.154.542	-\$ 61.155.672	-\$ 65.374.052	-\$ 61.868.018	-\$ 62.715.811	-\$ 65.806.679

Presupuesto de caja año 3(2020)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS												
Ingresos ventas Producto	\$ 78.712.900	\$ 79.400.150	\$ 80.093.350	\$ 80.793.050	\$ 81.500.100	\$ 82.213.100	\$ 82.932.050	\$ 83.656.050	\$ 84.386.000	\$ 85.121.900	\$ 85.866.600	\$ 86.617.250
Ingresos por Servicio Huerto	\$ 7.942.000	\$ 8.018.000	\$ 8.094.000	\$ 8.170.000	\$ 8.246.000	\$ 8.322.000	\$ 8.398.000	\$ 8.474.000	\$ 8.550.000	\$ 8.626.000	\$ 8.702.000	\$ 8.778.000
TOTAL INGRESOS	\$ 86.654.900	\$ 87.418.150	\$ 88.187.350	\$ 88.963.050	\$ 89.746.100	\$ 90.535.100	\$ 91.330.050	\$ 92.130.050	\$ 92.936.000	\$ 93.747.900	\$ 94.568.600	\$ 95.395.250
EGRESOS												
COSTOS VARIABLES												
Costos Variables Producto	\$ 16.120.466	\$ 16.261.244	\$ 16.403.247	\$ 16.546.437	\$ 16.691.227	\$ 16.837.242	\$ 16.984.482	\$ 17.132.705	\$ 17.282.153	\$ 17.432.826	\$ 17.585.303	\$ 17.739.005
Costos Variables Servicio	\$ 3.696.792	\$ 3.732.168	\$ 3.767.544	\$ 3.802.920	\$ 3.838.296	\$ 3.873.672	\$ 3.909.048	\$ 3.944.424	\$ 3.979.800	\$ 4.015.176	\$ 4.050.552	\$ 4.085.928
TOTAL	\$ 19.817.258	\$ 19.993.412	\$ 20.170.791	\$ 20.349.357	\$ 20.529.523	\$ 20.710.914	\$ 20.893.530	\$ 21.077.129	\$ 21.261.953	\$ 21.448.002	\$ 21.635.855	\$ 21.824.933
COSTOS FIJOS												
COSTOS OPERACIONALES												
Agua	\$ 135.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Electricidad	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Combustible	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600
Mantenición Invernadero	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000
Mantenición de Vehículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 500.000	\$ -
Seguros (vehículos e incendios)	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984
Limpieza de Fosa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000
Mantenición Tractor	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 400.000
Insumo Operacional	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400
Agricultores Full Time(9)	\$ 5.978.250	\$ 5.978.250	\$ 5.978.250	\$ 5.978.250	\$ 5.978.250	\$ 5.978.250	\$ 5.978.250	\$ 5.978.250	\$ 5.978.250	\$ 5.978.250	\$ 5.978.250	\$ 5.978.250
Agricultores Par Time(1)	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500
operarios (6)	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500	\$ 2.950.500
chofer (2)	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300
COSTOS ADMINISTRACION Y VENTAS												
Página Web	\$ 27.532	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes Sociales Y Publicity	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800
Publicidad en la vía pública y centros Comerciales	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Publicidad en El Mercurio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos participacion en Feria EcoViva Valparaíso	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
Gastos participacion en Feria EcoViva Viña del Mar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ 0
Gastos participacion en Bioferia Quilpe	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
Promotores	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400
Uniformes	\$ 1.201.281	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.201.281	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Telefonía, Tv e Internet	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400
Empresa seguridad	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000
Insumos limpieza	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Insumos de oficinas	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720
Promoción de Venta	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900
Guardia de seguridad Full Time (6)	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500
Guardia de seguridad Par Time (3)	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500
auxiliar de aseo (4)	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000
Vendedor	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050
Secretaria Recepcionista	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625
Administrador	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250
Jefe de Finanzas	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250
Jefe Marketing	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250
Jefe de Operaciones	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250
Acesoría de Psicólogo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 296.124
Acesoría de Agrónomo	\$ 1.200.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Acesor Evaluacion Desempeño	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 434.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 434.000
Aguinaldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.700.000	\$ -	\$ -	\$ -
Actividad Fin de Año	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.950.000
Contribuciones	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ 198.000
Iva a pagar	\$ 9.955.960	\$ 9.926.990	\$ 10.222.514	\$ 10.317.006	\$ 10.412.347	\$ 10.508.606	\$ 10.605.619	\$ 10.511.585	\$ 10.801.804	\$ 10.900.975	\$ 11.000.901	\$ 11.022.112
PPM (1%)	\$ 3.555.658	\$ 4.193.599	\$ 4.230.536	\$ 4.267.761	\$ 4.305.300	\$ 4.343.195	\$ 4.381.378	\$ 4.419.849	\$ 4.458.565	\$ 4.497.568	\$ 4.536.859	\$ 4.576.576
TOTAL	\$ 45.417.860	\$ 43.563.018	\$ 44.093.479	\$ 44.027.196	\$ 44.213.676	\$ 44.926.230	\$ 45.630.707	\$ 44.427.464	\$ 48.600.797	\$ 44.840.972	\$ 45.533.789	\$ 48.519.241
TOTAL EGRESOS	-\$ 65.235.118	-\$ 63.556.430	-\$ 64.264.270	-\$ 64.376.553	-\$ 64.743.199	-\$ 65.637.144	-\$ 66.524.237	-\$ 65.504.593	-\$ 69.862.750	-\$ 66.288.974	-\$ 67.169.644	-\$ 70.344.174

