



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO DE EMPRESAS

TEMA:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE DERIVADOS DE BANANO PARA LA ASOCIACIÓN AGRARIA BANANERA “FINCAS DE EL ORO” EN LA CIUDAD DE MACHALA, PROVINCIA DE EL ORO.

AUTORES:

CLAUDIA VIRGINIA TACURI PAGALO

ALEX DARIO MOYÓN YAMBAY

RIOBAMBA – ECUADOR

2019

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Claudia Virginia Tacuri Pagalo y el Sr. Alex Darío Moyón Yambay, quienes han cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.



.....
Ing. Edwin Patricio Pombosa Luján, PhD.
DIRECTOR DEL TRIBUNAL



.....
Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Nosotros, Claudia Virginia Tacuri Pagalo y Alex Darío Moyón Yambay, declaramos que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autores, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 03 de junio del 2019



Claudia Virginia Tacuri Pagalo

CC. 060484167-6



Alex Darío Moyón Yambay

CC. 060413071-6

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación va dedicado principalmente a Dios, quien como guía estuvo presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome y dándome las fuerzas necesarias para alcanzar mis objetivos.

Con todo mi amor a mis padres, María Sarita y Luis Alfredo, por ser el pilar fundamental en mi vida, por todo el esfuerzo que realizaron a diario, por haberme apoyado en todo momento, por la motivación constante, por los ejemplos de perseverancia que los caracterizan, por sus consejos, sus valores, sus principios, que me han permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su infinito amor.

A mi único y amado hermano Kevin Jhordy, por brindarme su amor y ser fuente de mi inspiración para seguir superándome, y ser un ejemplo de vida para él.

A ellos por ser los principales protagonistas de este sueño alcanzado.

Claudia Tacuri P.

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo le dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Ha sido un orgullo y un privilegio de ser su hijo, son los mejores padres que Dios me pudo dar.

A mis hermanos Brayán y Jomayra por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral, que me han brindado a lo largo de esta etapa.

A mi hijo Dylan Adrián por ser el motivo de superación y poderle predicar con el ejemplo, a mis Abuelitos Mariana, Ángel, Hermelinda por ese amor y compañía que me brindan, y a toda mi familia mis tíos(as), Primos(as), amigos y a todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

Alex Moyón Y.

AGRADECIMIENTO

Gracias a ti mi Dios Todopoderoso, por tu amor y bondad infinita, por permitirme alcanzar todo lo que me propongo, por no dejarme caer, y darme ese impulso para continuar firmemente.

Agradezco eternamente a mis padres, por su sacrificio, apoyo incondicional, paciencia, comprensión, por ser unos padres ejemplares, que me han enseñado a nunca rendirme ante nada, y seguir adelante, por demostrarme que, con esfuerzo y dedicación, todos los sueños se hacen realidad. A mi familia y amigos, por sus consejos y palabras de aliento, que en su momento me fueron de mucha ayuda.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

A mi Director de tesis, Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez PhD, y miembro Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema, quienes con sus conocimientos y motivación han logrado que pueda terminar mi trabajo de titulación con éxito, también hago extenso este agradecimiento, a TRIAS y a la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro”, quienes nos abrieron las puertas, brindándonos su apoyo y nos accedieron a la información necesaria para la culminación exitosa de este proyecto.

Claudia Tacuri P.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Dios y la Virgen Santísima por bendecirme mi vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a mis padres: Ángel y Teresa, por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mis expectativas a pesar de mis errores y no dejarme caer, por los consejos, valores y principios que me han inculcado.

Agradezco a mis docentes de la Escuela de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de mi anhelada profesión, de manera especial, a mi Director Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez PhD, y Miembro Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema; quienes con sus conocimientos ayudaron en este presente proyecto de investigación, con su paciencia, y su rectitud como docentes, también un enorme agradecimiento a TRIAS y a todos los que hacen la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro”, por su valioso aporte para nuestra investigación.

Alex Moyón Y.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	xix
ABSTRACT	xx
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del problema	4
1.1.1 Formulación del Problema	5
1.1.2 Delimitación del Problema	5
1.2 Justificación	5
1.3 Objetivos	6
1.3.1 Objetivo General	6
1.3.2 Objetivos Específicos	6
 CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes investigativos	7
2.1.1 Antecedentes Históricos	7
2.2 Fundamentación teórica	10
2.2.1 Plan de Negocios	10
2.2.1.1 <i>Proceso Administrativo</i>	10
2.2.2 <i>Importancia de un Plan de Negocios</i>	14
2.2.3 <i>Aspectos que contempla un Plan de Negocios</i>	16
2.2.3.1 <i>Administración y Planificación del Proyecto</i>	16
2.2.3.2 <i>Las cinco fuerzas de Porter</i>	16
2.2.3.3 <i>Análisis FODA</i>	17
2.2.3.4 <i>Mercado y Comercialización</i>	19
2.2.3.5 <i>El Aspecto tecnológico</i>	20
2.2.3.6 <i>La Evaluación Financiera</i>	20
2.2.3.7 <i>Análisis del Costo y del Beneficio</i>	22
2.3 Idea a defender	23
2.4 Variables	24

2.4.1	Variable Independiente	24
2.4.2	Variable Dependiente	24

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1	Modalidad de la investigación	25
3.2	Tipos de investigación	25
3.3	Población y muestra	26
3.4	Métodos, técnicas e instrumentos	29
3.4.1	<i>Métodos</i>	29
3.4.2	<i>Técnicas</i>	29
3.4.3	<i>Instrumentos</i>	29
3.5	resultados	30
3.5.1	<i>Tabulación e Interpretación de los Resultados</i>	30
3.5.1.1	<i>Pregunta 1</i>	30
3.5.1.2	<i>Pregunta 2</i>	31
3.5.1.3	<i>Pregunta 3</i>	32
3.5.1.4	<i>Pregunta 4</i>	33
3.5.1.5	<i>Pregunta 5</i>	34
3.5.1.6	<i>Pregunta 6</i>	35
3.5.1.7	<i>Pregunta 7</i>	36
3.5.1.8	<i>Pregunta 8</i>	37
3.5.1.9	<i>Pregunta 9</i>	38
3.5.1.10	<i>Pregunta 10</i>	39
3.5.1.11	<i>Pregunta 11</i>	40
3.5.1.12	<i>Pregunta 12</i>	41
3.5.1.13	<i>Pregunta 13</i>	42
3.5.1.14	<i>Pregunta 14</i>	43
3.6	Verificación de hipótesis o idea a defender	44

CAPÍTULO IV MARCO PROPOSITIVO

4.1	Administración y planificación del proyecto	45
4.1.1	<i>Tipo de empresa</i>	45
4.1.2	<i>Accionistas</i>	45

4.1.3	<i>La administración</i>	45
4.1.4	<i>Organigrama Estructural Propuesto</i>	46
4.1.5	<i>Distribución de funciones y responsabilidades</i>	47
4.1.6	<i>Gobierno Corporativo</i>	57
4.1.7	<i>Plan estratégico: misión, visión y objetivos estratégicos.</i>	57
4.1.7.1	<i>Misión.</i>	57
4.1.7.2	<i>Visión.</i>	58
4.1.7.3	<i>Análisis FODA</i>	58
4.1.7.4	<i>Objetivos Estratégicos.</i>	59
4.1.8	<i>La ejecución.</i>	60
4.1.9	<i>Control del proyecto.</i>	62
4.2	<i>Mercadeo y comercialización</i>	64
4.2.1	<i>Análisis de mercado</i>	64
4.2.1.1	<i>Análisis del Micro entorno.</i>	64
4.2.1.2	<i>Análisis del macro entorno:</i>	67
4.2.2	<i>Mercado de oferta</i>	70
4.2.3	<i>Oferta de la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro”</i>	72
4.2.4	<i>Mercado de demanda</i>	73
4.2.5	<i>Demanda del Producto</i>	76
4.2.6	<i>Demanda Insatisfecha</i>	78
4.2.7	<i>Producto</i>	79
4.2.7.1	<i>Empaque:</i>	79
4.2.8	<i>Precio</i>	80
4.2.9	<i>Plaza</i>	81
4.2.10	<i>Promoción</i>	81
4.2.11	<i>Estrategias marketing mix</i>	82
4.2.11.1	<i>Estrategia de producto</i>	82
4.2.11.2	<i>Estrategia de precio</i>	82
4.2.11.3	<i>Estrategias de plaza</i>	82
4.2.11.4	<i>Estrategias de Promoción</i>	83
4.2.12	<i>Zona de influencia del proyecto</i>	85
4.2.12.1	<i>Área Operativa</i>	85
4.2.12.2	<i>Área de influencia Directa</i>	86

4.2.12.3	<i>Área de Influencia Indirecta</i>	86
4.2.13	<i>Comercialización</i>	87
4.2.14	<i>Posibilidades del proyecto</i>	88
4.2.15	<i>Normas sanitarias</i>	89
4.2.16	<i>Aranceles, mecanismos y permisos de exportación</i>	91
4.2.16.1	<i>Aranceles</i>	92
4.2.16.2	<i>Mecanismos y permisos de exportación</i>	93
4.3	<i>Aspectos tecnológicos del proyecto</i>	96
4.3.1	<i>Diseño o descripción del producto y/o servicio (otros productos)</i>	96
4.3.2	<i>Procesos de producción</i>	98
4.3.3	<i>Ubicación del Proyecto (planta)</i>	101
4.3.4	<i>Determinación de la capacidad de la planta</i>	102
4.3.5	<i>Diseño de la planta</i>	102
4.3.6	<i>Costos de terreno y obras civiles</i>	103
4.3.7	<i>Especificaciones (materias primas, ingredientes, insumos, producto final, normas y estándares)</i>	103
4.3.8	<i>Escogencia de la tecnología del producto (Comparación y/o por qué)</i>	104
4.3.9	<i>Clasificación de los tipos de equipos</i>	104
4.3.10	<i>Vida útil del proyecto</i>	105
4.3.11	<i>Costos de mantenimiento y seguros</i>	105
4.3.12	<i>Insumos, servicios y mano de obra directa</i>	106
4.3.13	<i>Sistemas de: control de la calidad, de empaque, de transporte, de almacenamiento</i>	107
4.3.14	<i>Abastecimiento de materias primas:</i>	109
4.3.14.1	<i>Análisis de la producción y disponibilidad de materias primas</i>	109
4.3.14.2	<i>Materias primas</i>	109
4.3.14.3	<i>Localización y característica de las zonas de producción</i>	109
4.3.14.4	<i>Periodos de disponibilidad de la producción</i>	110
4.3.14.5	<i>Producción disponible para el proyecto</i>	110
4.3.14.6	<i>Disponibilidad de insumos complementarios</i>	110
4.3.14.7	<i>Programación de abastecimiento</i>	111
4.4	<i>Evaluación financiera del proyecto</i>	111
4.4.1	<i>Estructuración financiera del proyecto</i>	111

4.4.1.1	<i>Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento</i>	111
4.4.1.2	<i>Programa y calendario de inversiones</i>	112
4.4.1.3	<i>Política de cobros, pagos y existencias</i>	112
4.4.1.4	<i>Depreciaciones de activos fijos y amortizaciones y activos diferidos</i>	114
4.4.1.5	<i>Programa de producción y ventas</i>	115
4.4.1.6	<i>Costos de materias primas, materiales indirectos, suministros y servicios, mano de obra directa e indirecta</i>	116
4.4.1.7	<i>Gastos de administración, ventas y financieros.</i>	118
4.4.1.8	<i>Resumen de costos y gastos</i>	121
4.4.1.9	<i>Capital de trabajo</i>	122
4.4.1.10	<i>Flujo de caja (comparativo con y sin financiamiento)</i>	123
4.4.1.11	<i>Detalle de las proyecciones de ingresos (ventas proyectadas)</i>	125
4.4.1.12	<i>Estado de pérdidas y ganancias</i>	126
4.4.1.13	<i>Balance general</i>	127
4.4.2	<i>Evaluación del proyecto</i>	128
4.4.2.1	<i>Principales criterios de evaluación</i>	128
4.4.2.2	<i>Punto de equilibrio</i>	128
4.4.2.3	<i>Índices financieros:</i>	129
4.4.2.4	<i>Análisis de sensibilidad</i>	136
4.4.2.5	<i>Determinación del Riesgo</i>	140
4.4.3	<i>Análisis Costo/Beneficio</i>	140
4.5	<i>Análisis del proyecto de inversión</i>	141
4.5.1	<i>Valor Agregado</i>	141
4.5.2	<i>Generación de Divisas y Empleo</i>	141
CONCLUSIONES		142
RECOMENDACIONES		143
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Evolución del PIB Sectorial - Banano	2
Tabla 1-2:	Cronología de la Evolución de la Teoría Administrativa	8
Tabla 2-2:	Análisis FODA	18
Tabla 3-2:	Ratios de Evaluación financiera	21
Tabla 1-3:	Población Económicamente Activa Machala 2018	26
Tabla 2-3:	Población Total Ecuador, El Oro, Machala	27
Tabla 3-3:	Estratificación Poblacional	28
Tabla 4-3:	Género del encuestado	30
Tabla 5-3:	Edad de los encuestados	31
Tabla 6-3:	Lugar de Residencia.....	32
Tabla 7-3:	Consumo de productos orgánicos	33
Tabla 8-3:	Frecuencia de adquisición de productos	34
Tabla 9-3:	Presupuesto destinado a compra de bebidas con base orgánica	35
Tabla 10-3:	Conocimiento acerca de la ayuda a los pequeños productores	36
Tabla 11-3:	Beneficios del banano para la salud.....	37
Tabla 12-3:	Beneficios de la Mora	38
Tabla 13-3:	Motivaciones para la compra	39
Tabla 14-3:	Atributos más importantes para los consumidores	40
Tabla 15-3:	Presentación de la Bebida	41
Tabla 16-3:	Lugares de adquisición	42
Tabla 17-3:	Medios de comunicación para recibir información	43
Tabla 1-4:	Manual de Funciones Administrador.....	50
Tabla 2-4:	Manual de Funciones Secretaria	51
Tabla 3-4:	Manual de Funciones Auxiliar Contable	52
Tabla 4-4:	Manual de Funciones Jefe de Producción.....	53
Tabla 5-4:	Manual de Funciones Operador	54
Tabla 6-4:	Manual de Funciones Bodeguero	55
Tabla 7-4:	Manual de Funciones Asesor Comercial	56
Tabla 8-4:	Plan de acción para la Asociación Agraria Fincas de el Oro.....	60
Tabla 9-4:	Producción de Banano por provincias en Ecuador en el año 2016.....	71
Tabla 10-4:	Oferta de Banano y Mora.....	72

Tabla 11-4: Oferta Asociación Fincas de El Oro	72
Tabla 12-4: Proyección de la Oferta.....	73
Tabla 13-4: Importaciones y Exportaciones de Banano y Mora.....	74
Tabla 14-4: Demanda de Banano y Mora	76
Tabla 15-4: Calculo demanda del producto	76
Tabla 16-4: Calculo de la aceptación del producto	77
Tabla 17-4: Calculo de la aceptación del producto	77
Tabla 18-4: Proyección de la demanda	78
Tabla 19-4: Demanda insatisfecha	78
Tabla 20-4: Cultivos permanentes de mayor producción de banano en la Provincia de Guayas	87
Tabla 21-4: Aranceles por exportación de bebidas.	93
Tabla 22-4: Descripción técnica del producto.....	97
Tabla 23-4: Proceso de actividades	98
Tabla 24-4: Capacidad de producción de bebidas.....	102
Tabla 25-4: Insumos a utilizar	103
Tabla 26-4: Equipos	104
Tabla 27-4: Costos de mantenimiento y seguros.....	105
Tabla 28-4: Costos de insumos, servicios y mano de obra directa.....	106
Tabla 29-4: Plan de abastecimiento.....	111
Tabla 30-4: Plan de inversiones	111
Tabla 31-4: Programa de capital propio	112
Tabla 32-4: Programa de capital prestado	112
Tabla 33-4: Depreciación activo fijo.....	114
Tabla 34-4: Amortización activo diferido	114
Tabla 35-4: Programa de producción y ventas	115
Tabla 36-4: Costo unitario de producción	116
Tabla 37-4: Costo mano de obra directa	117
Tabla 38-4: Costo personal administrativo	118
Tabla 39-4: Costo de mano de obra indirecta.....	118
Tabla 40-4: Resumen de costos y gastos.....	121
Tabla 41-4: Capital de trabajo	122
Tabla 42-4: Proyección de ventas proyectadas	125

Tabla 43-4: Estado de resultados.....	126
Tabla 44-4: Balance general.....	127

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Género de los Encuestados.....	30
Gráfico 2-3: Segmentos de Edad.....	31
Gráfico 3-3: Lugar de Residencia.....	32
Gráfico 4-3: Consumo de bebidas con base en productos orgánicos.....	33
Gráfico 5-3: Frecuencia de adquisición del producto.....	34
Gráfico 6-3: Presupuesto destinado a compra de bebidas con base en productos orgánicos.....	35
Gráfico 7-3: Conocimiento acerca de la ayuda a los pequeños productores.....	36
Gráfico 8-3: Conocimiento acerca del beneficio del banano.....	37
Gráfico 9-3: Conocimiento acerca de los beneficios de la Mora.....	38
Gráfico 10-3: Motivaciones para la compra del producto.....	39
Gráfico 11-3: Atributos más importantes para los consumidores.....	40
Gráfico 12-3: Presentación de la bebida.....	41
Gráfico 13-3: Lugares de Distribución.....	42
Gráfico 14-3: Medios de comunicación para recibir información.....	43
Gráfico 1-4: Punto de Equilibrio.....	129

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Tres principales economías no petroleras del Ecuador.....	3
Figura 1-2: Proceso Administrativo.....	14
Figura 2-2: Estructura de la Administración	15
Figura 3-2: Cinco Fuerzas de Porter	17
Figura 1-3: Pirámide proporcional de estratos socioeconómicos Ecuador.....	27
Figura 1-4: Organigrama Estructural.....	46
Figura 2-4: Análisis FODA	58
Figura 3-4: Objetivos Estratégicos	59
Figura 4-4: Mapa de Cuadro de mando integral (CMI).....	63
Figura 5-4: Publicidad Facebook.....	83
Figura 6-4: Valla publicitaria.....	84
Figura 7-4: Promoción obsequios	84
Figura 8-4: Área de influencia Operativa del Proyecto	86
Figura 9-4: Área de Influencia indirecta Provincia de Azuay (Cantón de Pucara y Santa Isabel).....	87
Figura 10-4: Canales de distribución	88
Figura 11-4: Diseño del Producto.....	97
Figura 12-4: Flujograma de Procesos	100
Figura 13-4: Composición de la bebida de banano con mora	101
Figura 14-4: Ubicación de la empresa	101
Figura 15-4: Diseño de la Planta	102

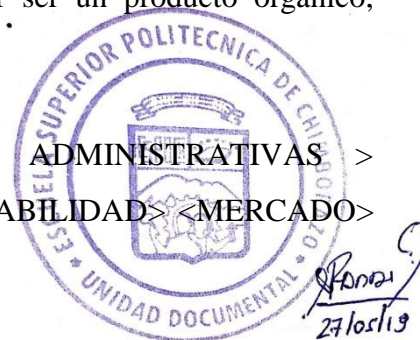
ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Encuesta

RESUMEN

El presente proyecto de investigación denominado Plan de negocios para la producción y comercialización de derivados de banano, para la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro” en la ciudad de Machala, provincia de El Oro, tiene como finalidad lanzar un nuevo producto al mercado. La metodología aplicada para la recolección de la información fue a través de encuestas aplicadas a una muestra de los habitantes de la ciudad de Machala, también mediante un análisis FODA se determinó la situación real de la asociación. Como resultado del estudio de mercado se obtuvo que las personas están conscientes que el producto es muy beneficioso para la salud, lo cual motiva a la intención de compra, además la calidad y el sabor de la bebida es muy importante, al igual que la presentación del producto, por ende, las personas prefieren envases amigables con el ambiente, y desean adquirir la bebida en supermercados, tiendas de barrio y ferias; por último, optan por los medios digitales para tener conocimiento acerca de este nuevo producto. La implementación de un plan de negocios considerando sus distintas fases como administración, planificación, mercadeo, comercialización, aspectos tecnológicos y la evaluación financiera, determinó la viabilidad del emprendimiento, ya que se obtuvo un Valor Actual Neto (VAN) de \$ 1.135,11 una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 19%, una Relación Beneficio Costo (RBC) de \$1,63 y un Período de Recuperación de la Inversión (PRI) de 3 años y 9 meses. Se recomienda poner en marcha el plan de negocios propuesto, tomando en cuenta que el producto es aceptado por el mercado, diferenciándose del resto, por ser un producto orgánico, elaborado en base al banano.

Palabras clave: < CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS >
<PLAN DE NEGOCIOS> <EMPRENDIMIENTO> <VIABILIDAD> <MERCADO>
<COMERCIALIZACIÓN> <MACHALA (CANTÓN)>



.....
Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez, PhD.

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present research project called Business Plan for the production and marketing of banana derivatives, for the Banana Agrarian Association "Fincas de El Oro" in the city of Machala, province of El Oro, aims to launch a new product to the market. The methodology applied for the collection of the information was through surveys applied to a sample of the inhabitants of the city of Machala, also through a SWOT analysis the real situation of the association was determined. As a result of the market study it was obtained that people are aware that the product is very beneficial for health, which motivates the purchase intention. In addition, the quality and taste of the drink is very important, as well as the presentation of the product. Therefore, people prefer friendly packaging with the environment, and want to acquire the drink in supermarkets, neighbourhood stores and fairs; finally, also they used to opt for digital media to have knowledge about this new product. The implementation of a business plan considering its different phases such as administration, planning, marketing, commercialization, technological aspects and financial evaluation, determined the viability of the venture, since a Net Present Value (NPV) of \$ 1,135.11 was obtained. Internal Rate of Return (IRR) of 19%, a cost-benefit relation (CBR) of \$ 1.63 and a Recovery Period Investment (PRI) of 3 years and 9 months. It is recommended to start up the proposed business plan, taking into account that the product is accepted by the market, differentiating itself from the rest, as it is an organic product, made based on bananas.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <BUSINESS PLAN> <ENTREPRENEURSHIP > <FEASIBILITY> <COMMERCIALIZATION> <MACHALA (CANTON)>



INTRODUCCIÓN

La vida actual exige que los lugares busquen las maneras de desarrollarse localmente y en el caso de las asociaciones productoras que sus desperdicios sean reconducidos a ser fuentes de ingresos adicionales. La práctica de este tipo de proyectos ayuda a la autogestión de las comunidades y a su autonomía económica, ya que los socios se ven beneficiados por la rentabilidad que genere la asociación, lo que se traduce en crecimiento económico de la región.

La introducción de un nuevo producto es siempre un reto para una empresa, debido a que debe invertir en conocer el mercado al cual quiere llegar, evaluar costos de producción y la rentabilidad que se quiere obtener, en el caso de esta investigación se realizó un plan de negocios con la finalidad de evaluar de manera técnica, económica y financiera la posibilidad de introducir al mercado una bebida orgánica en base de productos como el banano y la mora y de esta manera, aprovechar las frutas producidas por la asociación que no son aptas para la exportación y el abastecimiento del mercado interno.

Mediante el siguiente estudio se realizará una evaluación del mercado para determinar si el lanzamiento del producto es viable en la zona y posteriormente se diseñará un plan de negocios con el fin de establecer las tácticas necesarias para llevar a cabo con éxito este proyecto.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

La producción y comercialización del banano en el Ecuador representa en la actualidad aproximadamente el 35% del PIB agrícola del país, lo que significa que este rubro tiene peso en términos de producción y generación de empleo. Según el Ministerio de Comercio Exterior, el 41% de los productores de la provincia de El Oro se dedican al cultivo de banano y de las zonas productoras, esta provincia es la que acumula mayor número de productores. A continuación, una breve reseña de la evolución del banano en el PIB sectorial.

En el período comprendido entre 1948 a 1970, se puede observar un comportamiento muy dinámico, sobre todo en los últimos cinco años analizados (1966-1970), donde se percibe un incremento importante, debido a las fuertes inversiones del sector petrolero en este mercado (Ver Tabla N°1)

Tabla 1-1: Evolución del PIB Sectorial - Banano

Evolución del PIB sectorial – banano		
Años	PIB (%)	Variación (%)
1948-1954	5,6	0
1955-1965	4,8	-14,29
1966-1970	5,2	8,33

Nota: Adaptado de (El banano en el Ecuador. Transnacionales, Modernización y Desarrollo, 1987)

El período comprendido entre 1955 a 1965 muestra un claro decrecimiento en sus variaciones, y es precisamente que, en 1965, comienza lo que se conoce como la crisis del banano en cuanto a la exportación, en medio de la reestructuración de costos que los países centroamericanos, como principales competidores internacionales del Ecuador.

Este escenario de baja competitividad a nivel internacional, medido bajo el enfoque de exportaciones del banano ecuatoriano duró hasta 1976, por lo tanto, a partir del siguiente año, el sector se vio obligado a entrar en una era de modernización de sus procesos de producción y planta. Los cambios, en base a este nuevo enfoque, lograron que el banano ecuatoriano se posicionará nuevamente a nivel internacional y actualmente sigue siendo el mayor producto no petrolero que se exporta según el informe del (MINTUR, 2016).

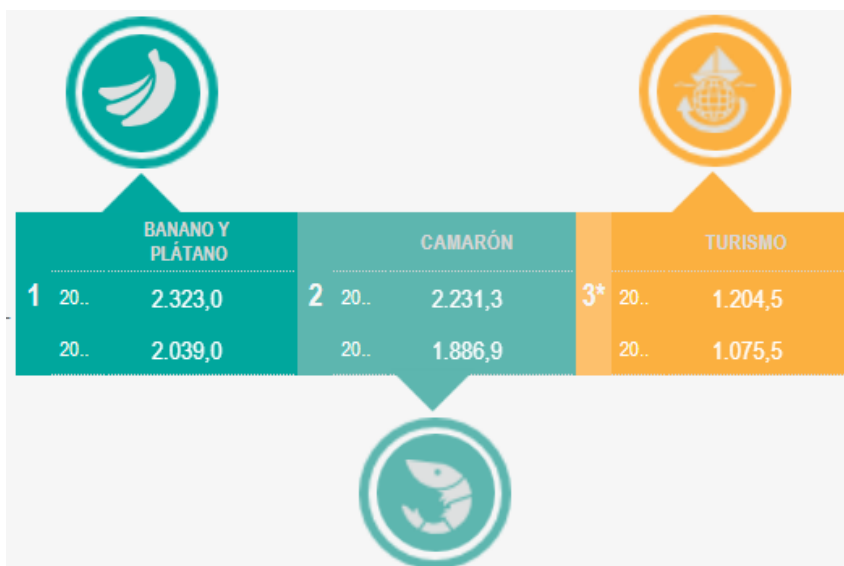


Figura 1-1: Tres principales economías no petroleras del Ecuador
Fuente: (MINTUR, 2016)

Un grupo de finqueros de la provincia de El Oro decidieron constituir una organización para comercializar asociativamente su producción en el mercado de comercio justo, para lo cual planificaron capacitar a todos sus socios para mejorar la producción de las fincas y poder obtener la certificación. Es así que 19 productores iniciaron este reto nombrando una directiva provisional que tramitó la vida jurídica que finalmente fue obtenida el 17 de mayo del 2012, según Decreto Ministerial 010, procediendo inmediatamente a nombrar la directiva para un período de dos años. Actualmente 31 productores conforman la Asociación Agraria Bananera Fincas de El Oro.

En agosto de 2012 la Asociación comenzó el proceso para obtener la certificación FLO (*FairTrade Labelling Organization*) para banano convencional, un proceso muy exigente que, con esfuerzo y compromiso de los socios, se lo obtuvo a fines de febrero de 2013 con muy buena calificación en la Auditoría. Cabe destacar que las fincas orgánicas cuentan con Certificación orgánica individual y todas las fincas de los socios con certificación Global Gap.

Hasta este punto está todo bien desde la perspectiva de los productores de banano, sin embargo, en el mercado interno la comercialización de banano se ve afectada principalmente por la designación de precio por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería a las cajas de banano, el cual se ajusta anualmente, es decir, tanto para exportar como para abastecer el mercado del país se regulan los precios, lo cual modera los ingresos de los productores. Esto hace que las asociaciones del sector, busquen otras

formas de ingresos enfocados en el procedimiento de la fruta para agregarle valor y venderlo con márgenes de ganancia mayores y sin más restricciones que las que impone la penetración del mercado y la competencia.

La organización desea lanzar un nuevo producto en el mercado nacional, pero lamentablemente no tiene estructurado una planificación estratégica, no conoce sus proyecciones de ventas, tendencias de mercado, análisis competitivo para dar a conocer a sus clientes, proveedores o partes interesadas, tampoco cuenta con una estructura de costos, gasto e inversión para poder definir el riesgo del negocio, no se determina cuáles son los objetivos estratégicos que ayuden a lograr determinadas metas y a largo plazo la posición de la organización en el mercado.

1.1 Planteamiento del problema

El presente estudio tiene la finalidad diseñar un plan de negocios para la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro” en la Ciudad de Machala con el fin de ayudar a la misma en la diversificación de su producción y en la extensión de sus ingresos con el procesamiento de la fruta, comercializando una nueva bebida de banano con mora.

Es relevante, debido a que la inversión requerida para la creación y comercialización de un nuevo producto debe ser, analizada, medida y proyectada, para mantener el control sobre los aspectos de diseño del producto, inserción en el mercado, posible aceptación y así evaluar el beneficio de la inversión con la proyección del retorno del dinero y sus posibles rendimientos adicionales.

La falta de un plan de negocios, conlleva a la pérdida de oportunidades para insertarse en el mercado por falta de conocimiento del mismo, una asignación de recursos inadecuada, incumplimiento de metas, incertidumbre de que el nuevo producto, en este caso la bebida de banano con mora logre los objetivos económicos y de reconocimiento que se pretenden se traduce en pérdida de tiempo y dinero, ineficiencia, desventaja frente a asociaciones que hacen productos similares, entre otras. Son muchas las consecuencias de carecer de un plan de negocios, lo cual le asigna un peso importante a esta investigación.

1.1.1 *Formulación del Problema*

El Diseño de un Plan de Negocios para la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro” en la ciudad de Machala, Provincia de El Oro, ¿incidirá en la viabilidad de un producto innovador para insertarse en el mercado?

1.1.2 *Delimitación del Problema*

Área: Planificación, de los recursos administrativos, financieros, técnicos, y comerciales

Campo de Acción: Administrativo

Aspecto: Plan de Negocios

Institución: Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro”

Provincia: El Oro

Cantón: Machala

Ciudad: Machala

1.2 *Justificación*

El plan de negocios es la base para determinar la viabilidad de un proyecto, ya que se evalúa desde lo económico hasta el mercadeo necesario para que, en este caso el nuevo producto, logre penetrar en el mercado y mantenerse. Desde la perspectiva de la empresa, se justifica porque se necesita una fundamentación convincente para la toma de decisiones acerca de invertir recursos o no en esta iniciativa.

Desde la perspectiva académica, se justifica porque ayuda a desarrollar las habilidades investigativas aplicadas a una situación que comúnmente se presenta en el emprendimiento, que responde a la interrogante ¿Cómo hago para saber si la idea que tengo es viable o no?

