



USAID | ECUADOR
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

USAID COSTAS Y BOSQUES SOSTENIBLES
CONSERVAR LA BIODIVERSIDAD MEJORANDO LA CALIDAD DE VIDA

PLANES DE NEGOCIO DE VIVEROS AGROFORESTALES

USAID COSTAS Y BOSQUES SOSTENIBLES

Contrato No. EPP-I-00-06-00013-00 TO #377

30 de Septiembre del 2010

Esta publicación fue preparada para revisión de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Fue presentada por Rainforest Alliance bajo un subcontrato con Chemonics International.

Activity Title: USAID Sustainable Forests and Coasts. USAID Contracting Officer's Representative: Rocío Cedeño. Document language: Spanish. Translation of title: Business Plans for Agroforestry Nurseries

PLANES DE NEGOCIO DE VIVEROS AGROFORESTALES

USAID COSTAS Y BOSQUES SOSTENIBLES

Contrato No. EPP-I-00-06-00013-00 TO #377

Este informe es posible gracias al apoyo del Pueblo de los Estados Unidos a través de USAID. El contenido de este informe es de completa responsabilidad de Rainforest Alliance y no necesariamente refleja las opiniones de USAID ni del gobierno de los Estados Unidos.

CONTENIDO

Resumen Ejecutivo.....	1
1. Objetivos del Entregable	1
2. Planes de Negocios	2
2.1 Plan de Negocios para la red de viveros de las cuencas hidrográficas de los ríos Galera, San Francisco en la provincia de Esmeraldas:.....	2
2.2 Plan de negocios para los viveros ubicados en la cuenca hidrográfica del río Ayampe, en las provincias de Manabí y Santa Elena:.....	22
3. Conclusiones	40
4. Anexos	41

RESUMEN EJECUTIVO

En la estrategia de implementación de los viveros agroforestales en las dos zonas de trabajo, uno de los retos que tiene el proyecto es cambiar el concepto que los viveros que se establecen solamente para el abastecimiento de plántulas para el cumplimiento de metas de reforestación de los proyectos de desarrollo rural.

Para cambiar este enfoque y secuencia de actividades truncadas en las comunidades, se ha establecido la construcción de herramientas de planificación y gestión de los viveros agroforestales como una iniciativa rentable, sostenible que genere beneficios a las comunidades y familias locales y se brinde un servicio demandado en las áreas de trabajo.

El presente documento presenta los planes de negocios elaborados con la participación activa de los responsables de los viveros en la provincia de Esmeraldas, Manabí y Santa Elena.

1. OBJETIVOS DEL ENTREGABLE

- Construir participativamente dos planes de negocios con los responsables de los viveros: un plan de negocios para los viveros de las cuencas hidrográficas de los ríos Galera San Francisco y un plan de negocios para la cuenca del río Ayampe.
- Establecer estrategias de sostenibilidad para la operatividad de los viveros forestales como negocios locales que generen y diversifiquen los ingresos económicos para las economías locales.

2. PLANES DE NEGOCIOS

El concepto de planes de negocios aplicado en el presente documento tiene como utilidad de proyectar a futuro el negocio, la asignación y optimización de los recursos aplicados en el proceso productivo, se concentra en aspectos claves y analiza escenarios para enfrentar las dificultades que pudiesen presentar en el mercado y establecer estrategias que orienten a aprovechar oportunidades que se desarrollen en el entorno.

Con este enfoque a continuación se presenta los planes de negocios por cada zona de trabajo del proyecto USAID Costas y Bosques Sostenibles.

2.1 Plan de Negocios para la red de viveros de las cuencas hidrográficas de los ríos Galera, San Francisco en la provincia de Esmeraldas:

PLAN DE NEGOCIOS

RED DE VIVEROS AGROFORESTALES DE LA ZONA DE AMORTIGUAMIENTO DE LA RESERVA MARINA GALERA SAN FRANCISCO

USAID es la Agencia de Cooperación al Desarrollo de los Estados Unidos, que financia el proyecto Costas y Bosques Sostenibles en Ecuador, que es ejecutado por la empresa CHEMONICS INTERNATIONAL.

CHEMONICS, para la implementación del proyecto ha contratado a un grupo de ONGs, cuenta con cinco socios, este proyecto tiene una duración en su primera etapa de tres años, y sujeto a una evaluación de desempeño puede tener una ampliación de dos años más, actualmente está en la zona de la cuenca del río Ayampe en donde trabajan cuatro socios que son: RAINFOREST ALLIANCE, C&D, ECOLEX, ECOBIOTEC.

Pretende mediante un plan de negocios advertir la viabilidad, y establecer los parámetros generales necesarios para la puesta en marcha de la “ Red de Viveros Forestales en la Zona de Amortiguamiento de la Reserva Marina Galera San Francisco”, involucrando a familias de la localidad, con el apoyo de organizaciones y entidades que promuevan la reforestación y su desarrollo, la implementación de iniciativas de negocios como es la producción y comercialización de plántulas de especies agroforestales, darles una oportunidad de mejorar sus ingresos, colaborar con el medio y el manejo responsable de los recursos naturales,

también es importante conectarles a estas familias ideológicamente con personas que tengan propósitos ambientales y que promuevan la reforestación rural.

MISION

Queremos ser una organización con la mayor oferta de plantas agroforestales de calidad en la zona, promoviendo el desarrollo agrícola forestal, mediante el apoyo a programas de reforestación y el manejo eficiente y productivo de nuestra tierra.

Proveer a empresas estatales y particulares que estén relacionadas con la recuperación y reforestación de hábitats en degradación, plántulas de especies nativas en cantidades suficientes, y de alta calidad, caracterizándonos por un servicio personalizado y asistencia técnica con todos nuestros clientes.

VISION

La red de Viveros Agroforestales de la Zona de Amortiguamiento de la Reserva Marina Galera San Francisco para el 2013 será una organización líder en la producción orgánica y comercialización de plantas agroforestales y ornamentales contribuyendo con la conservación y recuperación de la biodiversidad, desarrollo social y económico sostenible, rescatando el trabajo participativo, con personal capacitado, y con excelente atención y servicio.

OBJETIVOS

Establecer a la organización como líder en el mercado de producción de plántulas agroforestales y ornamentales de excelente calidad, posicionándose en el mercado local y regional.

Apoyar a las familias a través de procesos inclusivos de producción, iniciativas que mejorarán su calidad de vida colaborando con el desarrollo comunitario local y un manejo sostenible de los recursos naturales.

- Ser un marco referencial para el fortalecimiento de las microempresas en la zona.
- Contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida familiar, así como incrementar la productividad y sostenibilidad de la red de viveros.
- Participar en alianzas estratégicas y de cooperación para la generación de conocimientos entre las diferentes instituciones, organizaciones y el sector agrícola-forestal.

VALORES

Cooperación, cultura, responsabilidad ambiental, desarrollo sostenible, competitividad, garantía de calidad en el producto, honestidad.

1 DESCRIPCION GENERAL

El concepto de negocio surgió como necesidad de asegurar la continuidad del trabajo implementado por proyecto Costas y Bosques Sostenibles, a través de su socio implementador Rainforest Alliance, una vez que finalice la asistencia técnica, fortaleciendo el funcionamiento y sostenibilidad de los viveros agroforestales ubicados en la cuenca de los ríos Galera y San Francisco.

Los responsables de los viveros se han organizado y formado una red de viveros agroforestales gestionando sus negocios en la figura de microempresas locales, de producción y comercialización de todo tipo de plántulas agroforestales, con un énfasis inicial en algunas especies como es caña guadua y especies forestales, balsa, así como también cacao fino de aroma y especies ornamentales.

En la actualidad están en proceso de producción, apoyados por técnicos y capacitadores de Rainforest Alliance.

A más de querer continuidad se pretende con estos viveros, mejorar la calidad de vida de los hogares, ser parte activa de la conservación del medio ambiente y el desarrollo socioeconómico comunitario de la localidad, esta iniciativa se espera sea la pionera y sirva de modelo de producción y gestión, logrando la integración de otros micro emprendimientos relacionados con el cuidado del entorno.

La red de viveros agroforestales tendrán como clientes potenciales a los Programas de reforestación implementados por el Estado (ex PROFORESTAL) que necesitan estas plántulas para reforestar áreas prioritizadas dentro del plan nacional de reforestación, para recuperación y restauración de las nacientes de agua y microcuencas de la zona de amortiguamiento de la Reserva Marina Galera San Francisco.

Además entre los dueños de fincas se promoverá la reforestación, diversificación y mejoramiento de las fincas agroforestales para incrementar su productividad y la calidad del ambiente.

Empezaron su actividad de producción en el mes de Junio del presente año, en este momento se cuenta con alrededor de 30.000 plántulas entre especies forestales nativas, guadua, cacao, frutales y ornamentales, se espera en un corto a plazo iniciar la producción más intensiva en balsa y guadua.

Cada vivero cuenta con dos personas responsables y con la mano de obra integrada de todos los miembros de la familia comprometida del cuidado.

Actualmente se empezará con los trámites para que los viveros de Caimito y Estero de Plátano para que se califiquen como proveedores locales dentro del programa nacional de reforestación (ex Proforestal).

1.1 Datos Generales de la Empresa

Nombre de la empresa: Red de Viveros Agroforestales de la Zona de Amortiguamiento de la Reserva Marina Galera San Francisco

Número de Viveros: 7

Domicilio Social: Zona de amortiguamiento de la Zona de Amortiguamiento de la Reserva Marina Galera San Francisco Esmeraldas- Ecuador.