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto de caja año 4 (2021)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS												
Ingresos ventas Producto	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460
Ingresos por Servicio Huerto	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000
TOTAL INGRESOS	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460
EGRESOS												
COSTOS VARIABLES												
Costos Variables Producto	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775
Costos Variables Servicio	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064
TOTAL	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839
COSTOS FIJOS												
COSTOS OPERACIONALES												
Agua	\$ 135.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Electricidad	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Combustible	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600
Mantenimiento Invernadero	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000
Mantenimiento de Vehículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 500.000	\$ -
Seguros (vehículos e incendios)	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984
Limpieza de Fosa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000
Mantenimiento Tractor	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 400.000
Insumo Operacional	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400
Agricultores Full Time(10)	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500
Agricultores Par Time(1)	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500
operarios (7)	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250
chofer (2)	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300
COSTOS ADMINISTRACION Y VENTAS												
Página Web	\$ 27.532	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes Sociales Y Publicity	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800
Publicidad en la vía pública y centros Comerciales	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Publicidad en El Mercurio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos participacion en Feria EcoViva Valparaíso	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
Gastos participacion en Feria EcoViva Viña del Mar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ -
Gastos participacion en Bioferia Quilpue	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
Promotores	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400
Uniformes	\$ 1.291.364	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.291.364	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Telefonía, Tv e Internet	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400
Empresa seguridad	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000
Insumos limpieza	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Insumos de oficinas	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720
Promocion de Venta	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900
Guardia de seguridad Full Time (6)	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500
Guardia de seguridad Par Time (3)	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500
auxiliar de aseo (4)	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000
Vendedor	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050
Secretaria Recepcionista	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625
Administrador	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250
Jefe de Finanzas	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250
Jefe Marketing	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250
Jefe de Operaciones	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250
Acesoria de Psicólogo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Acesoria de Agrónomo	\$ 1.200.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Acesor Evaluacion Desempeño	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 434.000
Aguinaldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.900.000	\$ -	\$ -	\$ -
Actividad Fin de Año	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.050.000
Contribuciones	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ 198.000
Iva a pagar	\$ 11.123.909	\$ 11.814.587	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.740.343
PPM (1%)	\$ 4.616.581	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305
TOTAL	\$ 48.892.815	\$ 47.892.320	\$ 48.095.908	\$ 47.897.908	\$ 47.951.508	\$ 48.095.908	\$ 49.189.273	\$ 47.951.508	\$ 51.995.908	\$ 47.897.908	\$ 48.451.305	\$ 51.100.077
TOTAL EGRESOS	-\$ 71.964.654	-\$ 70.964.159	-\$ 71.167.747	-\$ 70.969.747	-\$ 71.023.347	-\$ 71.167.747	-\$ 72.261.111	-\$ 71.023.347	-\$ 75.067.747	-\$ 70.969.747	-\$ 71.523.347	-\$ 74.171.915

Presupuesto de caja año 5 (2022)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS												
Ingresos ventas Producto	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460	\$ 90.394.460
Ingresos por Servicio Huerto	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000	\$ 9.614.000
TOTAL INGRESOS	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460	\$ 100.008.460
EGRESOS												
COSTOS VARIABLES												
Costos Variables Producto	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775	\$ 18.596.775
Costos Variables Servicio	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064	\$ 4.475.064
TOTAL	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839	\$ 23.071.839
COSTOS FIJOS												
COSTOS OPERACIONALES												
Agua	\$ 135.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Electricidad	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Combustible	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600	\$ 321.600
Mantenimiento Invernadero	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000
Mantenimiento de Vehículos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 500.000
Seguros (vehículos e incendios)	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984	\$ 234.984
Limpieza de Fosa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000
Mantenimiento Tractor	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 400.000
Insumo Operacional	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400	\$ 983.400
Agricultores Full Time(10)	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500	\$ 6.642.500
Agricultores Par Time(1)	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500	\$ 286.500
operarios (7)	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250	\$ 3.442.250
chofer (2)	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300	\$ 636.300
COSTOS ADMINISTRACION Y VENTAS												
Página Web	\$ 27.532	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes Sociales Y Publicity	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800	\$ 180.800
Publicidad en la vía pública y centros Comerciales	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Publicidad en El Mercurio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos participacion en Feria EcoViva Valparaíso	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
Gastos participacion en Feria EcoViva Viña del Mar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ 10.000	\$ -
Gastos participacion en Bioferia Quilpie	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
Promotores	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400	\$ 174.400	\$ 218.000	\$ 174.400
Uniformes	\$ 1.291.364	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.291.364	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Telefonía, Tv e Internet	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400	\$ 46.400
Empresa seguridad	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000	\$ 34.000
Insumos limpieza	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Insumos de oficinas	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720	\$ 33.720
Promocion de Venta	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900	\$ 11.900
Guardia de seguridad Full Time (6)	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500	\$ 3.280.500
Guardia de seguridad Par Time (3)	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500	\$ 634.500
auxiliar de aseo (4)	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000	\$ 1.868.000
Vendedor	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050	\$ 629.050
Secretaria Recepcionista	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625	\$ 520.625
Administrador	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250	\$ 2.269.250
Jefe de Finanzas	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250	\$ 1.534.250
Jefe Marketing	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250	\$ 1.849.250
Jefe de Operaciones	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250	\$ 1.954.250
Acesoría de Psicólogo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Acesoría de Agrónomo	\$ 1.200.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Acesor Evaluacion Desempeño	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 434.000
Aguinaldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.900.000	\$ -	\$ -	\$ -
Actividad Fin de Año	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.050.000
Contribuciones	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ 198.000	\$ -	\$ -	\$ 198.000
Iva a pagar	\$ 11.740.343	\$ 11.525.050	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.535.034	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.661.386
PPM (1%)	\$ 5.479.305	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627
TOTAL	\$ 50.371.973	\$ 49.773.106	\$ 50.187.274	\$ 49.989.274	\$ 50.042.874	\$ 50.187.274	\$ 51.280.639	\$ 49.836.690	\$ 54.087.274	\$ 49.989.274	\$ 50.542.874	\$ 53.191.442
TOTAL EGRESOS	-\$ 73.443.811	-\$ 72.844.945	-\$ 73.259.113	-\$ 73.061.113	-\$ 73.114.713	-\$ 73.259.113	-\$ 74.352.477	-\$ 72.908.529	-\$ 77.159.113	-\$ 73.061.113	-\$ 73.614.713	-\$ 76.263.281

Fuente: Elaboración propia

Anexo 38: Flujos caja proyecto puro

Flujo caja proyecto puro año 1 (2018)