Asimismo, este estudio constituye un documento importante para consultas o como referencia de estudios posteriores acerca de la percepción del segmento de la población objeto de estudio, acerca de la bebida de banano con mora, que no solo constituye un producto innovador por presentar el banano en bebida, mezclado con mora, sino que impulsa la tendencia de consumir productos sanos y con altos niveles nutritivos.

Por último, se justifica porque se pretende introducir un producto natural en el mercado de bebidas, dirigida a niños de 2 a 12 años, a deportistas de 13 a 45 años, adultos mayores de 18 a 80 años, lo que implica un grupo demandante de nutrientes que muchas veces no consumen en su dieta diaria y que la bebida a lanzar les puede facilitar, además ayudará a maximizar los ingresos de la asociación, y por ende a mejorar la calidad de vida de sus asociados.

En la actualidad toda organización enfrenta los retos que la globalización impone, es por eso que este trabajo de investigación contribuirá a mejorar la gestión de la gerencia a la realización de nuevas estrategias para la expansión y diversificación de la línea del producto, de esta manera seguir creciendo en el mercado, logrando mayor competitividad, introduciendo la innovación en su producto que contengan un alto valor agregado, fomentando el uso de técnicas y tecnologías aliadas con el medio ambiente, sistemas de marketing y demás características incrustadas en el plan de negocios, que será el resultado de esta investigación para proporcionar la calidad y posición de la empresa.

1.3 Objetivos

1.3.1 *Objetivo General*

Diseñar un Plan de Negocios para la producción y comercialización de bebidas de banano con mora de la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro” en la ciudad de Machala, provincia de El Oro.

1.3.2 *Objetivos Específicos*

- Delinear el marco teórico que determinará la elaboración del plan de negocio.
- Diagnosticar la situación interna y externa de la asociación para hacer frente a la introducción de un nuevo producto en el mercado, a través de un plan de negocios.
- Desarrollar la propuesta del plan de negocios que determine la viabilidad del emprendimiento.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

El marco teórico se integra de los antecedentes investigativos y las teorías que sustentan la investigación, los conceptos fundamentales para la comprensión del trabajo, así como las leyes que inciden directamente en el tema investigativo (Abril, V., 2011, pág. 5). De acuerdo a este concepto se procederá a desarrollar el marco teórico del presente trabajo, tomando en cuenta que se trata de un plan de negocios para una asociación que desea introducir un nuevo producto al mercado que se define como una bebida con base en productos orgánicos, específicamente de banana y mora.

2.1 Antecedentes investigativos

De acuerdo a (Abril, V., 2011)“Los antecedentes investigativos contienen un extracto de investigaciones anteriores referidas al tema, incluye investigaciones nacionales e internacionales” (Pág.5).

Debido a que se trata de un plan de negocios y todos los planes de negocios se adaptan a las expectativas de la empresa y del producto o servicio que se desea introducir o mejorar, ninguno es igual, sino que su punto en común radica en la planificación, se hace necesario tomar como antecedente, una breve historia de la misma que esclarece la importancia de la planeación para las empresas en general.

2.1.1 Antecedentes Históricos

La Planificación tiene su origen en el desarrollo de la teoría administrativa, ya que es la columna vertebral de la administración. De acuerdo a (Chiavenato, I., 2013) la planificación “define lo que pretende realizar la organización en el futuro y cómo debe realizarlo” (Pág. 32). También agrega que “se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional y decide sobre los recursos y tareas necesarias para alcanzarlos de manera adecuada” (Pág. 32).

Entonces, es la primera etapa del proceso administrativo el cual persigue el alcance de los objetivos a través del proceso de planeación, organización, dirección y control. La planificación, define cuales son los objetivos y como se llevará a cabo, la misma a pesar

de que la teoría administrativa ha sufrido cambios a través de los tiempos, se ha mantenido en su idea primaria. Por ejemplo, de acuerdo a (Chiavenato, I., 2013) la administración ha pasado por las siguientes etapas:

Tabla 1-2: Cronología de la Evolución de la Teoría Administrativa

ÉNFASIS	TEORÍAS ADMINISTRATIVAS	ENFOQUES PRINCIPALES
En las tareas A partir de 1900, Mayor exponente Frederic Taylor	Administración Científica	Racionalización del trabajo en el nivel operacional.
En la estructura A partir de 1916, mayor exponente Henry Fayol.	Teoría Clásica Teoría neoclásica	Organización formal. Principios generales de la administración, Funciones del administrador
	Teoría de la burocracia	Organización formal burocrática, Racionalidad organizacional.
	Teoría estructuralista	Enfoque Múltiple: Organización formal e informal. Análisis intraorganizacional y análisis interorganizacional.
En las personas A partir de 1930, mayores exponentes: Mary Follet, Max Weber, Kurt Lewin, Peter Drucker, Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Otros.	Teoría de las relaciones humanas	Organización informal. Motivación liderazgo, comunicaciones y dinámica de grupo.
	Teoría del comportamiento organizacional	Estilos de administración. Teoría de las decisiones. Integración de los objetivos organizacionales e individuales.
	Teoría del desarrollo organizacional	Cambio organizacional planeado. Enfoque de sistema abierto.
En el ambiente A partir de 1960, Principales exponentes: James Thompson, Burton Clarke, otros.	Teoría estructuralista Teoría neo estructuralista	Análisis intraorganizacional y análisis ambiental. Enfoque de sistema abierto.
	Teoría situacional	Análisis ambiental. Enfoque de sistema abierto.
En la tecnología A partir de 1970, Mayor exponente: Paul Hersey.	Teoría situacional o contingencial	Administración de la tecnología.

Fuente: (Chiavenato, I., 2013)

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

La planificación ya estaba como un factor implícito en la teoría administrativa, pero es después de la Segunda Guerra Mundial (1947) cuando el concepto de planificación se desarrolló de una manera más profunda en la administración con los aportes de “El arte

de la Guerra” de Sun Tzu, ya que en el libro enfatiza en los principios de unidad de mando, planeación, organización y principios de autoridad, por lo que el ámbito militar enriqueció el desarrollo de la administración y dio vida a la planeación estratégica dentro del ámbito empresarial.

La planificación, de acuerdo a una compilación de definiciones de autores, realizada por (Bernal, M., 2012) tiene los siguientes principios:

- Coherencia, ya que la planificación debe basarse en los objetivos, misión, visión de la empresa.
- Organización ya que se debe plantear cómo las diversas actividades contribuyen al logro y facilidad de la consecución de los objetivos de la organización.
- Primacía de la planificación como primera etapa de la función administrativa.
- Iniciación de las planificaciones en la alta gerencia debido a que ésta es responsable de los logros de los objetivos principalmente.
- Transversalidad, debido a que la planificación abarca todos los niveles de la empresa.
- Eficiencia de los procesos, ya que donde hay una planificación formal que contenga objetivos, estrategias, programas, políticas, procedimientos y normas será eficiente.
- Sincronización, ya que los planes a corto, mediano y largo plazo están sincronizados.
- Adaptabilidad, debido que la planificación debe estar adaptada al entorno al cual se enfrenta la empresa, para que las estrategias sean eficaces.

Estos principios definen una directriz con respecto a cómo debe realizarse un proceso de planeación, lo cual será útil a la hora de planificar la introducción de nuevo producto al mercado, a continuación, los fundamentos teóricos que se refieren propiamente a la realización de un plan de negocios.

2.2 Fundamentación teórica

2.2.1 *Plan de Negocios*

Un plan de negocios es un “documento escrito, preparado para estudiar a detalle todas las facetas de oportunidad en el negocio, considerando la reducción de riesgo” (Monsalvo, A., 2010, pág. 26). Este permite explicar, justificar, proyectar y evaluar los fundamentos del negocio, incluyendo el diseño de objetivos, estrategias y la elaboración de la parte presupuestaria, en donde se determina la capacidad empresarial de la empresa, se basa en el proceso administrativo para su estructuración.

Un plan de negocios es la planeación misma que comprende un conjunto organizado de las áreas de administración, finanzas, mercadotecnia y operaciones que busca la sinergia entre todos para el logro del objetivo deseado (Viniegra, 2007, pág. 13). También agrega que es una herramienta que “permite comunicar lo anterior a cualquier persona, tanto interna como externamente, desde el socio capitalista hasta el gerente de operaciones o demás personal que tenemos planeado contratar” (Pág.16); Es decir, el plan de negocios es el diseño de una idea para explicarla a los demás, aparte sirve de guía para el desarrollo del proyecto, a través de las etapas del proceso administrativo.

2.2.1.1 *Proceso Administrativo*

Como toda gestión está conformada por procesos que la componen y le dan vida a una organización, (Chiavenato, I., 2013) explica que “el proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades” (pág.88).

- **La Planeación**, implica diseñar cómo se harán las actividades necesarias para llevar adelante el negocio. De acuerdo a esto (Chiavenato, I., 2013) dice que “es decir por adelantado qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo”.

Lo que implícitamente contiene la designación de responsabilidades, la definición de los objetivos y las tareas necesarias para conseguir el desempeño que se espera de la organización. En el plan de negocios se planifica todo lo referente al producto que se

desea introducir, las posibles vías de comercialización, cuáles serán los proveedores, costos y gastos, en base a estudios de mercado.

- **La Organización** por su parte, se refiere al diseño del funcionamiento de la empresa. De acuerdo a (Chiavenato, I., 2013) “la organización busca los medios y recursos necesarios que permitan llevar a cabo la planeación, y refleja la manera como la organización o empresa intenta cumplir los planes”. (Pág. 6).

Entonces generalmente se organiza la empresa, a través de organigramas de funcionamiento y guías para los procesos, designación de equipos; es decir, el proceso de distribución y asignación del trabajo, estableciendo los niveles de autoridad y la distribución de los recursos. En el plan de negocios, se refiere a la clasificación de los recursos que se necesitarán para llevar a cabo el proyecto (recursos que ya fueron planeados), se asocia a la búsqueda de los recursos para la producción del bien que se desea introducir al mercado, el análisis de los costos, el área donde se producirá, las personas que se necesitarán, entre otros.

Entre los elementos de la organización que se reflejan sea cual sea el ámbito de la empresa, se tiene:

- a. Es continuo, es decir la organización tiene un carácter transversal en la empresa, mientras se tengan pautas bien definidas se podrán usar en el mediano y largo plazo.
 - b. Proporciona métodos para la realización de actividades, pero no cualquier método, sino uno eficiente.
 - c. Disminuye los costos y aumenta la productividad, más que un elemento, es un objetivo de esta etapa administrativa.
 - d. Elimina desperdicios de tiempo y actividades inútiles, aumentando la productividad y competencias del personal.
- **La Dirección**, que la guía que pondrá en marcha lo planeado y organizado.

De acuerdo (Chiavenato, I., 2013) la dirección “es el proceso de influir y orientar las actividades relacionadas con las tareas de los diversos miembros del equipo o la organización como un todo” (Pág.6). Entonces comprende los aspectos como autoridad,

liderazgo y el proceso de influenciar y motivar a las personas para realizar las actividades necesarias.

Generalmente se realizan labores de dirección, debe haber responsables de cada área o de cada subproyecto, que puedan ejercer el arte de la dirección, orientando a sus subordinados a trabajar en pro del proyecto con entusiasmo, para esto se requiere que el gerente tenga la capacidad de persuasión y la habilidad de liderar, tomando decisiones lógicas, aunque también existirán algunas basadas en la intuición, por lo que su experiencia es fundamental. Entre las funciones más importantes de esta etapa, se tienen las siguientes:

- a. Ejecutar los planes de acuerdo a lo establecido en las fases de planificación y organización.
- b. Dirigir las acciones del equipo de trabajo de acuerdo al plan establecido.
- c. Delegar actividades en otros facilitando los recursos que se necesiten y velando por la efectividad de su uso.
- d. Otra de las funciones es mantener a su equipo motivado en todo momento ya que existen circunstancias que puede hacer caer el dinamismo.
- e. Comunicar a sus miembros cualquier tipo de información en el momento oportuno y velar que se haga por los canales apropiados.
- f. Guiar la conducta y los esfuerzos de cada miembro del equipo de trabajo.
- g. Ayudar a cada miembro a descubrir su potencial y el lugar idóneo dentro de la organización.
- h. Mantener al equipo enfocado en las metas de la organización.
- i. Recordar a cada instante y poner en práctica la misión, la visión y los valores de la organización.
- j. Instaurar dentro de la filosofía de la organización la participación de todos los miembros que serán afectados por alguna decisión.
- k. Ser puente o interfaz entre el alto mando directivo y el personal operario en todo momento.

Se puede concluir que esta es la función más importante porque tiene que ver con la administración de personal directamente que por ser las que aportan las ideas, el entusiasmo y la voluntad, son el motor principal de una organización, para

administrar con eficacia desde la dirección es necesario un líder adecuado, que entienda sus funciones y las ejerza con talento.

- Control, que representa el monitoreo y acompañamiento durante el desempeño organizacional.

Es el proceso que garantiza que se realicen las actividades de conformidad a lo planeado, organizado y direccionado. El control, se representa en gran parte a través de la aplicación de indicadores de gestión y de desempeño, una vez que se ponga en marcha el proyecto. Es un proceso clave debido a que permite la retroalimentación para la mejora de los errores que se hayan detectado en las distintas fases del proyecto.

Se persigue evaluar los objetivos y las acciones tomadas en el proceso administrativo, no solo se controla a nivel operativo, sino también de manera estratégica. Entre las funciones de esta etapa están las siguientes:

- a. Automatización de las regulaciones que consiste en la implementación de políticas o protocolos para que los equipos de trabajos puedan revisar cualquier irregularidad en las actividades cotidianas.
- b. Objetivo administrativo, es decir que constituye una etapa fundamental o medular del proceso administrativo porque permite validar si la estrategia está funcionando.
- c. Capacidad restrictiva, es decir que puede actuar desde lo coercitivo para anular una conducta no deseada en los miembros del equipo, sin embargo, esta función debe ser ejercida con inteligencia debido a que, de acuerdo a la tendencia de la nueva administración de talentos, se debe lograr la colaboración de los empleados sin vulnerar su persona, bajo esta premisa la palabra “coercitivo” no cabe.

Esta etapa también tiene una serie de subetapas que permiten implementar correctamente los procedimientos de control:

- a. Definición de criterios de evaluación: en donde se determinan los parámetros que se valoran a la hora de la evaluación, incluye las comparaciones con los objetivos empresariales.
- b. Medición del desempeño, en donde se evalúan los procesos que se realizan para obtener información de cómo se está trabajando a lo interno de la organización.
- c. Comparación de los valores y mediciones que permiten determinar los errores y fallas entre el estándar determinado y la realidad del trabajo.

Esta etapa es importante porque permite la medición para conocer si se avanza en pro de conseguir los objetivos o no, también a través de la evaluación frecuente, se pueden establecer lineamientos para la mejora continua. A continuación, un esquema de las distintas etapas explicadas del proceso administrativo.

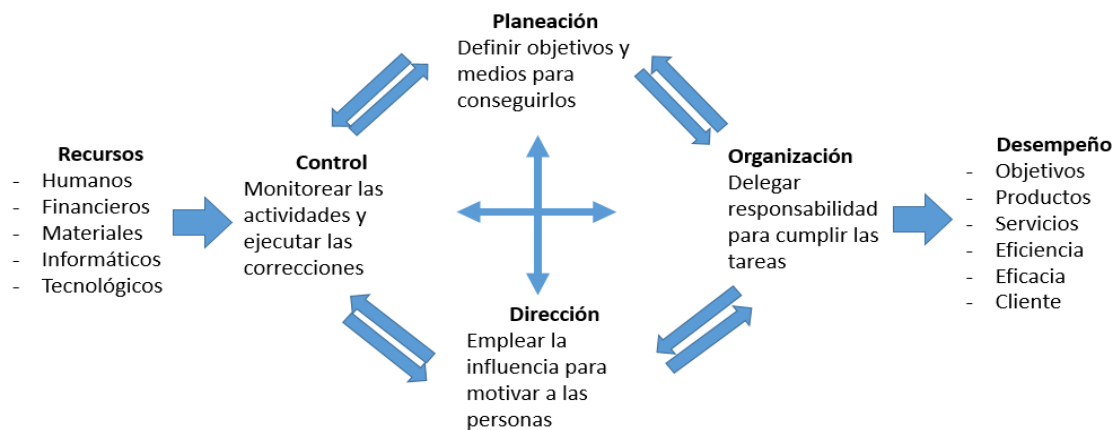


Figura 1-2: Proceso Administrativo.

Fuente: (Chiavenato, I., 2013)

A través de estas cuatro facetas se da lugar un proyecto de negocios, en donde principalmente se ejecuta la planificación de todas las etapas del proyecto para posteriormente ejecutar y dar lugar a las siguientes etapas, ahí radia la importancia de un plan de negocios.

2.2.2 Importancia de un Plan de Negocios

Es importante planificar cómo será el negocio, porque implica una muestra de viabilidad para los posibles inversionistas, asimismo, permite evaluar el funcionamiento de la empresa, detallando las técnicas, herramientas y recursos para llevarlo a cabo. La

importancia del plan de negocios es la misma importancia que tiene la planificación para una empresa.

Es importante porque permite identificar lo que se quiere realizar basando esto en los datos que se tiene acerca de la empresa y lo que puede hacer, así como tomando en cuenta la misión y visión de la entidad.

También permite especificar objetivos, es decir, especificar los resultados esperados, señalando a qué se le debe dar prioridad y qué tendrá que lograrse mediante la red de estrategias, políticas, procedimientos, reglas y programas. Asimismo, permite la implementación de pronósticos, políticas y planes de acción.

Es importante porque en un plan de negocios, se define el producto específicamente, se identifica la inversión económica que se necesita en cada etapa del plan y se dibuja la visión de la organización con respecto a lo que espera, es decir, que alcances plantea y los posibles beneficios.



Figura 2-2: Estructura de la Administración

Fuente: (Chiavenato, I., 2013)

En esta figura se identifica como base de la administración la planificación ya que la misma provee de las bases para levantar un proyecto. Allí radica la importancia de un plan de negocios. (Gonzalez et al., 2010) Explica que la compilación de todo lo que contiene un plan de negocios surge de la necesidad de información:

Estos elementos surgen de la necesidad conceptual, metodológica y de gestión, de introducir un instrumento que permite concretar las estrategias en términos técnicos, económicos, tecnológicos y financieros, tanto a corto, como a mediano plazo haciendo una

descripción detallada de los servicios y productos que se ofrecen, las oportunidades de mercados que poseen y cómo está dotado de recursos tangibles e intangibles, que le permiten determinada competitividad y diferenciación entre otros competidores y aliados (Pág.2).

Es necesario un plan de negocios para determinar la viabilidad del proyecto y en caso de que no lo sea, identificar los factores que no le proveen factibilidad para manipularlos y dar marcha al proyecto, o en tal caso, cambiar algunos aspectos del proyecto para hacerlo viable.

2.2.3 Aspectos que contempla un Plan de Negocios

2.2.3.1 Administración y Planificación del Proyecto

Un plan de negocio contempla la definición de los aspectos del negocio y su posición frente al mercado que se desea penetrar, o su situación frente a la competencia en caso de que se esté dentro del mercado ya, en primer lugar, conjugando esto con las características del negocio. Específicamente lo siguiente:

- Tipo de empresa
- Accionistas
- La administración
- Organigrama y Distribución de funciones y responsabilidades
- Gobierno Corporativo
- Plan estratégico: misión visión y objetivos estratégicos.
- La ejecución
- Control del proyecto

Adicionalmente a esta descripción de la empresa, es necesario realizar un FODA y un análisis de las cinco fuerzas de Porter para complementar y definir la situación de la empresa frente al mercado.

2.2.3.2 Las cinco fuerzas de Porter

Este tipo de análisis permite saber las fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa, utilizando los medios necesarios para que las debilidades se conviertan en

oportunidades a corto o mediano plazo. El micro entorno está fuertemente influenciado por las fuerzas externas a la organización, sin embargo está compuesto más bien por aquellos “actores cercanos a la compañía, que afectan su capacidad para servir a sus clientes: la compañía misma, los proveedores, los canales de distribución, los mercados de clientes, los competidores y los públicos” (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 70).

Tal vez la guía más destacada para examinar el entorno de acción de una compañía sea el que construyó Michael Porter, su marco de acción concibe el entorno de tareas principales en técnicas de cinco fuerzas ambientales (las cinco fuerzas de Porter), las cuales median de forma significativa en las empresas que se desempeñan en una misma industria, estas cinco fuerzas de Porter son:

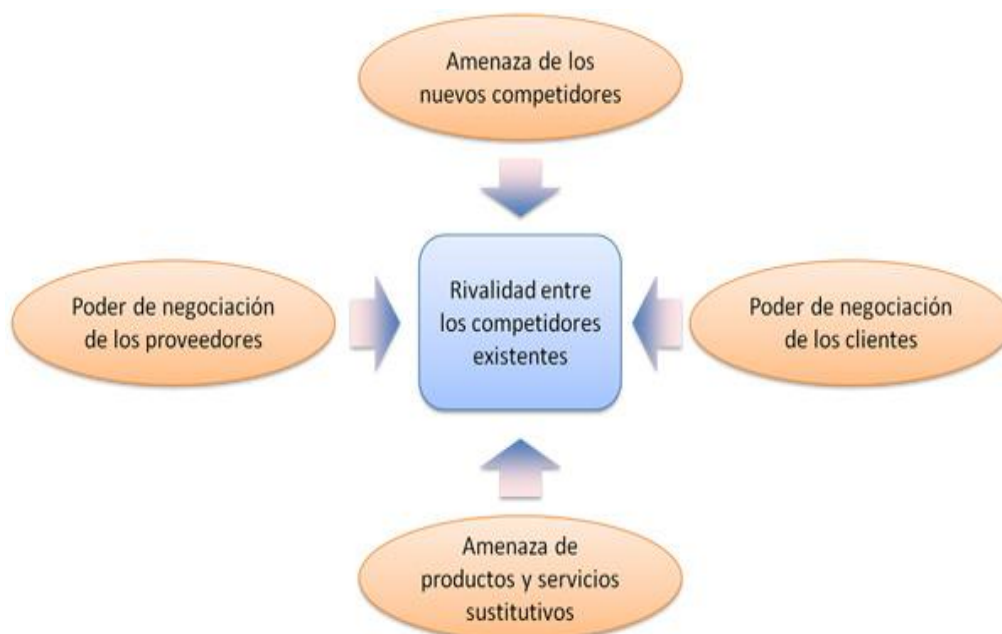


Figura 3-2: Cinco Fuerzas de Porter

Fuente: Información tomada de (Porter, M., 2008).

2.2.3.3 Análisis FODA

Con respecto a esto (Ponce, H., 2006) “es viable para realizar análisis organizacional, en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas” también agrega que “es sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada” (Pág. 2). A continuación, una matriz con los puntos importantes que permiten identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas:

Tabla 2-2. Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
-Capacidades fundamentales en áreas claves.	-No hay dirección estratégica clara
-Recursos financieros adecuados	-Instalaciones obsoletas
-Posicionamiento	-Rentabilidad baja o inferior al promedio de la industria
-Estrategias de las áreas funcionales bien ideadas.	-Falta de oportunidad y talentos.
-Acceso a economías de escala.	-Poco seguimiento de las estrategias.
-Aislamiento de la presión competitiva	-Abundancia de problemas operativos internos
-Tecnología	-Atraso o inexistencia de investigación y desarrollo.
-Ventaja en costos	-Líneas de productos limitadas.
-Mejores Campañas de publicidad	-Poca o débil imagen frente al mercado.
-Innovación y mejora continua	-Distribución escasa.
-Dirección capaz	-Pocas habilidades en mercadotecnia.
-Experiencia	-Incapacidad financiera para generar los cambios
-Mejor capacidad de producción	-Costos más altos que los de la competencia.
-Conocimiento tecnológico	
-Liderazgo en precios	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
- Atención de mayor número de clientes	-Entrada de competidores foráneos al mercado con costos menores.
-Ingreso a nuevos mercados o segmentos de clientes.	-Incremento en ventas de productos sustitutos.
-Expansión del abanico de productos y servicios	-Poco crecimiento o crecimiento lento en el mercado.
-Implementación de servicios horizontales	- Cambios adversos en los tipos de cambio de moneda.
-Eliminación de barreras comerciales o arancelarias en mercados atractivos.	-Cambio en las políticas comerciales de gobiernos extranjeros.
-Crecimiento	
-Alianza para la creación de marca y satisfacción del cliente	

Fuente: Adaptado desde (Thompson et. al., 1998).

Con esta matriz será posible tener una visión amplia acerca de la situación de la empresa en el entorno donde hace vida. Adicionalmente a esto, se debe realizar un estudio de mercado.

2.2.3.4 *Mercado y Comercialización*

Un análisis de mercados comprende “la recopilación, el registro y el análisis sistemático de los datos con respecto a un mercado en particular, donde mercado se refiere a un grupo de clientes específico en un área geográfica específica”. (American Marketing Association, 2003). En base a este estudio, se podrán aplicar los demás indicadores que permiten determinar la posible demanda del producto y elaborar la mezcla de marketing. También se incluye en este apartado la posible zona de influencia del proyecto, refiriéndose con esto, a la identificación del público que se va a influenciado por la introducción del producto. Específicamente, en este punto se tocarán los siguientes:

- Mercado de oferta
- Mercado de demanda
- Demanda Insatisfecha
- Producto
- Precio
- Plaza
- Zona de influencia del proyecto
- Comercialización
- Posibilidades del proyecto
- Normas sanitarias
- Aranceles, mecanismos y permisos de exportación

Luego de describir la empresa, su situación frente al entorno competitivo, el mercado donde hace vida la empresa, se deben describir los aspectos del producto a introducir en el mercado, así como la capacidad de la empresa para la producción del producto o servicio.

2.2.3.5 *El Aspecto tecnológico*

Comprende el aterrizaje del plan, en este apartado se definen las tácticas precisamente, que dan curso a la puesta en marcha del proyecto. Se toman en cuenta los siguientes aspectos que comprenden esta etapa:

- Descripción del producto, especificando cómo se producirá.
- Especificando donde se va a producir y la capacidad que se tiene en el espacio para la producción, añadiendo a este punto la estructura de costos que se maneja con respecto a la planta productora.
- Descripción de la logística interna y externa que se maneja para la distribución del producto.

Es decir, se definen todos los recursos que se necesitan y como será usados para llevar a cabo el proyecto. Por último, la evaluación financiera del producto con el fin de determinar si es rentable o no introducirlo al mercado.

2.2.3.6 *La Evaluación Financiera*

Se determina con la aplicación de indicadores de liquidez, índice de retorno, eficiencia, eficiencia, apalancamiento y rotación. Así como las políticas en cuanto a riesgos que se manejará debido a la naturaleza del producto.

Este tipo de evaluación se realiza con los estados financieros de la empresa. De acuerdo a (Nava, M., 2009):

Constituye la herramienta más efectiva para evaluar el desempeño económico y financiero de una empresa a lo largo de un ejercicio específico y para comparar sus resultados con los de otras empresas del mismo ramo que estén bien gerenciadas y que presenten características similares; pues, sus fundamentos y objetivos se centran en la obtención de relaciones cuantitativas propias del proceso de toma de decisiones, mediante la aplicación de técnicas sobre datos aportados por la contabilidad que a su vez, son transformados para ser analizados. (pág.606).

De lo que se deduce que es la interpretación que se realiza sobre los números que presenta la contabilidad con el fin de tomar decisiones. La misma autora también señala que los objetivos del análisis financiero están encaminados a “analizar las variables financieras involucradas en las operaciones de la empresa; evaluar su situación económica y financiera para determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos” (Pág.610). De lo que se deduce que, el análisis financiero es una herramienta para determinar económicamente se está logrando los objetivos.

Por su parte, los indicadores son ratios que según (Zamora, E., 2014) “es una razón, una relación entre dos magnitudes y se obtiene mediante la aplicación de una fórmula. Al evaluar los ratios es importante tener en cuenta lo siguiente:

- Se deben comparar las ratios de al menos dos períodos diferentes para comprobar si los resultados son puntuales o suponen una tendencia.
- Se debe tener en cuenta las variables propias del sector donde se desenvuelve la empresa o características propias de la empresa, para hacer una interpretación correcta.

Existen ratios económicas que se enfocan en dar detalle de la rentabilidad del negocio, tomando datos de las cuentas de pérdidas y ganancias. Asimismo, hay ratios financieras que estudian los recursos propios y ajenos de la empresa, en donde se determinan, por ejemplo, el nivel de endeudamiento de la entidad o su grado de solvencia.

Tabla 3-2: Ratios de Evaluación financiera

APLICACIÓN DE INDICADORES DE SOLVENCIA	
LIQUIDEZ	activo corriente/pasivo corriente
PRUEBA ÁCIDA	(activo corriente - inventarios) / pasivo corriente
CAPITAL NETO DE TRABAJO	(Activo Corriente - Inventarios)- Pasivo Corriente
APLICACIÓN DE INDICADORES DE RENTABILIDAD	
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	Utilidad Bruta /ventas x 100
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS	Utilidad Neta/ Ventas netas x 100
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	Utilidad Neta/Activo Total

RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	Utilidad Neta/Patrimonio
UTILIDAD POR ACCIÓN	Utilidad Neta/ N° de acciones en circulación

APLICACIÓN DE INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

ENDEUDAMIENTO	Pasivo total/Activo Total
AUTONOMIA	Pasivo Total/ Patrimonio
CONCENTRACIÓN DE ENDEUDAMIENTO EN EL CORTO PLAZO	Pasivo Corriente/Pasivo Total

APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTION

PERIODOS DE COBRO	Cuentas por cobrar promedio x 365/ventas a crédito
ROTACIÓN DE ACTIVOS	Ventas netas /Activos Total
ROTACIÓN DE CARTER	Ventas a crédito/ cuentas por cobrar promedio
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	Costo de venta/inventario

Fuente: (Brealey, R.A.; Myers, S.C.; Marcus, A.J., 1999)

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

También, dentro de la planificación de la dirección que guía el plan de negocios, está la estructuración de del área financiera del proyecto que incluye determinar cómo se realizarán las depreciaciones, cuáles serán los costos, el capital de trabajo, las inversiones, para por último formar los estados financieros que darán soporte a la evaluación financiera del proyecto a través de los indicadores anteriormente descritos.

2.2.3.7 Análisis del Costo y del Beneficio

Es una técnica que permite valorar inversiones teniendo en cuenta aspectos, de tipo social y medioambiental, que no son considerados en las valoraciones puramente financieras. (Iturrioz, J., 2014).

En este análisis se definen varias etapas:

- a) Determinación de cobros y pagos a precio de mercado: En esta primera fase se realiza la identificación de los cobros y pagos que genera el proyecto de inversión analizado.
- b) Correcciones por transferencias: La segunda fase incluye una doble corrección, por un lado, de carácter fiscal. La corrección fiscal elimina, entre otros, los impuestos indirectos sobre los consumos intermedios y los bienes producidos.
- c) Inclusión de externalidades: Consiste en la incorporación de los costes y beneficios externos que no se han tenido en cuenta desde la perspectiva financiera, como el impacto ambiental, o el ahorro de tiempo.
- d) Obtención de los precios sombra: La cuarta fase tiene como objetivo transformar los precios de mercado en precios que recojan los costes y beneficios sociales o “precios sombra”. Para evitar las distorsiones en los precios de mercado se utilizan los factores de conversión. Los citados factores se utilizan para ajustar los precios de consumo (cuando se producen situaciones como barreras arancelarias o monopolios), o para determinar los costes laborales (como en el caso de zonas donde los trabajadores aceptan salarios inferiores al mínimo legal).