Teléfono: **Persona contacto:** 09 79 38 371- George Fletcher

Fecha de Inicio: Junio del 2010

1.2. Descripción general de la oportunidad de negocio

Se ha identificado una oportunidad de negocio en el sector agroforestal, ya que hacen falta proveedores para algunas instituciones de Gobierno que están trabajando en el plan nacional de reforestación.

Asimismo en la zona existe demanda de los agricultores locales y propietarios de fincas no residentes que requieren de especies ornamentales, frutales y forestales para mejorar el entorno de sus tierras.

Esta oportunidad ha despertado el interés de la gente para incursionar en negocios inclusivos para convertirse en microempresas productoras y comercializadoras de caña guadua, balsa y cacao fino de aroma en volúmenes considerables (vivero de producción comercial).

Estas familias han sido apoyadas con la infraestructura y capacitación técnica por parte de RAINFOREST ALLIANCE a través de fondos del proyecto USAID Costas y Bosques Sostenibles.

Este apoyo se entregó a las familias beneficiarias con la finalidad de establecer una colaboración para la producción de 50.000 plántulas como actividad inicial y de entrenamiento para una producción comercial. Estas plántulas serán entregadas a los participantes de las ECAS (escuelas de campo de agricultores) para la diversificación de las fincas que forman parte de la estrategia del proyecto.

Una vez terminado la entrega de este lote de plantas a la gente local, los viveros comenzarán la producción comercial al mercado, los administradores de los negocios son las familias responsables que han sido designadas de manera conjunta entre los participantes de las ECAs.

Los administradores de los viveros serán los encargados de la producción, comercialización y gestión de cada vivero, recibiendo apoyo técnico, capacitación y búsqueda de redes comerciales para la ubicación y venta de las plántulas.

Actualmente la competencia más cercana están en Súa y Atacames pero su giro de negocio está enfocado en las plantas ornamentales y una muy baja producción en especies nativas agroforestales.

Asimismo las familias responsables de los viveros son agricultoras, tienen una inicial experiencia en el manejo y cuidado de viveros frutales.

Como capital humano se cuentan con el apoyo de un agrónomo especializado en injertos.

Las familias a cargo tienen toda la voluntad y compromiso de trabajar para salir adelante como propietarias de cada vivero ya que les representará un ingreso adicional

en sus economías familiares, que a su vez se convierte en desarrollo social y económico comunitario, beneficiando de forma directa a 18 familias y de manera indirectamente alrededor de unas 250 habitantes de la zona.

Y sobre todo hay la necesidad de cubrir la demanda interna de la zona ya que se les es muy difícil a los pobladores salir a otras ciudades a comprar plantas.

Número de Líneas de Negocio: se trabajaran tres líneas de negocio

1. Producción y venta de plántulas de Caña Guadua.
2. Producción y venta de plántulas de Balsa.
3. Producción y venta de plántulas injertadas de Caco fino de aroma.

Mercado o Sector Objetivo: el sector objetivo de la red de viveros forestales serán:

- Sector público (gobierno nacional y sus programas de reforestación).
- Sector ganadero (para la caña guadua y balsa).
- Sector agrícola (balsa y cacao fino de aroma).

Oportunidades de mercado: en pequeños volúmenes plantas ornamentales, frutales, medicinales y silvestres a los viveros distribuidores en Súa y Atacames. (Este mercado es de tipo agrícola que se basa en la comercialización de especies forestales).

1.3 Evaluación Comparativa

Empresa	Factores de éxito	Factores de fracaso
	Cuentan con agua	Todos los factores contrarios que llevan al éxito
	Asesoramiento de gente capacitada.	Falta cuidado en sus primeros procesos de producción
	Necesidad de obtener recursos	Cercanía a vías de comunicación.
	Haber escogido el suelo adecuado.	La excesiva oferta del producto,
Red de Viveros	Ubicación geográfica	Plantaciones en potreros cerca de animales.
Agroforestales	RRHH con voluntad de trabajar	Falta de mantenimiento a los viveros
de la Reserva	Seguimiento de la institución promotora	Plagas
Marina Galera	Experiencia en viveros comunitarios	Clima
San Francisco	Gestión enfocada a la regeneración de las fincas	Falta de voluntad para el trabajo
	Conocimientos de técnicas para injertos	Falta de búsqueda de nuevos clientes
	Redes de apoyo técnico, y comercialización	No ver recompensado su trabajo en beneficio económico
	Trasferencia de conocimientos entre los actores	Conflictos con la comunidad
	Experiencias pasadas y su puesta en práctica.	
	Tienen clientes y posición en el mercado.	No podría abastecer a un cliente con volúmenes altos.
	Variedad de plantas ornamentales frutales e injertas.	Vende plantas ornamentales, muy pocas forestales
Vivero	El vivero es su medio de sobrevivencia	Esta a 40 kilómetros de nuestros clientes
Atacames	Experiencia en gestión integral	Tienen escases alta de agua
	Pueden experimentar con especies nuevas.	
	Su posición geográfica y en vías accesibles.	
Río sucio	Producción en volúmenes de plantas de cacao	Clima,
	Apoyo del gobierno en programas agrícolas.	Plagas
	Clientes fijos particulares	Falta de gestión de clientes
	Buena ubicación geográfica, cerca vías de acceso.	No tiene variedad

1.4 Matriz DAFO

ANALISIS INTERNO	ANALISIS EXTERNO
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de capacitación integral - Insuficiente sentido de pertenencia en el manejo del negocio - Falta de centros de investigación forestal - Falta de comunicación efectiva entre los socios (viveros) - Falta de motivación y percepción de la aplicación de este plan - Falta de incentivos - Formación técnica insatisfecha - Falta de estandarización en la producción - Falta de normas de calidad en el producto - Falta de una página Web para comercialización y promoción - Escases de semillas y material vegetativo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Apatía y falta de colaboración de los involucrados y comunidad - Falta de mantenimiento de vías de comunicación. - Cambios de reglamentos del plan nacional de reforestación - Ruptura de relaciones entre gobierno y Ong's - Escases de mercados - Incumplimientos de objetivos marcados por parte de los líderes. - Que los nuevos proyectos trigan plantas propias - Mala relación con la comunidad
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Redes de integración de instituciones gobierno y líderes comunitarios - Políticas forestales y apoyo gubernamental - Terreno apto para la producción de los productos. - Mercado potencial actual y local - Generación de empleos y desarrollo local - Proyecto enfocado a la preservación y recuperación de la biodiversidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar el apoyo técnico - Reformular proyectos en base a un estudio de viabilidad - Presentar propuestas como red de viveros a instituciones gubernamentales - Poder mejorar la calidad de vida de las familias involucradas - Generación de otros proyectos para beneficio de la comunidad - Diversificar las líneas de negocio incrementando nuevos servicios y productos.

1.5 Tecnología Requerida

Tecnología necesaria	Disponibilidad
Página Web	Ninguna no es difícil conseguirla
Comunicación Telefónica	Ninguna, es difícil conseguirla
Centro de Investigación	Ninguno, es muy difícil conseguirlo

2 PLAN DE PRODUCTO

A continuación se definirán los productos que se van a producir y comercializar en los viveros. Con lo que se pretende obtener datos necesarios para estudiar la viabilidad de la

primera línea de negocio. Básicamente solo cambiaremos los datos en cuanto a costos o algún dato importante que cambie significativamente los análisis, ya que los demás puntos son los mismos para todas las líneas de negocio.

Línea de Negocio Numero 1

Producción y venta de plantas de Caña Guadua.

Descripción del producto
<p>Caña Guadua:</p> <p>La reproducción de la caña es de manera asexual, se obtienen los esquejes a través de la recolección del material vegetativo de los guadales nativos, a continuación se siembran en fundas de polietileno, recomendable de una libra por el crecimiento del sistema radicular o en platabanda especialmente para bancos reproductores de esquejes, dependiendo de la disponibilidad de espacio.</p> <p>Para el prendimiento de los chusquines, este es un método de reproducción vegetal, una vez terminado este proceso se va separando los hijuelos para la venta. Una vez separados los que son para la venta, se los alista en fundas de media a cinco libras, según el pedido, no se dará a elegir el producto al cliente por que todas las plantas tienen la misma calidad.</p>

Aportaciones del producto

TIPOS DE CLIENTES	NECESIDADES QUE SATISFACE	RAZONES PARA ADQUIRIR EL PRODUCTO	NOVEDADES Y VENTAJAS
	Mantener el agua en las cuencas de los rios	el Plan Nacional de reforestación	Ubicación geográfica
	Conserva, recuperar las tierras degradadas o en proceso de erosión	Son planes de nuevos cultivos	Variedad Climática
EMPRESAS	Solución en parte al abastecimiento nacional de plantas forestales	Las plantas son producidas en el medio regional (propias)	Experiencia en la adaptación de especies forestales
PRIVADAS	Prevención de desastres naturales (corrimientos de tierra)	Incentivan a las comunidades y promueven el desarrollo local.	Capacidad con posibilidades de crecimiento
	Contar con proveedores fijos y serios	Por la flexibilidad en contratos	
ENTIDADES	Contratos por volúmenes considerables	Cuentan con volúmenes de producción suficiente	
ESTATALES		Conservación de la biodiversidad y medio ambiente	
	Ahorro económico	Precios y calidad en el servicio	Calidad y servicio personalizado
	Mantener las protegidas ecológicamente	Seriedad	Flexibilidad
PERSONAS	Diversificación viable en las plantaciones	Son plantas nativas y se desarrollan perfectamente en el ambiente	Experiencia en la Producción
	Protección de las fuentes de agua	Necesitan preservar y recuperar sus recursos naturales	Modelo nuevo de negocio en la localidad
	Madera para uso doméstico	Pueden comercializarse	Ejemplo para futuros microemprendimientos.
	Control de la maleza	Pueden transformarlas	
	Protección en las quebradas y riberas de los rios.	Se necesita para la construcción de viviendas	

Costes del Producto de la Caña Guadua

COSTES	MATERIA PRIMA	UNIDADES AÑO	COSTE UNITARIO
Materia prima y similares	3.838,80	40.000,00	0,096
Publicidad y Promoción	400	40.000,00	0,010
Distribucion	340	40.000,00	0,009
Servicios y otros gastos	352,80	40.000,00	0,009
Gastos generales	484,63	40.000,00	0,012
Amortizacion	46,32	40.000,00	0,001
Gastos personal	3.153,28	40.000,00	0,079
Total	8.615,83	0,22	0,215

Políticas de Marketing

Política del producto

Presentación del producto	Las plantas se ofrecerán en fundas plásticas de una a media libra, con una pequeña etiqueta. Se está pensando usar también vasitos plásticos.
Nombre o marca	Se utilizara el logo de la red de viveros para todos los productos.
Garantías	Las plantas se ofrecerá con garantía de producción adecuada y se dará el servicio de pos-venta
Evolución del producto	No se ha previsto ningún tipo de evolución en el producto, de momento.