DETALLE	0	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ingresos por ventas producto		\$ -	\$ -	\$ 53.782.815	\$ 54.346.092	\$ 54.915.588	\$ 55.493.109	\$ 56.074.874	\$ 56.662.857	\$ 57.257.017	\$ 57.856.933	\$ 58.464.244	\$ 59.077.647	
Ingresos por ventas servicios				\$ 5.268.908	\$ 5.332.773	\$ 5.396.639	\$ 5.460.504	\$ 5.524.370	\$ 5.588.235	\$ 5.652.101	\$ 5.715.966	\$ 5.779.832	\$ 5.843.697	
Total ingresos		\$ -	\$ -	\$ 59.051.723	\$ 59.678.866	\$ 60.312.227	\$ 60.953.613	\$ 61.599.244	\$ 62.251.092	\$ 62.909.118	\$ 63.572.899	\$ 64.244.076	\$ 64.921.345	
costos variables		-\$ 1.759.301	\$ -	-\$ 11.700.731	-\$ 13.612.637	-\$ 13.758.982	-\$ 13.907.010	-\$ 14.055.865	-\$ 14.205.920	-\$ 14.357.320	-\$ 14.509.918	-\$ 14.664.031	-\$ 14.819.345	
costos fijos operacionales		-\$ 11.130.870	-\$ 11.101.458	-\$ 11.371.710	-\$ 11.371.710	-\$ 11.371.710	-\$ 11.371.710	-\$ 11.371.710	-\$ 11.371.710	-\$ 11.371.710	-\$ 11.371.710	-\$ 11.791.879	-\$ 11.891.879	
costos fijos administracion y ventas		-\$ 18.878.344	-\$ 17.719.435	-\$ 18.383.335	-\$ 18.110.235	-\$ 17.008.035	-\$ 17.586.435	-\$ 17.888.695	-\$ 17.008.035	-\$ 20.652.435	-\$ 16.954.435	-\$ 17.008.035	-\$ 19.882.559	
Total costos		-\$ 31.768.515	-\$ 28.820.893	-\$ 41.455.777	-\$ 43.094.582	-\$ 42.138.727	-\$ 42.865.156	-\$ 43.316.270	-\$ 42.585.666	-\$ 46.381.466	-\$ 42.836.063	-\$ 43.463.945	-\$ 46.593.783	
Depreciación tributaria		-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	
UAII		-\$ 33.684.899	-\$ 30.737.277	\$ 15.679.562	\$ 14.667.899	\$ 16.257.116	\$ 16.172.074	\$ 16.366.590	\$ 17.749.043	\$ 14.611.268	\$ 18.820.452	\$ 18.863.747	\$ 16.411.178	
Impuesto a la renta (27%)		\$ -	\$ -	-\$ 4.233.482	-\$ 3.960.333	-\$ 4.389.421	-\$ 4.366.460	-\$ 4.418.979	-\$ 4.792.242	-\$ 3.945.042	-\$ 5.081.522	-\$ 5.093.212	-\$ 4.431.018	
UAIDI		-\$ 33.684.899	-\$ 30.737.277	\$ 11.446.080	\$ 10.707.566	\$ 11.867.695	\$ 11.805.614	\$ 11.947.610	\$ 12.956.801	\$ 10.666.226	\$ 13.738.930	\$ 13.770.535	\$ 11.980.160	
Depreciación tributaria		\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	
INVERSIONES														
Inversión en Equipamiento e Instalaciones	-\$	227.269.537												
Inversión en Terreno	-\$	220.000.000												
Inversión en Edificación	-\$	298.226.891												
Gastos de Adm y Puesta en marcha	-\$	25.947.593												
Capital de trabajo	-\$	62.092.207												
FCPP	-\$	833.536.229	-\$ 31.768.515	-\$ 28.820.893	\$ 13.362.464	\$ 12.623.950	\$ 13.784.079	\$ 13.721.998	\$ 13.863.994	\$ 14.873.185	\$ 12.582.610	\$ 15.655.314	\$ 15.686.919	\$ 13.896.544

Fuente: elaboración propia

Flujo caja proyecto puro año 2 (2019)

DETALLE	0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Ingresos por ventas producto		\$ 59.593.109	\$ 60.112.815	\$ 60.637.521	\$ 61.166.471	\$ 61.700.420	\$ 62.239.370	\$ 62.783.319	\$ 63.330.420	\$ 63.883.697	\$ 64.441.975	\$ 65.005.252	\$ 65.572.773	
Ingresos por ventas servicios		\$ 5.907.563	\$ 5.971.429	\$ 6.035.294	\$ 6.099.160	\$ 6.163.025	\$ 6.226.891	\$ 6.290.756	\$ 6.354.622	\$ 6.418.487	\$ 6.482.353	\$ 6.546.218	\$ 6.610.084	
Total ingresos		\$ 65.500.672	\$ 66.084.244	\$ 66.672.815	\$ 67.265.630	\$ 67.863.445	\$ 68.466.261	\$ 69.074.076	\$ 69.685.042	\$ 70.302.185	\$ 70.924.328	\$ 71.551.471	\$ 72.182.857	
costos variables		-\$ 14.954.626	-\$ 15.090.768	-\$ 15.227.939	-\$ 15.365.937	-\$ 15.504.964	-\$ 15.645.020	-\$ 15.786.106	-\$ 15.927.846	-\$ 16.070.931	-\$ 16.215.045	-\$ 16.360.189	-\$ 16.506.159	
costos fijos operacionales		-\$ 11.892.872	-\$ 11.863.460	-\$ 11.863.460	-\$ 11.863.460	-\$ 11.863.460	-\$ 11.863.460	-\$ 11.863.460	-\$ 11.863.460	-\$ 11.863.460	-\$ 11.863.460	-\$ 12.283.629	-\$ 12.383.629	
costos fijos administracion y ventas		-\$ 19.148.511	-\$ 16.954.535	-\$ 17.152.535	-\$ 16.954.535	-\$ 17.008.135	-\$ 17.586.535	-\$ 17.925.375	-\$ 17.008.135	-\$ 20.752.535	-\$ 16.954.535	-\$ 17.008.135	-\$ 19.782.659	
Total costos		-\$ 45.996.009	-\$ 43.908.764	-\$ 44.243.935	-\$ 44.183.932	-\$ 44.376.559	-\$ 45.095.016	-\$ 45.574.941	-\$ 44.799.442	-\$ 48.686.927	-\$ 45.033.041	-\$ 45.651.953	-\$ 48.672.446	
Depreciación tributaria		-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	
UAII		\$ 17.588.279	\$ 20.259.096	\$ 20.512.496	\$ 21.165.314	\$ 21.570.502	\$ 21.454.861	\$ 21.582.750	\$ 22.969.216	\$ 19.698.874	\$ 23.974.903	\$ 23.983.134	\$ 21.594.027	
Impuesto a la renta (27%)		-\$ 4.748.835	-\$ 5.469.956	-\$ 5.538.374	-\$ 5.714.635	-\$ 5.824.036	-\$ 5.792.812	-\$ 5.827.343	-\$ 6.201.688	-\$ 5.318.696	-\$ 6.473.224	-\$ 6.475.446	-\$ 5.830.387	
UAIDI		\$ 12.839.444	\$ 14.789.140	\$ 14.974.122	\$ 15.450.679	\$ 15.746.466	\$ 15.662.048	\$ 15.755.408	\$ 16.767.528	\$ 14.380.178	\$ 17.501.679	\$ 17.507.688	\$ 15.763.640	
Depreciación tributaria		\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	
INVERSIONES														
Inversión en Equipamiento e Instalaciones	-\$	227.269.537												
Inversión en Terreno	-\$	220.000.000												
Inversión en Edificación	-\$	298.226.891												
Gastos de Adm y Puesta en marcha	-\$	25.947.593												
Capital de trabajo	-\$	62.092.207												
FCPP	-\$	833.536.229	\$ 14.755.828	\$ 16.705.524	\$ 16.890.506	\$ 17.367.063	\$ 17.662.850	\$ 17.578.432	\$ 17.671.792	\$ 18.683.912	\$ 16.296.562	\$ 19.418.063	\$ 19.424.072	\$ 17.680.024