Es decir, se van a evaluar los costos y gastos en los que hay que incurrir para llevar a cabo el plan de negocios y evaluar a la par, los beneficios que trae para la asociación la puesta en marcha del mismo. En conclusión, es el análisis del beneficio que reporta la inversión.

En general, para la realización de un plan de negocios es necesario que se apliquen todas las etapas de la administración en su planificación, porque un plan de negocios recrea la idea de una persona haciendo uso de las fortalezas y debilidades que tiene, la idea es analizar la viabilidad de una idea.

2.3 Idea a defender

El Plan de Negocios incidirá en la introducción de un nuevo producto de consumo humano con base en material orgánico en el cantón de Machala, provincia de El Oro, por parte de la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro”.

2.4 Variables

2.4.1 *Variable Independiente*

Plan de Negocios

2.4.2 *Variable Dependiente*

La producción y comercialización de bebidas de banano con mora

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Modalidad de la investigación

La Investigación tiene un enfoque mixto, lo que “supone la cohesión de los métodos cualitativo y cuantitativo, lo cual implica utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades al máximo” (Baptista, P; Hernández, R.; Fernández, C., 2014); es decir que conlleva un enfoque cuantitativo porque se recogerá información mediante un cuestionario único para cada sujeto a abordar, lo que permite su cuantificación y tratamiento estadístico, así como la generalización de los resultados.

Desde un enfoque cualitativo, se basa en la revisión de la información necesaria tanto de la empresa como de la situación financiera para determinar como investigador, considerando las teorías de factibilidad, si el proyecto es viable o no y si tendrá los beneficios que se esperan.

3.2 Tipos de investigación

El actual estudio se contempla dentro de las investigaciones de campo, porque según (Arias, F., 2006) es “aquella en la que los datos se recolectan o provienen directamente de los sujetos investigados o de la realidad en la que ocurren los hechos”, es decir son datos primarios, lo que se corresponde con la recolección de opiniones del segmento de población a abordar con respecto a la bebida de banana y mora que pretende introducir la asociación.

Así mismo, la autora expresa que “en la investigación de campo también se emplean otros datos, secundarios que generalmente provienen de fuentes bibliográficas”, lo cual es lo mismo a emplear en la actual investigación, se realizará una investigación de mercados para recolectar información de las fuentes primarias y conjuntamente con los informes de la asociación, el diseño del producto y la descripción de los procesos necesarios, así como las teorías e indicadores de viabilidad, complementarán el estudio.

3.3 Población y muestra

La población según (Tamayo, M., 2007) se compone de “la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual, se estudia y da origen a los datos de investigación” (pág.114). Si se determina como la característica común de la población la necesidad de consumir productos naturales, este estudio se enfocará en la recolección de la opinión de personas de 15 a 65 años de la ciudad de Machala, que tienen necesidad de consumir este tipo de producto y se encuentran económicamente activos para adquirirlo, y la proporción de la población clasificada como de clase media alta.

De acuerdo a las cifras de (INEC, 2017) la población total de la ciudad de Machala, de acuerdo a las proyecciones ofrecidas por el INEC desde 2010-2020, para el 2018 la población de Machala es de 283.037 personas, de las cuales económicamente activa, de acuerdo a la proporción es la siguiente:

Tabla 1-3: Población Económicamente Activa Machala 2018

Territorio de la Población	2010	%	PEA 2010	%
Población de El Oro	600659	100%	483429	80.48%
Población de Machala	256022	42.62%	206054	80.48%

Fuente: Proyecciones Poblacionales del (INEC, 2017) 2010-2018

De acuerdo a esta proyección se realizó el cálculo de la población económicamente activa de Machala para la presente fecha, la cual se ubica en 206.054 personas, que representa el 80,48% de la población. A este número se le aplicará la proporción de habitantes catalogados de clase media – alta, debido a que la bebida a introducir en el mercado, posiblemente maneje precios a partir del dólar.

De acuerdo al informe de estratificación la población ecuatoriana se clasifica en niveles desde A hasta D, en donde el nivel “A” tiene mayor poder adquisitivo. Según la caracterización de cada uno de los estratos, la población de interés para este estudio sería desde el estrato A hasta el estrato C+, quienes tienen mayor probabilidad de adquirir un nuevo producto. A continuación, la pirámide que muestra las proporciones de la población en los distintos estratos.

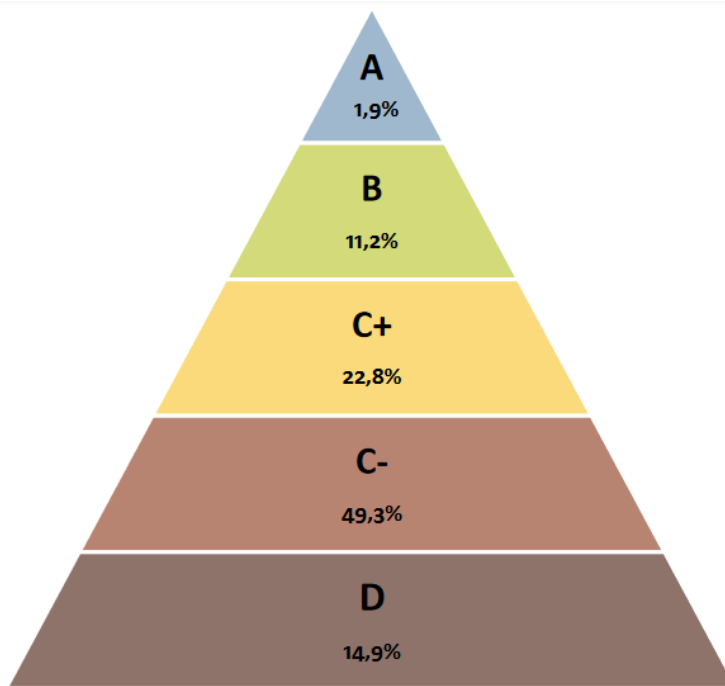


Figura 1-3: Pirámide proporcional de estratos socioeconómicos Ecuador

Fuente: (INEC, 2011)

Este estudio de estratificación se realizó tomando en cuenta la población del censo de 2010, por lo tanto, tomando en cuenta las proyecciones se llevarán estos porcentajes de la población total de Ecuador a la población de Machala y posteriormente a la población económicamente que es la que nos interesa.

Tabla 2-3: Población Total Ecuador, El Oro, Machala

	2010	%	2018	%
Población Total Ecuador	15012228	100%	17023408	100%
Población de El Oro	600659	4.00%	698545	4.10%
Población de Machala	245972	40.95%	283037	40.52%

Fuente: Proyecciones (INEC, 2017)

Elaborado por: Moyón, A. & Tacuri, C. 2018

En esta tabla se refleja el aumento de la población desde 2010 hasta 2018, según las proyecciones del INEC, en donde la población de la provincia de El Oro representa el 4,10% de la población total ecuatoriana y la población objeto de estudio 40,52% del total provincial, reflejándose en 283.037 personas en el cantón.

A estos números poblacionales se les aplicará el porcentaje de los diferentes estratos planteados por el INEC en 2011 para conseguir el número de habitantes del cantón de Machala que se clasificarían como Media-Alta y que posiblemente pueden adquirir el producto.

Tabla 3-3: Estratificación Poblacional

Estratos	%	2010	2018	El Oro	Machala
A	1.90%	285232	323445	12941	5300
B	11.20%	1681370	1906622	76286	31240
C+	22.80%	3422788	3881337	155297	63595
C-	49.30%	7401028	8392540	335797	137510
D	14.90%	2236822	2536488	101488	41560

Fuente: Proyecciones (INEC, 2017)

Elaborado por: Moyón, A. & Tacuri, C. 2018

De acuerdo a esto, en el territorio de Machala se tiene como población media alta la totalidad de los estratos A, B, C+, para un total de 100.134 habitantes en 2018.

A partir, de esta cifra se aplicará la formula respectiva para determinar una representación de la misma.

Con respecto a la muestra, se tiene que “es un subconjunto o parte del universo o población en que se lleva a cabo la investigación”, existen procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra por medio básico del uso de fórmulas, la muestra es “una parte representativa de la población” (Tamayo, M., 2007); entonces, el muestreo se realizará de manera intencional al número de personas que resulte de la siguiente fórmula:

Parámetro	Valor
N	100.134
Z	1,96
P	0,5
Q	0,5
E	5%

n=	Tamaño de muestra buscado
N=	Tamaño de la Población o Universo
Z=	Parámetro estadístico que depende en N
e=	Error de estimación máximo aceptado
p=	Probabilidad de que ocurra el evento
q=	(1-p) = Probabilidad de que no ocurra

$$n = \frac{N * (Z^2) * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{100134 * (1,96^2) * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (100134 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{100134 * (3,8416) * 0,5 * 0,5}{0,0025 * (100134 - 1) + 3,8416 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{100134 * (3,8416) * 0,5 * 0,5}{0,0025 * (100134 - 1) + 3,8416 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{96168,69}{251,29} = 382,70 = 383$$

El tamaño de la muestra resulta en 383, lo que indica que se deben encuestar al menos 383 personas, con un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5%.

3.4 Métodos, técnicas e instrumentos

3.4.1 Métodos

Se utilizará el método inductivo para la realización de este plan de negocios, ya que de acuerdo a (Dávila, G., 2006) citando a Bacon “el investigador debe establecer conclusiones generales basándose en hechos recopilados mediante la observación directa”, lo cual es lo que se realizará con la recolección de datos tanto de los clientes como del mercado para determinar a partir de estos resultados, si es factible producir y comercializar el producto, para que posteriormente la empresa decida si vale la pena o no invertir en el proyecto.

3.4.2 Técnicas

De acuerdo a (Arias, F., 2006) “Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de técnicas; la observación directa, la encuesta en sus dos modalidades (entrevista o cuestionario), el análisis documental, análisis de contenido, otros”. (pág.25). En esta investigación se utilizará la encuesta para sondear el segmento de la población que se pretende atender con el nuevo producto y también se hará uso del análisis documental de las propiedades del banano y la mora, las perspectivas de la empresa con respecto al producto, la visión, entre otros.

3.4.3 Instrumentos

Un instrumento de medición y recolección de datos es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o variables que el investigador tiene en mente (Gómez, M, 2006). Es decir, es saber qué se va a utilizar

para recoger la información. Desde la técnica de encuesta se aplicará una estructurada y cerrada para sondear la opinión de la población con respecto al producto.

3.5 Resultados

3.5.1 Tabulación e Interpretación de los Resultados

En este apartado se realizará la transcripción de las respuestas, expresadas en valores según opciones ofrecidas en la encuesta. Las mismas se organizarán en tablas para una mejor comprensión de las cantidades y en gráficos para un mejor análisis de las repuestas y las tendencias de las opiniones de los usuarios encuestados.

3.5.1.1 Pregunta 1

Tabla 4-3: Género del encuestado

Género	Frecuencia
Masculino	230
Femenino	153
Total	383

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

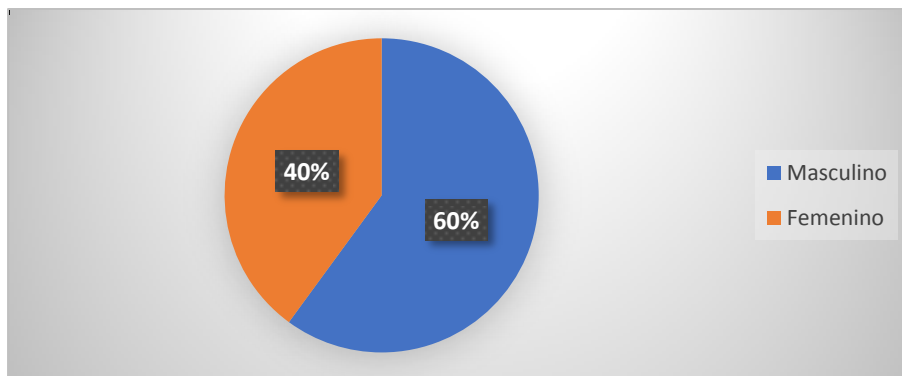


Gráfico 1-3: Género de los Encuestados.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación. - En la gráfica se aprecia una mayoría de personas de género masculino encuestada, representando un 60%, mientras que el otro 40% está representado por el género femenino; es decir, los resultados de estas encuestas son en mayoría de más hombres que mujeres.

3.5.1.2 Pregunta 2

Tabla 5-3: Edad de los encuestados

Segmento de Edades	Frecuencia
15-25	151
26-35	91
36-45	57
46-65	84
Total	383

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

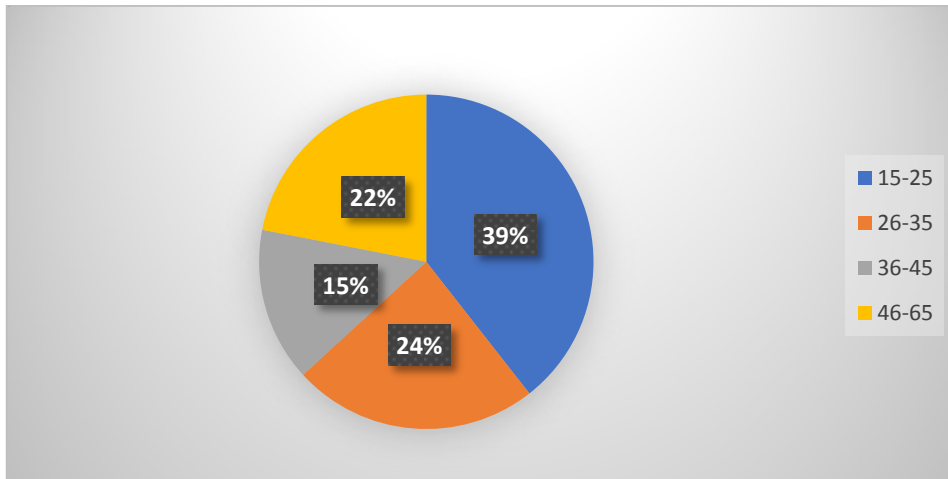


Gráfico 2-3: Segmentos de Edad

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación. - En la gráfica se evidencia una mayoría encuestada de personas concentradas en el segmento de 15 y 25 años de edad, seguida del segmento de personas entre 26 y 35 años, en tercer lugar, el segmento de 46 y 65 años y por último el segmento de 36 a 45 años; es decir, la mayoría de las opiniones recolectadas, se concentra en un 39%, que son de personas jóvenes hasta los 25 años.

3.5.1.3 Pregunta 3

Tabla 6-3: Lugar de Residencia

Lugares	Frecuencia
PUERTO BOLÍVAR	95
HUAQUILLAS	26
SANTA ROSA	31
MACHALA	106
BALOA	24
EL ORO	28
EL GUABO	32
ARENILAS	9
PASAJE	26
PROVIDENCIA	3
8 DE NOVIEMBRE	1
SAN JACINTO	2
Total	383

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

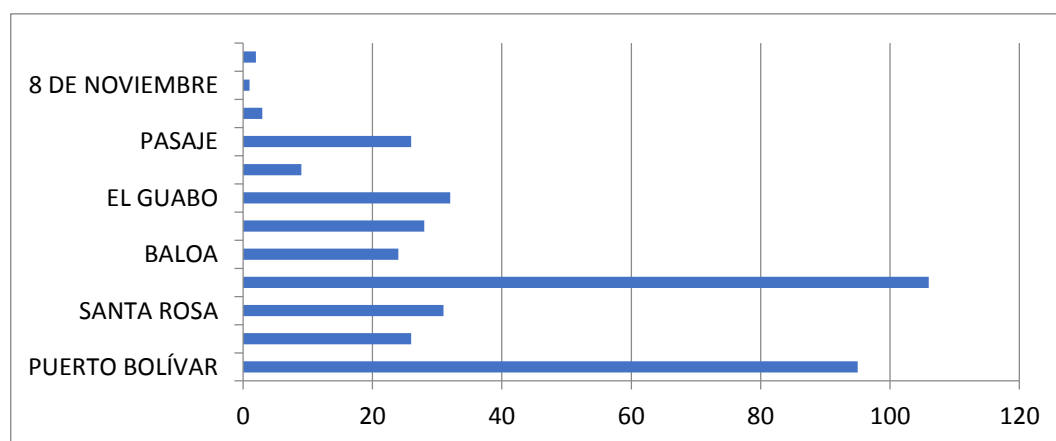


Gráfico 3-3: Lugar de Residencia

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación. - Mediante este gráfico se evidencia una mayor acumulación de encuestados en la zona de “Machala” y Puerto Bolívar, hay menos personas pertenecientes a los sectores de Huaquillas, Santa Rosa, Baloa, El Oro, El Guabo, Pasaje y en mínima proporción San Jacinto y 8 de noviembre; es decir, la mayoría de las opiniones que se estudiarán serán de personas cuya residencia es en Machala y Puerto Bolívar.

3.5.1.4 Pregunta 4

Tabla 7-3: Consumo de productos orgánicos

¿Consume bebidas a base de productos orgánicos?	
Si	279
No	104
Total	383

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

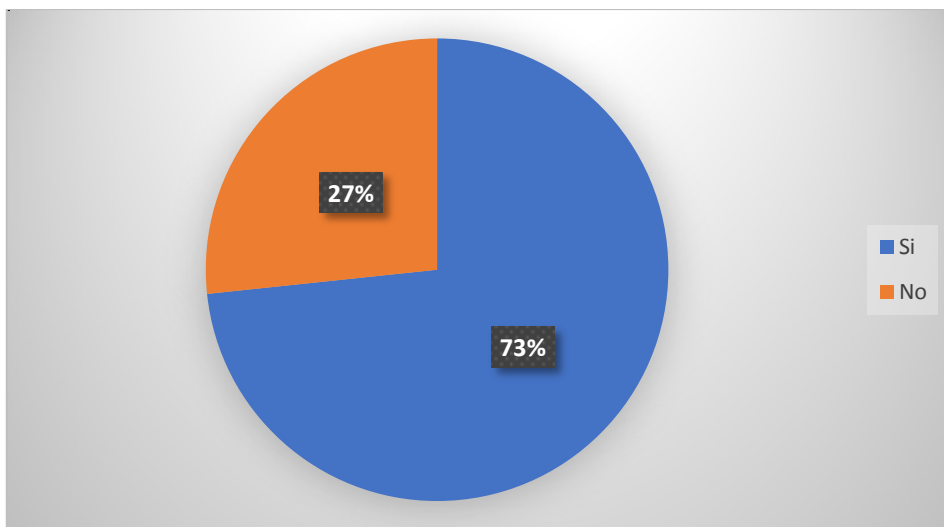


Gráfico 4-3: Consumo de bebidas con base en productos orgánicos

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación. - En este gráfico se evidencia que la mayoría de las personas encuestadas consume bebidas en base a productos orgánicos, representando un 73% casi tres cuartos de los encuestados, mientras que un 27% no consumen bebidas en base a productos orgánicos.

3.5.1.5 Pregunta 5

Tabla 8-3: Frecuencia de adquisición de productos

5. ¿Con qué frecuencia Usted compra este tipo de productos?	
Diario	33
Semanal	65
Quincenal	101
Mensual	72
Ocasional	53
Nunca	59
Total	383

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & MoyónG, A. 2018

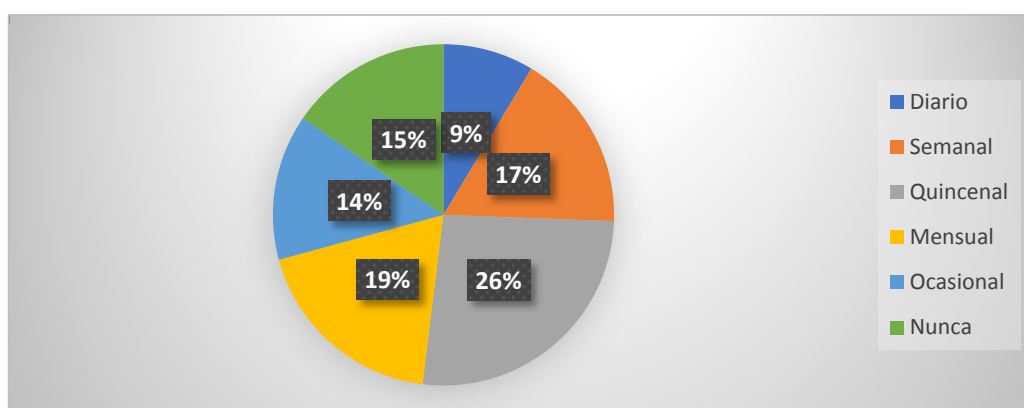


Gráfico 5-3: Frecuencia de adquisición del producto

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación. - De acuerdo al gráfico, las personas adquieren bebidas con base en productos orgánicos de manera quincenal en su mayoría, representando un 28% de las opiniones de los encuestados. Le siguen quienes compran de manera mensual estos productos con 18%, de manera semanal con 17%, quienes comprar de manera ocasional con 14%, diario 8% y quienes nunca compran estos productos con un 15%; es decir el 85% de los encuestados compran el producto y de ese 85% la mayoría lo hace de manera quincenal y mensual.

3.5.1.6 Pregunta 6

Tabla 9-3: Presupuesto destinado a compra de bebidas con base orgánica

6. ¿Cuánto destina de su presupuesto mensual para la compra de este tipo de bebidas?	
De \$3 a \$5	143
De \$6 a \$10	115
De \$11-\$20	80
Más de \$20	45
Total	383

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

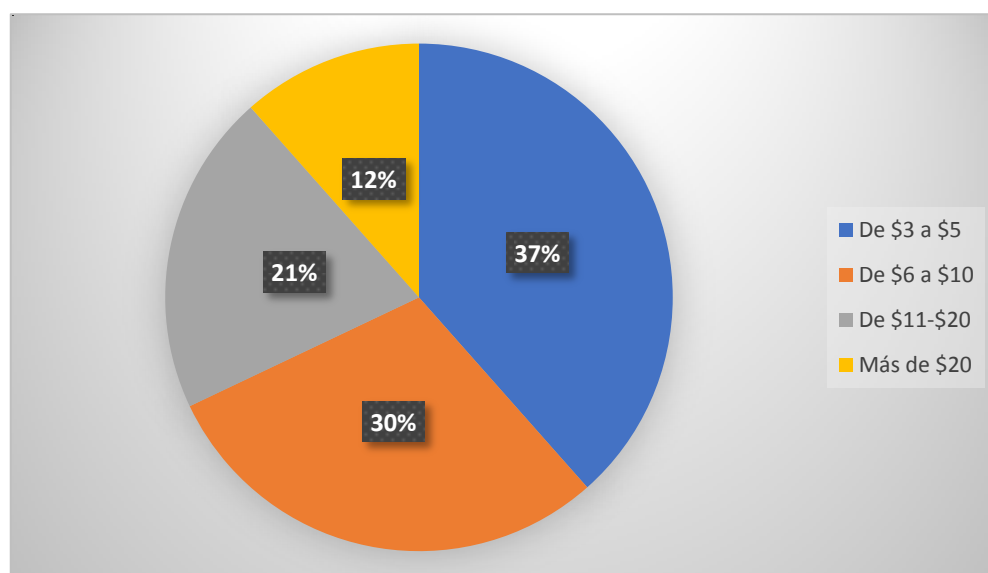


Gráfico 6-3: Presupuesto destinado a compra de bebidas con base en productos orgánicos.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación. - De acuerdo al gráfico, la mayoría de los encuestados manifiesta que presupuesta de \$3 a \$5 dólares para la compra de este tipo de bebidas con una representación del 37%, le siguen las personas que presupuestan \$6 a \$10 con 30%, enseguida quienes gastan de \$11 a \$20 dólares con 21% y por último un 12% de la muestra encuestada que dispone de más de \$20 dólares para la compra de estos productos; es decir, la mayoría de las personas encuestadas presupuestan máximo \$5 dólares para la compra de estos productos.

3.5.1.7 Pregunta 7

Tabla 10-3: Conocimiento acerca de la ayuda a los pequeños productores
7. ¿Sabía usted que el consumo de productos orgánicos ayuda a los pequeños productores de nuestro país?

Si	279
No	104
Total	383

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

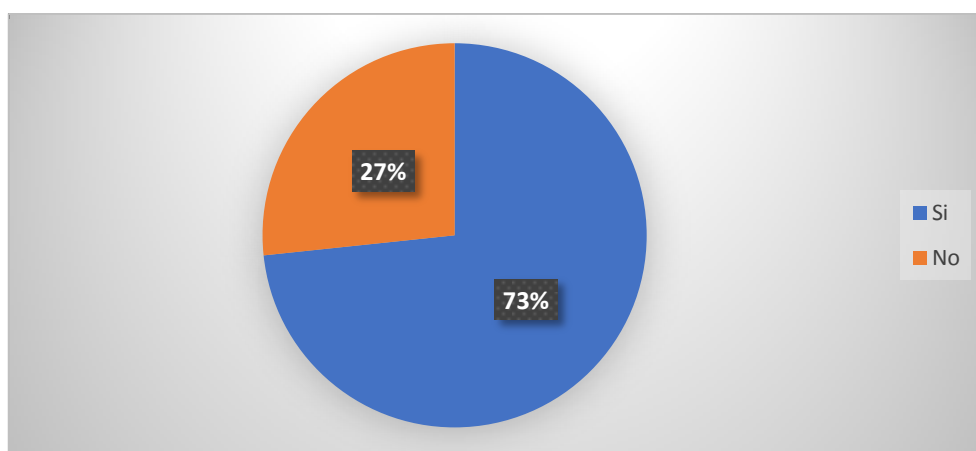


Gráfico 7-3: Conocimiento acerca de la ayuda a los pequeños productores

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación. - La mayoría de los encuestados manifiesta saber que el consumo de los productos orgánicos ayuda a los pequeños productores de nuestro país, representando un 73% de la muestra encuestada, mientras que un 27% minoritario no conocía al respecto. Entonces, se deduce que las personas son conscientes de la ayuda que realizan consumiendo este tipo de bebidas.

3.5.1.8 Pregunta 8

Como: Disminuye la presión arterial, reduce enfermedades del corazón, previene los síntomas premenstruales, ayuda a los fumadores a evitar el consumo de cigarrillo, mejora el estado de ánimo, aumenta la concentración, cura la resaca, evita el estreñimiento, combate el estrés entre otros.

Tabla 11-3: Beneficios del banano para la salud

8. ¿Sabía usted que el banano tiene múltiples beneficios para su salud?

Si	234
No	149
Total	383

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

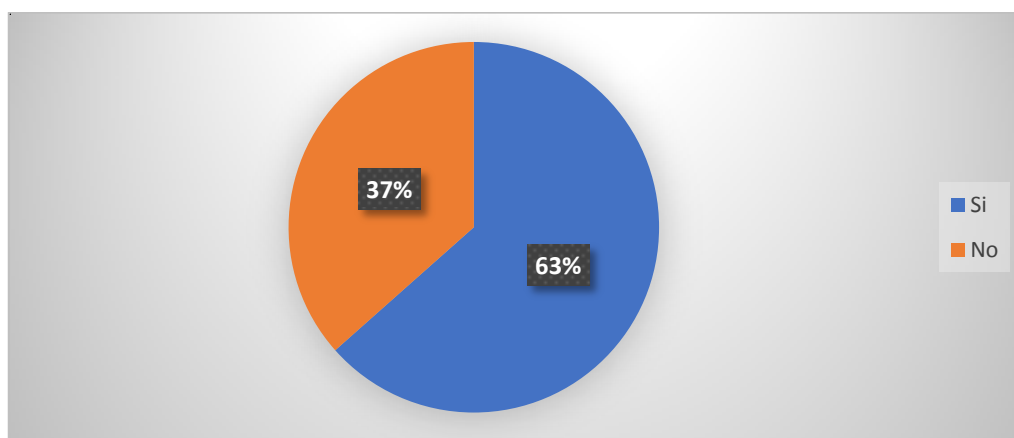


Gráfico 8-3: Conocimiento acerca del beneficio del banano

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación. - De acuerdo a la gráfica, un 61% de los encuestados sabe que el banano tiene múltiples beneficios para la salud, mientras que un 39%, una minoría importante en proporción, desconoce los beneficios del banano; es decir, para introducir una bebida de banano, es importante dar a conocer sus beneficios en publicidades, porque un 39% de la muestra encuestada los desconoce.

3.5.1.9 Pregunta 9

¿Sabía usted que la mora contiene múltiples beneficios? Como: Antioxidantes naturales, contiene vitaminas A, C y E y minerales como el zinc y el manganeso que benefician el sistema inmune, reforzando las defensas, aporta fibra dietaría, que facilita el tránsito intestinal.

Tabla 12-3: Beneficios de la Mora

9. Sabía usted que la mora contiene múltiples beneficios?	
Si	243
No	140
Total	383

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

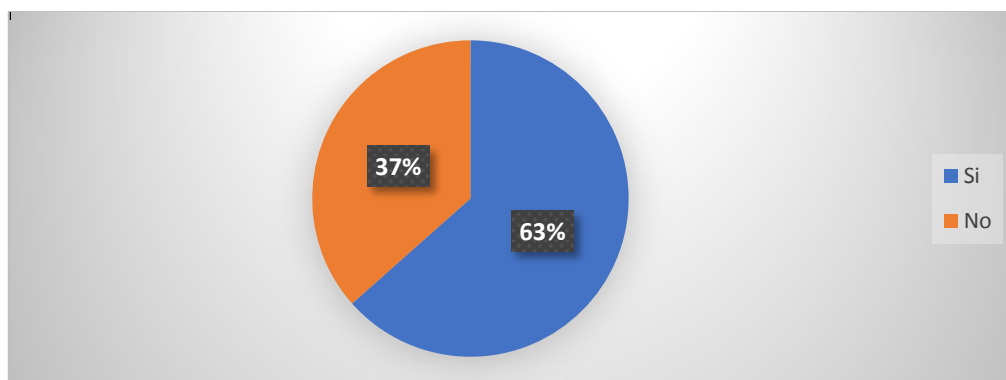


Gráfico 9-3: Conocimiento acerca de los beneficios de la Mora

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación. - De acuerdo a la gráfica, un 63% de los encuestados sabe que la mora tiene múltiples beneficios para la salud, mientras que un 37%, una minoría importante en proporción, desconoce los beneficios de la mora; es decir, para introducir una bebida de mora, es importante publicitar sus beneficios porque un 36% de la muestra encuestada los desconoce.