Política de promoción

Imagen deseada de la empresa	La empresa quiere dar una imagen corporativa, bajo el auspicio de la red de viveros, porque le representa una ventaja. La imagen de calidad se irá construyendo con el tiempo.
Medios a emplear para la promoción	Publicidad grafica y en medios de comunicación, se contratara una persona exclusivamente para colaborar en la comercialización y redes de contacto.
Acciones a emprender	Se visitar personalmente a los clientes, reuniones con asociaciones directamente relacionadas, radio y televisión local, vallas a la entrada y en la vía a principal, boca a boca.
Coste anual de promoción	\$ 400
Número de unidades	40.000
Costo unitario de promoción	\$0,010

Política de distribución

Número de puntos de venta	Habrà siete puntos de venta. Ubicados en: Caimito, Estero del Plátano
Localización geográfica	Nos vamos a ceñir al ámbito local, y provincial con proyección a las provincias vecinas.
Coste total de distribución del producto	\$340
Coste unitario de distribución	\$ 0.009
Método de distribución	Solamente se distribuirá dependiendo del volumen y la distancia a domicilio.

Política de precios

Política de precios de la caña guadua	
Coste total por unidad de producto	0,22
Margen unitario deseado (Beneficio /	0,06
P.V.P. Deseado / Ud.	0,28
Precio medio unitario de referencia del	0,40
P.V.P. Definitivo / Ud.	0,35

Línea de Negocio Número 2

Producción y venta de plantas de Balsa (referencia para especies forestales)

Descripción del producto
<p>Se adquiere la semilla certificada. Se tiene listas las fundas con sustrato, hay que darle un tratamiento de pre germinación, hay que hacer una prueba de germinación para saber cuántas semillas hay que poner en cada funda, o la germinación en semilleros. En el caso de la producción en fundas se presenta la situación de la germinación de dos o más plántulas hay que dejar la más fuerte, se mantendrán en el vivero las plantas de un mes a un mes y medio, dependiendo del pedido y el lugar de destino. Finalmente estarán listas para la venta en fundas (media libra de sustrato por planta) las plantas serán vendidas en el vivero.</p> <p>Se entregará en el lugar de plantación dependiendo del volumen y la distancia. En cada fundita ira una pequeña etiqueta con el nombre de la empresa.</p>

Costes del Producto de la Balsa

COSTES	MATERIA PRIMA	UNIDADES AÑO	COSTE UNITARIO
Materia prima y similares	7.422,08	64.000	0,116
Publicidad y Promoción	400,00	64.000	0,006
Distibucion	340,00	64.000	0,005
Servicios y otros gastos	352,80	64.000	0,006
Gastos generales	484,63	64.000	0,008
Amortizacion	46,32	64.000	0,001
Gastos personal	3.153,28	64.000	0,049
Total	12.199,11	0,19	0,191

Política de promoción de la Balsa

Imagen deseada de la empresa	La empresa quiere dar una imagen corporativa, bajo el auspicio de la red de viveros, porque le representa una ventaja. La imagen de calidad se irá construyendo con el tiempo.
Medios a emplear para la promoción	Publicidad grafica y en medios de comunicación, se contratara una persona exclusivamente para colaborar en la comercialización y redes de contacto.

Acciones a emprender	Se visitar personalmente a los clientes, reuniones con asociaciones directamente relacionadas, radio y televisión local, vallas a la entrada y en la vía a principal, boca a boca.
Coste anual de promoción	\$ 400,00
Número de unidades	64.000
Costo unitario de promoción	\$ 0.006

Política de Distribución

Número de puntos de venta	Habrán siete puntos de venta. Ubicados en: Caimito, Estero del Plátano
Localización geográfica	Nos vamos a ceñir al ámbito local, y provincial con proyección a las provincias vecinas.
Coste total de distribución del producto	\$340.00
Coste unitario de distribución	\$0.005
Método de distribución	Solamente se distribuirá dependiendo del volumen y la distancia a domicilio.

Política de precios de la Balsa

<i>Política de precios de la balsa</i>	
Coste total por unidad de producto	0,190
Margen unitario deseado (Beneficio / Ud.)	0,02
P.V.P. Deseado / Ud.	0,21
Precio medio unitario de referencia del	0,24
P.V.P. Definitivo / Ud.	0,21

Línea de Negocio Número 3

Producción y venta de plantas de Cacao fino de aroma injertado

Descripción del producto

Llenar las fundas de sustrato, se siembra la semilla de cacao seleccionadas en fundas de dos libras, transcurre un tiempo desde de dos meses desde la germinación, hasta disponer plántulas de 30 a 40 centímetros, se selecciona las plántulas de calidad, robustas y libre de ataque de plagas o enfermedades.

Al ser una plántula que va a ser injertada es necesario obtener varetas de calidad que se obtienen en jardines clonales establecidos en la comunidades vecinas (especialmente un lugar de abastecimiento de varetas es la comunidad del Aguacate) y se injertan permanecen con las debidas precauciones de sobrevivencia del injerto y evitar el ataque de enfermedades por el corte realizado en la plántula.

Las plantas injertadas permanecen dos meses más en el vivero y después de ese tiempo están listas para la venta. Se venden en fundas plásticas de dos libras con una edad de cuatro meses. Se etiquetar con el nombre de origen de los viveros.

Costes del Producto del Cacao injertado

COSTES	MATERIA PRIMA	UNIDADES AÑO	COSTE UNITARIO
Materia prima y similares	6.841,98	17.500	0,391
Publicidad y Promoción	480,00	17.500	0,027
Distibucion	340,00	17.500	0,019
Servicios y otros gastos	485,00	17.500	0,028
Gastos generales	352,80	17.500	0,020
Amortizacion	46,56	17.500	0,003
Gastos personal	3.153,28	17.500	0,180
Total	11.699,62	0,67	0,669

Política de promoción del Cacao injertado

Imagen deseada de la empresa	La empresa quiere dar una imagen corporativa, bajo el auspicio de la red de viveros, porque le representa una ventaja. La imagen de calidad se irá construyendo con el tiempo.
Medios a emplear para la promoción	Publicidad gráfica y en medios de comunicación, se contratará una persona exclusivamente para colaborar en la comercialización y redes de contacto.
Acciones a emprender	Se visitar personalmente a los clientes, reuniones con asociaciones directamente relacionadas, radio y televisión local, vallas a la entrada y en la vía a principal, comunicación boca a boca.
Coste anual de promoción	\$480.00
Número de unidades	17.500
Costo unitario de promoción	\$ 0.027

Política de Distribución

Número de puntos de venta	Habrà siete puntos de venta. Distribuidos en toda la zona desde la vía de Galera hasta el pueblo de San Francisco del Cabo, los viveros principales son los ubicados en: Caimito, Estero del Plátano
Localización geográfica	La producción de este producto se va a ceñir al ámbito local, y provincial con proyección a las provincias vecinas.
Coste total de distribución del producto	\$340.00
Coste unitario de distribución	\$0.19
Método de distribución	Solamente se distribuirá dependiendo del volumen y la

distancia a domicilio.