Fuente: elaboración propia

Flujo caja proyecto puro año 3 (2020)

DETALLE	0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTALES	
Ingresos por ventas producto		\$ 66.145.294	\$ 66.722.815	\$ 67.305.336	\$ 67.893.319	\$ 68.487.479	\$ 69.086.639	\$ 69.690.798	\$ 70.299.202	\$ 70.912.605	\$ 71.531.008	\$ 72.156.807	\$ 72.787.605	\$ 833.018.908	
Ingresos por ventas servicios		\$ 6.673.950	\$ 6.737.815	\$ 6.801.681	\$ 6.865.546	\$ 6.929.412	\$ 6.993.277	\$ 7.057.143	\$ 7.121.008	\$ 7.184.874	\$ 7.248.739	\$ 7.312.605	\$ 7.376.471	\$ 84.302.521	
Total ingresos		\$ 72.819.244	\$ 73.460.630	\$ 74.107.017	\$ 74.758.866	\$ 75.416.891	\$ 76.079.916	\$ 76.747.941	\$ 77.420.210	\$ 78.097.479	\$ 78.779.748	\$ 79.469.412	\$ 80.164.076	\$ 917.321.429	
														\$ -	
costos variables		-\$ 16.653.158	-\$ 16.801.187	-\$ 16.950.245	-\$ 17.100.300	-\$ 17.251.700	-\$ 17.404.129	-\$ 17.557.588	-\$ 17.711.873	-\$ 17.867.187	-\$ 18.023.531	-\$ 18.181.391	-\$ 18.340.280	-\$ 209.842.569	
costos fijos operacionales		-\$ 12.557.122	-\$ 11.431.072	-\$ 11.431.072	-\$ 11.431.072	-\$ 11.431.072	-\$ 11.431.072	-\$ 11.431.072	-\$ 11.431.072	-\$ 11.431.072	-\$ 11.431.072	-\$ 11.851.240	-\$ 11.951.240	-\$ 139.239.248	
costos fijos administracion y ventas		-\$ 18.617.391	-\$ 16.384.775	-\$ 16.582.775	-\$ 16.384.775	-\$ 16.438.375	-\$ 17.016.775	-\$ 17.394.255	-\$ 16.438.375	-\$ 20.282.775	-\$ 16.384.775	-\$ 16.438.375	-\$ 19.262.899	-\$ 207.626.320	
Total costos		-\$ 47.827.671	-\$ 44.617.033	-\$ 44.964.091	-\$ 44.916.147	-\$ 45.121.147	-\$ 45.851.976	-\$ 46.382.915	-\$ 45.581.320	-\$ 49.581.034	-\$ 45.839.378	-\$ 46.471.006	-\$ 49.554.419	-\$ 556.708.137	
Depreciación tributaria		-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 22.996.608	
UAII		\$ 23.075.188	\$ 26.927.213	\$ 27.226.541	\$ 27.926.335	\$ 28.379.360	\$ 28.311.556	\$ 28.448.642	\$ 29.922.506	\$ 26.600.061	\$ 31.023.986	\$ 31.082.022	\$ 28.693.273	\$ 337.616.683	
Impuesto a la renta (27%)		-\$ 6.230.301	-\$ 7.270.347	-\$ 7.351.166	-\$ 7.540.110	-\$ 7.662.427	-\$ 7.644.120	-\$ 7.681.133	-\$ 8.079.077	-\$ 7.182.016	-\$ 8.376.476	-\$ 8.392.146	-\$ 7.747.184	-\$ 91.156.504	
UAIDI		\$ 16.844.887	\$ 19.656.865	\$ 19.875.375	\$ 20.386.224	\$ 20.716.933	\$ 20.667.436	\$ 20.767.509	\$ 21.843.429	\$ 19.418.044	\$ 22.647.510	\$ 22.689.876	\$ 20.946.089	\$ 246.460.179	
Depreciación tributaria		\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 22.996.608	
INVERSIONES															
Inversión en Equipamiento e Instalaciones	-\$	227.269.537													
Inversión en Terreno	-\$	220.000.000													
Inversión en Edificación	-\$	298.226.891													
Gastos de Adm y Puesta en marcha	-\$	25.947.593													
Capital de trabajo	-\$	62.092.207													
FCPP	-\$	833.536.229	\$ 18.761.271	\$ 21.573.249	\$ 21.791.759	\$ 22.302.608	\$ 22.633.317	\$ 22.583.820	\$ 22.683.893	\$ 23.759.813	\$ 21.334.428	\$ 24.563.894	\$ 24.606.260	\$ 22.862.473	\$ 269.456.787