3.5.1.10 Pregunta 10

Tabla 13-3: Motivaciones para la compra

10. ¿Qué es lo que le motivaría a realizar la compra de este nuevo producto?	
Ayuda a la conservación del medio ambiente	62
Sus productos son naturales	96
Piensa en los beneficios para su salud	157
Su sabor, color natural	68
Total	383

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

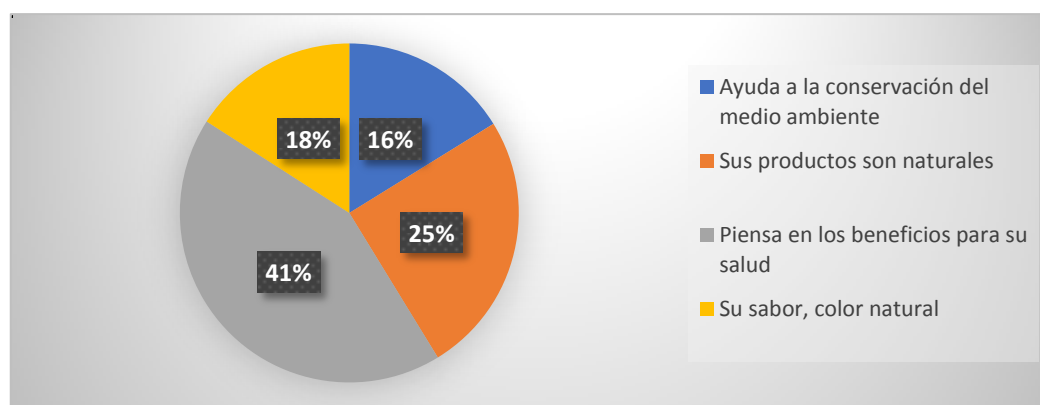


Gráfico 10-3: Motivaciones para la compra del producto

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación. -De acuerdo al gráfico, la mayoría de los encuestados a la hora de comprar el producto piensa en los beneficios para su salud lo cual representa un 41%, otras de las motivaciones de mayor peso es el atributo de que es un producto natural que representa un 25% , debido a su sabor y color natural un 18%, y por ultimo tenemos un 16% que ayuda a la conservación del ambiente; es decir, el motivo que mueve a las personas a comprar son los beneficios que las bebidas en base a productos orgánicos, aportan a la salud y en segundo lugar su carácter de orgánicos. Entonces, sería conveniente enfocar una publicidad basada en los atributos del producto.

3.5.1.11 Pregunta 11

Tabla 14-3: Atributos más importantes para los consumidores

11. Marque la opción que considera más importante a la hora de comprar una bebida

Aroma	38
Sabor	145
Precio	90
Calidad	100
Presentación	20
Marca	13
Total	406

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

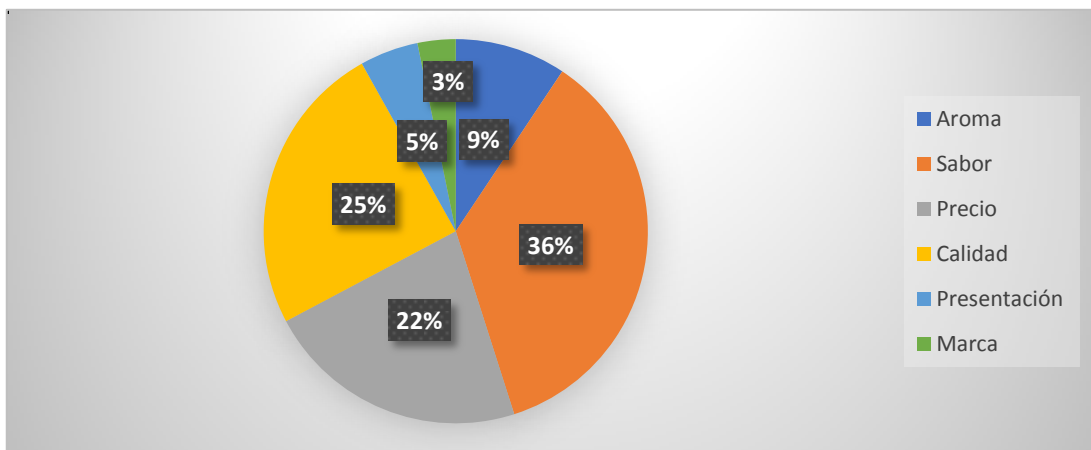


Gráfico 11-3: Atributos más importantes para los consumidores

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación. - De acuerdo al gráfico la mayor parte de los encuestados toma en cuenta el sabor, la calidad y precio antes de comprar una bebida. Es decir, son los atributos del producto que mayor incidencia tienen en la opción de compra del consumidor con 36%, 25% y 22% respectivamente. Por su parte, tienen un 9% de importancia para los clientes el aroma, un 5% la presentación y por último un 3% referido a la marca. En este gráfico hay un valor mayor en total de encuestados, debido a que marcaron varias opciones.

3.5.1.12 Pregunta 12

Tabla 15-3: Presentación de la Bebida

12. ¿En qué tipo de presentación le gustaría comprar esta bebida?	
Botellas amigables	211
Botellas de vidrio	81
Tetrapak	80
No responden	11
Total	383

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

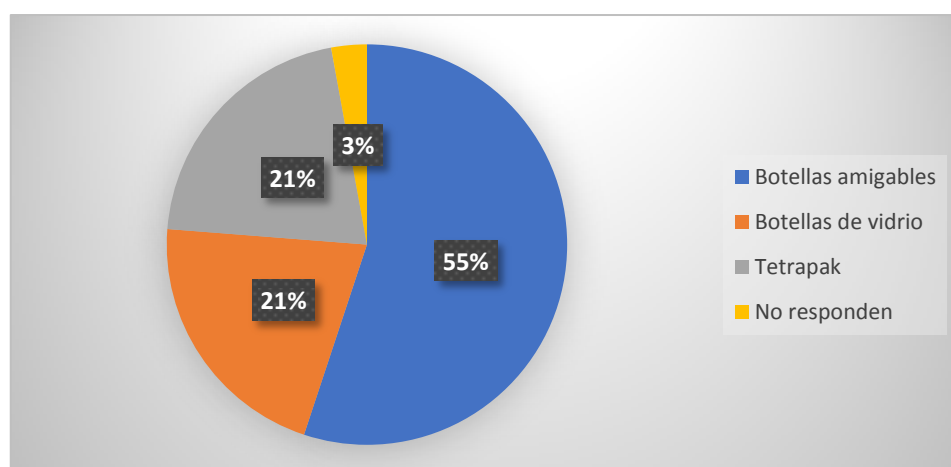


Gráfico 12-3: Presentación de la bebida

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación. - La mayoría de los encuestados prefiere adquirir la bebida en envases amigables, representando un 55% del total de la muestra, más de la mitad, con respecto al resto se distribuye en un 21% que prefiere Tetrapak, un 21% prefiere botellas de vidrio y un 3% prefirieron no responder; es decir un producto envasado en botellas amigables, tendría mejor recepción en los consumidores que una bebida en cualquier otro tipo de bebida.

3.5.1.13 Pregunta 13

Tabla 16-3: Lugares de adquisición

13. ¿En qué lugares le gustaría adquirir este producto?	
Ferias	109
Tiendas de barrio	160
Supermercados	190
Tiendas Especializadas (productos orgánicos)	27
Venta Directa	21
Total	507

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

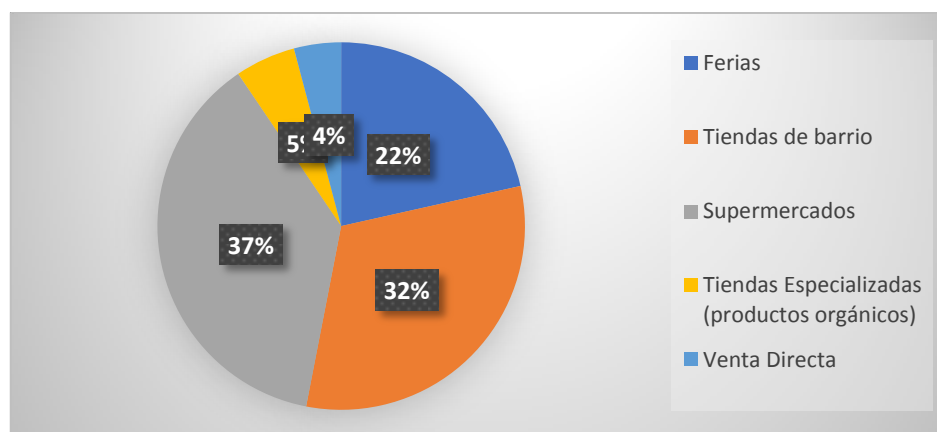


Gráfico 13-3: Lugares de Distribución

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación. - De acuerdo a la gráfica la muestra encuestada en su mayoría prefiere adquirir los productos supermercados en primer lugar con un 37%, en segundo lugar, en tiendas de barrio con 32% de representación y ferias con 22% de proporción. Las opciones de tiendas especializadas y venta directa tienen muy poca aceptación de acuerdo a estos resultados; es decir, los canales de distribución adecuados para el lanzamiento del producto, debe ser en, supermercados, tiendas de barrio y ferias como primera opción. En este gráfico hay un valor mayor en total de encuestados, debido a que marcaron varias opciones.

3.5.1.14 Pregunta 14

Tabla 17-3: Medios de comunicación para recibir información

14. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría recibir información sobre este producto?

Redes sociales	198
Anuncios publicitarios	120
Correo electrónico	64
Televisión	123
Radio	83
Total	588

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

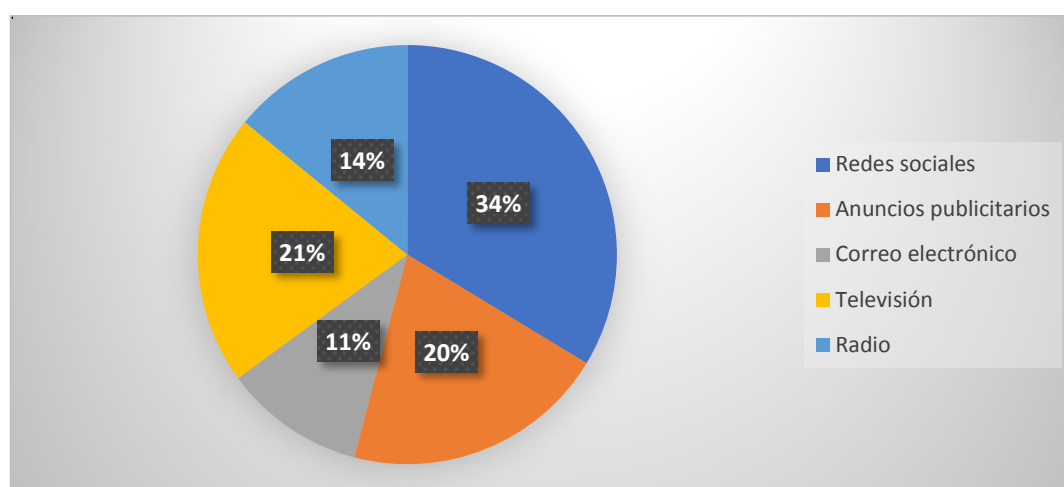


Gráfico 14-3: Medios de comunicación para recibir información

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Análisis e Interpretación.- De acuerdo al gráfico, los medios de comunicación preferidos por los encuestados para recibir información acerca del producto, son las redes sociales en primer lugar con un tercio de las opiniones con un 34%, en segundo lugar, se encuentra la televisión con 21% de preferencia, en tercer lugar, los anuncios publicitarios con 20%, la radio con 14% y el correo electrónico con 11% de proporción; es decir, los encuestados prefieren los medios digitales para enterarse de los productos nuevos en el mercado. En este gráfico hay un valor mayor en total de encuestados, debido a que marcaron varias opciones.

3.6 Verificación de hipótesis o idea a defender

- Se aplicó una encuesta cerrada acerca de los aspectos que determinan la viabilidad de un nuevo producto para su introducción al mercado, la misma se aplicó a 383 personas de las cuales 230 fueron de género masculino y 153 de género femenino, de los cuales un 40% se concentra en un segmento de edad entre 15 y 25 años y el otro 60% en diferentes segmentos en su mayoría en un segmento de 26 a 35 años y 46 a 65 años, dejando de último lugar al segmento con edades entre 36 y 45 años. La mayoría pertenecientes a Machala y Puerto Bolívar.
- El 73% de las personas consumen bebidas de productos orgánicos lo cual es bueno para el lanzamiento de la bebida en base a frutas orgánicas. Según los datos de frecuencia de compra los encuestados en su mayoría compra quincenalmente y mensualmente lo cual, es importante para decidir acerca del tamaño del producto, la cantidad a producir y para impulsar promociones en el futuro. De acuerdo a los resultados los encuestados pagarían máximo \$5 dólares por la bebida.
- Las personas están conscientes del consumo de productos orgánicos, ya que ayudan al pequeño productor, siendo así un dato relevante, porque el producto no pasaría desapercibido en las áreas de distribución aparte de que enaltece la cultura de solidaridad que caracteriza al pueblo ecuatoriano. Así mismo, las personas saben que este tipo de producto trae beneficios a la salud y es lo que motiva a la intención de compra. Además de tomar en cuenta principalmente la calidad y el sabor de la bebida para considerar la compra.
- También es importante la presentación de la bebida, las personas prefieren envases amigables con el ambiente y desean adquirir estos productos en supermercados tiendas de barrio, y ferias, por último, optan por los medios digitales para tener conocimiento de los productos nuevos en el mercado.

CAPÍTULO IV MARCO PROPOSITIVO

4.1 Administración y planificación del proyecto

4.1.1 *Tipo de empresa*

La Asociación Agraria Bananera “Fincas de el Oro” es una empresa conformada por un grupo de agricultores del sector primario, dedicada a la producción y comercialización de bananas de la industria alimentaria, con el fin de contribuir al desarrollo social, económico y ambiental de sus asociados mediante el fortalecimiento organizativo y el desarrollo de procesos de capacitación.

4.1.2 *Accionistas*

Actualmente son 31 socios productores que conforman la Asociación Agraria Bananera Fincas de El Oro entre productores orgánicos y convencionales.

4.1.3 *La administración*

La asociación cuenta con un representante legal el Sr. Fernández Guerrero Henry Medardo, encargado de todos los procedimientos legales dentro y fuera de la organización.

No obstante, la asociación cuenta con una junta directiva conformada por 6 representantes y un consejo de administración conformado por 2 personas, su presidente el Sr. Molina Ramírez José Manuel encargado de llevar el control de marketing y financiero de la Asociación.

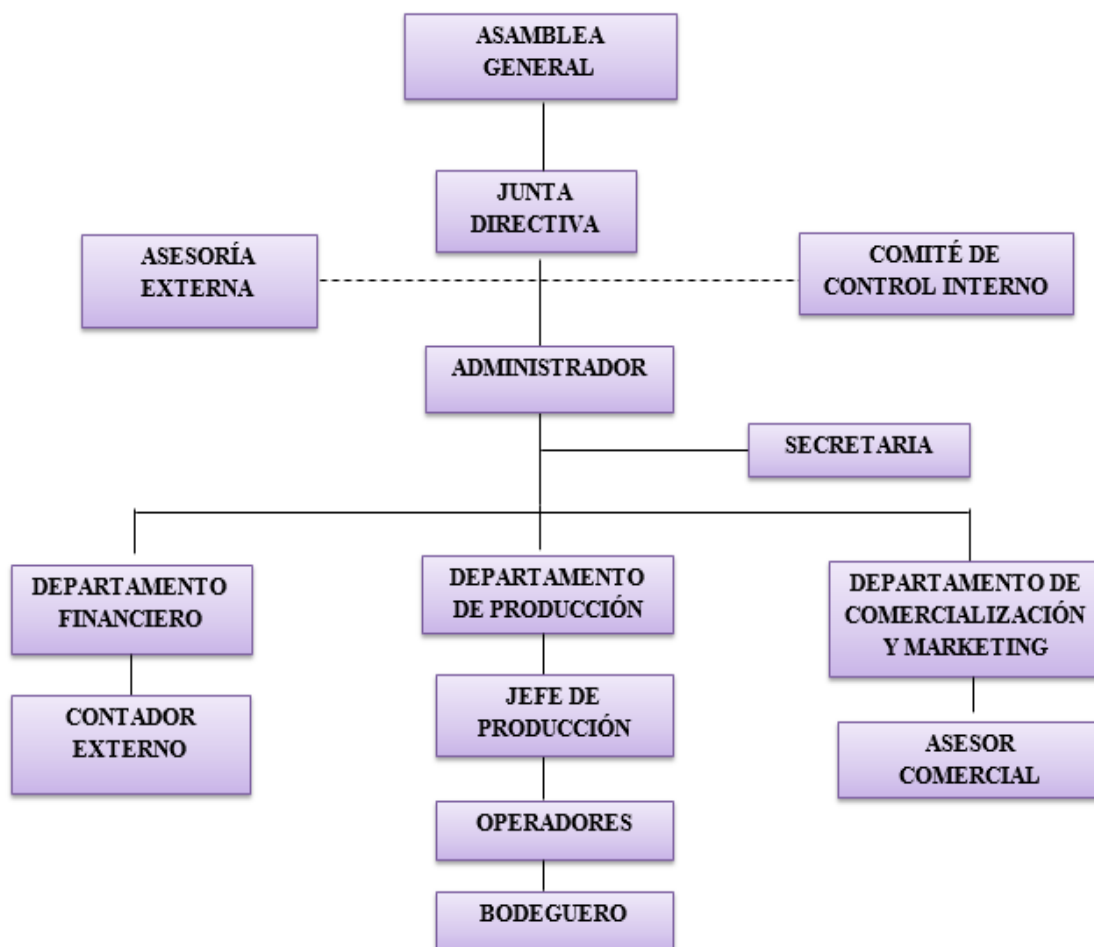
Dicho lo anterior es de tener en cuenta que dichas personas también están a cargo de supervisar a los asociados para así controlar la producción del banano en las fincas.

4.1.4 Organigrama Estructural Propuesto

Un organigrama es una representación gráfica de la respectiva estructura organizacional de la empresa, en la cual se determina las jerarquías, cargos y líneas de comunicación de las distribuciones de las mismas.



ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ASOCIACIÓN AGRARIA BANANERA “FINCAS DE EL ORO”.



ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Firma _____	Firma _____	Firma _____

Figura 1-4: Organigrama Estructural
Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.1.5 *Distribución de funciones y responsabilidades*

Se realizó un manual de funciones para describir de manera detallada las responsabilidades y funciones por departamento y cargo.

A continuación, se procede a describir las responsabilidades y funciones de los trabajadores.

Asamblea General

- Debe reunirse, al menos una vez al año, con carácter ordinario, para aprobar las cuentas del año que termina, y el presupuesto del año que empieza.
- Las sesiones extraordinarias se celebrarán para la modificación de estatutos y para todo aquello que se prevea en ellos.
- El quórum o número de individuos es necesario para la constitución de la Asamblea será de la mitad más uno de los asociados,
- Debatar y adoptar acuerdos acerca de cuestiones ordinarias o corrientes en la vida de la asociación.
- Serán convocados cuando sea necesario deliberar y adoptar acuerdos acerca de asuntos relevantes que surjan.
- Los acuerdos de la Asamblea General se adoptarán por mayoría simple de las personas presentes o representadas, cuando los votos afirmativos superen a los negativos. No obstante, requerirán mayoría cualificada de las personas presentes o representadas, que resultará cuando los votos afirmativos superen la mitad, los acuerdos relativos a disolución de la asociación, modificación de los estatutos, disposición o enajenación de bienes y remuneración de los miembros del órgano de representación.

Junta Directiva

- Representar a la Asociación, en cuantos actos, acciones o gestiones sea necesario, figurando a la cabeza de cualquier representación de la Asociación
- Convocar dentro de las normas reglamentarias las reuniones de las Asambleas Generales y la Junta Directiva.
- Acordar la constitución de ponencias o comisiones especiales para el estudio de un asunto concreto, sin perjuicio de las facultades que en el mismo orden corresponden a la Junta Directiva o Asamblea General.
- Someter a la deliberación de la Asamblea General aquellos asuntos que, habiendo sido objeto de estudio por la Junta Directiva, se estime que requieren tal acuerdo, ya sea a iniciativa propia o de un tercio, al menos, de los Vocales de la Junta que hubieran aceptado el acuerdo.


Asesoría Externa

- Informa los resultados obtenidos de la investigación y auditorías realizadas en la asociación.
- Desde el punto de vista administrativo y jurídico, el consultor externo es completamente independiente de la asociación para la cual trabaja.
- Emite criterios imparciales y de confidencialidad.
- Realiza tareas complejas que el personal de la asociación no las define de la mejor manera.
- El personal de asesoría externa es contratado de forma eventual o cuando más se lo requiera.
- Prestan sus servicios profesionales mediante un contrato formal con el propósito de ayudar a la asociación en la toma de decisiones.

Control Interno


- Recomendar pautas para la determinación, implantación, adaptación, complementación y mejoramiento permanente del Sistema de Control Interno, de conformidad con las normas vigentes.
- Estudiar y revisar la evaluación del cumplimiento de las metas y objetivos de la Asociación, dentro de los planes y políticas sectoriales y recomendar los correctivos necesarios.
- Asesorar al Contralor Departamental en la definición de planes estratégicos y en la evaluación del estado de cumplimiento de las metas y objetivos allí propuestos.
- Recomendar prioridades para la adopción, adaptación, adecuado funcionamiento y optimización de los sistemas de información de las diferentes áreas para la utilización de indicadores para el mejoramiento de las mismas.
- Brindar asesoría y apoyo al Jefe de la Oficina de Control Interno para el ejercicio adecuado de sus funciones y la puesta en práctica de las políticas del Sistema de Control Interno.
- Canalizar las necesidades de capacitación y asesoría de las diferentes entidades en materia de Control Interno, como insumo fundamental para el diseño de los planes y programas respectivos.
- Brindar los lineamientos para la determinación, implantación, adaptación, complementación y mejoramiento permanente del Sistema de Control Interno en la Asociación.

Tabla 1-4: Manual de Funciones Administrador

	MANUAL DE FUNCIONES		
	CÓDIGO	001	FECHA:
CARGO: ADMINISTRADOR		DEPARTAMENTO: Administrativo	
<p>MISION: Administrar, coordinar y dirigir las actividades que sean necesarias para el crecimiento de la empresa. Decidir en base al cumplimiento de los objetivos estratégicos y tácticos organizacionales. Evaluar el rendimiento, desempeño y crecimiento de la Compañía.</p>			
JEFE INMEDIATO: Junta Directiva		PERSONAL A SU CARGO: Jefe de cada departamento	
<p>RESPONSABILIDADES/FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de la organización. ✓ Manejar óptimamente los recursos materiales, humanos, financieros y tecnológicos que le son confiados en la organización. ✓ Piensa, evalúa, analiza, participa, asigna y decide, tanto dentro de la organización como fuera de ella. ✓ Controlar el entorno de su organización y sus recursos. ✓ Representa a la empresa en las gestiones con los entes reguladores de un país, y también en los asuntos fiscales de la organización ✓ Tomar decisiones objetivas. ✓ Evaluar la situación actual de la organización. ✓ Gestionar las actividades para el crecimiento empresarial. ✓ Controlar y monitorear el cumplimiento de los objetivos. ✓ Rendir cuentas de su gestión ante el presidente y la asamblea de la empresa. ✓ Programar y autorizar la asignación de presupuesto a cada área y/o proyecto de la empresa ✓ Es el enlace entre la dirección y el personal. 			
Experiencia mínima: 5 años en cargos similares			
<p>EXPERIENCIA Y ESTUDIOS MÍNIMOS REQUERIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Licenciatura o ingeniería en administración de empresas ✓ Poseer liderazgo, habilidad comunicativa ✓ Formación específica en gestión de empresas ✓ Conocimiento en marketing, finanzas, recursos humanos 			
Revisado por:		Aprobado por:	


Elaborado por: Moyón, A. & Tacuri, C. 2018

Tabla 2-4: Manual de Funciones Secretaria

	MANUAL DE FUNCIONES		
	CÓDIGO	002	FECHA:
CARGO: SECRETARIA		DEPARTAMENTO: Administrativo	
MISION: recibir y redactar la correspondencia de un superior letárgico llevar adelante la agencia de este y custodiar y ordenar los documentos de la asociación			
JEFE INMEDIATO: Junta Directiva- Administrador		PERSONAL A SU CARGO: Ninguno	
<p>RESPONSABILIDADES/FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dar soporte y colaboración a su jefe para que logre cumplir a cabalidad con su rol dentro de la organización, sin retrasos ni distracciones. ✓ Es responsabilidad de la secretaria mantener al día la agenda de la persona para la cual trabaja. Allí debe reflejar todos sus compromisos laborales y, en ocasiones, personales ✓ Atender y orientar al publico que solicite los servicios de una manera cortes y amable para que la información sea más fluida y clara. ✓ Recibir y archivar todos los documentos ✓ Enviar y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos. ✓ Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por su jefe 			
Experiencia mínima: 1 año en cargos similares			
<p>EXPERIENCIA Y ESTUDIOS MÍNIMOS REQUERIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Bachiller, Habilidad telefónica, Análisis, Relaciones interpersonales, Gestión de agenda, organización, comunicación. 			
Revisado por:		Aprobado por:	


Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Tabla 3-4: Manual de Funciones Auxiliar Contable

	MANUAL DE FUNCIONES			
	CÓDIGO	003	FECHA:	20 -01 – 2019
CARGO: CONTADOR EXTERNO		DEPARTAMENTO: Financiero		
<p>MISION: Asistir en la gestión contable, financiera y tributaria de la empresa, asistiendo a su inmediato superior, realizando la parte operativa de este sistema para lograr eficientemente los objetivos del departamento en el cumplimiento de las disposiciones correspondientes.</p>				
JEFE INMEDIATO: Contador General		PERSONAL A SU CARGO: Ninguno		
<p>RESPONSABILIDADES/FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Colaborar según requerimiento con la emisión de cheques. ✓ Procesar las de facturas de proveedores y notas de débito (inclusión en el sistema). ✓ Efectuar Conciliaciones Bancarias. ✓ Elaboración de declaraciones de impuestos y anexos de impuestos. ✓ Efectuar los roles de pagos y de Beneficios Sociales. ✓ Asistir en la preparación de estados financieros y mayores contables. ✓ Aplicar asientos de cierre. Conciliaciones bancarias. ✓ Efectuar cierre de inventarios mensuales y conciliación de mayores con reporte de Ingreso a Bodega. Revisar Kardex y Conciliaciones de producción con reporte diario, así como también las conciliaciones con bodega tanto de materia prima y producto terminado. ✓ Presentar informes, adjuntando cuadros y gráficos para su análisis. ✓ Apoyar en realización de trámites de exportación e importación. ✓ Atención de consultas e inquietudes de proveedores. ✓ Registrar todas las Transacciones contables operativas y sus ajustes. ✓ Certificados de cumplimiento con las leyes normativas externas (SRI, SUPER DE COMPAÑÍAS) ✓ Inventarios físicos. ✓ Realizar y contabilizar depósitos y retiros bancarios. ✓ Validar y coordinar información ingresada en Cuentas x Cobrar de ND-NC de clientes (facturación) ✓ Mantener archivos al día (Ingresos, Egresos, Facturas, N/C-N/D , Diarios. ✓ Otras funciones que le asigne el Jefe Inmediato 				
Experiencia mínima: 2 años en cargos afines				
<p>EXPERIENCIA Y ESTUDIOS MÍNIMOS REQUERIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Título de C.P.A o estudios de Tercer año universitario en afines. ✓ Conocimientos de Contabilidad Financiera y de Costos, comercio exterior, NIFF y Servicio al Cliente, Tributación, IESS, Laboral y Societario 				
Revisado por:		Aprobado por:		


Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Tabla 4-4: Manual de Funciones Jefe de Producción

	MANUAL DE FUNCIONES		
	CÓDIGO	004	FECHA:
CARGO: JEFE DE PRODUCCIÓN		DEPARTAMENTO: Producción	
<p>MISION: Supervisar las diferentes áreas de producción, para lograr que se lleve a cabo lo planificado. Con eficiente manejo de los materiales y dentro de los estándares de productividad y calidad establecidos</p>			
JEFE INMEDIATO: Administrador		PERSONAL A SU CARGO: Operarios, Bodeguero	
<p>RESPONSABILIDADES/FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar las diferentes áreas de producción. ✓ Supervisar que los productos salgan con las especificaciones requeridas. ✓ Coordinar esfuerzos para lograr productos de excelente calidad. ✓ Motivar y conducir personas hacia una determinada dirección. ✓ Planear estrategias de producción ✓ La planificación y supervisión del trabajo de los empleados; ✓ La supervisión de los procesos de producción ✓ El control de stocks y la gestión de almacenes; ✓ La resolución de las incidencias (como las averías de la maquinaria, por ejemplo ✓ La gestión de los recursos materiales; ✓ La búsqueda de estrategias para aumentar la eficiencia y eficacia de la producción; ✓ La innovación y el diseño de productos o servicios. ✓ Otras funciones que le asigne el Jefe Inmediato 			
Experiencia mínima: 4 años en cargos similares			
<p>EXPERIENCIA Y ESTUDIOS MÍNIMOS REQUERIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingeniería de alimentos o ingeniería industrial. ✓ Interés y conocimientos de matemáticas y de TIC. Dotes para el liderazgo y la negociación. ✓ Formación específica en gestión y administración de empresas 			
Revisado por:		Aprobado por:	


Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Tabla 5-4: Manual de Funciones Operador

	MANUAL DE FUNCIONES		
	CÓDIGO	005	FECHA:
CARGO: OPERADOR		DEPARTAMENTO: Producción	
<p>MISION: Realizar el trabajo indicado por su supervisor de área asignado, para lograr que se lleve a cabo lo planificado y lo indicado en las respectivas órdenes de trabajo. Con eficiente manejo de los materiales y dentro de los estándares de productividad y calidad establecidos.</p>			
JEFE INMEDIATO: Jefe de Producción		PERSONAL A SU CARGO: Ninguno	
<p>RESPONSABILIDADES/FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en la respectiva área asignada. (poli funcional) ✓ Mantener comunicación constante con su supervisor para el conocimiento de los avances o anomalías que se presenten. ✓ Fabricar bebidas de acuerdo a las especificaciones dadas ✓ Operar maquinaria y equipos ✓ Conocer el funcionamiento de los equipos destinados a sus labores ✓ Registro de datos confiables ✓ Sugerir maneras de mejorar el proceso ✓ Otras funciones que le asigne el Jefe Inmediato 			
Experiencia mínima: 6 meses en servicios similares			
<p>EXPERIENCIA Y ESTUDIOS MÍNIMOS REQUERIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Educación básica bachiller ✓ Personas con buena actitud ✓ Vocación de servicio ✓ Trabajo en equipo y bajo presión ✓ Buenas relaciones interpersonales 			
Revisado por:		Aprobado por:	


Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Tabla 6-4: Manual de Funciones Bodeguero

	MANUAL DE FUNCIONES		
	CÓDIGO	006	FECHA:
CARGO: BODEGUERO		DEPARTAMENTO: Producción	
MISION: Llevar el control y los registros de ingreso y salida de la materia prima, materiales directos e indirectos de producción, y productos terminados.			
JEFE INMEDIATO: Jefe de Producción		PERSONAL A SU CARGO: Ninguno	
<p>RESPONSABILIDADES/FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar el Ingreso a Bodega de los respectivos materiales. ✓ Inspeccionar el estado de los materiales que ingresan a la fábrica y reportar cualquier anomalía. ✓ Mantener y controlar los accesorios, herramientas y materiales de manera ordenada y con nombres en sus respectivas gavetas. ✓ Llevar el registro y control de los materiales utilizados por los operarios. ✓ Ingresar en el sistema los distintos productos terminados. ✓ Mantener en buen estado el producto terminado hasta su respectivo despacho. ✓ Elaborar las respectivas Guías de remisión y despachar de bodega los productos especificados. ✓ Elaborar memos y órdenes de entrega para reprocesos de productos. ✓ Realizar inventarios periódicos, ubicar y organizar las bodegas. ✓ Otras funciones que le asigne el Jefe Inmediato 			
Experiencia mínima: 1 año en cargos similares			
<p>EXPERIENCIA Y ESTUDIOS MÍNIMOS REQUERIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Bachiller, Cursos de computación, Conocimiento de control de inventario, Conocimiento de Contabilidad Básica. ✓ Conocimiento de Servicio al Cliente. 			
Revisado por:		Aprobado por:	

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Tabla 7-4: Manual de Funciones Asesor Comercial

		MANUAL DE FUNCIONES	
		CÓDIGO	007
CARGO: ASESOR COMERCIAL		DEPARTAMENTO: Comercialización y Marketing	
<p>MISION: Realizar la gestión comercial en la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio que permitan mantenerse y expandirse en el mercado, mediante la consecución de nuevos clientes para dar cumplimiento a las ventas anuales</p>			
JEFE INMEDIATO: Administrador		PERSONAL A SU CARGO: Ninguno	
<p>RESPONSABILIDADES/FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocer acertadamente los productos y servicios de la organización. ✓ Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades. ✓ Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados. ✓ Realizar investigaciones constantes acerca del mercado y sus precios. ✓ Responsabilizarse del recaudo de cartera de los clientes. ✓ Ofrecer un excelente servicio post venta. ✓ Vender el producto ✓ Cumplir con las metas establecidas para el presupuesto. ✓ Confirmar con el cliente el recibo de la mercancía, la calidad del material, el servicio prestado y resolver cualquier inquietud que pueda tener. ✓ Monitorear métodos y canales adecuados de comercialización de los servicios que brinda el Centro de Producción. ✓ Fidelizar a los clientes ✓ Elaborar y comunicar un reporte de ventas ✓ Otras funciones que le asigne el Jefe Inmediato 			
Experiencia mínima: 3 años en cargos con funciones relacionadas.			
<p>EXPERIENCIA Y ESTUDIOS MÍNIMOS REQUERIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Título Profesional en áreas relacionadas con las ciencias económicas, administrativas, financieras o jurídicas 			
Revisado por:		Aprobado por:	

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.1.6 *Gobierno Corporativo*

Los encargados de llevar el buen funcionamiento de la asociación, el conjunto de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno de la asociación serán la Asamblea General, la Junta Directiva conjunto con el comité de control interno.