Política de precios

<i>Política de precios</i>	
Coste total por unidad de producto	0,67
Margen unitario deseado (Beneficio / Ud.)	0,17
P.V.P. Deseado / Ud.	0,84
Precio medio unitario de referencia del mercado	1,00
P.V.P. Definitivo / Ud.	0,90

3 PLAN DE COMERCIALIZACION

3.1 Descripción del mercado

Segmentos del mercado al que voy dirigir (proveedor)	Proyectos financiados por donantes, ONGs, servicios forestales estatales, grandes empresas que trabajen con forestaría y agricultura, grandes productores, pequeños agricultores, otros viveros.
Tipo de mercado	Agricultores de clase media de entre 25 y 65 años; propietarios de fincas de clase media alta de entre 30 y 65 años, según lo establecen los dirigentes de la comunidad (información obtenida en campo a través de entrevistas)
Planificación de la compra	Todos nuestros posibles clientes planifican sus compras con antelación, este tipo de producto muy pocas veces se compra por impulso.
Motivos del cliente para comprar	Porque son plántulas que contribuyen a la implementación de programas de reforestación y de diversificación de los componentes de la finca, que pueden colaborar a mantener la humedad del medio ambiente y ayudando a propagar la pluvialidad del entorno, contribuyen en la conservación de la biodiversidad, de los cultivos y contribución al desarrollo social y económico de las familias de la zona.
Frenos a la compra	Por falta de volumen en ventas, por donaciones de nuevos proyectos, por falta de incentivos y falta de colaboración con el medio ambiente
Poder adquisitivo de los clientes	Gobierno (medio alto), Agricultores (Bajo) hacendados (medio alto)

3.2 Descripción del Mercado		
Motivos del cliente para comprar	Por que son una fuente importante de agua, regulan los cudales, interes de iniciar proyectos de captura CO2,purifica el ambiente, contribuyen en la conservacion de la biodiversidad, por necesidad, cultivo y contribucion al desarrollo social y económico de las familias de la zona.	
Frenos a la compra	Por falta de volumen en ventas,por donaciones de nuevos proyectos,por falta de incentivos y falta de colaboracion con el medio ambiente	
Poder adquisitivo de los clientes	Gobierno (medio),Agriultores (Bajo) hacendados (medio alto)	
3.3. Análisis de la competencia		
COMPETIDOR	TIPO DE CLIENTE	ESTRATEGIAS DE MARKETING
Vivero Atacames	Hoteles y pequeñas fincas de los alrededores. Amas de casa para ornamento de jardines	El cliente va por impulso, existen apenas letreros. Se manejan a traves de la asociación de cacaoteros, ellos hacen plantas para cacaoteros
Vivero de Sua	Agricultores de la zona y ropietarios de fincas que necesitan plántulas de calidad injertadas de cacao.	La producción es realizada cuadno existe un pedido y anticipo asegurando que las plántulas van a sercompradas, ya que la demanda es estacionaria.
CEFA (centro educativo alternativo) tienen un jardin clonal de cacao	pequeñas fincas para mejoramiento de la producción	

Proyecciones de Facturación de la Red de Viveros Agroforestales

	Unidades	Precio	Total ventas
PLANTAS DE CAÑA GUADUA	40,000	0.35	14,000.00
PLANTAS DE Balsa	64,000	0.21	13,440.00
PLANTAS DE Cacao	17,500	0.90	15,750.00
PLANTAS DE OTRAS ESPECIES FORESTALES	15,000	0.20	3,000.00
	TOTAL FACTURACIÓN		46,190.00

3.4. Plan de Ventas

VEN T AS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Línea a1			3500			3500			3500			3500	14000
Línea a2		2310	2310	2310		2310		2310	2310	2310		2310	
Línea a3					6300					6300		3150	
Línea a4				1000				1000				1000	3000
	0	2310	5810	3310	6300	5810		3310	5810	8610		9960	17000

CO BR OS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Línea a1			3150			3150			3150			3150	12600
Línea a2		2079	2079	2079		2079		2079	2079	2079		2079	16632
Línea a3					5670					5670		2835	
Línea a4		0	0	900		0		900	0	0		900	2700
TOTAL	##	2079	5229	2979	5670	5229	0	2979	5229	7749	0	8964	31932

DEU DA DE CLJ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Línea a1			581			350			581			350	1862
Línea a2		231	231	231		231		231	231	231		231	1848
Línea a3					630					630		315	
Línea a4		0	0	100		0		100	0	0		100	300

4.2. Inversión necesaria

Elemento de inmovilizado	Financiación				Amortización	
	Compra al contado	Compra financiada	Leasing	Intereses totales	Porcentaje de Amortización	Coste amortización
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	1544,00				10,00	154,40
						0,00
						0,00
						0,00
						0,00
INVERSIÓN TOTAL	1544,00	0,00	0,00	0,00		154,40

RESUMEN		PAGOS PRIMER AÑO	
Inversión en	1544,00	Contado	1544,00
Intereses	0,00	Devolución capital	
TOTAL A PAGAR	1544,00	Intereses	
DEUDAS INMOVILIZADO	0,00	TOTAL	1544,00

4.3. Existencias

Compra de Existencias		Pago de Existencias	
Existencias consumidas	19917,41	Existencias consumidas	19917,41
Existencias en stock	5229,10	Existencias en stock	5229,10
TOTAL EXISTENCIAS	25146,51	TOTAL PAGOS	25146,51

5. Organización y personal

5.1. Organigrama de la empresa

5.2. Costes de personal

Departamento	Nº Empleados	Salario por empleado	Seguridad Social	Gasto por empleado	Total Gastos
ADMINISTRATIVOS	1,00	240,00	29,16	269,16	269,16
OPERATIVO	1,00	240,00	29,16	269,16	269,16
					538,32

PAGOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Salarios	538.3	538.3	538.3	538.3	538.3	538.3	538.3	538.3	538.3	538.3	538.3	538.3	6459.8
Existencias	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	1,660	19,917
Servicios de profesionales y otros	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	3,000
Material de oficina y Publicidad y promoción	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	240
Distribución	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	1,440
Alquileres	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	1020.00
Agua													0.00
Luz	27.00	27.00	27.00	27.00	27.00	27.00	27.00	27.00	27.00	27.00	27.00	27.00	324.00
Correos	16.20	16.20	16.20	16.20	16.20	16.20	16.20	16.20	16.20	16.20	16.20	16.20	194.40
Teléfono													0.00
Amortización	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	540.00
Legalización	11.58	11.58	11.58	11.58	11.58	11.58	11.58	11.58	11.58	11.58	11.58	11.58	138.96
Seguros	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	13.75	165.00
Compra de inmovilizado	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	450.00
Intereses préstamos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Tributos locales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	480.00
ACUMULADO	2864	2864	2864	2864	2864	2864	2864	2864	2864	2864	2864	2864	34370
	2864	5728	8592	11457	14321	17185	20049	22913	25777	28641	31505	34370	

COBROS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Capital Social	150												150
Ventas	3849	3849	3849	3849	3849	3849	3849	3849	3849	3849	3849	3849	46190
Otros													0.00
TOTAL	3999	3849	3849	3849	3849	3849	3849	3849	3849	3849	3849	3849	46340
ACUMULADO	3999	7848	11698	15547	19396	23245	27094	30943	34793	38642	42491	46340	

SALDO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
COBROS-PAG	1135	985	985	985	985	985	985	985	985	985	985	985	11970
ACUMULADO	1135	2120	3105	4090	5075	6060	7045	8030	9015	10000	10985	11970	

6.2. Cuenta de pérdidas y ganancias			
DEBE		HABER	
GASTOS		INGRESOS	
Compras	16619,68	Ventas	46190,00
Gastos generales	4973,40	Otros ingresos	0,00
Gastos personal	9459,84		
Dotación a la amortización del inmovilizado	138,96		
BENEFICIOS DE EXPLOTACIÓN	14998,12	PERDIDAS DE EXPLOTACION	0,00
Gastos financieros	0,00		
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	14998,12		
Impuestos sobre beneficios	3749,53		
RESULTADO DEL EJERCICIO	11248,59		
6.3. Balance de situación			
ACTIVO		PASIVO	
Inmovilizado	1544,00	Capital social	150,00
Amortización acumulada	138,96	Resultado del ejercicio	11248,59
Gastos diferidos	165,00	Acreedores de inmovilizado a L.P.	0,00
TOTAL ACTIVO FIJO	1570,04	TOTAL PASIVO FIJO	11398,59
Existencias	5229,10	Acreedores de inmovilizado a C.P.	0,00
Clientes	8348,98	Proveedores	0,00
Tesorería		H.P. acreedora por impuesto de scdes.	3749,53
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	13578,08	TOTAL PASIVO CIRCULANTE	3749,53
TOTAL ACTIVO	15148,12	TOTAL PASIVO	15148,12
CAPITAL CIRCULANTE	9828,55		
El flujo proyectado esta en el plan de inversión.			

Analisis de la Proyección de Inversión.-

Para la elaboración del Plan de Negocios, primeramente se tiene que realizar el Proyecto de Inversión, que nos permitirá conocer la factibilidad de la correspondiente inversión.

1.- Inversión Fija.- se detalla todos los requerimientos de equipos, herramientas, maquinarias que se necesita para la implementación del vivero, como también ciertos aspectos legales que debe considerar para el funcionamiento de dicho vivero, el cual nos demuestra que necesitamos un valor de \$ 4.760,45.

2.- Requerimientos Humanos.- Son el personal que necesita el vivero para su funcionamiento, se elabora un rol proforma para conocer el valor del sueldo y el aporte patronal que recibirán los trabajadores, y que es parte de los gastos operativos del negocio, como también se conoce otros beneficios que reciben los empleados.

3.- Resumen de Gastos.- Es el cálculo de los servicios básicos que vaya a utilizar el proyecto, como: Luz, Agua, y Teléfono.

4.- Resumen de la Inversión.- es la cantidad total que requiere el proyecto para iniciar las actividades, de desglosa por rubro y permite ver en forma general, el valor que se necesita invertir para el funcionamiento de los viveros.

5.- Financiamiento.- explica el aporte de los socios y el valor que nos vayan a conceder ya sea como fondo no reembolsable o por medio de crédito. Sin embargo colocamos como que fuera un crédito, para visualizar dentro de su flujo la devolución de este préstamo, que después ellos lo convertirán en un capital propio. También se le coloca el valor de \$150,00 dólares, como aporte de ellos a la parte de la inversión. Aquí se coloca el valor del interés por el dinero recibido y un interés del valor propio, esto nos sirve para construir la tasa del proyecto en los indicadores financieros.

6.-Tabla de amortización.- Nos sirve para conocer cual será nuestro valor a devolver tanto en capital como en intereses en el tiempo programado de tres años que dura el proyecto.

7.- Balance de Situación Inicial.- Con los posible activos e insumos y gastos de constitución, como con el pasivo que está considerado por el valor del préstamo se construye el balance inicial y se calcula el capital de trabajo que en este caso es de \$ 3.051,41.