Fuente: elaboración propia

Flujo caja proyecto puro año 4 (2021)

DETALLE	0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos por ventas producto		\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731
Ingresos por ventas servicios		\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992
Total ingresos		\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723
costos variables		-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100
costos fijos operacionales		-\$ 13.713.122	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 14.103.879	-\$ 14.203.879
costos fijos administracion y ventas		-\$ 18.693.091	-\$ 16.384.775	-\$ 16.582.775	-\$ 16.384.775	-\$ 16.438.375	-\$ 16.582.775	-\$ 17.469.955	-\$ 16.438.375	-\$ 20.482.775	-\$ 16.384.775	-\$ 16.438.375	-\$ 19.066.775
Total costos		-\$ 51.794.313	-\$ 49.456.585	-\$ 49.654.585	-\$ 49.456.585	-\$ 49.510.185	-\$ 49.654.585	-\$ 50.541.765	-\$ 49.510.185	-\$ 53.554.585	-\$ 49.456.585	-\$ 49.930.353	-\$ 52.658.753
Depreciación tributaria		-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384
UAI		\$ 30.330.026	\$ 32.667.754	\$ 32.469.754	\$ 32.667.754	\$ 32.614.154	\$ 32.469.754	\$ 31.582.574	\$ 32.614.154	\$ 28.569.754	\$ 32.667.754	\$ 32.193.986	\$ 29.465.586
Impuesto a la renta (27%)		-\$ 8.189.107	-\$ 8.820.293	-\$ 8.766.833	-\$ 8.820.293	-\$ 8.805.821	-\$ 8.766.833	-\$ 8.527.295	-\$ 8.805.821	-\$ 7.713.833	-\$ 8.820.293	-\$ 8.692.376	-\$ 7.955.708
UAIDI		\$ 22.140.919	\$ 23.847.460	\$ 23.702.920	\$ 23.847.460	\$ 23.808.332	\$ 23.702.920	\$ 23.055.279	\$ 23.808.332	\$ 20.855.920	\$ 23.847.460	\$ 23.501.609	\$ 21.509.877
Depreciación tributaria		\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384
INVERSIONES													
Inversión en Equipamiento e Instalaciones	-\$	227.269.537											
Inversión en Terreno	-\$	220.000.000											
Inversión en Edificación	-\$	298.226.891											
Gastos de Adm y Puesta en marcha	-\$	25.947.593											
Capital de trabajo	-\$	62.092.207											
FCPP	-\$	833.536.229	\$ 24.057.303	\$ 25.763.844	\$ 25.619.304	\$ 25.763.844	\$ 25.724.716	\$ 25.619.304	\$ 24.971.663	\$ 25.724.716	\$ 22.772.304	\$ 25.763.844	\$ 25.417.993

Fuente: elaboración propia

Flujo caja proyecto puro año 5 (2022)

DETALLE	0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos por ventas producto		\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731	\$ 75.961.731
Ingresos por ventas servicios		\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992	\$ 8.078.992
Total ingresos		\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723	\$ 84.040.723
costos variables		-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100	-\$ 19.388.100
costos fijos operacionales		-\$ 13.713.122	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 13.683.710	-\$ 14.103.879	-\$ 14.203.879
costos fijos administracion y ventas		-\$ 18.693.091	-\$ 16.384.775	-\$ 16.582.775	-\$ 16.384.775	-\$ 16.438.375	-\$ 16.582.775	-\$ 17.469.955	-\$ 16.438.375	-\$ 20.482.775	-\$ 16.384.775	-\$ 16.438.375	-\$ 19.066.775
Total costos		-\$ 51.794.313	-\$ 49.456.585	-\$ 49.654.585	-\$ 49.456.585	-\$ 49.510.185	-\$ 49.654.585	-\$ 50.541.765	-\$ 49.510.185	-\$ 53.554.585	-\$ 49.456.585	-\$ 49.930.353	-\$ 52.658.753
Depreciación tributaria		-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384	-\$ 1.916.384
UAI		\$ 30.330.026	\$ 32.667.754	\$ 32.469.754	\$ 32.667.754	\$ 32.614.154	\$ 32.469.754	\$ 31.582.574	\$ 32.614.154	\$ 28.569.754	\$ 32.667.754	\$ 32.193.986	\$ 29.465.586
Impuesto a la renta (27%)		-\$ 8.189.107	-\$ 8.820.293	-\$ 8.766.833	-\$ 8.820.293	-\$ 8.805.821	-\$ 8.766.833	-\$ 8.527.295	-\$ 8.805.821	-\$ 7.713.833	-\$ 8.820.293	-\$ 8.692.376	-\$ 7.955.708
UAIDI		\$ 22.140.919	\$ 23.847.460	\$ 23.702.920	\$ 23.847.460	\$ 23.808.332	\$ 23.702.920	\$ 23.055.279	\$ 23.808.332	\$ 20.855.920	\$ 23.847.460	\$ 23.501.609	\$ 21.509.877
Depreciación tributaria		\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384	\$ 1.916.384
INVERSIONES													
Inversión en Equipamiento e Instalaciones	-\$	227.269.537											
Inversión en Terreno	-\$	220.000.000											
Inversión en Edificación	-\$	298.226.891											
Gastos de Adm y Puesta en marcha	-\$	25.947.593											
Capital de trabajo	-\$	62.092.207											
FCPP	-\$	833.536.229	\$ 24.057.303	\$ 25.763.844	\$ 25.619.304	\$ 25.763.844	\$ 25.724.716	\$ 25.619.304	\$ 24.971.663	\$ 25.724.716	\$ 22.772.304	\$ 25.763.844	\$ 25.417.993

Fuente: elaboración propia

Anexo 39: Cálculo del monto de impuestos a pagar en el horizonte de evaluación.

El IVA CF se calculó de los siguientes ítems: agua, electricidad, mantención de invernadero, mantención vehículos , mantención tractor , combustible, insumos operacionales telefonía, tv e internet, empresa seguridad, pagina web, uniformes , insumos limpieza e insumos de oficinas. En cuanto al cálculo del PPM, para el primer año se utilizó una tasa de 1% y luego se realizó el correspondiente ajuste de la tasa para los siguientes años.