Estos departamentos serán los encargados de poner en práctica los estatutos y leyes que regulan las relaciones de poder entre los asociados, además de llevar el control financiero con ayuda de los demás departamentos o empleados. No obstante, también estas leyes afectaran a los funcionarios, los clientes, consumidores y gobiernos.

Dicho lo anterior se debe tener en cuenta los departamentos antes mencionados que proporcionaran la estructura a través de la cual fijaran los objetivos de la asociación y determinaran los medios para alcanzar esos objetivos para supervisar su desempeño.

4.1.7 *Plan estratégico: misión, visión y objetivos estratégicos.*

La Asociación Agraria Bananera Fincas de El Oro, está formada por un grupo de agricultores de la provincia de El Oro que constituyeron la organización para comercializar asociativamente su producción en el mercado de Comercio Justo, y aprovechar la asociatividad en lo económico, social y de incidencia. Es así que 19 productores convencionales iniciaron este reto nombrando una directiva provisional que tramitó la vida jurídica que finalmente fue obtenida el 17 de mayo del 2012, según Decreto Ministerial 010, procediendo inmediatamente a nombrar la directiva para un período de dos años.

Actualmente son 31 socios productores que conforman la Asociación Agraria Bananera Fincas de El Oro, entre productores orgánicos y convencionales.

4.1.7.1 *Misión.*

Somos una organización productora y comercializadora de banano y sus derivados, que busca ofrecer a nuestros clientes productos de alta calidad, satisfaciendo sus expectativas y contribuyendo al desarrollo sostenible y sustentable.

4.1.7.2 *Visión.*

Para el año 2023 ser líderes en el mercado en producción y comercialización de productos elaborados en base al banano orgánico generando valor agregado, enfocados a mejorar el nivel de vida de sus asociados, aportando al desarrollo socio, económico y ambiental.

4.1.7.3 *Análisis FODA*



Figura 2-4: Análisis FODA

Fuente: Asociación Agraria Bananera "Fincas de El Oro"

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.1.7.4 *Objetivos Estratégicos.*



Figura 3-4: Objetivos Estratégicos

Fuente: Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro”

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.1.8 La ejecución.

El presente estudio se realiza con el fin de implementar un plan de negocios que impulse la creación de un nuevo producto, que contribuya al crecimiento económico y funcional de la asociación y que retribuya ganancias para la misma.

Para la ejecución del plan de negocios de la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro” se implementará un plan de acción ya que este es un tipo de estrategia que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. Dicho plan de acción que se constituye como una guía que brinda un marco o estructura que se implementaran los siguientes elementos:

Tabla 8-4: Plan de acción para la Asociación Agraria Fincas de el Oro

Período	Años																Responsables				
	2019				2020				2021				2022					2023			
Trimestre	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Actividades:																					
Diseñar e implementar un sistema de Talento Humano			X															X			Junta directiva y administrador
Diseñar e implementar un sistema de gestión financiera			X	X																X	Administrador Auxiliar de Contabilidad
Diseñar un plan de actualización de recursos tecnológicos					X													X			Junta Directiva Administrador
Elaborar un sistema de inventarios			X																	X	Administrador Bodeguero
Implementar un plan de compras			X																	X	Administrador Coordinador de Compras

Implementar un plan de distribución de productos				X	X											X	X										Administrador Asesor Comercial
Identificar nuevos clientes potenciales a nivel nacional e internacional							X	X										X	X								Asesor Comercial
Elaborar un estudio de mercado																X	X										Administrador Asesor Comercial
Elaborar un nuevo portafolio de productos de acuerdo a los requerimientos de los clientes					X	X			X	X					X	X											Junta Directiva Asesor Comercial Administrador
Diseñar un plan de marketing			X				X				X				X												Asesor Comercial
Optimizar los procesos productivos						X	X								X	X											Jefe de Producción Administrador
Diseñar e implementar un manual de procesos						X	X								X	X											Junta Directiva y Administrador
Implementar un sistema de Seguridad Industrial			X	X																				X	X		Administrador Jefe de Producción
Alcanzar la certificación internacional de calidad				X								X													X		Junta Directiva

Realizar el análisis situacional de la empresa					X											X	X											Junta Directiva y comité de control interno
Rediseñar el direccionamiento estratégico de la empresa										X	X										X	X						Junta Directiva Administrador
Mejorar la rentabilidad de la empresa						X					X								X									Administrador Asesor Comercial Jefe de producción
Diseñar e implementar un Cuadro de Mando Integral								X	X										X									Asamblea General y Junta Directiva Administrador

Fuente: Plan de acción.

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.1.9 Control del proyecto.

Para el control del proyecto se implementará un Cuadro de Mando Integral (CMI) para poder establecer y monitorizar los objetivos de la empresa y sus diferentes áreas o unidades. Se usará esta aplicación para ayudar a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia de mercado, mostrando de forma continua cuando la empresa y los empleados alcancen los resultados definidos en el plan de negocios.

Dicho lo anterior para el uso de esta metodología el cuadro de mando integral creada por Kaplan & Norton (Balanced Scorecard) donde se implementa indicadores financieros y no financieros. Los objetivos estratégicos se organizarán en cuatro áreas o perspectivas: Financiera, Cliente, Interna y Aprendizaje/crecimiento.

- **Perspectiva Financiera:** Esta perspectiva incorpora la visión de los 31 productores y mide la creación del valor de la empresa. Esta perspectiva se utilizará para conocer los indicadores que generaran valor mediante los

esfuerzos de la asociación que busca ánimos lucrativos y crea valor para la sociedad.

- **Perspectiva del Cliente:** Esta reflejara el posicionamiento de la empresa en el mercado o los segmentos de mercado donde quiere competir. Esta perspectiva permitirá definir las estrategias necesarias para seleccionar, conseguir, satisfacer y retener los futuros o existentes clientes de la asociación.
- **Perspectiva Interna:** Este recogerá los indicadores de los procesos internos de la asociación que son críticos para el posicionamiento en el mercado y para llevar la estrategia de mercado a cabo. Esta perspectiva ayudara a la asociación realizar el cumplimiento de los objetivos de los accionistas a medio y largo plazo y generara ventajas competitivas que aporten valor agregado al cliente, involucrándolo en acuerdos de colaboración a largo plazo.
- **Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento:** Es la última perspectiva, pero también importante ya que por medio de ella la asociación conocerá que debe aprender y que debe mejorar para alcanzar su visión. En otras palabras, esta perspectiva dará a conocer las necesidades que debe satisfacer la asociación, los procesos que debe mejorar y las metas financieras que debe lograr.



Figura 4-4. Mapa de Cuadro de mando integral (CMI)

Fuente: Información tomada de (Paez F, 2017).

4.2 Mercadeo y comercialización

4.2.1 *Análisis de mercado*

El análisis de negocios es fundamental en el desarrollo de un plan estratégico puesto que este identifica las oportunidades del negocio y se concentra en identificar el entorno interno y externo, para conocer qué mercado se quiere abarcar y si la empresa está en capacidad de cubrir dichos mercados. Por lo tanto, el estudio de mercado es un proceso sistemático y objetivo que permite captar la información necesaria para diseñar las estrategias de negocio y evaluar el proyecto.

4.2.1.1 *Análisis del Micro entorno.*

Este análisis es de gran importancia al momento de realizar un plan de negocios ya que por medio de él se conocerán los aspectos o elementos relacionados en forma permanente con la empresa, que influyen en las operaciones diarias y en los resultados. Estos elementos afectan de forma directa a la empresa (Asociación), como lo son los proveedores, distribuidores, consumidores y competidores.

a. Proveedores.

Los proveedores son de vital importancia para la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro”, ya que por medio de ellos se obtienen los implementos, equipos y materia prima necesaria para la producción y comercialización de los productos de la empresa.

Dicho lo anterior se debe tener en cuenta que estos son los que proporcionan a la asociación los recursos necesarios para la producción de las bebidas de banano con mora. En pocas ocasiones dichos proveedores son causantes de problemas debido a un atraso en la entrega de los recursos o suministros que son necesarios para la producción y fabricación de los productos o servicios, por lo que los proveedores son:

- **Mora, Azúcar y Canela:** Comerciantes del Mercado Municipal 25 de junio de la ciudad de Machala provincia De El Oro dirección: Napoleón Mera y Pichincha.

- **Estabilizantes (Goma Xantan, CMC); Conservante (Benzoato de Sodio):** Productos Químicos Dr. Jorge Romero Matamoros de la ciudad de Machala provincia De El Oro, Dirección: Manuel Estomba E/ 6ta y 7ma Oeste Cdla San Jacinto.
- **Envases:** Distribuidora Castro ICC, Dirección: De los Aceitunos N68-56 y Calle E-7, Quito – Ecuador
- **Etiqueta:** Impreso SA de la ciudad de Machala provincia De El Oro, Dirección: 4ta Norte entre Babahoyo y 10 de agosto.

b. Distribuidores.

La empresa dispone de una amplia y eficiente red de distribución de alimentos que se ha convertido en una fortaleza dentro del mercado. Cuenta con procesos de producción que garantizan la frescura de los alimentos, hasta cualquier punto de comercialización de sus líneas. Así, la calidad de los productos orgánicos, obtenida en sus plantas, se mantiene inalterada hasta que llegan al consumidor final.

Generalmente el producto puede ser adquirido directamente por el consumidor final o por medio de intermediarios como: supermercados, centros comerciales, ferias nacionales, centros de entrenamiento, tiendas pequeñas y escuelas de la ciudad de Machala que harán llegar esta deliciosa bebida a sus paladares.

La comercialización se hará de dos maneras:

- Producto: Consumidor
- Producto: Distribuidor

c. Consumidores.

El banano al ser un fruto típico de la región y por ser dulce, se ha vuelto más atractivo para la población propia y para los turistas, ya que esta bebida contiene altos nutrientes para el beneficio de la salud, los clientes potenciales serán todas las personas quienes estén en condiciones de consumir bebidas, para calmar su sed, y cuidar su salud, nuestro mercado objetivo está dirigido para todas las edades y género; niños (2 – 12

años), adolescentes (13– 24 Años), adultos (25 – 59Años), tercera edad (60 en adelante), ya sean estas personas de clase social media a alta.

El agrado de los consumidores será vital para el crecimiento de la asociación, por la cantidad de productos que consuman y la aceptación de productos que estos adquieran, generando una posición positiva en el mercado que les genere ganancias.

d. Competidores

La industria bananera en el Ecuador es una de las más importantes al fabricar el segundo producto más importante del país después del petróleo ya que los productores ganan el doble de lo que invierten. La producción bananera es la actividad más significativa en la provincia de El Oro. Según la prefectura de esa jurisdicción costeña, representa el 30% del movimiento económico local. La provincia cuenta con la mayor cantidad de haciendas a escala nacional, con 2375 de las 5737 que registra la subsecretaría de comercialización del Ministerio de Agricultura, es decir el 41,39%.

Los principales competidores a nivel nacional de cultivos de bananos se distribuyen en las provincias de Manabí, Los Ríos, Guayas y Esmeraldas.

Los principales competidores a nivel internacional del país son Costa Rica, Colombia, Guatemala y República Dominicana. A esa lista también hay que sumar a los nuevos actores en el negocio, que entran a paso lento, pero con mucho potencial, en el mediano plazo. Ahí tenemos a Perú, Brasil e India, que poco a poco ganan espacio en los supermercados internacionales.

En lo que se refiere a los competidores principales en la elaboración de nuestra bebida, son las empresas que ofrecen la misma línea de productos como; Pulp, Del Valle, Sunny, Industria Borja, Natura, Deli.

Estas empresas se dedican a la producción de bebidas a base de frutas naturales, sin embargo, en el mercado ecuatoriano podemos encontrar varias bebidas de frutas, pero lamentablemente son elaboradas con demasiados colorantes y saborizantes que opaca la fruta natural para abaratar costos.

Productos Sustitutos

Los consumidores ante la falta, de alternativas tienden a elegir productos sustitutos como; Agua, Leche, Gaseosas, Bebidas Energizantes, Cervezas, que a largo plazo tiene consecuencias negativas para la salud, por lo cual hoy en día el índice de muertes por diabetes y el consumo excesivo de gaseosas es muy elevado en el país.

4.2.1.2 Análisis del macro entorno:

Conocer el macro entorno de un segmento, en este caso la industria alimenticia, es de suma importancia, puesto que al tener claro en el entorno en que nos desarrollamos podemos diferenciar las oportunidades y amenazas a las que las empresas están expuestas.

a. Análisis Factor Político:

En el ámbito Político Ecuador está fomentando o intentando fomentar el desarrollo de las empresas nacionales, a través de la llamada “Matriz Productiva”.

El Ministerio de Agricultura y Ganadería conjunto con el gobierno de Ecuador está evitando firmar tratados con diferentes países, esto se da con el fin de que no solo las empresas grandes tengan la posibilidad de crecer, sino también los productores pequeños tengan la oportunidad de mostrar sus productos y que las empresas grandes o industrias sean quienes compren los productos a los minoristas.

En la industria alimenticia, El Ecuador tiene una gran variedad de materia prima pero lo único que puede hacer es exportar productos y comprar los ya procesados, entre estos productos unos de los más vendidos para el año 2018 es el banano.

El estado ecuatoriano tiene regulaciones y permanentes controles para el respeto de las leyes laborales de los productores, del sector, así como la legislación ambiental. Adicional, promueve en las empresas exportadoras el respeto de las 4 éticas empresariales: Ética con los Trabajadores, Ética con la Comunidad, Ética con el Estado y Ética con el Medio Ambiente.

b. Análisis Factor Económico:

Ecuador actualmente está pasando por una transición económica, algunas personas la consideran mala y otras buena. El incremento que se ha dado en el gasto público es a causa de la inversión que ha hecho el gobierno en educación, infraestructura y salud básicamente.

Para intentar equilibrar la situación económica del país se han implementado varios impuestos lo que ha hecho que el costo de vida también suba. El sector bananero genera entre 2 a 2,5 millones de empleo tanto directo como indirecto, siendo un promedio de empleo directo de 0.8 hombres por hectárea de banano.

No obstante, a finales de septiembre del presente año, la canasta básica se situó en \$ 712,66 cuando el salario básico únicamente asciende a \$ 386.00. (Larenas L, 2018)

En estos últimos meses los precios de los productos alimenticios han aumentado de una manera considerable, la inflación mensual del mes de septiembre del presente año es de 0,39% comparada con el mes anterior que fue de 0,27%, informa el (Larenas L, 2018)

c. Análisis Factor Social

El factor social es de suma importancia para el desarrollo de una empresa para conocer el nivel cultural de los clientes y consumidores, pues este afectará al tipo de producto que la asociación desea ofrecer y la manera que tendrá para adquirirlo.

El sector alimenticio debe siempre estar innovando con productos de buen sabor y de calidad, ya que en este existe mucha competencia, y las empresas pelean entre sí para captar más clientes y que éstos les sean fieles.

Deben estar continuamente evaluando el mercado para tener datos estimados de a cuanto pudiesen subir sus productos y si la sociedad tiene la capacidad adquisitiva para comprar los alimentos.

d. Análisis Factor Geográfico

En el marco de los principios de la constitución, el país ha adoptado importantes medidas de control y protección ambiental y de la salud en los procesos productivos, las cuales se han extendido al sector bananero. (Ministerio de Comercio Exterior, 2017). Entre las principales medidas cabe destacar:

El Programa de Desarrollo de la Productividad de los Pequeños Bananeros mencionado en la sección anterior, brinda asistencia técnica al 100% de los pequeños productores. Este programa ha mejorado la productividad de los pequeños productores, incentivando la producción orgánica del banano, lo que ha facilitado el ingreso de su producto a diferentes mercados internacionales.

Para garantizar la inocuidad del banano para el consumo y la exportación, así como asegurar la salud de las poblaciones aledañas a los cultivos de banano, en el país se maneja un sistema de control liderado por la Agencia Ecuatoriana para el Aseguramiento de la Calidad del Agro (AGROCALIDAD), instancia adscrita al MAGAP que a través de la Dirección de Registro de Insumos Agrícolas, trabaja rigurosamente en el registro de productos utilizados para el control de las diferentes plagas del cultivo, en conjunto con la Dirección Nacional de Control Ambiental del Ministerio de Ambiente (MAE) y con Dirección Nacional de Vigilancia y Control Sanitario del Ministerio de Salud Pública (MSP).

El Acuerdo Interministerial Nro. 365 entre el MAE, MSP, MAGAP y Dirección General de Aviación Civil (DGAV), publicado en el Registro Oficial Nro. 431 de 04 de febrero de 2015, expide el Reglamento para el Saneamiento Ambiental Agrícola, el mismo que regula y controla las aplicaciones aéreas y terrestres de agroquímicos y productos afines en actividades agrícolas considerando los aspectos agronómicos, geográficos y ambientales.

Nombradas las anteriores leyes y normativas, las empresas de cultivo de banano menor o igual a 100 hectáreas debe obtener un Registro Ambiental. Cultivo de banano mayor a 100 hectáreas debe obtener una Licencia Ambiental.

4.2.2 Mercado de oferta

La oferta es la cantidad de productos y/o servicios que los vendedores quieren y pueden vender en el mercado a un precio y un periodo de tiempo determinado para satisfacer necesidades o deseos. (Espinoza S. A, 2006).

La producción bananera es la actividad más significativa en la provincia de El Oro. Según la Prefectura de esa jurisdicción costeña, representa el 30% del movimiento económico local.

La provincia cuenta con la mayor cantidad de haciendas a escala nacional, con 2.375 de las 5.737 que registra la Subsecretaría de Comercialización del Ministerio de Agricultura, es decir, el 41,39%. La mayoría de esos predios está en manos de los pequeños y medianos productores. (Gonzales J, 2017).

Para los agricultores orenses, el cultivo del banano ha sido favorecido por las excedentes condiciones climáticas y ecológicas de la llanura occidental de la provincia fronteriza. las principales áreas de cultivo están en los cantones Machala, Pasaje, Santa Rosa, Arenillas y el Guabo. El mapa de producción nacional, Los Ríos es la provincia que concentra el 40% de la fruta, le siguen Guayas con un 32% y El Oro que se sitúa con el 27% según la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador (AEBE). (Gonzales J, 2017).

Dicho lo anterior se debe tener en cuenta que El Oro tiene la mayor cantidad de pequeños productores, porque la actividad se volvió familiar e incluso se ha heredado hasta en cinco generaciones. Se calcula que el 39% de los productores bananeros del país están en El Oro y más de la mitad tiene entre 0 y 5 hectáreas sembradas, indica el Ministerio de Agricultura.

Tabla 9-4: Producción de Banano por provincias en Ecuador en el año 2016.

PROVINCIAS	Año 2016			
	Superficie Plantada (ha)	Superficie Cosechada (ha)	Producción (t)	Rendimiento (t/ha)
Los Ríos	62710	61937	2822585	45,6
Guayas	50660	48805	2139384	43,8
Cotopaxi	4167	4109	107631	26,2
El Oro	42513	42340	1075395	25,4
Cañar	5451	5447	134172	24,6
Esmeraldas	3082	3019	66054	21,9
Manabí	4720	4304	93782	21,8
Santo Domingo	1272	1197	23166	19,4
Chimborazo	415	403	5308	13,2
Carchi	112	15	154	10,3
Bolívar	2910	2390	24822	10,4
Azuay	1096	867	6901	8,0
Sucumbíos	119	56	442	7,9
Imbabura	259	220	1557	7,1
Napo	76	54	269	5,0
Loja	3713	2604	9874	3,8
Morona Santiago	591	573	1846	3,2
Zamora Chinchipe	272	265	606	2,3
Pichincha	103	103	232	2,3
Santa Elena	364	14	30	2,1
TOTAL	186.221	180.335	6.529.676	36,2

Fuente: (SINAGAP, 2017)

Elaborado por: (Cardenas J. E, 2017)

En la provincia de El Oro se producen alrededor de un millón setenta y cinco mil trescientos noventa y cinco de bananos al año, de los cuales el 25% de la producción es exportado y el 75% es para auto consumo del país.

En la actualidad el gobierno busca seguir impulsando las actividades agropecuarias mediante créditos micro productivos, acompañado de asesoramiento técnico. De igual manera el Ministerio de Agricultura y Ganadería, está en constante apoyo a los productores de este sector brindándole la mayor ayuda que logre incrementar la producción de Bananos.

Tabla 10-4. Oferta de Banano y Mora

Ubicación	Fincas de El Oro
Ubicación	Actualmente cuenta con 31 asociados con fincas donde se realizan diferentes procesos como cultivo, corte, limpieza, etiquetado y empaquetado del producto, con más de 2000 hectáreas.
Producción Anual	2.236.645.073\$
Mercados	El 95% de la producción de banano destinado para exportar es decir 2.124.812.819,35 \$ y el 5% es destinado para el consumo interno del país es decir 111.832.253,65\$. El 70% de la producción de mora es destinado para exportar es decir 7.622.307\$ y el 30% de la producción es destinado para el consumo interno del país, es decir 3.266.703\$.
Precio	Banano 0.90\$ x cada 2 libras 1/2 y Mora 2\$ x cada 2 libras 1/2
Oferta	2.132.435.126,35

Fuente: CORPEL, (INIAP, 2016)

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.2.3 *Oferta de la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro”*

La oferta representa la cantidad de bienes o servicios que están colocados en el mercado a un determinado precio, para su cálculo se tomará en cuenta la producción anual de bebidas realizadas por la empresa.

Tabla 11-4: Oferta Asociación Fincas de El Oro

OFERTA EN CANTIDAD			
TIPO DE PRODUCTO	DIARIO	MENSUAL	ANUAL
Bebida de Banano con Mora	171	3.425	41.100
TOTAL	171	3.425	41.100

Fuente: Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro”

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Cálculo y proyección de la Oferta.

La oferta actual se la obtiene de la sumatoria de la cantidad de botellas producidas por la empresa, para posteriormente proyectarla con la tasa de inflación del 0.39% dato obtenido del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

Tabla 12-4: Proyección de la Oferta

PROYECCION DE LA OFERTA	
AÑO	CANTIDAD
0	40.940
1	41.100
2	41.260
3	41.421
4	41.582
5	41.745

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.2.4 Mercado de demanda

La demanda es la cantidad de bienes o servicios que el comprador o consumidor está dispuesto a adquirir a un precio dado y en un lugar establecido, con cuyo uso pueda satisfacer parcial o totalmente sus necesidades particulares o pueda tener acceso a su utilidad intrínseca. (Espinoza S. A, 2006).

Para hablar de la demanda en el mercado debemos tener en cuenta que existen dos tipos que se denominan como:

- **La demanda independiente:** es aquella que se genera a partir de decisiones ajenas a la empresa, por ejemplo, la demanda de productos terminados acostumbra a ser externa a la empresa, en el sentido en que las decisiones de los clientes no son controlables por la empresa, aunque si pueden ser influidas. (Beltran J, 2017)
- **La demanda dependiente:** es la que se genera a partir de la demanda independiente de productos finales para el cálculo de todas las materias primas y productos semielaborados que intervienen en su fabricación. Pueden ser decisiones de producción de productos finales tomadas por la propia empresa, (Master Production Schedule). (Beltran J, 2017).

Dicho lo anterior los factores que influyen en la demanda son: nivel de ingresos, tamaño de mercado, precio, los gustos, preferencias y el producto. Al ser un fruto típico de la

provincia de El Oro, la demanda de banano en mercados, supermarket, fruterías, entre otros ha tenido un incremento comercial a través de los años explotando dicho producto buscando incrementar la cantidad de producción y mejora de su calidad.

Tomando en cuenta los datos obtenidos en la encuesta realizada se logró conocer que los consumidores están de acuerdo con la producción y comercialización de bebidas de banano con mora que está buscando implementar la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro”, ya que las respuestas de los encuestados fueron positiva con respecto al nuevo producto.

Según las cifras publicadas por el Sistema de Información Pública Agropecuaria (SIPA), con corte al mes de septiembre del año 2017 el país importó y exportó un total 6.004.1480 toneladas de banano, el valor FOB o Valor de Venta fue de 2.704.792.737 (USD) y para el año 2018 importó y exportó un total de 4.769.682 toneladas y el valor FOB o Valor de Venta fue de 2.225.756.263 (USD).

Dichas Importaciones y exportaciones se pueden observar en el cuadro siguiente:

Tabla 13-4: Importaciones y Exportaciones de Banano y Mora

Producto	2016		2017		2018	
	Toneladas	Valor FOB (Millones USD)	Toneladas	Valor FOB (Millones USD)	Toneladas	Valor FOB (Millones USD)
Banano	5.931.393	2.622.823.540	6.004.180	2.704.792.737	4.769.682	2.225.756.063
Mora	7.632	10.720.000	8.260	11.515.170	7.982	10.889.010

Fuente: (Sistema de Información Pública Agropecuaria, 2018)

Elaborado por: Banco Central del Ecuador (BCE)

En el cuadro se refleja el crecimiento de la demanda anual en importación y exportación de banano y mora en el Ecuador, generando mejores ingresos al país para las medianas y grandes empresas productoras de banano y mora. En Ecuador, la producción de mora se encuentra distribuida a lo largo de todo el callejón interandino, especialmente en las provincias de Tungurahua, Cotopaxi, Bolívar, Chimborazo, Pichincha, Imbabura y Carchi.

La provincia con mayor producción es Bolívar, aportando 34.209 t/año, lo que equivale al 39% de la producción nacional de la fruta. Esta provincia registra un rendimiento de

6.90 t/ha (INIAP, 2016). La segunda provincia productora de mora es Tungurahua, aportando el 33% de la producción nacional. Además, esta provincia tiene un rendimiento de 8 t/ha que es el más alto de todas las provincias productoras (INIAP, 2016).

Por otro lado, la provincia de Cotopaxi aporta con el 19% de la producción y el 18% de la superficie cosechada registra un rendimiento de 2.87TM/ha y las demás provincias como lo son: Chimborazo, Pichincha e Imbabura representan el 8%, 5% y 2% respectivo de la producción total, entre las 3 abarcan el 15% de la superficie cosechada y registran datos de rendimientos de 2.46TM/ha, 2.96TM/ha y 3.17TM/ha. (SIGAGRO, 2014).

Los valores de producción reportados para este cultivo muestran que la oferta a nivel nacional de mora no alcanzaría a cubrir la demanda de mora del país. Este déficit se supliría con la mora producida en la frontera sur de Colombia que es comercializada en Ecuador a través de los intermediarios y productores de la zona de Maldonado en la provincia del Carchi.

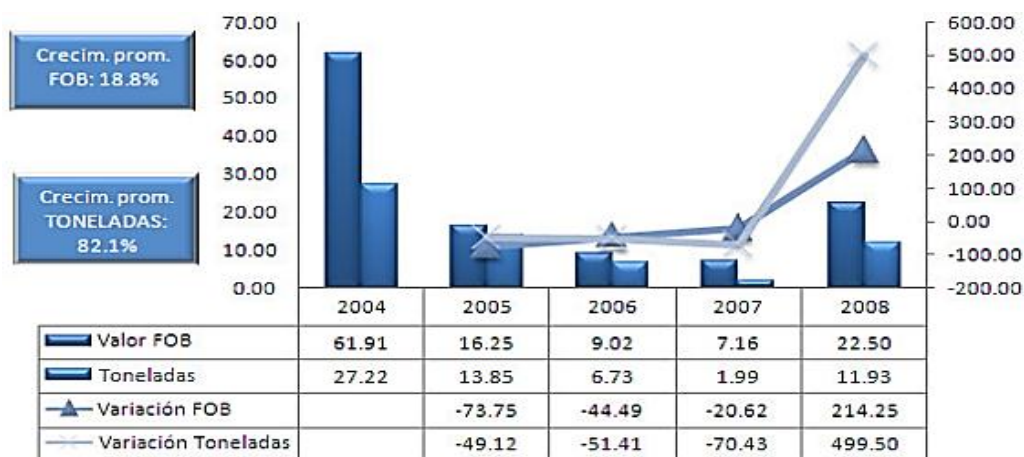


Grafico 1-4: Evolución de las exportaciones ecuatorianas de mora

Fuente: BCE – SIM

Elaborado por: (CORPEI, 2009)

Se debe tomar en cuenta que el Ecuador tiene como producto gastronómico tradicional la colada morada que es de carácter folklórico y de comercialización en diferentes partes del país y de atracción turística por ser producto simbólico del país. Cabe destacar también que es uno de los productos de fabricación artesanal y fabricación industrial en todo el país.

Tabla 14-4: Demanda de Banano y Mora

Demanda de Banano y Mora					
Productores	Porcentaje de Preferencia	Frecuencia	Alternativas	Demanda Promedio	Demanda Anual
95	82.7%	75	2.000 – 4.000	2.600	2.236.645.273
	42.2%	37	4.001 – 20.000	14.001	1.039.162.073
	16.4%	12	20.001 – 40.000	30.001	137.160.048
	1.7%	2	40.001 – 80.000	65.001	11.080.012
Total	100%	100			3.424.047.406

Fuente: CORPEI

Elaborado por: (INIAP, 2016)

4.2.5 Demanda del Producto

La demanda se define como la cantidad total de posibles compradores del producto. Para determinar la demanda se ha tomado en cuenta la población de La Provincia de El Oro, estratificando la clase Media y Alta que es de 110.134 personas lo cual se ha dividido para el 4,20 el cual es el numero promedio de personas por familia considerado por el INEC en el 2010 dándonos como resultado 26.222, se procede a multiplicar por el 77% los cuales son datos obtenidos de la pregunta N°4 de la encuesta en donde nos manifiestan que la mayoría de las personas consume bebidas en base a productos orgánicos, representando un 73% casi tres cuartos de los encuestados, mientras que un 27% no consumen bebidas en base a productos orgánicos. Finalmente se consideró los datos de la pregunta N°5 que nos muestra la frecuencia de consumo para obtener la demanda actual que es de 1.098.387 unidades.