8.- Cuadro de resumen de Depreciaciones.- son el valor de desgaste de los activos fijos los cuales sirven para la construcción del resumen de gastos mensuales.

9.- Resumen de gastos mensuales.- son todos los gastos operativos que requiere el negocio para su operación y donde algunos de estos rubros han sido calculados y otros se proyectan gastar en el proceso operativo, como se lo demuestra en el proyecto de inversión.

10.- Punto de equilibrio.- Es el razonamiento que se realiza para saber cuánto será lo mínimo que debe vender el proyecto para cubrir sus costos y gastos, esto nos permite conocer que si el vivero vende el valor de \$ 2.152,82, no pierde ni gana, todo sobre este valor es ganancia, y como se ha estimado una venta de \$ 3.849,17, el proyecto estaría en buena disponibilidad financiera.

11.-Flujo Proyectado.- Es un resumen de todos los ingresos, costos y gastos que generará el proyecto en los tres años, aquí se determina cual será el flujo resultante del movimiento operativo de los viveros, con estos saldos o flujos se piensa construir los respectivos indicadores financieros. Además forman parte de los datos que se requiere para la construcción del plan de negocio.

12.- Indicadores Financieros.-

- T.I.R. Tasa Interna de retorno.- Es el valor por el cual mido a mi proyecto y conozco a que interés presto y a que interés me devuelve, en este caso la tasa del Proyecto es 9,97% y retorna al 54,63, es decir que obtenemos 44,60% lo que es muy bueno para el negocio.

- V.A.N. Valor Actual Neto.- Es considerar la inversión de los tres años al momento actual cuanto ganaría en este caso se invierte \$4.760,45, y se recupera \$ 14.125,30,

- Período de Recuperación del Capital.- Es el tiempo en que se recupera el valor de la inversión y que en este caso es de 10 meses, es decir en menos de un año.

- Recuperación Costo Beneficio.- Nos indica que por cada dólar que invertimos estamos recibiendo el valor de \$ 3,75, lo cual nos dice que ganamos \$ 2,75 por dólar invertido

Una vez analizado el proyecto podemos indicar que el negocio arroja indicadores positivos, que nos permitirá una viabilidad y sostenibilidad de los viveros.

2.2 Plan de negocios para los viveros ubicados en la cuenca hidrográfica del río Ayampe, en las provincias de Manabí y Santa Elena:

VIVEROS AGROFORESTALES DE LA CUENCA DEL RÍO AYAMPE

USAID es la Agencia de Cooperación al Desarrollo de los Estados Unidos, que financia el proyecto Costas y Bosques Sostenibles en Ecuador, que es ejecutado por la empresa CHEMONICS INTERNATIONAL.

CHEMONICS, para la implementación del proyecto ha contratado a un grupo de ONGs, cuenta con cinco socios, este proyecto tiene una duración en su primera etapa de tres años, y sujeto a una evaluación de desempeño puede tener una ampliación de dos años más, actualmente está en la zona de la cuenca del río Ayampe en donde trabajan cuatro socios que son: RAINFOREST ALLIANCE, C&D, ECOLEX, ECOBIOTEC.

Rainforest Alliance es la organización encargada de la ejecución de los programas de reforestación y restauración paisajística en la cuenca, la finalidad del presente plan de negocios es introducir un modelo de sostenibilidad económica mediante la implementación de viveros familiares y comunitarios, que beneficiara directamente a las comunidades y familias de la cuenca e indirectamente promoverá el desarrollo local.

Pretende mediante un plan de negocios advertir la viabilidad, y establecer los parámetros generales necesarios para la operatividad eficiente y efectiva de los “Viveros agroforestales en el territorio de la Cuenca del río Ayampe”, involucrando a familias de la localidad, con el apoyo de organizaciones y entidades que promuevan la reforestación y su desarrollo, los productos que se producirán ayudaran, en el mejoramiento, desarrollo y beneficio de las plantaciones forestales, también es importante conectarles a estas familias ideológicamente con personas que tengan propósitos ambientales y que promuevan la reforestación rural, para tener una presencia comercial en la localidad y fuera de ella, darles una oportunidad de mejorar sus ingresos, colaborar con el medio y el manejo responsable de los recursos naturales.

MISION

Queremos ser iniciativas locales de negocios rurales que puedan ofertar plantas agrícolas y forestales de calidad en la zona, promoviendo el desarrollo agrícola, forestal, la reforestación y el manejo eficiente y productivo de nuestra tierra. Ser proveedores de plántulas de calidad a empresas estatales y particulares que estén interesadas y que promuevan la recuperación, mantenimiento y uso sostenible de las especies naturales, en cantidades suficientes, con responsabilidad social para con sus habitantes, caracterizándonos por un servicio personalizado a todos nuestros clientes.

VISION

Los viveros de la cuenca del río Ayampe para el 2013 seremos empresas rurales líderes en la producción orgánica y comercialización de plantas forestales, agroforestales y ornamentales, contribuyendo con la conservación y recuperación de la biodiversidad, desarrollo social y económico sostenible, rescatando el trabajo participativo, con personal capacitado, y con excelente atención y servicio.

OBJETIVOS

Establecer a los viveros agroforestales como líderes en el mercado de la producción de plantas forestales, agroforestales y ornamentales de excelente calidad, posicionándose en el mercado local y regional.

Apoyar a las familias en la consolidación y sostenibilidad de negocios rurales inclusivos para el mejoramiento de la calidad de vida colaborando con el desarrollo comunitario local y un manejo sostenible de los recursos naturales.

- Ser un marco referencial para el fortalecimiento de las microempresas en la zona.
- Contribuir en el mejoramiento de calidad de vida familiar, así como incrementar la productividad y sostenibilidad del vivero.
- Participar en alianzas estratégicas y de cooperación para la generación de conocimientos entre las diferentes instituciones, organizaciones y el sector agrícola-forestal.

VALORES

Cooperación, cultura, responsabilidad ambiental, desarrollo sostenible, competitividad, garantía de calidad en el producto, honestidad.

1 DESCRIPCION GENERAL

El concepto de negocio surgió como necesidad de asegurar la continuidad del trabajo implementado por proyecto Costas y Bosques Sostenibles, a través de su socio implementador Rainforest Alliance, una vez finalizada la asistencia técnica, fortaleciendo el funcionamiento y sostenibilidad de los viveros agroforestales ubicados en la cuenca del río Ayampe.

Han organizado viveros agroforestales con gente local que serán gestionados como microempresas locales, de producción y comercialización de todo tipo de plántulas, con un énfasis inicial en algunas especies como es caña guadua y especies forestales, balsa, café y especies frutales y ornamentales.

En la actualidad están en proceso de producción, apoyados por técnicos y capacitadores de Rainforest Alliance.

A más de querer continuidad se pretende con estos viveros, mejorar la calidad de vida de las familias de los áreas en donde están ubicados, ser parte activa de la conservación del medio ambiente y el desarrollo socioeconómico comunitario, esta iniciativa se espera sea la pionera y sirva de modelo de producción y gestión, para la integración de otros micro emprendimientos ya que la zona tiene mucho potencial, hay que aprovechar estas ventajas y enseñar a la gente a ver el sin número de posibilidades que tienen al estar rodeados de un entorno natural único.

Los viveros tendrán como clientes potenciales a los Programas de reforestación implementados por el Estado (ex PROFORESTAL) que necesitan estas plántulas para reforestar áreas priorizadas dentro del plan nacional de reforestación, para recuperación y restauración de las nacientes de agua y microcuencas del área de amortiguamiento del Parque Nacional Machalilla. Además entre los dueños de fincas se promoverá la reforestación, diversificación y mejoramiento de las fincas agroforestales para incrementar su productividad y la calidad del ambiente, como

también la predisposición a un nuevo tipo de microempresa familiar comunitario de producción de plántulas agroforestales.

En la cuenca de Ayampe existen dos iniciativas de viveros empezaron su actividad de producción en el presente año, en este momento se cuenta con alrededor de 40.0000 plántulas entre guadua, especies maderables como la balsa, virola, cedro, café. Cada vivero cuenta con dos personas responsables y con la mano de obra integrada de todos los miembros de la familia y en el caso de mingas un mayor número de participantes de las escuelas de campo.

1.1 Datos Generales de la Empresa

Nombre de la empresa: Viveros Agroforestales de la cuenca del río Ayampe (Vivero Agroforestal “ La Fortuna” en el recinto Vueltas Largas y Vivero Agroforestal Reberson en la parroquia de Pedro Pablo Gómez).

Número de Socios: La Fortuna 28 socios, Reberson 9 socios

Domicilio Social: Zona de amortiguamiento del Parque Nacional Machalilla
Manabí – Ecuador
Santa Elena- Ecuador

Teléfono: Vivero La Fortuna: Juan Baque 085753363; Vivero Reberson: Reberson Reyes: 081307764.

Fecha de Inicio: Junio del 2010

1.2. Descripción general de la oportunidad de negocio

Se ha visto una oportunidad de negocio en el sector agroforestal, ya que hacen falta proveedores para algunas instituciones de Gobierno que están trabajando en la implementación de proyectos enmarcados en el plan nacional de reforestación en el sur de Manabí y Santa Elena, Asimismo en la zona existe demanda de los agricultores locales y propietarios de fincas no residentes en la zona que viven en Guayaquil.

Por lo que se ha incorporara a las familias que han demostrado interés por mejorar su calidad de vida y que trabajan de la mano con las actividades del proyecto para que se conviertan en productoras y comercializadoras de especies agroforestales (caña guadua y especies forestales, balsa y café) en volúmenes considerables (vivero de producción comercial). Estas familias han sido apoyadas con la infraestructura, asistencia técnica y capacitación por parte del proyecto USAID Costas y Bosques Sostenibles.