Impuestos año 1 (2018)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
IVA DF			\$ 11.219.827	\$ 11.338.984	\$ 11.459.323	\$ 11.581.187	\$ 11.703.856	\$ 11.827.708	\$ 11.952.732	\$ 12.078.851	\$ 12.206.374	\$ 12.335.055
IVA CF	\$ 1.060.888	\$ 491.433	\$ 2.765.919	\$ 3.129.182	\$ 3.156.987	\$ 3.185.112	\$ 3.390.904	\$ 3.241.905	\$ 3.270.671	\$ 3.299.665	\$ 3.408.778	\$ 3.438.288
IVA A PAGAR	-\$ 1.060.888	-\$ 491.433	\$ 8.453.908	\$ 8.209.803	\$ 8.302.336	\$ 8.396.074	\$ 8.312.952	\$ 8.585.802	\$ 8.682.061	\$ 8.779.186	\$ 8.797.596	\$ 8.896.767
IVA CF INVERSIÓN	\$ 112.249.534	\$ 113.310.422	\$ 113.801.855	\$ 105.347.947	\$ 97.138.144	\$ 88.835.808	\$ 80.439.734	\$ 72.126.782	\$ 63.540.980	\$ 54.858.919	\$ 46.079.733	\$ 37.282.137
IVA A FAVOR	\$ 113.310.422	\$ 113.801.855	\$ 105.347.947	\$ 97.138.144	\$ 88.835.808	\$ 80.439.734	\$ 72.126.782	\$ 63.540.980	\$ 54.858.919	\$ 46.079.733	\$ 37.282.137	\$ 28.385.369
IVA A PAGAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -					

PRESUPUESTO PPM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PPM	\$ -	\$ -	\$ 590.517	\$ 596.789	\$ 603.122	\$ 609.536	\$ 615.992	\$ 622.511	\$ 629.091	\$ 635.729	\$ 642.441	\$ 649.213
Pago PPM (1%)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 590.517	\$ 596.789	\$ 603.122	\$ 609.536	\$ 615.992	\$ 622.511	\$ 629.091	\$ 635.729	\$ 642.441

Fuente: elaboración propia

Impuestos año 2 (2019)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
IVA DF	\$ 12.445.128	\$ 12.556.006	\$ 12.667.835	\$ 12.780.470	\$ 12.894.055	\$ 13.008.589	\$ 13.124.074	\$ 13.240.158	\$ 13.357.415	\$ 13.475.622	\$ 13.594.779	\$ 13.714.743
IVA CF	\$ 3.578.603	\$ 3.410.026	\$ 3.436.089	\$ 3.462.309	\$ 3.488.724	\$ 3.515.334	\$ 3.726.600	\$ 3.569.071	\$ 3.596.257	\$ 3.623.639	\$ 3.731.048	\$ 3.758.783
IVA A PAGAR	\$ 8.866.525	\$ 9.145.980	\$ 9.231.746	\$ 9.318.161	\$ 9.405.331	\$ 9.493.255	\$ 9.397.474	\$ 9.671.087	\$ 9.761.158	\$ 9.851.983	\$ 9.863.731	\$ 9.955.960
IVA CF INVERSIÓN	\$ 28.385.369	\$ 19.518.845	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
IVA A FAVOR	\$ 19.518.845	\$ 10.372.865										
IVA A PAGAR			\$ 10.372.865	\$ 9.231.746	\$ 9.318.161	\$ 9.405.331	\$ 9.493.255	\$ 9.397.474	\$ 9.671.087	\$ 9.761.158	\$ 9.851.983	\$ 9.863.731

PRESUPUESTO PPM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PPM	\$ 3.226.500	\$ 3.255.246	\$ 3.284.238	\$ 3.313.440	\$ 3.342.888	\$ 3.372.582	\$ 3.402.522	\$ 3.432.618	\$ 3.463.018	\$ 3.493.664	\$ 3.524.556	\$ 3.555.658
Pago PPM (5,0%)	\$ 649.213	\$ 3.226.500	\$ 3.255.246	\$ 3.284.238	\$ 3.313.440	\$ 3.342.888	\$ 3.372.582	\$ 3.402.522	\$ 3.432.618	\$ 3.463.018	\$ 3.493.664	\$ 3.524.556

Fuente: elaboración propia

Impuestos año 3 (2020)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
IVA DF	\$ 13.835.656	\$ 13.957.520	\$ 14.080.333	\$ 14.204.184	\$ 14.329.209	\$ 14.455.184	\$ 14.582.109	\$ 14.709.840	\$ 14.838.521	\$ 14.968.152	\$ 15.099.188	\$ 15.231.174
IVA CF	\$ 3.908.666	\$ 3.735.006	\$ 3.763.327	\$ 3.791.838	\$ 3.820.604	\$ 3.849.565	\$ 4.070.523	\$ 3.908.036	\$ 3.937.546	\$ 3.967.251	\$ 4.077.077	\$ 4.107.266
IVA A PAGAR	\$ 9.926.990	\$ 10.222.514	\$ 10.317.006	\$ 10.412.347	\$ 10.508.606	\$ 10.605.619	\$ 10.511.585	\$ 10.801.804	\$ 10.900.975	\$ 11.000.901	\$ 11.022.112	\$ 11.123.909
IVA A PAGAR (desfase 1 mes)	\$ 9.955.960	\$ 9.926.990	\$ 10.222.514	\$ 10.317.006	\$ 10.412.347	\$ 10.508.606	\$ 10.605.619	\$ 10.511.585	\$ 10.801.804	\$ 10.900.975	\$ 11.000.901	\$ 11.022.112

PRESUPUESTO PPM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PPM	\$ 4.193.599	\$ 4.230.536	\$ 4.267.761	\$ 4.305.300	\$ 4.343.195	\$ 4.381.378	\$ 4.419.849	\$ 4.458.565	\$ 4.497.568	\$ 4.536.859	\$ 4.576.576	\$ 4.616.581
Pago PPM (5,76%)	\$ 3.555.658	\$ 4.193.599	\$ 4.230.536	\$ 4.267.761	\$ 4.305.300	\$ 4.343.195	\$ 4.381.378	\$ 4.419.849	\$ 4.458.565	\$ 4.497.568	\$ 4.536.859	\$ 4.576.576