Tabla 15-4: Calculo demanda del producto

DETALLE	POBLACIÓN
Población de Estudio	110134
Promedio de personas por hogar (INEC-2010)	4,20
Total de personas por hogar	26222

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Tabla 16-4: Cálculo de la aceptación del producto

DETALLE	PREGUNTA 4	POBLACIÓN
DEMANDA	279	19.142
POBLACIÓN ESTABLECIDA	383	26.222
PORCENTAJE DISPUESTO A CONSUMIR (%)	73%	73%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Tabla 17-4: Cálculo de la aceptación del producto

PREGUNTA 5	TAB.	%	No. PERSONAS	No. PERSONAS POBLACION	FREC.	UNIDAD
Diario	28	10%	28	1.914	365	698.695
Semanal	56	20%	56	3.828	52	199.080
Quincenal	89	32%	89	6.126	24	147.013
Mensual	61	22%	61	4.211	12	50.536
Ocasional	45	16%	45	3.063	1	3.063
TOTAL	383	100%	279	19.142		1.098.387

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Cálculo y proyección de la Demanda

Para la proyección de la demanda de este proyecto se toma en cuenta la tasa de crecimiento poblacional de El Oro es de 60% anual según la información obtenida del INEC en el 2010.

Fórmula aplicada para cálculo de la demanda

$$Pd = Pa(1 + r)^n$$

Pd = Población de diseño

Pa = Población actual

r = Tasa de crecimiento anual

n = Período de diseño

Tasa de crecimiento poblacional de El Oro 0.60%

Tabla 18-4: Proyección de la demanda

PROYECCION DE LA DEMANDA	
AÑO	CANTIDAD
0	1.098.387
1	1.104.978
2	1.111.608
3	1.118.277
4	1.124.987
5	1.131.737

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.2.6 *Demanda Insatisfecha*

Se pretende cubrir la demanda insatisfecha que es aquella que no ha sido cubierta en el mercado y que pueda ser cubierta, al menos en alguna parte por el Proyecto; dicho de otro modo, existe demanda insatisfecha cuando la demanda es mayor que la oferta. Además, es escaso este tipo de productos “No se expende este tipo de bebidas regularmente”

Como resultado existe un alto nivel de demanda insatisfecha ya que no existe en el mercado el néctar de banano con mora, la cual el proyecto pretende cubrir dicha demanda insatisfecha.

Una vez determinada la demanda y la oferta, se procede a calcular la demanda insatisfecha en la siguiente tabla.

Tabla 19-4: Demanda insatisfecha

AÑO	DEMANDA PROYECTADA	OFERTA PROYECTADA	DEMANDA INSATISFECHA
1	1,104,978	41,100	1,063,878
2	1,111,608	41,260	1,070,348
3	1,118,277	41,421	1,076,856
4	1,124,987	41,582	1,083,404
5	1,131,737	41,745	1,089,992

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Con la producción y comercialización de bebidas de banano con mora, la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro” espera captar un 25% de la demanda insatisfecha.

4.2.7 *Producto*

El producto que se ofrecerá para comercializar tendrá las siguientes características:

- Bebida de banano con mora.
- Libres de químicos.
- Orgánico y cultivado en el país.
- Libre de edulcorantes.
- Sin Colorantes artificiales.
- Envasado en botellas plásticas flexibles.
- Rico en vitaminas.
- Beneficioso para la salud.

4.2.7.1 *Empaque:*

La bebida será embotellada en frascos amigables (plásticos flexibles), que sea reciclable. Estos se entregarán en bultos plásticos de 24 unidades a los diferentes establecimientos de comercialización.

¿Por qué plásticos? Los empaques plásticos tienen varias características positivas como lo son:

- Ligereza
- Flexibilidad
- Buena inercia química
- Facilidad de impresión
- Termo soldables
- Compatibles con microondas
- Versatilidad (formas y dimensiones)
- Amplia gama de resistencias mecánicas
- Amplia gama de materiales y reciclables.

4.2.8 Precio

El precio del producto será fijado de acuerdo a los costos de producción y a la competencia ya que no será rentable comercializar la bebida a precios inferiores a los producidos, ni a precios superiores a los ofertados por los competidores, lo que facilitará el posicionamiento de la empresa en el mercado.

La Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro” mientras ingresa la bebida de Banano con Mora al comercio, buscara reducir los costos para ofrecer un producto con un precio menor al de la competencia con la finalidad de atraer compradores y lograr posicionarse en el mercado. Dicho lo anterior luego de contar con la satisfacción de los consumidores, se irá incrementando los márgenes de utilidad, además de brindar a los clientes fijos descuentos donde se aplicarían las siguientes estrategias:

- **Descuento por pronto pago:** Este consistirá en ofrecer descuento si el cliente cancela antes de la fecha estipulada; esto permitirá a la asociación mejorar la liquidez, así como reducir los costos de cobro.
- **Descuento por volumen de compra:** Este consistirá en descuento si el cliente decide comprar en grandes cantidades y dependiendo de estas se realizará dicho descuento. Esta estrategia ayuda a incentivar al cliente a preferir nuestros productos y negociar únicamente con la asociación.

Los métodos para fijar los precios estarán basados en tres perspectivas:

- Precio basado en el costo:

$$\text{Costo total} = \text{Costo variable} + \text{Costo fijo}$$

$$\text{¿Costo} = ?$$

- Producción mensual =

$$\text{Precio} = \frac{\text{Costo total.....}}{\text{Nro. de unidades producidas}} = \text{¿Precio} = ?$$

$$\text{Nro. de unidades producidas}$$

- ¿El margen de rentabilidad que establece la asociación es de? %

Precio de venta= Costo + Margen de rentabilidad

Precio de venta= Costo + (Costo * % de rentabilidad)

¿Precio de venta será=?

4.2.9 Plaza

Este punto es otra de las P's que se refiere a los sitios o lugares adecuados donde el cliente podrá tener acceso a los productos que la asociación ofrece u ofrecerá.

El Ecuador es uno de los países que exporta e importa mayor cantidad de bananos y moras, ya que el país es un consumidor de estos frutos, la empresa cuenta con un amplio mercado para comercializar. No obstante, con las encuestas realizadas se ha determinado que el mercado objetivo son las ferias, tiendas de barrio y supermercados, lo cual se busca realizar acuerdos con los principales comercios con el fin de llevar el producto a una gran masa de clientes.

El transporte es un elemento fundamental para transportar el producto por lo que la asociación contratara una empresa que cumpla con las condiciones (vehículos) idóneas para la conservación de la bebida; dicha empresa se encargara de distribuir el producto a los diferentes puntos del mercado objetivo. El producto final saldrá directamente de la empresa por medio del transporte en los horarios establecidos por la ley dependiendo el tipo de vehículo que la distribuidora disponga.

La entrega del producto final se realizará de manera directa, es decir que esta saldrá directamente de la empresa para ser entregado a los diferentes puntos de comercialización.

4.2.10 Promoción

La Promoción es una herramienta del marketing que tiene como objetivos específicos: informar, persuadir y recordar al público objetivo acerca de los productos que la empresa les ofrece, pretendiendo de esa manera, influir en sus actitudes y comportamientos, para lo cual, incluye un conjunto de herramientas como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y venta personal.

4.2.11 Estrategias marketing mix

4.2.11.1 Estrategia de producto

- Envase Ergonómico y reciclable
- Presentación atractiva para la vista del consumidor
- El color es un elemento visual poderoso en las estrategias de ventas, pues provoca emociones directas e instantáneas.
- El producto tratará de satisfacer los deseos por obtener energía y resistencia física y mental
- Sabor agradable y fresco.
- el envase, además de contener el producto, tiene como objetivo transmitir un mensaje al consumidor
- Se propone que la bebida lleve un nombre con una tonalidad fuerte, interesante, llamativa, que sea fácil de pronunciar y de recordar.

4.2.11.2 Estrategia de precio

- Ofrecer a un precio justo y competitivo
- Fomentar una política de flexibilidad en el pago por parte de las distribuidoras a la organización.
- Competir en el mercado con un producto de calidad.
- Crear políticas de tarifas, descuentos y plazos de pago.

4.2.11.3 Estrategias de plaza

- Apoyo y formación comercial, tanto para los distribuidores como para los clientes dando prisa en los pedidos y una continuidad en las visitas.
- Abarcar los establecimientos comerciales ubicados dentro de la provincia de El Oro, para posteriormente ingresar en el resto del país.
- Obsequiar regalos con el logo de la empresa por la compra de nuestro producto. (llaveros, camisetas, gorras).
- Alianzas con productos complementarios: se pueden crear alianzas con productos alimenticios conocidos como snacks; para esto, es necesario analizar

las empresas que actualmente están dedicadas a la producción o distribución de este tipo de alimentos, para lograr que la combinación de bebida y comida genere una respuesta positiva del producto y así mayores beneficios para ambas compañías.

4.2.11.4 Estrategias de Promoción

- Promocionar en Centros Educativos y de Cuidado Físico (Valor altamente nutritivo especialmente para deportistas y niños)
 - Presentación del producto en Ferias, Eventos Nacionales
 - Presentación en canales de Televisión y en la radio
 - Páginas web, y redes sociales
- **Publicidad en redes sociales**

Con el pasar de los tiempos el internet se ha convertido en un arma ventajosa y potencial conocida a nivel mundial es por ello que se ha diseñado una página en Facebook en la cual se puede visualizar imágenes de “Fincas de El Oro” mostrando sus productos, esto hará que la bebida Bana-Mora se manifieste de una forma tecnológica acaparando mayores posibles compradores.



Figura 5-4: Publicidad Facebook
Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

- **Valla Publicitaria**

La ventaja principal de utilizar este formato de publicidad es que, al estar colocados en espacios públicos muy transitados, su visualización es evidente., en función de nuestro interés, podremos colocar la valla en la zona más adecuada para conseguir un mayor impacto. Es una promoción permanente, sobre todo si cuenta con iluminación. Esto provoca que los impactos que causen sean mayores, además permite una lectura detallada y tranquila para que los consumidores puedan identificar la marca o producto.



Figura 6-4: Valla publicitaria

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

- **Obsequiar regalos con el logo de la empresa por la compra de nuestro producto. (llaveros, camisetas, gorras)**



Figura 7-4: Promoción obsequios

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.2.12 Zona de influencia del proyecto

Este punto trata del área geográfica que será potencialmente afectada por el plan de negocios, donde se manifestaran los impactos sociales y ambientales del mismo. En otros impactos de la obra vial sobre la totalidad del medio ambiente o sobre alguno de sus componentes naturales, sociales o económicos, frecuentemente derivados de los cambios de accesibilidad, costos de transporte, efectos físicos de la ruta como barrera y otros.

Incluye al área operativa, área de influencia directa e indirecta, y su delimitación debe realizarse a través de un equipo interdisciplinario que evalúe la extensión del espacio donde se manifiestan en forma significativa los impactos de la obra.

El proyecto “Plan de negocios para la producción y comercialización de bebidas de banano con mora de la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro” en la ciudad de Machala, provincia de El Oro”, se encuentra ubicado al Nor-Oeste de la Provincia de El Oro, de la cual es su cabecera provincial y está formado de extensas comarcas fértiles y productivas que aportan grandes cantidades de dinero al Erario Nacional, Provincial y Municipal con su cuantiosa producción de cacao, café, banano de exportación, ganadería, etc. entre los principales rubros.

4.2.12.1 Área Operativa

El área operativa del proyecto, se considera al espacio contiguo al actual trazado del sitio de ejecución de las acciones planificadas, incluyéndose los predios destinados a obrador, áreas de siembra, área de limpieza, almacenaje y empaque, que contribuyen con el desarrollo de la producción.

Estos espacios si bien se insertan dentro de un área socio ambiental similar, con alto grado de homogeneidad, serán descritos independientemente con el fin de brindar una clara situación del entorno donde se desarrolla la producción.



Figura 8-4: Área de influencia Operativa del Proyecto
Fuente: Google Maps 2018 . (Fincas de El Oro)

4.2.12.2 *Área de influencia Directa*

Se determina como área de influencia directa al territorio donde pueden manifestarse significativamente los efectos sobre los medios naturales y antrópico, debidos a la implantación y operación del plan de negocios, incluida el área operativa.

El área de influencia del proyecto ha sido definida por la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro”, debido a que el plan de negocios se realizara dentro de este, pues no puede desconocerse el área metropolitana que afecte al plan.

4.2.12.3 *Área de Influencia Indirecta*

El área de influencia indirecta ha sido considerada a la Provincia de Azuay, particularmente los cantones de Pucara y Santa Isabel, ya que es uno de los sectores agrícolas y ganaderos cercano donde se produce una cantidad importante de banano al año.

Área de Influencia Directa Provincia de El Oro.



Figura 9-45: Área de Influencia indirecta Provincia de Azuay (Cantón de Pucara y Santa Isabel)

Fuente: (David S.C, 2011)

Guayas representa el 11,26% de la superficie de labor agrícola a nivel nacional.

Tabla 20-4. Cultivos permanentes de mayor producción de banano en la Provincia de Guayas

Cultivos permanentes de mayor producción			
Cultivos permanentes	Superficie plantada (Ha)	Superficie cosechada (Ha)	Producción (TM.) anual
Caña de azúcar	89.831	84.660	6.579.879
Banano	42.299	40.468	1.719.362
Otros	123.440	101.053	158.748

Fuente: Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC)2010, del INEC
Elaborado por: (INEC, 2011)

4.2.13 Comercialización

La Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro” Trabajara con una estrategia de distribución selectiva, ya que ubicará el producto solamente en puntos de venta que sean convenientes. Mediante la investigación de mercado se estableció que se realizara la comercialización del producto en los cantones de Machala y Puerto Bolívar.

Para la comercialización del producto se utilizará dos tipos de canales de distribución que permitirán hacer llegar los productos hasta el consumidor final.

- **Productor-Consumidor:** En este proceso se realiza las ventas directas al consumidor final mediante un trato personalizado en las instalaciones de la fábrica.
- **Producto-Distribuidor:** En este proceso la comercialización se realiza a través de intermediarios, los cuales son distribuidores, hasta llegar el producto al minorista y estos al consumidor final.

En el siguiente grafico se muestra la cadena de comercialización del producto:

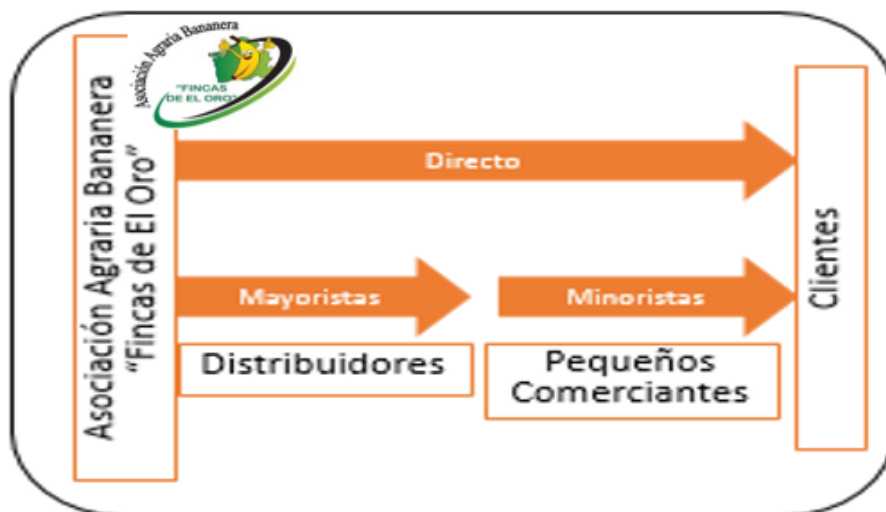


Figura 10-4: Canales de distribución

Fuente: Asociación Agraria Bananera "Fincas de El Oro"

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.2.14 Posibilidades del proyecto

El presente proyecto ayudara en varios aspectos como lo son en el área agrícola ganadera, en la producción de bebidas orgánicas, crecimiento de la producción de banano y mora en el país como también en la exportación de las ya mencionadas bebidas incrementando así su comercialización en otros países.

Dicho lo anterior se debe tener en cuenta que la producción orgánica aprovecha los recursos naturales sin deteriorarlos, genera un impacto social en el sector agrícola de

bajos ingresos y estimula la fertilidad natural de suelos, protegiendo la biodiversidad animal

y vegetal. No solamente la producción orgánica aprovecha muchos recursos naturales si no que los explota para su mayor ganancia y estos son productos saludables no tóxicos para la salud aportando muchas propiedades necesarias para el cuerpo humano.

La producción de alimentos a nivel mundial ha registrado un comportamiento positivo en los últimos años. Mostrando un crecimiento del 200% en los últimos 10 años, por lo que las exportaciones de banano y mora están generando una mayor competitividad en las empresas de Ecuador pues las demandas internacionales las llevan a los estándares globales como la producción orgánica.

En conclusión, el presente trabajo impulsara en muchos aspectos a la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro” en su crecimiento y expansión como exportadores y productores del nuevo producto bebida de banano con mora.

4.2.15 Normas sanitarias

Según el Art. 1 de la Ley Orgánica de Salud (2011), el Ministerio de Salud Pública, tiene a su cargo la formulación de normativas, leyes, reglamentos y regulaciones que deben observarse para expedir registros sanitarios, así como también de la vigilancia y control sanitario de los alimentos identificados para el consumo humano.

Según el Art. 2 de la Ley Orgánica de Salud (2011), los alimentos considerados procesados y alimentarios o productos alimenticios que sean ofertados a los consumidores en envases definidos y con una marca o imagen comercial que los identifique deberán obligatoriamente obtener el registro sanitario como requisito para su comercialización.

Según el (Ministerio de Comercio Exterior M.C.E, 2017), Ministerio de Comercio Exterior e Interior, las normativas sanitarias para la producción de banano y mora son las siguientes:

- ISO 3959:1977-Bananos verdes: condiciones de maduración y guía de almacenamiento y transporte.
- ISO 931:1980 Bananos verdes - Guía de almacenamiento y transporte.
- Síntesis de la resolución DAJ-20133EC-0101.0096.
- Síntesis de la decisión 804 de la CAN: “Norma andina para el registro y control de plaguicidas químicos de uso agrícola”.
- Síntesis de la resolución DAJ-20133EC-0101.0096
- Uso de etileno para la maduración de fruta - “Justificación Respecto a Uso de Etileno para la Maduración de Fruta”, CX/FL 11/39/7, del Comité del Codex sobre Etiquetado de Alimentos, adoptado por el 36to.Período de Sesiones de la Comisión del Codex Alimentarius, en julio de 2013, (REP13/FL, párr. 69, Apéndice IV).
- Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo - Decreto Ejecutivo Nro. 2393, publicado en el Registro Oficial Nro. 565, de 17 de noviembre de 1986.
- Manual de seguridad y salud en la industria bananera guía práctica para la gestión del riesgo en las fincas. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Iniciativa Bananera de Salud y Seguridad Ocupacional (BOHESI), en coordinación con el Gobierno ecuatoriano y con miembros del Foro Mundial Bananero (FMB), incluyendo Solidaridad y Banana Link.

Las normas sanitarias para los alimentos procesados (Fabricación Nacional) son:

- Resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG- Los alimentos procesados requieren Notificación Sanitaria en lugar de Registro Sanitario, para su distribución y comercialización en el Ecuador. Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.

- La Planta de Alimentos deberá tener Permiso de Funcionamiento ARCOSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria) vigente.
- Manual de instalación de Java para ECUAPASS.
- Acuerdo ministerial N° 4712, Suplemento del Registro Oficial 202, 13-III-2014 y sus reformas Acuerdo 4907, Registro Oficial 294, 22- VII-2014 y Acuerdo 5004, Registro Oficial 317, 22-VIII-2014.
- Reglamento de Alimentos, Decreto 4114, Registro Oficial 984, 22-VII-1988).

4.2.16 Aranceles, mecanismos y permisos de exportación

El cambio de paradigma del sistema económico ecuatoriano post dolarización ha permitido un crecimiento sostenido en la última década, que se refleja en la principal cifra macroeconómica del país- el PIB- que presenta una expansión del 4.52% promedio anual, sin embargo, se evidencia aún un moderado incremento en algunas variables relevantes como son: FOB Exportaciones, FOB Importaciones, PIB per cápita, Índice de Desarrollo Humano, entre otras.

La política de comercio exterior presenta cuatro grandes aristas que son: exportaciones e importaciones, inversiones e integración económica y comercial. Así también, es importante indicar que estos cuatro pilares se encuentran sustentados en dos ejes agregadores de valor y que interactúan de manera transversal, que son la logística internacional y las marcas; que buscan potenciar las estrategias de la política de comercio exterior.

Al respecto la Constitución en su Art. 306 expresa “El Estado promoverá las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor agregado, y en particular las exportaciones de los pequeños y medianos productores y del sector artesanal” (Asamblea Constituyente, 2008). Así también en el ya citado artículo la Constitución agrega: “El Estado propiciará las importaciones necesarias para los objetivos del desarrollo y desincentivará aquellas que afecten negativamente a la producción nacional, a la población y a la naturaleza. El Ministerio de Comercio Exterior tiene, conforme al Decreto Ejecutivo No.25, la

competencia sobre las exportaciones no petroleras, por lo que se abordarán las problemáticas desde ese marco de competencia.

En la temática de inversiones el Estado tiene como política nacional promover las inversiones nacionales y extranjeras, orientadas con criterios de diversificación productiva, innovación tecnológica, y generación de equilibrios regionales y sectoriales, conforme lo indica la carta Magna en su Art. 339.

4.2.16.1 *Aranceles*

El pago de los aranceles o tributos que son otorgados a los bienes que son objeto de importancia. Estos son impuestos o tarifas sobre los bienes cuando se transporta a través de fronteras internacionales. El cálculo de los aranceles depende del valor imponible del envío gravable. No obstante, la paga de aranceles en la importación o exportación es obligatoria ya que es un impuesto que impone el país.

Dicho lo anterior la Aduana del Ecuador SENA E impone una tarifa y arancel dependiendo el precio y peso, para ello presta una calculadora virtual donde muestra los datos a colocar para así saber el pago a realizar para exportar un producto.

Si el paquete o agrupación de paquetes están dentro del 4x4 (\$400 y 4KG) la empresa o persona tiene la opción de pagar solo \$42 más el flete. La calculadora indica los valores aproximados de impuestos generados en una categoría diferente al 4x4.

Para el cálculo de aranceles se muestra a continuación un ejemplo de cómo calcularlo dependiendo el tipo de producto, producto, valor del producto en \$ y el peso. Si el producto es un alimento y bebida y tiene un costo por bulto de 16\$ y un peso de 12Kg los aranceles a pagar serian:

Tabla 21-4: Aranceles por exportación de bebidas.

Resultado en dólares americanos	
Flete	121.74
Seguro	0.16
CIF	34.16
Ad-Valorem	6.83
Fondinfa	0.17
IVA	4.94
ICE	0.00
Salvaguarda	\$ 0
Incremento ICE	0.00
Estimado flete	121.74
Estimados tributos	11.94
Total, estimado	133.68

Fuente: (LAARBOX, 2018) Elaboración: (LAARBOX, 2018)

4.2.16.2 *Mecanismos y permisos de exportación*

a. Autorizaciones previas a la exportación:

La exportación de ciertos productos requiere autorización previa de las siguientes entidades, según exigencias internas del país o del país de destino de la exportación según corresponda:

- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca –MAGAP-, Departamento de Sanidad Animal, para la exportación de ganado y productos o subproductos de origen animal. www.magap.gob.ec.
- Ministerio del Ambiente (www.ambiente.gob.ec) / Ministerio de Industrias y Productividad (www.mipro.gob.ec) para la exportación de productos forestales (diferentes de la madera) y productos forestales semielaborados.
- Instituto Nacional de Patrimonio Cultural para la exportación temporal de bienes pertenecientes al Patrimonio Nacional, a ser exhibidos en exposiciones o con otros fines similares.
- Otras instituciones relacionadas con armas, estupefacientes para fines investigativos, etc.

b. Certificados fitosanitarios, sanitarios y zoonosarios

- El certificado fitosanitario es un documento probatorio de la condición de salubridad en que se encuentran determinados productos agrícolas sin procesamiento industrial como frutas, verduras, hortalizas, etc.
- En Ecuador los certificados fitosanitarios son otorgados por la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro –AGROCALIDAD.
- Es necesario gestionar ante el MAGAP una solicitud de operador para exportación de plantas, vegetales y artículos reglamentados.
- Es importante resaltar que estos certificados no son obligatorios a efectos de autorizar las exportaciones, sino que deben ser obtenidos por los exportadores a efectos de cumplir regulaciones sanitarias y de salubridad vigentes en los mercados de exportación.
- El certificado zoonosario aplica a productos provenientes de animales, que lo emite el MAGAP.
- El Certificado ictiosanitario aplica a productos acuícolas y pesqueros. Lo emite el Instituto Nacional de Pesca: www.inp.gov.ec 20
- La obtención del registro sanitario es obligatoria para los alimentos procesados, medicamentos en general, dispositivos médicos, plaguicidas y cosméticos, según requisitos que lo establece el Ministerio de Salud Pública: www.msp.gov.ec.

c. Certificados de calidad.

- Se trata de documentos que certifican la calidad de los productos, es decir, que cumple las normas técnicas establecidas para su elaboración. La certificación la realiza el Instituto Ecuatoriano de Normalización – INEN- (www.inen.gov.ec) tanto para productos que se comercializan en el mercado ecuatoriano como para aquellos que se exportan.

Certificados de Calidad nacionales e internacionales son:

- Certificado que otorga el INEN para exportaciones de conservas alimenticias.
- Certificado de Calidad otorgado por el Ministerio de Ambiente para exportaciones de madera.
- Certificado ISO 9001 (2000) para gestión de calidad.
- Certificado ISO 22005 (2007) e ISO 22000 (2005) para seguridad alimenticia y agrícola.
- Certificado HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control) otorgado por instituciones debidamente acreditadas.
- Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), Buenas Prácticas Agrícolas, IFS (International Food Standard), Kosher (para mercado judío).
- Certificado de Calidad otorgado por el Instituto Nacional de Pesca para exportaciones de productos provenientes de la acuicultura y pesca.

d. Certificado de origen

- Es un documento por el cual se certifica que la mercancía es producida o fabricada en el país del exportador, en este caso Ecuador. Este certificado es generalmente utilizado para el no pago o descuentos de los aranceles en el país de destino de la exportación, como consecuencia de la existencia de un determinado acuerdo comercial.
- También podría ser requerido en el país importador por motivos diferentes a la concesión de una preferencia arancelaria como por ejemplo para la aplicación de una medida comercial (ver conceptos iniciales al inicio del documento).
- El Ministerio de Industrias y Productividad (www.mipro.gob.ec) concede los certificados de origen para las exportaciones de productos que se acogen a preferencias arancelarias tales como los de Estados Unidos y la Unión Europea.

Por delegación del MIPRO, varias cámaras emiten certificados de origen para exportaciones a países de la ALADI, por ejemplo:

- FEDEXPOR
- Cámara de Industriales de Pichincha:
- Cámara de la Pequeña y Mediana Industria de Pichincha: www.capeipi.com.ec
- Cámara de Comercio de Quito: www.ccq.org.ec
- Para obtener el certificado de origen para exonerarse del pago de aranceles en los países de destino, la persona interesada debe acudir a las dependencias mencionadas y cumplir con los siguientes requisitos:
 - a. Registro de los datos generales del exportador en el SIPCO, (Identificación Previa a la Certificación de origen), en la página web del MIPRO
 - b. Factura comercial.
 - c. Certificado de origen debidamente llenado, sellado y firmado tanto por la Autoridad Gubernamental competente o las Entidades Habilitadas, como por el exportador. La declaración juramentada va en el reverso de los certificados

4.3 Aspectos tecnológicos del proyecto

4.3.1 *Diseño o descripción del producto y/o servicio (otros productos)*

El nombre que se determinó para nuestro producto es “BANA-MORA”, este se debe a que se pretende reflejar características importantes de la bebida, además de ser un nombre creativo y fácil de recordar para los consumidores. El slogan de la bebida “BANA- MORA” es: “DELICIOSAMENTE NUTRITIVO”.

La introducción de la bebida de banano con mora, será en la presentación de envases plásticos de 330ml, con una etiqueta que contiene el logo de la empresa, con colores

llamativos para la vista de nuestros clientes. Además de contener el néctar de las dos deliciosas frutas, que poseen ricos nutrientes para fortalecer nuestra salud.

A continuación, se muestra el diseño de nuestro producto.



Figura 11-4: Diseño del Producto
Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

La producción y comercialización de bebidas de banano con mora de la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro” son productos alimenticios con un alto valor nutricional compuesto de la siguiente manera:

Tabla 22-4: Descripción técnica del producto

Descripción

Mora
Banano
Agua
Canela
Azúcar
Benzoato
CMC (Estabilizante -Goma Xantan)

Fuente: Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro”
Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.3.2 *Procesos de producción*

“Un proceso de producción puede ser definido como un conjunto de actividades enlazadas entre sí que, partiendo de uno o más inputs (entradas) los transforma, generando un output (resultado)” según (Perez, García , & Serrano, 2013).