Este apoyo se entrego a las familias beneficiarias a cambio del compromiso de colaborar en la producción de 50.000 plantas para la implementación de las iniciativas de reforestación con los participantes de las ECAS (escuelas de campo de agricultores) organizadas por el proyecto en sus respectivas comunidades.

Una vez terminado el programa se entregara este lote de plantas, los viveros pasaran a ser administrados por las familias responsables del cuidado, producción y manejo de las plántulas, las mismas que se convertirán en dueñas y administradoras de la producción, comercialización y gestión de cada vivero, recibiendo apoyo técnico, capacitación y búsqueda de redes comerciales de la organización gestora, ya que la duración y la asistencia técnica brindada por el proyecto obtendrán los conocimientos y desarrollaran habilidades para manejar cada vivero eficiente y sustentablemente. Actualmente la competencia más cercana están ubicados en la comunidad La Entrada que existe un vivero de producción de plántulas ornamentales, y el Vivero Olón que produce especialmente plántulas de caña guadua y especies forestales.

Se ha tomado en cuenta también, que la gente de la zona vive de la agricultura y siempre está vinculado con algún tipo de proyecto.

Asimismo las familias responsables de los viveros son agricultoras, tienen experiencia en viveros comunitarios, cuentan con el apoyo de un ingeniero agrónomo y un forestal.

Las familias a cargo tienen toda la voluntad y ganas de trabajar para salir adelante como propietarias de cada vivero ya que les representara un ingreso extra en sus economías familiares, que a su vez se convierte en desarrollo social y económico comunitario, beneficiando indirectamente a unos 500 familias locales (a través de la entrega de plántulas para la reforestación de fuentes de agua y diversificación de las fincas).

Y sobre todo hay la necesidad de cubrir la demanda interna de la zona ya que se les es muy difícil a los pobladores salir a otras ciudades a comprar plantas.

Número de Líneas de Negocio: se trabajaran dos líneas de negocio

- Producción y venta de plántulas caña guadua
- Producción y venta de plántulas forestales análisis en el plan de negocios especie balsa (*Ochroma piramydale*)

Mercado o Sector Objetivo: el sector objetivo de los viveros agroforestales serán:

- Sector público (gobierno nacional y sus programas de reforestación).
- Sector de ganaderos (para la caña guadua y especies forestales y balsa).
- Sector agrícola (café, frutales, cacao).

POBLACION el producto va principalmente dirigido a entidades gubernamentales, organizaciones y personas naturales que tengan relación con reforestación, recuperación, conservación de micro cuencas y preservación de la biodiversidad.

1.3 Evaluación Comparativa

EMPRESA	FACTORES DE ÉXITO	FACTORES DE FRACASO
	Cuentan con agua	Todos los factores contrarios que los que lleva al éxito
	Asesoramiento de gente capacitada	Falta cuidado en sus primeros procesos de producción
	Necesidad de obtener recursos	cercanía a vías de comunicación
	Haber escogido el suelo adecuado	La excesiva oferta del producto
VIVEROS	Ubicación geográfica	Plantaciones cercanas a potreros de animales
AGROFORESTALES	RRHH con voluntad de trabajar	Falta de mantenimiento a los viveros
EN LA CUENCA HIDROGRÁFICA DEL RÍO	Seguimiento de la institución promotora	Plagas
	Experiencia en viveros comunitarios	Factores Climáticos adversos
AYAMPE	Gestión enfocada a la regeneración de las fincas	Falta de voluntad para el trabajo
	Conocimientos de técnicas para injertos	Falta de búsqueda de nuevos clientes
	Redes de apoyo técnico y comercialización	No ver recompensado su trabajo en beneficio económico
	Transferencia de conocimientos entre los actores	
	Experiencia pasadas y supuestos en práctica	
	Tienen clientes y posición en el mercado	No podría abastecer a un cliente con volúmenes altos
VIVERO DE	Variedad de plantas ornamentales frutales e injertas	Vende plantas ornamentales y muy pocas forestales
LA ENTRADA	El vivero es su medio de sobrevivencia	Esta a menos de tres kilometros de nuestros clientes
	Experiencia en gestión integral	Tienen escasa de agua
	Pueden experimentar con especies nuevas	
	Su posición geográfica y en vías accesibles	
VIVERO DE	Producción en volúmenes de plantas de caña guadua	Clima
OLON	Apoyo de gobierno en programas de conservación de las fuentes de agua en Santa Elena	Plagas
	Clientes fijos particulares	Escasa gestión a los clientes
	Buena ubicación geográfica cerca vías de acceso	No tiene variedad

1.4 Matriz DAFO

ANALISIS INTERNO	ANALISIS EXTERNO
<p>Debilidades</p> <p>Falta de capacitación en gestión integral Insuficiente sentido de pertenencia en el manejo del negocio Falta de centros de investigación forestal Falta de desconocimiento de uso efectivo de recursos Falta de comunicación efectiva entre los socios(viveros) Falta de motivación y percepción de la aplicabilidad de este plan Falta de incentivos Formación técnica insatisfecha Falta de estandarización en la producción Falta normas de calidad en el producto Falta de una pagina Web para comercialización y promoción Escases de semilla y material vegetativo</p>	<p>Amenazas</p> <p>Apatía y falta de colaboración de lo involucrados y comunidad Falta de mantenimiento de vias de comunicación Clima, plagas Cambios de reglamentos del plan nacional de reforestación Ruptura de relaciones entre gobierno y ONGs La falta de mercado Incumplimiento de objetivos marcados por parte de los lideres Descoordinación interinstitucional entre ONGs y gobierno Que los nuevos proyectos traigan plantas propias Mala relación con la comunidad.</p>
<p>Fortalezas</p> <p>Redes de integración de instituciones, gobierno y líderes comunales Políticas forestales y apoyo gubernamental Terreno apto para la producción de los productos Clima favorable Apoyo de la promotora con recursos mariales y RRHH. Mercado potencial actual y local. Generación de empleo y desarrollo local Proyecto enfocado a la preservación y recuperación de la biodiversidad</p>	<p>Oportunidades</p> <p>Aprovechar el apoyo técnico Reformular proyectos en base un estudio de viabilidad Presentar propuestas como red de viveros a instituciones gubernamentales Poder mejorar la calidad de vida de las familias involucradas Generación de otros proyectos para beneficio de la comunidad Diversificar las líneas de negocio incrementando nuevos servicios y productos</p>

1.5 Tecnología Requerida en canales de comunicación

Tecnología necesaria	Disponibilidad
Pagina Web	Ninguna no es difícil conseguirla, pero ninguna de las iniciativas tiene en la red sus servicios
Comunicación Telefónico	Telefonía celular, telefonía fija,

2 PLAN DE PRODUCTO

A continuación se definirán los productos que se van a producir y comercializar en el vivero. Con lo que se pretende obtener datos necesarios para estudiar la viabilidad de la primera línea de negocio. Básicamente solo cambiaremos los datos en cuanto a costos o algún dato importante que cambie significativamente los análisis, ya que los demás puntos son los mismos para todas las líneas de negocio.

Línea de Negocio Numero 1

Producción y venta de plantas de Caña guadua

Descripción del producto	
Caña Guadua:	
<p>La reproducción de la caña es de manera asexual, se obtienen los esquejes a través de la recolección del material vegetativo de los guadales nativos, a continuación se siembran en fundas de polietileno, recomendable de una libra por el crecimiento del sistema radicular o en platabanda especialmente para bancos reproductores de esquejes, dependiendo de la disponibilidad de espacio.</p> <p>Para el prendimiento de los chusquines, este es un método de reproducción vegetal, una vez terminado este proceso se va separando los hijuelos para la venta. Una vez separados los que son para la venta, se los alista en fundas de media a cinco libras, según el pedido, no se dará a elegir el producto al cliente por que todas las plantas tienen la misma calidad.</p>	

Aportaciones del producto

TIPOS DE CLIENTES	NECESIDADES QUE SATISFACE	RAZONES PARA ADQUIRIR EL PRODUCTO	NOVEDADES Y VENTAJAS
	Mantener el agua en las cuencas de los rios	Necesitan proveedores para el Plan Nacional de reforestación	Ubicación geográfica
	Conserva, recuperar las tierras degradadas o en proceso de erosión	Son planes de nuevos cultivos	Variedad Climática
EMPRESAS	Solución en parte al abastecimiento nacional de plantas forestales	Las plantas son producidas en el medio regional (propias)	Experiencia en la adaptación de especies forestales
Instituciones	Prevención de desastres naturales (corrimientos de tierra)	Incentivan a las comunidades y promueven el desarrollo local.	Capacidad con posibilidades de crecimiento
Estatales	Contar con proveedores fijos y serios	Por la flexibilidad en contratos	
	Contratos por volúmenes considerables	Cuentan con volúmenes de producción suficiente	
		Conservación de la biodiversidad y medio ambiente	
	Ahorro económico	Precios y calidad en el servicio	Calidad y servicio personalizado
	Mantener las protegidas ecológicamente	Seriedad	Flexibilidad
PERSONAS	Diversificación viable en las plantaciones	Son plantas nativas y se desarrollan perfectamente en el ambiente	Experiencia en la Producción
	Protección de las fuentes de agua	Necesitan preservar y recuperar sus recursos naturales	Modelo nuevo de negocio en la localidad
	Madera para uso doméstico	Pueden comercializarse	Ejemplo para futuros microemprendimientos.
	Control de la maleza	Pueden transformarlas	
	Protección en las quebradas y riberas de los rios.	Se necesita para la construcción de viviendas	

Costes del Producto de la Caña guadua

COSTES	MATERIA PRIMA	UNIDADES AÑO	COSTE UNITARIO
Materia prima y similare	8.174,32	56.000,00	0,146
Publicidad y Promoción	600,00	56.000,00	0,011
Distribucion	510,00	56.000,00	0,009
Servicios y otros gastos	44,10	56.000,00	0,001
Gastos generales	529,20	56.000,00	0,009
Amortizacion	69,48	56.000,00	0,001
Gastos personal	4.729,92	56.000,00	0,084
Total	14.657,02	0,26	0,262

Políticas de Marketing

Política del producto

Presentación del producto	Las plantas se ofrecerán en fundas plásticas (con sustrato de una libra), se implementará una identificación del producto a través de una pequeña etiqueta de identificación de origen (es una posibilidad).
Nombre o marca	Se creará un logo por cada vivero que identificará las líneas de producción.
Garantías	Las plantas se ofrecerá con garantía de producción adecuada y se dará el servicio de post-venta
Evolución del producto	No se ha previsto ningún tipo de evolución en el producto, de momento, sin embargo si el mercado lo exige se desarrolla las acciones necesarias para su incorporación.