Fuente: elaboración propia

Impuestos año 4 (2021)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
IVA DF	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737
IVA CF	\$ 4.153.151	\$ 4.147.562	\$ 4.147.562	\$ 4.147.562	\$ 4.147.562	\$ 4.147.562	\$ 4.147.562	\$ 4.147.562	\$ 4.147.562	\$ 4.147.562	\$ 4.227.394	\$ 4.227.394
IVA A PAGAR	\$ 11.814.587	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.740.343	\$ 11.740.343
IVA A PAGAR (desfase 1 mes)	\$ 11.123.909	\$ 11.814.587	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.820.175	\$ 11.740.343

PRESUPUESTO PPM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PPM	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305
Pago PPM 6,52%	\$ 4.616.581	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305	\$ 5.479.305

Fuente: elaboración propia

Impuestos año 5 (2022)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
IVA DF	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737	\$ 15.967.737
IVA CF	\$ 4.442.688	\$ 4.226.519	\$ 4.226.519	\$ 4.226.519	\$ 4.226.519	\$ 4.226.519	\$ 4.432.704	\$ 4.226.519	\$ 4.226.519	\$ 4.226.519	\$ 4.306.351	\$ 4.306.351
IVA A PAGAR	\$ 11.525.050	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.535.034	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.661.386	\$ 11.661.386
IVA A PAGAR (desfase 1 mes)	\$ 11.740.343	\$ 11.525.050	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.535.034	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.741.218	\$ 11.661.386

PRESUPUESTO PPM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PPM	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627
Pago PPM (9,10%)	\$ 5.479.305	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627	\$ 7.649.627

Fuente: elaboración propia

Anexo 40: Cálculo de la rentabilidad del mercado y la tasa libre de riesgo

Valores promedio mensual del IGPA

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Enero	12.988,02	12.944,07	12.114,47	17.594,64	22.248,93	20.454,09	22.167,63	17.123,06	18.761,30	18.243,46
Febrero	12.844,89	13.197,15	11.879,64	17.789,25	21.229,26	21.546,22	22.219,95	18.342,81	19.357,66	18.259,20
Marzo	13.312,02	13.422,24	11.861,95	17.642,67	21.871,92	22.206,86	21.698,32	18.552,57	19.090,84	19.296,65
Abril	14.240,93	13.982,91	12.772,35	18.039,09	22.784,53	21.925,87	21.084,60	19.186,65	19.625,33	19.655,14
Mayo	14.309,57	14.235,28	14.684,06	18.130,71	22.929,02	20.802,59	20.681,45	19.103,01	19.662,20	19.416,89
Junio	15.118,35	14.647,96	14.767,83	18.848,07	22.642,40	21.079,74	19.861,10	18.899,87	18.977,92	19.725,53
Julio	14.840,29	14.340,18	15.288,54	20.296,63	21.166,36	20.447,87	18.438,04	18.945,82	18.833,52	20.368,48
Agosto	14.760,55	13.775,73	15.072,59	21.239,70	20.429,00	20.176,31	17.993,73	19.422,77	18.756,37	20.429,26
Septiembre	14.602,10	12.967,40	15.878,29	22.355,94	18.796,89	20.551,46	18.833,77	19.250,93	18.056,21	20.046,48
Octubre	15.345,84	11.786,27	15.653,08	22.874,62	20.711,29	20.910,93	19.242,04	18.842,72	18.811,30	21.423,49
Noviembre	14.522,13	11.486,70	15.373,00	22.927,69	20.047,95	20.323,85	18.599,86	19.457,82	18.027,32	21.020,27
Diciembre	14.076,25	11.324,07	16.630,91	22.979,22	20.129,80	21.070,28	18.227,05	18.870,40	18.151,50	20.734,17

Fuente: elaboración propia

Tasa rendimiento promedio mensual: 0,47%

Tasa rendimiento promedio anual: 5,62%

Anexo 41: Estructura deuda capital

DEUDA	\$	312.576.086
CAPITAL PROPIO	\$	520.960.143

$$D/C = 312.576.086 / 520.960.143$$

$$D/C = 0,6 = 60\%$$

Fuente: elaboración propia

Anexo 42: Análisis de riesgo

Escenario Optimista

DETALLE	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas producto		\$ 911.540.776	\$ 911.540.776	\$ 911.540.776	\$ 911.540.776	\$ 911.540.776
Ingresos por ventas servicios		\$ 55.563.025	\$ 75.105.882	\$ 84.302.521	\$ 96.947.899	\$ 96.947.899
Total ingresos		\$ 967.103.801	\$ 986.646.658	\$ 995.843.297	\$ 1.008.488.675	\$ 1.008.488.675
costos variables		-\$ 213.393.628	-\$ 222.490.314	-\$ 226.771.107	-\$ 232.657.198	-\$ 232.657.198
costos fijos operacionales		-\$ 136.889.769	-\$ 143.331.274	-\$ 139.239.248	-\$ 165.174.274	-\$ 165.174.274
costos fijos administracion y ventas		-\$ 217.080.013	-\$ 214.236.160	-\$ 207.626.320	-\$ 207.347.596	-\$ 207.347.596
Total costos		-\$ 567.363.410	-\$ 580.057.747	-\$ 573.636.675	-\$ 605.179.067	-\$ 605.179.067
Depreciación tributaria		-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608
Gastos de Adm y Puesta en marcha		-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593
UAI		\$ 350.796.190	\$ 357.644.710	\$ 373.262.421	\$ 354.365.407	\$ 354.365.407
Impuesto a la renta (27%)		-\$ 94.714.971	-\$ 96.564.072	-\$ 100.780.854	-\$ 95.678.660	-\$ 95.678.660
UAIDI		\$ 256.081.219	\$ 261.080.638	\$ 272.481.567	\$ 258.686.747	\$ 258.686.747
Depreciacion tributaria		\$ 22.996.608	\$ 22.996.608	\$ 22.996.608	\$ 22.996.608	\$ 22.996.608
Gastos de Adm y Puesta en marcha		\$ 25.947.593	\$ 25.947.593	\$ 25.947.593	\$ 25.947.593	\$ 25.947.593
INVERSIONES						
Inversión en Equipamiento e Instalaciones	-\$ 227.269.537					
Inversión en Terreno	-\$ 220.000.000					
Inversión en Edificacion	-\$ 298.226.891					
Gastos de Adm y Puesta en marcha	-\$ 25.947.593					
Capital de trabajo	-\$ 62.092.207					\$ 49.673.766
valor de recuperado	\$ -					\$ 515.530.348
FCPP	-\$ 833.536.229	\$ 305.025.420	\$ 310.024.839	\$ 321.425.768	\$ 307.630.948	\$ 872.835.062