El proceso productivo de la bebida de banano con mora está definido de la siguiente manera:

Tabla 23-4: Proceso de actividades

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO
Recepción de Materia prima	Se adquieren la materia prima (banano y mora) de los diferentes socios que pertenecen a la asociación agraria bananera “Fincas de El Oro”, además insumos necesarios para la elaboración de los productos.	30 minutos
Almacenamiento temporal	Una vez adquirido las frutas se almacenan para luego ser clasificadas	15 minutos
Clasificación de la materia prima	Se clasifica la materia prima y se desecha la fruta que se encuentre en mal estado.	10 minutos
Lavado	En esta sección se procede a lavar El obrero es el encargado de trazar los patrones de corte y cortar los materiales cuidando de no estropear o remellar los mismos.	20 minutos
Escaldado	En este proceso se realiza la cocción de las frutas en agua a 80°Cx5min	10 minutos
Enfriado	Luego del proceso cocción de las frutas se procede a enfriar las mismas en una temperatura de 18°C	10 minutos
Licudo	En esta etapa se procede al licuado de las frutas por separado	10 minutos
Tamizado	Se procede a tamizar el jugo de mora y banano	5 minutos
Mezclado y adición	En esta sección se mezcla todas las materias primas: el jugo proceso de mora y banano, se	20 minutos

	adiciona el agua, el porcentaje de azúcar y los respectivos conservantes.	
Envasado	Se procede a envasar la mezcla de todos los ingredientes	2 minutos
Etiquetado	Se etiquetan los envases de las bebidas	1 minuto
Producto terminado	Etapas final de la bebida	10 minutos
Almacenamiento	Se almacena el producto en la bodega para el enfriamiento	
Comercialización	Producto listo para la comercialización	
TOTAL		143 minutos (2h 38m)

Fuente: Asociación Agraria Bananera "Finca de El Oro"

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

FLUJOGRAMA DE PROCESO DE PRODUCCIÓN

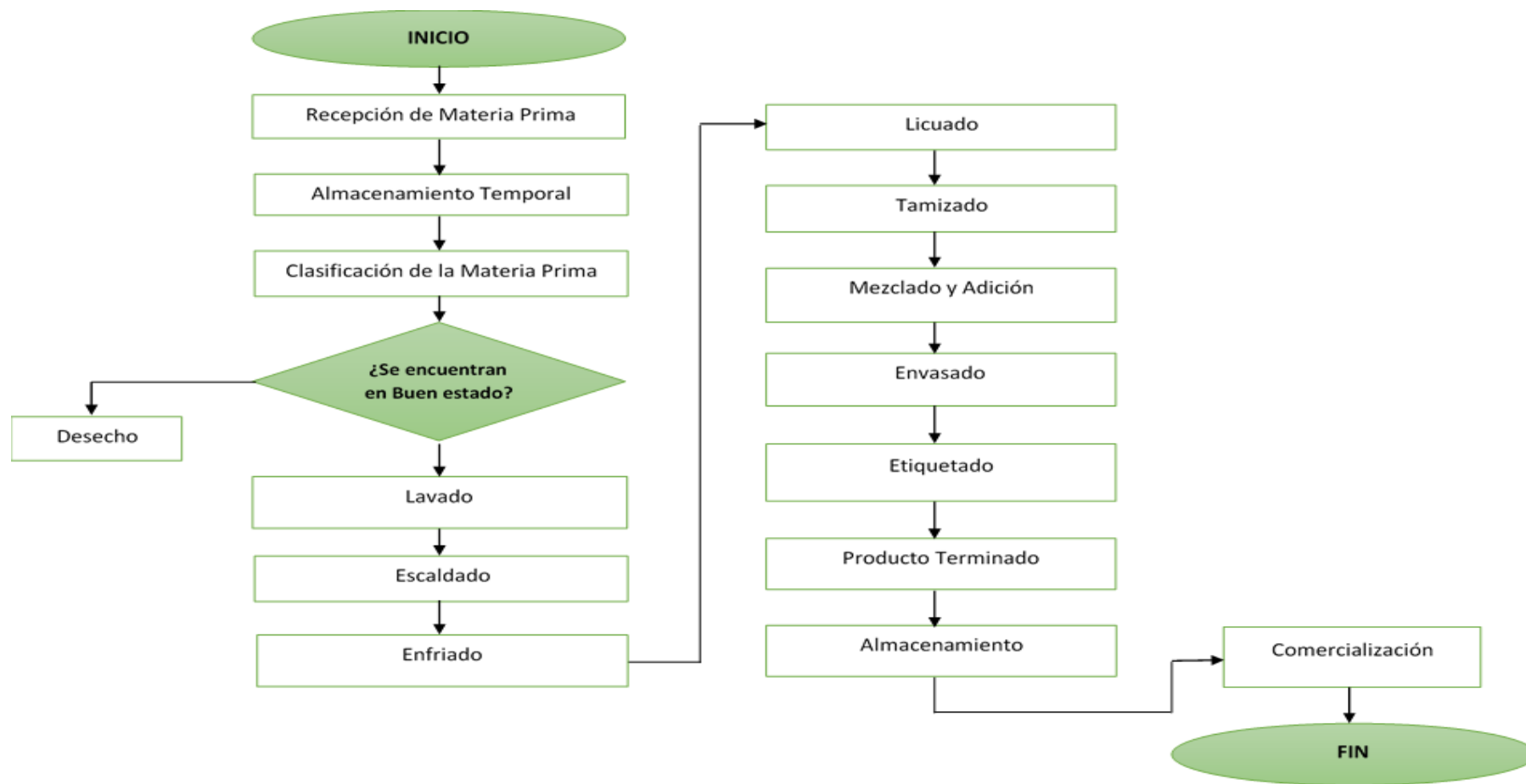


Figura 12-4: Flujograma de Procesos
Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Composición de la bebida de banano con mora

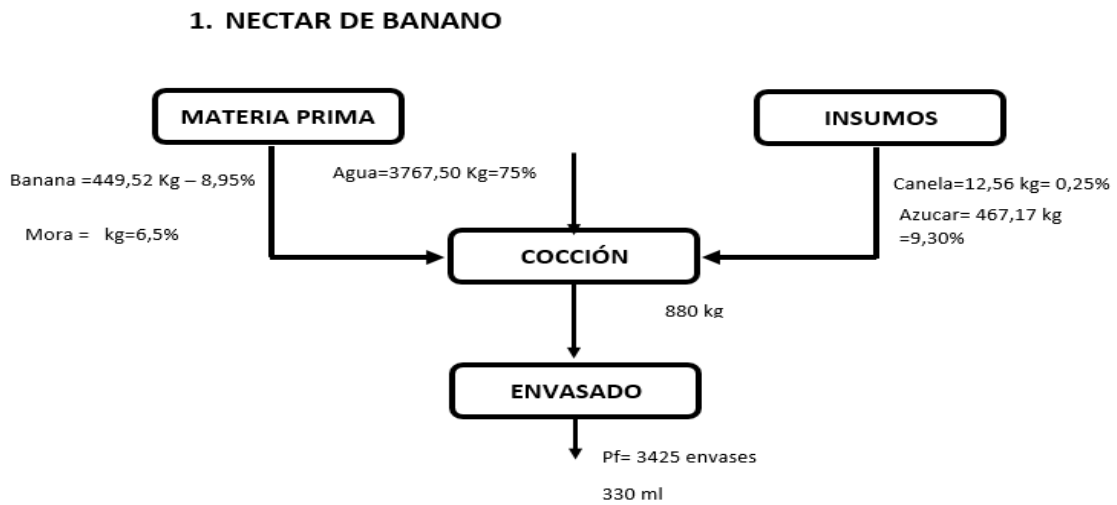


Figura 13-4: Composición de la bebida de banano con mora

Fuente: Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro”

4.3.3 Ubicación del Proyecto (planta)

La planta de producción de la bebida de banano con mora estará ubicada en Ecuador, provincia de El Oro, Cantón Machala, en la vía Pajonal y Avenida Principal 3.

Actualmente sus oficinas se encuentran en el Cantón de Machala, en las calles Tarqui, 2005 y Pichincha.

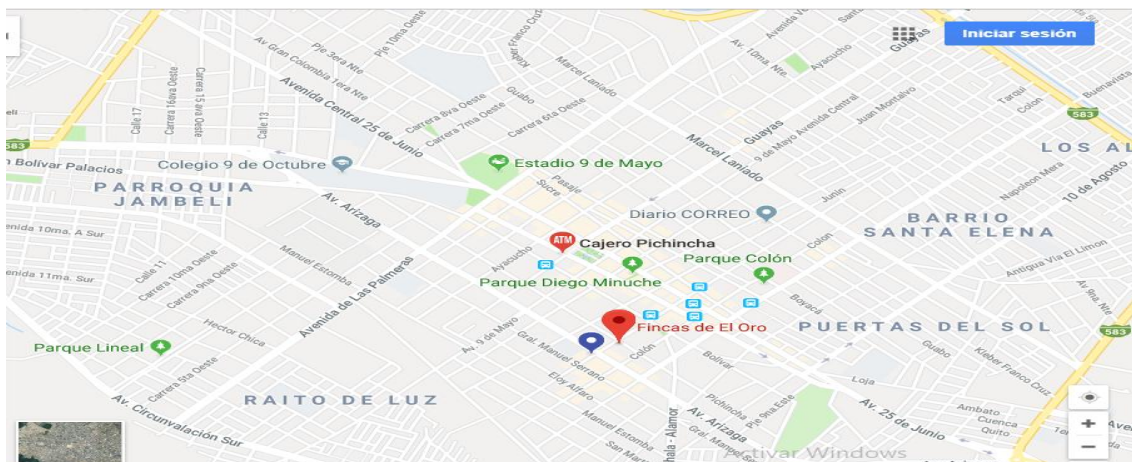


Figura 14-4: Ubicación de la empresa

Fuente: Google Maps 2018

4.3.4 Determinación de la capacidad de la planta

La capacidad de producción de planta es la cantidad de productos a elaborarse para satisfacer la demanda existente y futura, por lo que la asociación tendrá la capacidad de producir:

Tabla 24-4: Capacidad de producción de bebidas

Producción diaria	Producción mensual	Producción anual / Capacidad Instalada
171	3.425	41.100

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

La capacidad instalada se estimó acorde a la demanda insatisfecha y a la maquinaria que se requerirá para elaborar las bebidas.

4.3.5 Diseño de la planta

Para una adecuada producción la planta estará distribuida de la siguiente manera:

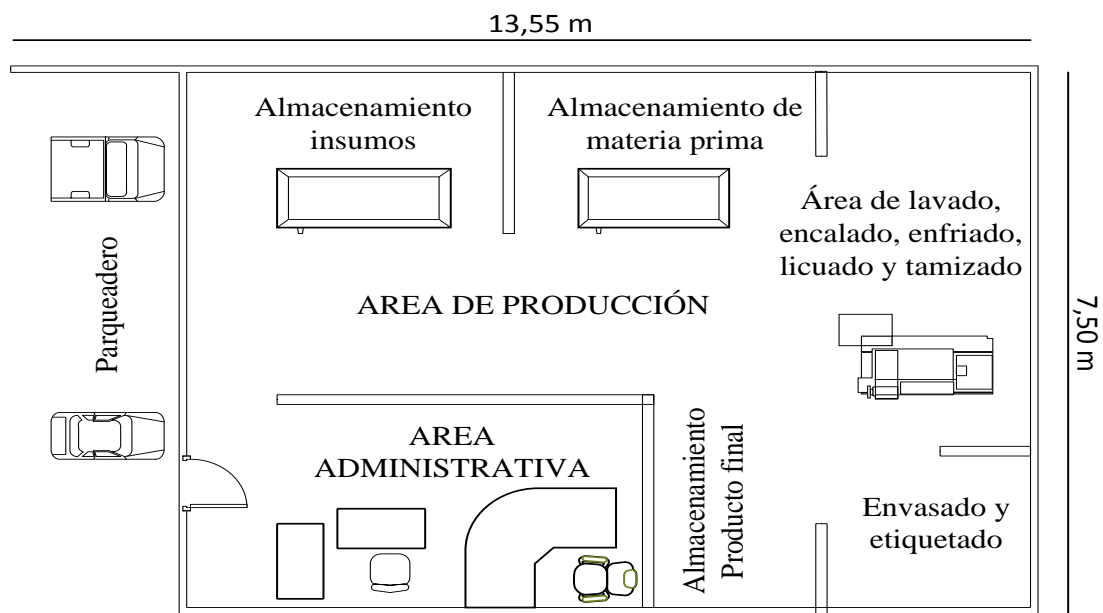


Figura 15-4: Diseño de la Planta

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.3.6 Costos de terreno y obras civiles

Al ser una asociación ya establecida cuenta con espacio suficiente para poder incrementar un área de producción de bebidas de banano con mora, razón por la cual, no será necesario costear un terreno; lo que si será necesario invertir en un arrendamiento para la comercialización del producto que se estima que costará alrededor de un valor de \$3.000 al año.

4.3.7 Especificaciones (materias primas, ingredientes, insumos, producto final, normas y estándares)

- **Materias primas e insumos**

Tabla 25-4: Insumos a utilizar

Descripción	
Mora	0,131267 kg
Banano	0,095333 kg
Agua	1,100000 kg
Canela	0,003667 kg
Azúcar	0,136400 kg
Benzoato	0,000667 kg
CMC(Estabilizante -Goma Xantan)	0,001983 kg

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Con la materia prima e insumos utilizados como se describe en la tabla anterior se obtendrá una botella de 330ml. Además, para elaboración de este producto se contará con los debidos permisos sanitarios y se ajustará a las normas de Buenas Prácticas de Manufactura de conformidad a la normativa vigente.

4.3.8 Escogencia de la tecnología del producto (Comparación y/o por qué)

En la actualidad existen dos formas de elaborar bebidas nutritivas, entre las cuales están:

- **Forma semi-manual:** La elaboración manual de una bebida será realizado con la utilización de equipos y maquinaria no industrializada y de fácil manejo.
- **Industrializada:** Las fábricas de bebidas nutritivas utilizan maquinarias grandes y con tecnología de punta para los procesos respectivos.

Para la elaboración del producto se contará con la maquinaria tecnológica semi-manual para que el proceso productivo sea más fácil y se pueda optimizar los recursos, no obstante, por ser un proyecto que recién empieza se adquirirá maquinaria y equipos acorde a las necesidades de producción y si a futuro se requiere de mayor producción se adquirirá maquinaria más sofisticada.

4.3.9 Clasificación de los tipos de equipos

Tabla 26-4: Equipos

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Equipos para producción			
Maquinaria			\$ 956,00
Ollas de cocción y maceración	1	\$ 210,00	\$ 210,00
Doble fondo de malla para mosto	1	\$ 102,00	\$ 102,00
Bomba con turbina y carcasa en acero inoxidable 304 recirculación	1	\$ 170,00	\$ 170,00
Tubería de acero inoxidable 304 con ferrul y clan para enlace entre ollas	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Fermentador	3	\$ 53,00	\$ 159,00
Válvulas de bola para fermentadores	6	\$ 25,00	\$ 150,00
Cocina	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Serpentín enfriador	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Herramientas y equipos			\$ 538,00
Balanza	1	\$ 50,00	\$ 50,00

Exprimidor de cítricos	1	\$ 101,00	\$ 101,00
PH-Metro	1	\$ 75,00	\$ 75,00
Refractómetro	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Termómetro	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Mesa de trabajo	2	\$ 75,00	\$ 150,00
Tinas	3	\$ 10,00	\$ 30,00
Tablas de Picar	3	\$ 3,00	\$ 9,00
Cuchillos	3	\$ 3,00	\$ 9,00
Paletas	2	\$ 7,00	\$ 14,00
Coladores	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Total			\$ 1.494,00
Equipos de oficina			
Escritorio ejecutivo tipo L	1	\$ 75,00	\$ 75,00
Sillas ejecutivas	2	\$ 35,00	\$ 70,00
Computador	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Impresora	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Total			\$ 595,00

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.3.10 Vida útil del proyecto

El proyecto total está estipulado según el promedio de vida útil de la infraestructura y la maquinaria utilizada. El tiempo de vida útil del proyecto en cuanto a infraestructura y equipos se estima en 10 años.

4.3.11 Costos de mantenimiento y seguros

Tabla 27-4: Costos de mantenimiento y seguros

Descripción	Mantenimiento			Seguros		
	Valor	Porcentaje	Valor anual	Valor mensual	%	Valor anual
Maquinaria y equipos	\$ 1.494,00	5%	\$ 74,70	\$ 6,23	1%	\$ 14,94
Arriendo	\$ 1.976,40	10%	\$ 197,64	\$ 16,47	1%	\$ 19,76
Equipos de oficina	\$ 595,00	5%	\$ 29,75	\$ 2,48	0,90%	\$ 5,36
TOTAL			\$ 302,09	\$ 25,17		\$ 40,06

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.3.12 Insumos, servicios y mano de obra directa.

Tabla 28-4: Costos de insumos, servicios y mano de obra directa

Descripción	Unidad	Cantidad Mensual	Cantidad Anual	V. unitario	V. Mensual	V. Anual	V. por producto
Materia prima					1190,87	14290,41	0,35
Banana	Kilogramo	449,59	5395,08	0,47	211,31	2535,69	0,06
Mora	Kilogramo	326,52	3918,24	3,00	979,56	11754,72	0,286
Materia prima indirecta					542,61	6511,30	0,16
Agua	Mililitros	3767,50	45210	0,080	301,40	3616,80	0,088
Canela	Kilogramo	12,56	150,7	2,00	25,12	301,40	0,00733333
Azúcar	Kilogramo	467,17	5606,04	0,36	168,18	2018,17	0,049104
Benzoato	Kilogramo	1,6	19,2	3,05	4,88	58,56	0,00203333
CMC	Kilogramo	4,76	57,12	9,04	43,03	516,36	0,01792933
Insumos					513,75	6165,00	0,15
Etiquetas del producto	Unidad	3425	41100	0,04	137,00	1644,00	0,04
Envases	Unidad	3425	41100	0,11	376,75	4521,00	0,11
Servicios básicos					83,60	1003,20	0,03
Agua	Lt.	200	3425	0,068	13,60	163,20	0,00566667
Energía	Kilowatts	1.000	12000	0,03	30,00	360,00	0,0125
Combustible	Galones	20	240	2	40,00	480,00	0,01666667
Mano de obra					788,00	9456,00	0,35
Operario	Unidad	2	2	788,00	788,00	9456,00	0,23007299
Bodeguero	Unidad	1	1	394,00	394,00	4728,00	0,1150365
Mano de obra indirecta					400,00	4800,00	0,12
Jefe de operaciones		1	1	400,00	400,00	4800,00	0,11678832
Infraestructura					164,70	1976,40	0,05
Arriendo	Unidad	1	1	164,70	164,70	1976,40	0,04808759
Deprec. Infraestructura, Obras civiles y Equipos					13,66	163,90	0,00
Maquinaria y equipos					12,45	149,40	0,004
Muebles y enseres					1,21	14,50	0,000
TOTAL					3297,18	39566,21	1,21

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.3.13 Sistemas de: control de la calidad, de empaque, de transporte, de almacenamiento

El presente proyecto contiene un proceso de transformación de materia prima en un producto final por lo que, el correcto funcionamiento del proceso depende de la calidad del producto. El control de agentes inicuos y perjudiciales externos son clave para tener una producción sana y todo esto se logra con normas de estrictas de sanidad como se especifican a continuación:

- **Registro y Control Sanitario de Alimentos**

Los productos alimenticios deberán estar bajo “una marca de fábrica o nombres y designaciones determinadas, deberán obtener el Registro Sanitario” (Reglamento del Registro y Control Sanitario de Alimentos, 2013). Por otro lado, la empresa deberá contar con un Certificado de operación según las Buenas Prácticas de Manufactura por tipo de alimento, según la línea de producción.

Además, los productos finales deberán cumplir con las especificaciones físico-químicas, bromatológicas, y microbiológicas establecidas en las normas técnicas ecuatorianas (INEN). Por su parte, para el diseño de etiqueta del producto, este debe ajustarse a los requisitos que exigen el Reglamento de Alimentos y el Reglamento Técnico Ecuatoriano (RTE INEN 022) acerca del Rotulado de Productos Alimenticios para Consumo Humano.

Empaque: Las referencias para el empaquetado se regirán acorde a las normas establecidas en el (Reglamento del Registro y Control Sanitario de Alimentos, 2013):

Los recipientes, contenedores, envases o empaques de las materias primas e insumos deben ser de materiales que no desprendan sustancias que causen alteraciones en el producto o contaminación.

Identificación del producto: Todos los alimentos deben ser envasados, etiquetados y empaquetados de conformidad con las normas técnicas y reglamentación respectiva vigente.

Seguridad y calidad: El diseño y los materiales de envasado deben ofrecer una protección adecuada de los alimentos para prevenir la contaminación, evitar daños y permitir un etiquetado de conformidad con las normas técnicas respectivas.

Seguridad y calidad: El diseño y los materiales de envasado deben ofrecer una protección adecuada de los alimentos para prevenir la contaminación, evitar daños y permitir un etiquetado de conformidad con las normas técnicas respectivas.

Almacenamiento: el almacenamiento según (Reglamento del Registro y Control Sanitario de Alimentos, 2013):

Condiciones óptimas de bodega: Los almacenes o bodegas para almacenar los alimentos terminados deben mantenerse en condiciones higiénicas y ambientales apropiadas para evitar la descomposición o contaminación posterior de los alimentos envasados y empaquetados.

Infraestructura de almacenamiento: Para la colocación de los alimentos deben utilizarse estantes o tarimas ubicadas a una altura que evite el contacto directo con el piso.

- Norma sanitarias a seguir:

TIPO	NUMERO	REV.	TITULO
NTE INEN	2337	0	Jugos, pulpas, concentrados, néctares, bebidas de frutas y vegetales.
NTE INEN	1334-1	4R	Rotulado de productos alimenticios para consumo humano.
NTE INEN	1334-1	Enmienda	Rotulado de productos alimenticios para consumo humano.

4.3.14 *Abastecimiento de materias primas:*

4.3.14.1 Análisis de la producción y disponibilidad de materias primas

La asociación agraria bananera “Fincas de El Oro” es una organización de pequeños(as) y medianos(as) productores(as) dedicada a la producción y comercialización del banano convencional y orgánico Fairtrade.

Actualmente la asociación cuenta con 31 socios productores que no solo se dedican a la producción de banano, ellos también participan en ferias, promocionando sus productos a base de banano, tales como: pan, dulces, bebidas, destacando que es un producto de alta calidad y que contiene un valor nutricional. (Asociación Agraria Bananera Fincas de El Oro, 2017)

“Existen más de 180.000 hectáreas de banano que están cultivadas, destacando la Provincia de El Oro que posee aproximadamente el 23% de las áreas cultivadas de banano a nivel nacional. El 95% de los productores son pequeños y medianos, denominados en ocasiones productores independientes” (Cabanilla, 2015)

4.3.14.2 Materias primas

La materia prima principal para la elaboración de la bebida serán el banano y la mora; productos que son altamente producidos por la asociación, especialmente la producción de banano, no obstante, para obtener la materia prima como es la mora se establecerá un convenio con otra asociación que produzca esta fruta.

4.3.14.3 Localización y característica de las zonas de producción

La planta de producción de materia prima como es el banano se encuentra en zonas aledañas a la zona de instalación del proyecto, exactamente en El Oro, Cantón Machala zona rural. El producto como es el banano y la mora generalmente se encuentra presente todo el año, sin embargo, existe los meses de mayor producción.

La mora se obtendrá de otras asociaciones aledañas a la provincia, especialmente de la provincia del Azuay que se encuentra cerca, este producto tiene mayor producción en los catones de Cuenca y Sígsig.

4.3.14.4 *Periodos de disponibilidad de la producción*

Banano: la cosecha más productiva de esta fruta es en los meses de enero, febrero y marzo, determinados por el clima de estos meses, no obstante, es importante mencionar que durante todo el año la producción de banano es constante lo que facilitará la elaboración ininterrumpida de la bebida.

Mora: la producción de mora se realiza durante todo el año a pesar de las temporadas de seca que se presentan en los meses de junio a octubre, sin embargo, la planta resiste y se brinda sus frutos en épocas de escases del producto. “Se cosecha 3.000 kilogramos en temporada baja, por el invierno entre los meses de junio a septiembre, y 15.000 kilogramos en temporada alta” según el diario (La Hora, 2017).

4.3.14.5 *Producción disponible para el proyecto*

El proyecto contará con materia prima de buena calidad en todo el año gracias a las diversas fincas que integran la asociación en relación a la producción de banano. Por otro lado, el abastecimiento de mora se logrará a través de proveedores de la región sierra como:

- Biocentro Agroecológico Cuenca (Azuay)
- Asociación Progresista San José, de Sígsig (Azuay)

4.3.14.6 *Disponibilidad de insumos complementarios*

En relación a los insumos complementarios como Conservante benzoato de sodio y sorbato de potasio, se obtendrá la disponibilidad inmediata, puesto que se contará con proveedores de estos insumos que facilitan estos productos que son indispensables para la elaboración de la bebida de banano y mora.

4.3.14.7 Programación de abastecimiento

Tabla 29-4: Plan de abastecimiento

Por semana	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Mes
Materias Primas	611,09	611,09	611,09	611,09	2444,36
Insumos	194,49	194,49	194,49	194,49	777,95
Mano de Obra	494,00	494,00	494,00	494,00	1976,00
Equipos/Infraestructura	47,70	47,70	47,70	47,70	190,81
TOTAL					5389,12

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Como se observa en la tabla anterior el plan de abastecimiento se lo hará de forma semanal, con el fin de conocer los valores que se deben invertir por semana todo en referencia a las materias primas, la mano de obra directa y el proceso en sí del producto final.

4.4 Evaluación financiera del proyecto

4.4.1 Estructuración financiera del proyecto

4.4.1.1 Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento

Tabla 30-4: Plan de inversiones

Inversión	T. Inversión	Fondos Propios	Financiamiento
Arriendo	\$ 1.976,40		\$ 1.976,40
Equipos y maquinarias	\$ 1.494,00	\$ 1.494,00	
Equipos y muebles de oficina	\$ 595,00	\$ 595,00	
Capital de Trabajo	\$ 10.942,65		\$ 10.942,65
Gastos de Constitución y permisos	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	
Seguros de maquinarias	\$ 40,06	\$ 40,06	
TOTAL	\$ 16.048,11	\$ 3.129,06	\$ 12.919,05
Porcentaje	100%	19%	81%

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Acorde al plan de inversión el proyecto requerirá un préstamo de \$ 12.919,05 mismo que se lo realizará a través de la entidad financiera BanEcuador con plazo de financiamiento de 5 años a una tasa del 11,57% anual. Por otro lado, es importante indicar que el préstamo a realizarse cubrirá el 81% de la inversión total.

4.4.1.2 Programa y calendario de inversiones

Tabla 31-4: Programa de capital propio

Inversión	PERIODO 0				Periodo 1	Total Inversión
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	
Arriendo	\$ 164,70	\$ 164,70	\$ 164,70	\$ 164,70	\$ 164,70	\$ 1.976,40
Equipos y maquinarias						\$ 0,00
Equipos y muebles de oficina						\$ 0,00
Capital de Trabajo	\$ 1.349,11	\$ 1.349,11	\$ 1.349,11	\$ 1.499,11	\$ 5.396,20	\$ 10.942,65
Gastos de Constitución y permisos						\$ 0,00
Seguros de maquinarias						\$ 0,00
TOTAL						\$ 12.919,05

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Tabla 32-4: Programa de capital prestado

CAPITAL PROPIO						
Inversión	PERIODO 0				Periodo 1	Total Inversión
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	
Arriendo						\$ 0,00
Equipos y maquinarias	\$ 1.494,00					\$ 1.494,00
Equipos y muebles de oficina		\$ 595,00				\$ 595,00
Capital de Trabajo						\$ 0,00
Gastos de Constitución y permisos		\$ 1.000,00				\$ 1.000,00
Seguros de maquinarias					\$ 40,06	\$ 40,06
TOTAL						\$ 3.129,06

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.4.1.3 Política de cobros, pagos y existencias

POLÍTICAS DE COBROS

El producto a ofertarse se lo expenderá al contado, en la cual el vendedor tiene como función principal la atención al cliente y tiene como responsabilidad cumplir con el proceso de venta y cobranza de la comercialización del producto.

POLÍTICAS DE PAGO

El pago a proveedores se lo realizará acorde al crédito extendido durante todo el periodo de producción, es decir, se cancelará el 50% de la deuda al recibir los insumos o materia prima y el valor restante se paga al comercializar el producto final.

La cancelación de pago se lo ejecutara máximo hasta una semana después de comercializado el producto final.

POLÍTICAS DE EXISTENCIA

Toda la materia prima y los insumos requeridos para la elaboración de la bebida están presupuestados de forma semanal de reabastecimiento con el fin de suplir las necesidades de la planta durante el tiempo de producción.

4.4.1.4 Depreciaciones de activos fijos y amortizaciones y activos diferidos

Tabla 33-4: Depreciación activo fijo

DEPRECIACIÓN ACTIVO FIJO				
Activo Fijo	Valor	Porcentaje	Años	Valor por año
Equipos y maquinarias	\$ 1.494,00	10%	10	\$ 149,40
Equipos y muebles de oficina	\$ 145,00	10%	10	\$ 14,50
Equipos de computo	\$ 450,00	33%	3	\$ 148,50
TOTAL	\$ 2.089,00			\$ 312,40

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Tabla 34-4: Amortización activo diferido

AMORTIZACIÓN ACTIVO DIFERIDO													
Activo Fijo	Valor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Gastos de Constitución y permisos	\$ 1,000.00	\$ 83.33	\$ 83.33	\$ 83.33	\$ 83.33	\$ 83.33	\$ 83.33	\$ 83.33	\$ 83.33	\$ 83.33	\$ 83.33	\$ 83.33	\$ 83.33
Seguros de maquinarias	\$ 40,06	\$ 3,34	\$ 3,34	\$ 3,34	\$ 3,34	\$ 3,34	\$ 3,34	\$ 3,34	\$ 3,34	\$ 3,34	\$ 3,34	\$ 3,34	\$ 3,34
TOTAL	\$ 1.040,06	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.4.1.5 Programa de producción y ventas

Tabla 35-4: Programa de producción y ventas

PROGRAMA DE PRODUCCION Y VENTAS (en unidades)	
Supermercados	20.902
Tiendas	10.648
Ferias inclusivas	9.550
Total del programa de producción	41.100

Proyección de la producción y venta – Mercados		
Mes	Canal	Oferta de producto
1	Mercado	
2	Mercado	
3	Mercado	
4	Mercado	
5	Mercado	2.613
6	Mercado	2.613
7	Mercado	2.613
8	Mercado	2.613
9	Mercado	2.613
10	Mercado	2.613
11	Mercado	2.613
12	Mercado	2.613
Total Anual		20.902

Proyección de la producción y venta – Tiendas		
Mes	Canal	Oferta de producto
1	Tiendas	
2	Tiendas	
3	Tiendas	
4	Tiendas	
5	Tiendas	1.331
6	Tiendas	1.331
7	Tiendas	1.331
8	Tiendas	1.331
9	Tiendas	1.331
10	Tiendas	1.331
11	Tiendas	1.331
12	Tiendas	1.331
Total Anual		10.648

Proyección de la producción y venta - Ferias Inclusivas		
Mes	Canal	Oferta de producto
1	Ferias	
2	Ferias	
3	Ferias	
4	Ferias	1.910
5	Ferias	
6	Ferias	1.910
7	Ferias	
8	Ferias	1.910
9	Ferias	
10	Ferias	1.910
11	Ferias	
12	Ferias	1.910
Total Anual		9.550

PROYECCIÓN GENERAL	
Mes	Oferta de producto
1	
2	
3	
4	1.910
5	3.944
6	5.854
7	3.944
8	5.854
9	3.944
10	5.854
11	3.944
12	5.854
Total	41.100

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.4.1.6 *Costos de materias primas, materiales indirectos, suministros y servicios, mano de obra directa e indirecta*

- **Materias primas, materiales indirectos**

Tabla 36-4: Costo unitario de producción

Descripción	Unidad	Cantidad Anual	V. unitario	V. Total	V. por producto
Materia prima				\$ 14.290,41	\$ 0,35
Banana	Kilogramo	5395,08	\$ 0,4700	\$ 2.535,69	\$ 0,06
Mora	Kilogramo	3918,24	\$ 3,0000	\$ 11.754,72	\$ 0,29
Materia prima directa				\$ 6.511,30	\$ 0,16
Agua	Militros	45210,00	\$ 0,0800	\$ 3.616,80	\$ 0,09
Canela	Kilogramo	150,70	\$ 2,0000	\$ 301,40	\$ 0,01
Azúcar	Kilogramo	5606,04	\$ 0,3600	\$ 2.018,17	\$ 0,05
Benzoato	Kilogramo	19,20	\$ 3,0500	\$ 58,56	\$ 0,00
CMC	Kilogramo	57,12	\$ 9,0400	\$ 516,36	\$ 0,01
Insumos				\$ 6.165,00	\$ 0,15
Etiquetas del producto	Unidad	41100,00	\$ 0,0400	\$ 1.644,00	\$ 0,04
Envases	Unidad	41100,00	\$ 0,1100	\$ 4.521,00	\$ 0,11
		142556,38	18,15		
COSTO UNITARIO DE PRODUCCION					
Materia prima					\$ 0,35
Materia prima directa					\$ 0,16
Insumos					\$ 0,15
Costo de producción unitario					\$ 0,66

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

- **Suministros y servicios, mano de obra directa**

COSTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS	
Descripción	Costo Anual
Suministros de producción (mandiles, guantes, mascarillas, cofias.)	\$ 100,00

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Tabla 37-4: Costo mano de obra directa

COSTO MANO DE OBRA DIRECTA													
N°	Cargo	SBU	Personal 9.45%	Subtotal	Patronal 11,15%	XIII	XIV	F. Rerser.	Vacac.	Subtotal	V. Pagar	V. mensual	V. Anual
2	Operarios	\$ 788,00	\$ 74,47	\$ 74,47	\$ 87,86	\$ 65,67	\$ 65,67	\$ 65,67	\$ 32,83	\$ 317,70	\$ 713,53	\$ 1.031,23	\$ 8.562,41
1	Jefe de Producción	\$ 400,00	\$ 37,80	\$ 37,80	\$ 44,60	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 16,67	\$ 161,27	\$ 362,20	\$ 523,47	\$ 4.346,40
1	Bodeguero	\$ 394,00	\$ 37,23	\$ 37,23	\$ 43,93	\$ 32,83	\$ 32,83	\$ 32,83	\$ 16,42	\$ 158,85	\$ 356,77	\$ 515,61	\$ 4.281,20
	TOTAL	\$ 1.582,00	\$ 149,50	\$ 149,50	\$ 176,39	\$ 131,83	\$ 131,83	\$ 131,83	\$ 65,92	\$ 637,81	\$ 1.432,50	\$ 2.070,31	\$ 17.190,01

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.4.1.7 Gastos de administración, ventas y financieros.