Política de promoción

Imagen deseada de la empresa	La empresa quiere dar una imagen corporativa, con un enfoque social de trabajo, un negocio inclusivo rural. La imagen de calidad se irá construyendo con el tiempo y con la ampliación del negocio.
Medios a emplear para la promoción	Publicidad gráfica y en medios de comunicación, se contratará una persona exclusivamente para colaborar en la comercialización y redes de contacto. En esta etapa el proyecto ha brindado asistencia técnica para su vinculación con el mercado
Acciones a emprender	Se visitará personalmente a los clientes, reuniones con asociaciones directamente relacionadas, radio y televisión local, vallas a la entrada y en la vía a principal, mensaje boca a boca.
Coste anual de promoción	\$ 600.00
Número de unidades	56.000
Costo unitario de promoción	\$0.011

Política de distribución

Número de puntos de venta	Habrán dos puntos de venta. Ubicados en: Pedro Pablo Gómez en la parte alta de la cuenca del río Ayampe y en el recinto Vueltas Largas, parte media de la cuenca.
Localización geográfica	Nos vamos a ceñir al ámbito local, y provincial con proyección a las provincias vecinas.
Coste total de distribución de producto	\$510.00
Coste unitario de la	\$0.009 (es un valor que puede modificarse de acuerdo al volumen y distancia de entrega)

distribución	
Método de distribución	Se distribuirá de acuerdo a la demanda existente y pedidos establecidos entre proveedor y cliente.

Política de precios

Política de precios DE LA CAÑA GUADUA	
Coste total por unidad de producto	0,26
Margen unitario deseado (Beneficio / Ud.)	0,08
P.V.P. Deseado / Ud.	0,34
Precio medio unitario de referencia del mercado	0,40
P.V.P. Definitivo / Ud.	0,35

Línea de Negocio Número 2

Producción y venta de plantas de Balsa (referencia para especies forestales)

<u>Descripción del producto</u>
<p>Se adquiere la semilla certificada. Se tiene listas las fundas con sustrato, hay que darle un tratamiento de pre germinación, hay que hacer una prueba de germinación para saber cuantas semillas hay que poner en cada funda, o la germinación en semilleros. En el caso de la producción en fundas se presenta la situación de la germinación de dos o más plántulas hay que dejar la más fuerte, se mantendrán en el vivero las plantas de un mes a un mes y medio, dependiendo del pedido y el lugar de destino. Finalmente estarán listas para la venta en fundas (media libra de sustrato por planta) las plantas serán vendidas en el vivero.</p> <p>Se entregará en el lugar de plantación dependiendo del volumen y la distancia. En cada fundita ira una pequeña etiqueta con el nombre de la empresa.</p>

Costes del Producto de la Balsa

COSTES	MATERIA PRIMA	UNIDADES AÑO	COSTE UNITARIO
Materia prima y similares	8.444,36	88.000	0,096
Publicidad y Promoción	600,00	88.000	0,007
Distibucion	510,00	88.000	0,006
Servicios y otros gastos	44,10	88.000	0,001
Gastos generales	529,20	88.000	0,006
Amortizacion	69,48	88.000	0,001
Gastos personal	4.729,92	88.000	0,054
Total	14.927,06	0,17	0,170

Política de promoción de la Balsa

Imagen deseada de la empresa	La empresa quiere dar una imagen corporativa, con un enfoque social de trabajo, un negocio inclusivo rural. La imagen de calidad se irá construyendo con el tiempo y con la ampliación del negocio.
Medios a emplear para la promoción	Publicidad gráfica y en medios de comunicación, se contratará una persona exclusivamente para colaborar en la comercialización y redes de contacto. Actualmente se está siendo apoyado por el proyecto.
Acciones a emprender	Se visitar personalmente a los clientes, reuniones con asociaciones directamente relacionadas, radio y televisión local, vallas a la entrada y en la vía a principal, mensaje de persona a persona (boca a boca).
Coste anual de promoción	\$ 600
Número de unidades	88.000
Costo unitario de promoción	\$ 0.006

Política de Distribución

Número de puntos de venta	Habrán dos puntos de venta. Ubicados en: Pedro Pablo Gómez y Vueltas Largas
Localización geográfica	La distribución se a ceñir al ámbito local, y provincial con proyección a las provincias vecinas.
Coste total de distribución del producto	\$510.00
Coste unitario de distribución	\$0.006
Método de distribución	La venta de las plántulas serán en el vivero, en caso de solicitarse y llegar a una acuerdo económico se distribuirá las plántulas dependiendo del volumen y la distancia a los lugares negociados.

Política de precios de la Balsa

Política de precios de la balsa	
Coste total por unidad de producto	0,170
Margen unitario deseado (Beneficio / Ud.)	0,04
P.V.P. Deseado / Ud.	0,21
Precio medio unitario de referencia del	0,24
P.V.P. Definitivo / Ud.	0,21

3 PLAN DE COMERCIALIZACION

3.1 Descripción del mercado

Segmentos del mercado al que voy dirigir (proveedor)	Proyectos financiados por donantes, ONGs, servicios forestales estatales, grandes empresas que trabajen con forestaría y agricultura, grandes productores, pequeños agricultores, otros viveros.
Tipo de mercado	Agricultores de clase media de entre 25 y 65 años; propietarios de fincas de clase media alta de entre 30 y 65 años, establecidos de acuerdo a rangos de la comunidad
Planificación de la compra	Todos nuestros posibles clientes planifican sus compras con antelación, este tipo de producto muy pocas veces se compra por impulso.
Motivos del cliente para comprar	Porque son plántulas que contribuyen a la implementación de programas de reforestación y de diversificación de los componentes de la finca, cuidados de fuentes importantes de agua, regulan los caudales, interés en iniciar proyectos de captura CO2, purifica el ambiente, contribuyen en la conservación de la biodiversidad, por necesidad, cultivo y contribución al desarrollo social y económico de las familias de la zona.
Frenos a la compra	Por falta de volumen en ventas, por donaciones de nuevos proyectos, por falta de incentivos y falta de colaboración con el medio ambiente
Poder adquisitivo de los clientes	Gobierno (medio alto), Agricultores (Bajo) hacendados (medio alto)

3.2. Análisis de la competencia

COMPETIDOR	TIPO DE CLIENTE	ESTRATEGIAS DE MARKETING	ACCIONES DE NUESTRA EMPRESA
Vivero La Entrada	Pequeñas y medianos dueños de fincas de los alrededores.	El cliente va por impulso, existen apenas letreros.	Información, en la localidad, medios impresos de difusión, vinculación, contactos y calificación como proveedores en los Gobiernos Seccionales e Instituciones encargadas de proyectos de reforestación, página web
Vivero Olón	Agricultores de clase media de entre 25 y 65 años; propietarios de fincas de clase media alta de entre 30 y 65 años	El cliente va por la demanda específica de plántulas forestales y ornamentales	Información, en la localidad, medios impresos de difusión, vinculación, contactos y calificación como proveedores en los Gobiernos Seccionales e Instituciones encargadas de proyectos de reforestación, página web

3.3. Facturación prevista			
		Unidades	Precio
			Total ventas
PLANTAS DE CAÑA GUADUA		56000	0,35
PLANTAS DE BALSA		88000	0,21
		TOTAL FACTURACIÓN	38.080,00

3.4. Plan de Ventas													
VENTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Línea 1			4900			4900			4900			4900	19600
Línea 2		2310	2310	2310		2310		2310	2310	2310		2310	18480
													0
	0	2310	7210	2310	0	7210		2310	7210	2310		7210	38080
COBROS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Línea 1			4410			4410			4410			4410	17640
Línea 2		2079	2079	2079		2079		2079	2079	2079		2079	16632
				0				0				0	0
TOTAL	##	2079	6489	2079	0	6489	0	2079	6489	2079	0	6489	34272
DEUDA DE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Línea 1			721			490			721			490	2422
Línea 2		231	231	231		231		231	231	231		231	1848
				0				0				0	0
												TOTAL	4270

4.2. Inversión necesaria

Elemento de inmovilizado	Financiación				Amortización	
	Compra al contado	Compra financiada	Leasing	Intereses totales	Porcentaje de Amortización	Coste amortización
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	1544,00				10,00	154,40
						0,00
						0,00
						0,00
						0,00
INVERSIÓN TOTAL	1544,00	0,00	0,00	0,00		154,40

RESUMEN		PAGOS PRIMER AÑO	
Inversión en inmovilizado	1544,00	Contado	1544,00
Intereses	0,00	Devolución capital	
TOTAL A PAGAR	1544,00	Intereses	
DEUDAS INMOVILIZADO	0,00	TOTAL	1544,00