TIR Proyecto Puro	33,87%
VAN Proyecto Puro	\$ 945.984.094

Fuente: elaboración propia

Escenario Pesimista

DETALLE	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas producto		\$ 455.770.388	\$ 455.770.388	\$ 455.770.388	\$ 455.770.388	\$ 455.770.388
Ingresos por ventas servicios		\$ 55.563.025	\$ 75.105.882	\$ 84.302.521	\$ 96.947.899	\$ 96.947.899
Total ingresos		\$ 511.333.413	\$ 530.876.270	\$ 540.072.909	\$ 552.718.287	\$ 552.718.287
costos variables		-\$ 119.628.377	-\$ 128.725.063	-\$ 133.005.856	-\$ 138.891.947	-\$ 138.891.947
costos fijos operacionales		-\$ 136.889.769	-\$ 143.331.274	-\$ 139.239.248	-\$ 165.174.274	-\$ 165.174.274
costos fijos administracion y ventas		-\$ 217.080.013	-\$ 214.236.160	-\$ 207.626.320	-\$ 207.347.596	-\$ 207.347.596
Total costos		-\$ 473.598.159	-\$ 486.292.496	-\$ 479.871.424	-\$ 511.413.816	-\$ 511.413.816
Depreciación tributaria		-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608
Gastos de Adm y Puesta en marcha		-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593
UAI		-\$ 11.208.947	-\$ 4.360.427	\$ 11.257.283	-\$ 7.639.730	-\$ 7.639.730
Impuesto a la renta (27%)		\$ 3.026.416	\$ 1.177.315	-\$ 3.039.467	\$ 2.062.727	\$ 2.062.727
UAIDI		-\$ 8.182.531	-\$ 3.183.112	\$ 8.217.817	-\$ 5.577.003	-\$ 5.577.003
Depreciación tributaria		\$ 22.996.608	\$ 22.996.608	\$ 22.996.608	\$ 22.996.608	\$ 22.996.608
Gastos de Adm y Puesta en marcha		\$ 25.947.593	\$ 25.947.593	\$ 25.947.593	\$ 25.947.593	\$ 25.947.593
INVERSIONES						
Inversión en Equipamiento e Instalaciones	-\$ 227.269.537					
Inversión en Terreno	-\$ 220.000.000					
Inversión en Edificación	-\$ 298.226.891					
Gastos de Adm y Puesta en marcha	-\$ 25.947.593					
Capital de trabajo	-\$ 62.092.207					\$ 49.673.766
valor de recupero	\$ -					\$ 515.530.348
FCPP	-\$ 833.536.229	\$ 40.761.670	\$ 45.761.089	\$ 57.162.018	\$ 43.367.198	\$ 608.571.312

TIR Proyecto Puro	-1%
VAN Proyecto Puro	-\$ 194.436.921

Fuente: elaboración propia

Escenario Normal

Detalle	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas producto		\$ 563.931.176	\$ 750.467.143	\$ 833.018.908	\$ 911.540.776	\$ 911.540.776
Ingresos por ventas servicios		\$ 55.563.025	\$ 75.105.882	\$ 84.302.521	\$ 96.947.899	\$ 96.947.899
Total ingresos		\$ 619.494.202	\$ 825.573.025	\$ 917.321.429	\$ 1.008.488.675	\$ 1.008.488.675
Costos variables		-\$ 141.358.521	-\$ 188.655.531	-\$ 209.842.569	-\$ 232.657.198	-\$ 232.657.198
Costos fijos operacionales		-\$ 136.889.769	-\$ 143.331.274	-\$ 139.239.248	-\$ 165.174.274	-\$ 165.174.274
Costos fijos administracion y ventas		-\$ 217.080.013	-\$ 214.236.160	-\$ 207.626.320	-\$ 207.347.596	-\$ 207.347.596
Total costos		-\$ 495.328.303	-\$ 546.222.965	-\$ 556.708.137	-\$ 605.179.067	-\$ 605.179.067
Depreciación tributaria		-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608	-\$ 22.996.608
Gastos de Adm y Puesta en marcha		-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593	-\$ 25.947.593
UAI		\$ 75.221.697	\$ 230.405.859	\$ 311.669.090	\$ 354.365.407	\$ 354.365.407
Impuesto a la renta (27%)		-\$ 20.309.858	-\$ 62.209.582	-\$ 84.150.654	-\$ 95.678.660	-\$ 95.678.660
UAIDI		\$ 54.911.839	\$ 168.196.277	\$ 227.518.436	\$ 258.686.747	\$ 258.686.747
Depreciación tributaria		\$ 22.996.608	\$ 22.996.608	\$ 22.996.608	\$ 22.996.608	\$ 22.996.608
Gastos de Adm y Puesta en marcha		\$ 25.947.593	\$ 25.947.593	\$ 25.947.593	\$ 25.947.593	\$ 25.947.593
Inversiones						
Inversión en Equipamiento e Instalaciones	-\$ 227.269.537					
Inversión en Terreno	-\$ 220.000.000					
Inversión en Edificación	-\$ 298.226.891					
Gastos de Adm y Puesta en marcha	-\$ 25.947.593					
Capital de trabajo	-\$ 62.092.207					\$ 49.673.766
valor de recupero	\$ -					\$ 515.530.348
FCPP	-\$ 833.536.229	\$ 103.856.040	\$ 217.140.478	\$ 276.462.637	\$ 307.630.948	\$ 872.835.062

TIR Proyecto Puro	22,47%
VAN Proyecto Puro	\$ 631.836.449

Fuente: elaboración propia