4.3. Existencias

Compra de Existencias		Pago de Existencias	
Existencias consumidas	16619,68	Existencias	16619,68
Existencias en stock	3099,25	Existencias en	3099,25
TOTAL EXISTENCIAS	19718,93	TOTAL PAGOS	19718,93

5. Organización y personal

5.1. Organigrama de la empresa

5.2. Costes de personal

Departamento	Nº Empleados	Salario por empleado	Seguridad Social	Gasto por empleado	Total Gastos
ADMINISTRATIVOS	1,00	240,00	29,16	269,16	269,16
OPERATIVO	1,00	240,00	29,16	269,16	269,16
			0,00	0,00	0,00
			0,00	0,00	0,00
			0,00	0,00	0,00
					538,32

6. Plan económico / financiero

PAGOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Salarios	538,32	538,32	538,32	538,32	538,32	538,32	538,32	538,32	538,32	538,32	538,32	538,32
Existencias	1384,97	1384,97	1384,97	1384,97	1384,97	1384,97	1384,97	1384,97	1384,97	1384,97	1384,97	1384,97
Servicios de profesional	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Material de oficina y	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Publicidad y promoción	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Distribución	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00
Alquileres												
Agua	27,00	27,00	27,00	27,00	27,00	27,00	27,00	27,00	27,00	27,00	27,00	27,00
Luz	16,20	16,20	16,20	16,20	16,20	16,20	16,20	16,20	16,20	16,20	16,20	16,20
Correos												
Teléfono	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00
Amortización	11,58	11,58	11,58	11,58	11,58	11,58	11,58	11,58	11,58	11,58	11,58	11,58
Legalización	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75
Seguros	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50
Compra de Inmovilizado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Intereses préstamos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tributos Locales	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
TOTAL	2579	2579	2579	2579	2579	2579	2579	2579	2579	2579	2579	2579
ACUMULADO	2579	5159	7738	10317	12897	15476	18055	20635	23214	25793	28373	30952
COBROS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Capital Social	150											
Ventas	3173	3173	3173	3173	3173	3173	3173	3173	3173	3173	3173	3173
Otros Ingresos												
TOTAL	3323	3173	3173	3173	3173	3173	3173	3173	3173	3173	3173	3173
ACUMULADO	3323	6497	9670	12843	16017	19190	22363	25537	28710	31883	35057	38230
SALDO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
COBROS-PAGOS	744	594	594	594	594	594	594	594	594	594	594	594
ACUMULADO	744	1338	1932	2526	3120	3714	4308	4902	5496	6090	6684	7278

6.2. Cuenta de pérdidas y ganancias			
DEBE		HABER	
GASTOS		INGRESOS	
Compras	16619,68	Ventas	38080,00
Gastos generales	4613,40	Otros ingresos	0,00
Gastos personal	9459,84		
Dotación a la amortización del	138,96		
BENEFICIOS DE EXPLOTACIÓN	7248,12	PERDIDAS DE EXPLOTACION	0,00
Gastos financieros	0,00		
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	7248,12		
Impuestos sobre beneficios	1812,03		
RESULTADO DEL EJERCICIO	5436,09		
6.3. Balance de situación			
ACTIVO		PASIVO	
Inmovilizado	1544,00	Capital social	150,00
Amortización acumulada	138,96	Resultado del ejercicio	5436,09
Gastos diferidos	165,00	Acreedores de inmovilizado a L.P	0,00
TOTAL ACTIVO FIJO	1570,04	TOTAL PASIVO FIJO	5586,09
Existencias	3099,25	Acreedores de inmovilizado a C.F	0,00
Clientes	2728,83	Proveedores	0,00
Tesorería		acreedora por impuesto de scd	1812,03
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	5828,08	TOTAL PASIVO CIRCULANTE	1812,03
TOTAL ACTIVO	7398,12	TOTAL PASIVO	7398,12
		0,00	
CAPITAL CIRCULANTE	4016,05		

Analisis de la Proyección de Inversión.-

Para la elaboración del Plan de Negocios, primeramente se tiene que realizar el Proyecto de Inversión, que nos permitirá conocer la factibilidad de la correspondiente inversión.

1.- Inversión Fija.- se detalla todos los requerimientos de equipos, herramientas, maquinarias que se necesita para la implementación del vivero, como también ciertos aspectos legales que debe considerar para el funcionamiento de dicho vivero, el cual nos demuestra que necesitamos un valor de \$ 4.760,45.

2.- Requerimientos Humanos.- Son el personal que necesita el vivero para su funcionamiento, se elabora un rol proforma para conocer el valor del sueldo y el aporte patronal que recibirán los trabajadores, y que es parte de los gastos operativos del negocio, como también se conoce otros beneficios que reciben los empleados.

3.- Resumen de Gastos.- Es el cálculo de los servicios básicos que vaya a utilizar el proyecto, como: Luz, Agua, y Teléfono.

4.- Resumen de la Inversión.- es la cantidad total que requiere el proyecto para iniciar las actividades, de desglosa por rubro y permite ver en forma general, el valor que se necesita invertir para el funcionamiento de los viveros.

5.- Financiamiento.- explica el aporte de los socios y el valor que nos vayan a conceder ya sea como fondo no reembolsable o por medio de crédito. Sin embargo colocamos como que fuera un crédito, para visualizar dentro de su flujo la devolución de este préstamo, que después ellos lo convertirán en un capital propio. También se le coloca el valor de \$150,00 dólares, como aporte de ellos a la parte de la inversión. Aquí se coloca el valor del interés por el dinero recibido y un interés del valor propio, esto nos sirve para construir la tasa del proyecto en los indicadores financieros.

6.-Tabla de amortización.- Nos sirve para conocer cuál será nuestro valor a devolver tanto en capital como en intereses en el tiempo programado de tres años que dura el proyecto.

7.- Balance de Situación Inicial.- Con los posibles activos e insumos y gastos de constitución, como con el pasivo que está considerado por el valor del préstamo se construye el balance inicial y se calcula el capital de trabajo que en este caso es de \$ 3.051,41.

8.- Cuadro de resumen de Depreciaciones.- son el valor de desgaste de los activos fijos los cuales sirven para la construcción del resumen de gastos mensuales.

9.- Resumen de gastos mensuales.- son todos los gastos operativos que requiere el negocio para su operación y donde algunos de estos rubros han sido calculados y otros se proyectan gastar en el proceso operativo, como se lo demuestra en el proyecto de inversión.

10.- Punto de equilibrio.- Es el razonamiento que se realiza para saber cuánto será lo mínimo que debe vender el proyecto para cubrir sus costos y gastos, esto nos permite conocer que si el vivero vende el valor de \$ 2.119,13, no pierde ni gana, todo sobre

este valor es ganancia, y como se ha estimado una venta de \$ 3.173.33, el proyecto estaría en buena disponibilidad financiera.

11.-Flujo Proyectado.- Es un resumen de todos los ingresos, costos y gastos que generará el proyecto en los tres años, aquí se determina cual será el flujo resultante del movimiento operativo de los viveros, con estos saldos o flujos se piensa construir los respectivos indicadores financieros. Además forman parte de los datos que se requiere para la construcción del plan de negocio.

12.- Indicadores Financieros.-

- T.I.R. Tasa Interna de retorno.- Es el valor por el cual mido a mi proyecto y conozco a que interés presto y a que interés me devuelve, en este caso la tasa del Proyecto es 9,302% y retorna al 39.45, es decir que obtenemos 30.15% lo que es muy bueno para el negocio.

- V.A.N. Valor Actual Neto.- Es considerar la inversión de los tres años al momento actual cuanto ganaría en este caso se invierte \$4.760,45, y se recupera \$ 7.141.55,

- Período de Recuperación del Capital.- Es el tiempo en que se recupera el valor de la inversión y que en este caso es de un año y siete meses.

- Recuperación Costo Beneficio.- Nos indica que por cada dólar que invertimos estamos recibiendo el valor de \$ 1.78, lo cual nos dice que ganamos \$ 0.78 por dólar invertido

Una vez analizado el proyecto podemos indicar que el negocio arroja indicadores positivos, que nos permitirá una viabilidad y sostenibilidad de los viveros.

3. Conclusiones

- Los planes de negocios son herramientas sencillas que han sido contribuidos con la participación de los responsables de los viveros y que serán la guía para fortalecer el negocio de producción de plántulas.
- Los viveros agroforestales han sido implementados con la finalidad de fortalecer iniciativas económicas locales que generen y diversifiquen los ingresos económicos a las familias locales.
- Los viveros agroforestales tienen dentro de su plan de negocios como ventaja competitiva, la producción de plántulas de especies nativas que la competencia no dispone en su stock de existencias.
- Dentro del proceso de establecimiento de los viveros se han fortalecido relaciones interinstitucionales con los Gobiernos Seccionales, Ministerios y comunidades, que tienen una excelente expectativa en la producción y plantación de las plántulas.
- El ex Programa PROFORESTAL, está considerando a los viveros establecidos como potenciales proveedores de plántulas de especies forestales nativas que es un valor agregado y competitivo en el mercado.

- Los responsables de los viveros disponen de una serie de herramientas y procesos de planificación que contribuyen a la gestión de las acciones que están siendo implementadas en los viveros agroforestales.

4. Anexos

Anexo 1. Matriz de análisis financiero de los viveros en las cuencas hidrográficas de los Galera y San Francisco, en la provincia de Esmeraldas.

Anexo 2. Matriz de análisis financiero de los viveros agroforestales en las cuencas hidrográficas del río Ayampe, en las provincias de Manabí y Santa Elena.