Tabla 38-4: Costo personal administrativo

COSTO PERSONAL ADMINISTRATIVO													
N°	Cargo	SBU	Personal 9.45%	Subtotal	Patronal 11,15%	XIII	XIV	F. Rerser.	Vacac.	Subtotal	V. Pagar	V. mensual	V. Anual
1	Administrador	\$ 450,00	\$ 42,53	\$ 42,53	\$ 50,18	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 18,75	\$ 181,43	\$ 407,48	\$ 588,90	\$ 4.889,70
1	Secretaria	\$ 394,00	\$ 37,23	\$ 37,23	\$ 43,93	\$ 32,83	\$ 32,83	\$ 32,83	\$ 16,42	\$ 158,85	\$ 356,77	\$ 515,61	\$ 4.281,20
1	Contador Externo	\$ 180,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 2.160,00
	TOTAL	\$ 1.024,00	\$ 79,76	\$ 79,76	\$ 94,11	\$ 70,33	\$ 70,33	\$ 70,33	\$ 35,17	\$ 340,27	\$ 944,24	\$ 1.284,51	\$ 11.330,90

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Tabla 39-4: Costo de mano de obra indirecta

COSTO MANO DE OBRA INDIRECTA													
N°	Cargo	SBU	Personal 9.45%	Subtotal	Patronal 11,15%	XIII	XIV	F. Rerser.	Vacac.	Subtotal	V. Pagar	V. mensual	V. Anual
1	Asesor Comercial	\$ 394,00	\$ 37,23	\$ 37,23	\$ 43,93	\$ 32,83	\$ 32,83	\$ 32,83	\$ 16,42	\$ 158,85	\$ 356,77	\$ 515,61	\$ 4.281,20
		\$ 394,00	\$ 37,23	\$ 37,23	\$ 43,93	\$ 32,83	\$ 32,83	\$ 32,83	\$ 16,42	\$ 158,85	\$ 356,77	\$ 515,61	\$ 4.281,20

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

DETALLE DE GASTOS				
Gastos de suministro y servicios				
Detalle	Unidad de Medida	Valor Unitario	Valor mensual	Valor anual
Útiles de Aseo		\$ 28,80	\$ 2,40	\$ 46,40
Trapeador con balde exprimidor	1/unid	\$ 10,00	\$ 0,83	\$ 10,00
Desinfectante de piso	1/unid	\$ 2,50	\$ 0,21	\$ 2,50
Escoba	2/unid	\$ 3,00	\$ 0,25	\$ 3,00
Jabón de manos	1/galón	\$ 5,20	\$ 0,43	\$ 5,20
Detergente liquido	1/galón	\$ 6,50	\$ 0,54	\$ 6,50
Fundas de basura	1/unid	\$ 1,60	\$ 0,13	\$ 19,20
Útiles de Oficina		\$ 31,70	\$ 31,70	\$ 57,70
Resmas de papel	1/caja	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 40,00
Grapadora	1/unid	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
Esferos/lápices	1/caja	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Carpetas de cartón	1/docena	\$ 1,20	\$ 1,20	\$ 7,20
Perforadora	1/unid	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 2,50
Servicios Básicos		\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 366,00
Teléfono	Min	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 72,00
Internet	Mbyte	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 216,00
Energía Eléctrica	Kw/h	\$ 6,50	\$ 6,50	\$ 78,00
Total gastos administrativo			\$ 64,60	\$ 470,10

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

PUBLICIDAD Y MARKETING		
Estrategia	Valor Mensual	Valor Anual
Facebook	\$ 30,00	\$ 360,00
Radio	\$ 45,00	\$ 540,00
Total	\$ 75,00	\$ 900,00

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

GASTOS PRODUCCION MANTENIMIENTO	Valor Mensual	Valor Anual
Maquinaria y equipos	\$ 6,23	\$ 74,70
Arriendo	\$ 16,47	\$ 197,64
Total	\$ 22,70	\$ 272,34

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

GASTOS FINANCIEROS			
AÑOS	INTERES	CAPITAL	CUOTA ANUAL
1	\$ 1.389,69	\$ 2.025,33	\$ 3.415,01
2	\$ 1.142,50	\$ 2.272,51	\$ 3.415,01
3	\$ 865,14	\$ 2.549,87	\$ 3.415,01
4	\$ 553,94	\$ 2.861,08	\$ 3.415,01
5	\$ 204,75	\$ 3.210,27	\$ 3.415,01
	\$ 4.156,01	\$ 12.919,05	\$ 17.075,06

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

COSTOS DE PRODUCCIÓN DE UNA BEBIDA DE 330 ML

Descripción	Unidad	Cantidad Mensual	Cantidad Anual	V. unitario	V. Mensual	V. Anual	V. por producto
Materia prima					1190,87	14290,41	0,35
Banana	Kilogramo	449,59	5395,08	0,47	211,31	2535,69	0,06
Mora	Kilogramo	326,52	3918,24	3,00	979,56	11754,72	0,286
Materia prima indirecta					542,61	6511,30	0,16
Agua	Mililitros	3767,50	45210	0,080	301,40	3616,80	0,088
Canela	Kilogramo	12,56	150,7	2,00	25,12	301,40	0,00733333
Azúcar	Kilogramo	467,17	5606,04	0,36	168,18	2018,17	0,049104
Benzoato	Kilogramo	1,6	19,2	3,05	4,88	58,56	0,00203333
CMC	Kilogramo	4,76	57,12	9,04	43,03	516,36	0,01792933
Insumos					513,75	6165,00	0,15
Etiquetas del producto	Unidad	3425	41100	0,04	137,00	1644,00	0,04
Envases	Unidad	3425	41100	0,11	376,75	4521,00	0,11
Servicios básicos					83,60	1003,20	0,03
Agua	Lt.	200	3425	0,068	13,60	163,20	0,00566667
Energía	Kilowatts	1.000	12000	0,03	30,00	360,00	0,0125
Combustible		20	240	2	40,00	480,00	0,01666667
Mano de obra					788,00	9456,00	0,35
Operario	Unidad	2	2	788,00	788,00	9456,00	0,23007299
Bodeguero	Unidad	1	1	394,00	394,00	4728,00	0,1150365
Mano de obra indirecta					400,00	4800,00	0,12
Jefe de operaciones		1	1	400,00	400,00	4800,00	0,11678832
Infraestructura					164,70	1976,40	0,05
Arriendo	Unidad	1	1	164,70	164,70	1976,40	0,04808759
Depreciación de Infraestructura, Obras civiles y Equipos					13,66	163,90	0,00
Maquinaria y equipos					12,45	149,40	0,004
Muebles y enseres					1,21	14,50	0,000
TOTAL					3297,18	39566,21	1,21

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.4.1.8 Resumen de costos y gastos

Tabla 40-4: Resumen de costos y gastos

COSTOS	Valor Anual	Costos
Materia Prima	\$ 14.290,41	Variable
Materia Prima Indirecta	\$ 6.511,30	variable
Suministros de producción (botas, mandiles, guantes, mascarillas, etc.)	\$ 100,00	variable
Mano de obra directa e indirecta	\$ 17.190,01	fija
Total Costos	\$ 38.091,72	
GASTOS	Valor Anual	
Gastos Administrativos	\$ 11.801,00	
Gastos personal administrativo	\$ 11.330,90	fija
Gastos suministros y servicios	\$ 470,10	variable
Gasto ventas	\$ 4.281,20	
Gastos Fuerza de ventas	\$ 4.281,20	fija
Gastos publicidad	\$ 900,00	
Gastos publicidad y marketing	\$ 900,00	fija
Gastos producción	\$ 272,34	
Servicio de mantenimiento maquinaria	\$ 74,70	fija
Servicio de limpieza area producción	\$ 197,64	fija
Gastos financieros	\$ 3.415,01	
Prestamo (cuota anual)	\$ 3.415,01	variable
Total Gastos	\$ 20.669,56	

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

	Costo fijo	Costo variable	TOTAL
Costos	\$ 17.190,01	\$ 20.901,71	\$ 38.091,72
Gastos	\$ 16.784,45	\$ 3.885,11	\$ 20.669,56
TOTAL	\$ 33.974,46	\$ 24.786,82	

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.4.1.9 Capital de trabajo

Tabla 41-4: Capital de trabajo

	PERIODO 0				Periodo 1
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5
COSTOS					\$ 3.399,08
Materia Prima Directa					\$ 211,31
Materia Prima Indirecta					\$ 979,56
Mano de obra directa e indirecta					\$ 1.582,00
Suministros y servicios					\$ 626,21
GASTOS	\$ 1.349,11	\$ 1.349,11	\$ 1.349,11	\$ 1.499,11	\$ 2.014,73
Gastos personal administrativo	\$ 1.284,51	\$ 1.284,51	\$ 1.284,51	\$ 1.284,51	\$ 1.284,51
Gastos de suministro y servicios	\$ 64,60	\$ 64,60	\$ 64,60	\$ 64,60	\$ 64,60
Gastos fuerza de ventas					\$ 515,61
Publicidad y Marketing				\$ 150,00	\$ 150,00
PROVEEDORES					\$ 17,61
Compra insumos					\$ 0,00
Compra materia prima (mora)					\$ 17,61
TOTAL GASTOS	\$ 1.349,11	\$ 1.349,11	\$ 1.349,11	\$ 1.499,11	\$ 5.396,20
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 10.942,65				

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.4.1.10 Flujo de caja (comparativo con y sin financiamiento)

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO							
	DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	INGRESOS	\$ 16.048,11	\$ 62.061,00	\$ 62.715,64	\$ 63.374,44	\$ 63.621,60	\$ 64.287,18
	Recursos Propios	\$ 3.129,06					
	Financiamiento	\$ 12.919,05					
	Ventas		\$ 62.061,00	\$ 62.715,64	\$ 63.374,44	\$ 63.621,60	\$ 64.287,18
	COSTOS	\$ 0,00	\$ 38.091,72	\$ 38.240,28	\$ 38.389,41	\$ 38.539,13	\$ 38.689,43
	Materia Prima		\$ 14.290,41	\$ 14.346,14	\$ 14.402,09	\$ 14.458,26	\$ 14.514,65
	Materia Prima Indirecta		\$ 6.511,30	\$ 6.536,69	\$ 6.562,19	\$ 6.587,78	\$ 6.613,47
	Suministros de producción		\$ 100,00	\$ 100,39	\$ 100,78	\$ 101,17	\$ 101,57
	Mano de obra directa e indirecta		\$ 17.190,01	\$ 17.257,05	\$ 17.324,36	\$ 17.391,92	\$ 17.459,75
	Total ingresos	\$ 16.048,11	\$ 23.969,28	\$ 24.475,36	\$ 24.985,03	\$ 25.082,47	\$ 25.597,74
	GASTOS	\$ 5.546,46	\$ 13.097,78	\$ 18.464,34	\$ 18.254,54	\$ 18.011,15	\$ 17.730,04
	Gastos Administrativos	\$ 5.396,46	\$ 6.404,55	\$ 11.847,03	\$ 11.893,23	\$ 11.939,61	\$ 11.986,18
	Gastos publicidad	\$ 150,00	\$ 750,00	\$ 903,51	\$ 907,03	\$ 910,57	\$ 914,12
	Gastos producción		\$ 272,34	\$ 273,40	\$ 274,47	\$ 275,54	\$ 276,61
	Gastos Financieros		\$ 1.389,69	\$ 1.142,50	\$ 865,14	\$ 553,94	\$ 204,75
	Gastos de venta		\$ 4.281,20	\$ 4.297,90	\$ 4.314,66	\$ 4.331,49	\$ 4.348,38
	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	\$ 10.501,65	\$ 10.871,51	\$ 6.011,02	\$ 6.730,49	\$ 7.071,32	\$ 7.867,70
	15% Participación trabajadores		\$ 798,76	\$ 901,65	\$ 1.009,57	\$ 1.060,70	\$ 1.180,15
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 10.501,65	\$ 10.072,75	\$ 5.109,37	\$ 5.720,92	\$ 6.010,62	\$ 6.687,54
	25% Impuesto a la renta		\$ 1.131,57	\$ 1.277,34	\$ 1.430,23	\$ 1.502,66	\$ 1.671,89
	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ 10.501,65	\$ 8.941,18	\$ 3.832,03	\$ 4.290,69	\$ 4.507,97	\$ 5.015,66
(+)	Depreciación		\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40
(-)	Amortización capital		\$ 2.025,33	\$ 2.272,51	\$ 2.549,87	\$ 2.861,08	\$ 3.210,27
	FLUJO DE CAJA	-\$ 10.501,65	\$ 7.228,25	\$ 1.871,91	\$ 2.053,22	\$ 1.959,29	\$ 2.117,79

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Flujo de caja sin financiamiento

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO							
	DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	INGRESOS	\$ 16.048,11	\$ 62.061,00	\$ 62.715,64	\$ 63.374,44	\$ 63.621,60	\$ 64.287,18
	Recursos Propios	\$ 16.048,11					
	Recursos de terceros	\$ 0,00					
	Ventas		\$ 62.061,00	\$ 62.715,64	\$ 63.374,44	\$ 63.621,60	\$ 64.287,18
	COSTOS	\$ 0,00	\$ 38.091,72	\$ 38.240,28	\$ 38.389,41	\$ 38.539,13	\$ 38.689,43
	Materia Prima		\$ 14.290,41	\$ 14.346,14	\$ 14.402,09	\$ 14.458,26	\$ 14.514,65
	Materia Prima Indirecta		\$ 6.511,30	\$ 6.536,69	\$ 6.562,19	\$ 6.587,78	\$ 6.613,47
	Suministros de producción		\$ 100,00	\$ 100,39	\$ 100,78	\$ 101,17	\$ 101,57
	Mano de obra directa e indirecta		\$ 17.190,01	\$ 17.257,05	\$ 17.324,36	\$ 17.391,92	\$ 17.459,75
	Total ingresos	\$ 16.048,11	\$ 23.969,28	\$ 24.475,36	\$ 24.985,03	\$ 25.082,47	\$ 25.597,74
	GASTOS	\$ 5.546,46	\$ 11.708,09	\$ 17.321,84	\$ 17.389,40	\$ 17.457,21	\$ 17.525,30
	Gastos Administrativos	\$ 5.396,46	\$ 6.404,55	\$ 11.847,03	\$ 11.893,23	\$ 11.939,61	\$ 11.986,18
	Gastos publicidad	\$ 150,00	\$ 750,00	\$ 903,51	\$ 907,03	\$ 910,57	\$ 914,12
	Gastos producción		\$ 272,34	\$ 273,40	\$ 274,47	\$ 275,54	\$ 276,61
	Gastos Financieros		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
	Gastos de venta		\$ 4.281,20	\$ 4.297,90	\$ 4.314,66	\$ 4.331,49	\$ 4.348,38
	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	\$ 10.501,65	\$ 12.261,19	\$ 7.153,52	\$ 7.595,63	\$ 7.625,26	\$ 8.072,45
	15% Participación trabajadores		\$ 1.839,18	\$ 1.073,03	\$ 1.139,35	\$ 1.143,79	\$ 1.210,87
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 10.501,65	\$ 10.422,01	\$ 6.080,50	\$ 6.456,29	\$ 6.481,47	\$ 6.861,58
	25% Impuesto a la renta		\$ 2.605,50	\$ 1.520,12	\$ 1.614,07	\$ 1.620,37	\$ 1.715,39
	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ 10.501,65	\$ 7.816,51	\$ 4.560,37	\$ 4.842,22	\$ 4.861,10	\$ 5.146,18
	Depreciación		\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40
(+)	Amortización capital		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-)	FLUJO DE CAJA	-\$ 10.501,65	\$ 8.128,91	\$ 4.872,77	\$ 5.154,62	\$ 5.173,50	\$ 5.458,58

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.4.1.11 Detalle de las proyecciones de ingresos (ventas proyectadas)

Tabla 42-4: Proyección de ventas proyectadas

AÑO	OFERTA	COSTO X UNI.	M. UTIL.	PRECIO VENTA	INGRESOS
1	41.100	\$ 1,21	\$ 0,30	\$ 1,51	\$ 62.061,00
2	41.260	\$ 1,22	\$ 0,30	\$ 1,52	\$ 62.715,64
3	41.421	\$ 1,22	\$ 0,31	\$ 1,53	\$ 63.374,44
4	41.583	\$ 1,23	\$ 0,31	\$ 1,53	\$ 63.621,60
5	41.745	\$ 1,23	\$ 0,31	\$ 1,54	\$ 64.287,18

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Es importante indicar que para la proyección de los ingresos se utilizó la tasa de inflación anual de un porcentaje del 0,39% según el (INEC, 2018). Por otra parte, se aplicó un margen de utilidad del 25%.

4.4.1.12 Estado de pérdidas y ganancias

Tabla 43-4: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS

	DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ingreso por ventas	\$ 62.061,00	\$ 62.715,64	\$ 63.374,44	\$ 63.621,60	\$ 64.287,18
(-)	Costo de producción	\$ 38.091,72	\$ 38.240,28	\$ 38.389,41	\$ 38.539,13	\$ 38.689,43
(=)	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 23.969,28	\$ 24.475,36	\$ 24.985,03	\$ 25.082,47	\$ 25.597,74
(-)	Gastos de venta	\$ 4.281,20	\$ 4.297,90	\$ 4.314,66	\$ 4.331,49	\$ 4.348,38
(=)	UTILIDAD NETA EN VENTAS	\$ 19.688,08	\$ 20.177,46	\$ 20.670,37	\$ 20.750,98	\$ 21.249,36
(-)	Gastos Administrativos	\$ 11.801,00	\$ 11.847,03	\$ 11.893,23	\$ 11.939,61	\$ 11.986,18
(-)	Gastos publicidad	\$ 900,00	\$ 903,51	\$ 907,03	\$ 910,57	\$ 914,12
(-)	Gastos producción	\$ 272,34	\$ 273,40	\$ 274,47	\$ 275,54	\$ 276,61
(=)	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 6.714,73	\$ 7.153,52	\$ 7.595,63	\$ 7.625,26	\$ 8.072,45
(-)	Gastos Financieros	\$ 1.389,69	\$ 1.142,50	\$ 865,14	\$ 553,94	\$ 204,75
(=)	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	\$ 5.325,05	\$ 6.011,02	\$ 6.730,49	\$ 7.071,32	\$ 7.867,70
(-)	15% Participación trabajadores	\$ 798,76	\$ 901,65	\$ 1.009,57	\$ 1.060,70	\$ 1.180,15
(=)	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 4.526,29	\$ 5.109,37	\$ 5.720,92	\$ 6.010,62	\$ 6.687,54
(-)	25% Impuesto a la renta	\$ 1.131,57	\$ 1.277,34	\$ 1.430,23	\$ 1.502,66	\$ 1.671,89
(=)	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ 3.394,72	\$ 3.832,03	\$ 4.290,69	\$ 4.507,97	\$ 5.015,66

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.4.1.13 Balance general

Tabla 44-4: Balance general

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
Caja	\$ 8.772,83	\$ 8.612,86	\$ 8.538,26	\$ 8.546,45	\$ 8.635,91
Bancos	\$ 12.919,05	\$ 12.969,44	\$ 13.020,02	\$ 13.070,80	\$ 13.121,77
TOTAL ACTIVO					
CORRIENTE	\$ 21.691,88	\$ 21.582,30	\$ 21.558,28	\$ 21.617,25	\$ 21.757,68
Tangible	\$ 3.706,69	\$ 3.714,63	\$ 3.722,59	\$ 3.730,59	\$ 3.738,61
Equipo y maquinaria	\$ 1.494,00	\$ 1.494,00	\$ 1.494,00	\$ 1.494,00	\$ 1.494,00
Equipos de oficina	\$ 145,00	\$ 145,00	\$ 145,00	\$ 145,00	\$ 145,00
Arriendo	\$ 1.976,40	\$ 1.984,11	\$ 1.991,85	\$ 1.999,61	\$ 2.007,41
Útiles de oficina	\$ 57,70	\$ 57,93	\$ 58,15	\$ 58,38	\$ 58,61
Equipo de cómputo	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00
(-) Depreciación acumulada neta	\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40
(-) Amortización	\$ 104,01	\$ 104,01	\$ 104,01	\$ 104,01	\$ 104,01
Realizable	\$ 14.290,41	\$ 14.346,14	\$ 14.402,09	\$ 14.458,26	\$ 14.514,65
Materia Prima	\$ 14.290,41	\$ 14.346,14	\$ 14.402,09	\$ 14.458,26	\$ 14.514,65
TOTAL TANGIBLES	\$ 17.997,10	\$ 18.060,77	\$ 18.124,68	\$ 18.188,84	\$ 18.253,26
Intangible					
Patente Municipal	\$ 45,00	\$ 45,18	\$ 45,35	\$ 45,53	\$ 45,71
Patente Producto	\$ 500,00	\$ 501,95	\$ 503,91	\$ 505,87	\$ 507,85
Constitución de la Empresa	\$ 455,00	\$ 455,00	\$ 455,00	\$ 455,00	\$ 455,00
TOTAL INTANGIBLES	\$ 1.000,00	\$ 1.002,13	\$ 1.004,26	\$ 1.006,40	\$ 1.008,55
TOTAL ACTIVO	\$ 40.688,99	\$ 40.645,19	\$ 40.687,22	\$ 40.812,49	\$ 41.019,49
PASIVO					
Pasivo Circulante	\$ 13.643,16	\$ 13.696,37	\$ 13.749,78	\$ 13.803,41	\$ 13.857,24
Obligaciones por pagar	\$ 13.643,16	\$ 13.696,37	\$ 13.749,78	\$ 13.803,41	\$ 13.857,24
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 13.643,16	\$ 13.696,37	\$ 13.749,78	\$ 13.803,41	\$ 13.857,24
Largo Plazo					
Préstamo Bancario	\$ 3.210,27	\$ 2.861,08	\$ 2.549,87	\$ 2.272,51	\$ 2.025,33
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 3.210,27	\$ 2.861,08	\$ 2.549,87	\$ 2.272,51	\$ 2.025,33
TOTAL PASIVO	\$ 16.853,43	\$ 16.557,45	\$ 16.299,65	\$ 16.075,92	\$ 15.882,57
Capital	\$ 10.942,65	\$ 10.942,65	\$ 10.942,65	\$ 10.942,65	\$ 10.942,65
Resultados del ejercicio	\$ 3.394,72	\$ 3.832,03	\$ 4.290,69	\$ 4.507,97	\$ 5.015,66
TOTAL PATRIMONIO	\$ 14.337,37	\$ 14.774,68	\$ 15.233,34	\$ 15.450,62	\$ 15.958,31
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 31.190,80	\$ 31.332,13	\$ 31.533,00	\$ 31.526,54	\$ 31.840,88

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

4.4.2 Evaluación del proyecto

4.4.2.1 Principales criterios de evaluación

Se analizará la viabilidad económica del proyecto, tomando en cuenta los siguientes factores:

- Razonabilidad económica de los resultados del proyecto y su impacto en la empresa.
- Capacidad de la empresa para implementar los resultados del proyecto.
- Indicadores financieros

4.4.2.2 Punto de equilibrio

DETALLE DE VARIABLES	TOTALES
Ingresos	\$ 62.061,00
Costos Fijos	\$ 33.974,46
Costos Variables	\$ 24.786,82
Costos totales	\$ 58.761,28
Número de unidades	41100
Precio Unitario de venta	\$ 1,51
Costo Variable Unitario	\$ 0,60

Para determinar el punto de equilibrio se utilizó la siguiente fórmula:

$$P. E. \$ = \frac{\text{Costos Fijo}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ingresos Totales}}}$$

$$P. E. \$ = \frac{33.974,46}{1 - \frac{24.786,82}{62.061,00}}$$

$$P. E. \$ = \$ 56.567,01$$

Punto de equilibrio Unidades

$$P.E.U = \frac{\text{Costos Fijo}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$P.E.U = \frac{33.974,46}{1,51 - 0,60}$$

$$P.E.U = 37.312$$

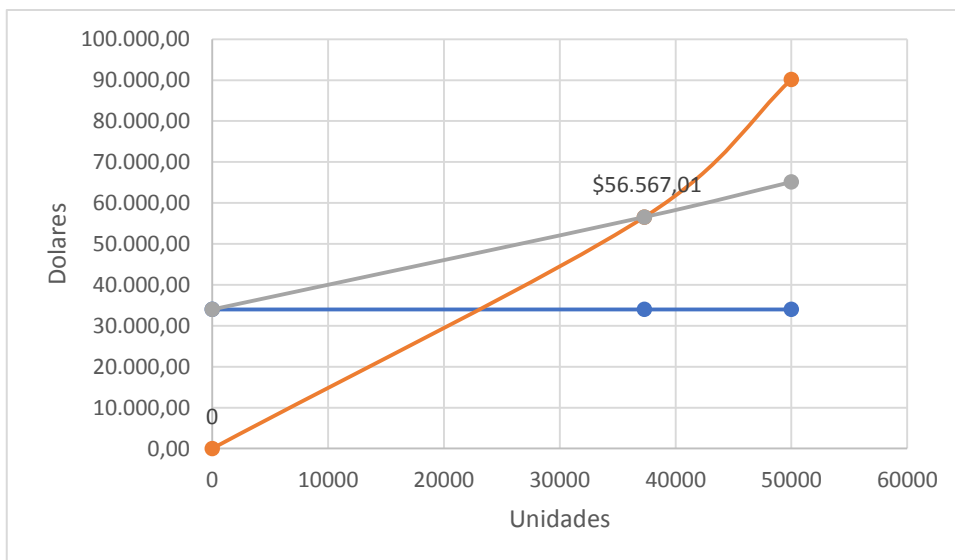


Gráfico 1-4: Punto de Equilibrio

Fuente: Investigación

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Según la traficación del punto de equilibrio se puede determinar que, la empresa debe tener ingresos de \$ 56.567,01 para que tenga un beneficio que es igual a cero, es decir, al obtener este ingreso el negocio no gana dinero, pero tampoco pierde, lo mismo sucederá cuando se produzcan 37.312 unidades.

4.4.2.3 Índices financieros:

a. Liquidez

La liquidez es una de las razones financieras que permite identificar la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones y enfrentar sus deudas de corto plazo. Para calcular la liquidez se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\$ 21.691,88}{\$ 13.643,16}$$

$$\text{Liquidez Corriente} = \$1,59$$

Con el resultado de la fórmula de liquidez se puede decir que la empresa contará con una liquidez de \$1,59 para respaldar sus obligaciones de pago por cada dólar en deuda a corto plazo.

b. Retorno (VAN, TIR, ROE y ROA)

- **Valor Actual Neto (VAN)**

EL Valor Presente Neto es la diferencia de todos los ingresos y egresos indicados en moneda actual y de acuerdo al criterio de evaluación se establece que el proyecto debe aceptarse si VPN > 0 y se rechaza si VPN < 0. Para determinar este tipo de decisiones se establece la siguiente fórmula:

$$VAN = -Inversión Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

PERIODOS	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	\$-10.501,65	\$ 7.228,25	\$ 1.871,91	\$ 2.053,22	\$ 1.959,29	\$ 2.117,79
VAN	\$ 1.135,11					

Elaborado por: Moyón, A. & Tacuri, C. 2018

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Antes de realizar el cálculo de la TIR se procede a realizar el cálculo de la tasa de descuento o TMAR, que se realiza de la siguiente manera:

TMAR= índice inflacionario + premio al riesgo

TMAR= i + f +if

TMAR=0,06+0,0696+(0,06*0,0696)

TMAR= **13%**

La tasa interna de retorno es la tasa que la empresa espera obtener si decide llevar a cabo un proyecto; por lo tanto, se define como la tasa que iguala el valor presente de los flujos de efectivo esperados de un proyecto con el desembolso de la inversión, es decir, el costo inicial.

PERIODOS	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	\$-10.501,65	\$ 7.228,25	\$ 1.871,91	\$ 2.053,22	\$ 1.959,29	\$ 2.117,79
TIR	19%					

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Si la Tasa de Descuento es menor que el TIR se acepta la inversión. Después de realizar el respectivo cálculo de la tasa Interna de Retorno se plantea la siguiente decisión:

Tasa de Descuento = 13% < TIR= 19%; se acepta la inversión

- **ROE**

Es un indicador que mide el rendimiento del capital invertido por los accionistas. Mide la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus fondos propios y se calcula de la siguiente manera:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{ROE} = \frac{3.394,72}{14.337,37} * 100$$

$$\text{ROE} = 23,68\%$$

La empresa obtendrá un 23,68% de rendimiento sobre el patrimonio, es decir, que las utilidades netas correspondieron al 23,68% del patrimonio, por lo que los socios tendrán un rendimiento sobre su inversión.

- **ROA**

Es un indicador que mide la rentabilidad del total de activos de la empresa, dicho indicador se resuelve mediante la siguiente formula:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{ROA} = \frac{3.394,72}{40.688,99} * 100$$

$$\text{ROA} = 8,34\%$$

La empresa tendrá un rendimiento en activo del 8,34%, es decir, que, con respecto a los activos totales, las ventas correspondieron un 8,34%, por lo que cada dólar invertido en activos totales se genera \$8,34 en utilidad neta.

c. Eficiencia

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Produccion Real}}{\text{Produccion esperada}}$$

$$\text{Eficiencia} = \frac{41.100}{47.600} * 100$$

$$\text{Eficiencia} = 86\%$$

El indicador de eficiencia permite determinar cuan eficiente es la producción que se está realizando, generalmente, este indicador se lo puede ejecutar cuando se ponga en marcha el proyecto para conocer la producción real, no obstante, se lo calcula para conocer un posible escenario entre la producción real y la esperada, por lo que, según los resultados se determina que el proyecto podría tener una eficiencia del 86%.

d. Apalancamiento

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Apalancamiento} = \frac{16.853,43}{40.688,99} * 100$$

$$\text{Apalancamiento} = 41\%$$

El índice de apalancamiento es de 41%; es decir, que la empresa tiene la capacidad de cumplir con todos sus compromisos de deuda ya sea a corto o largo plazo.

e. Rotación de inventario

El inventario también se redacta como el conjunto de mercancías o productos terminados listos para la comercialización correspondiente.

El inventario se obtendrá mediante la forma del lote económico, y para ello se utilizará la siguiente fórmula y antes de calcular la rotación de inventario es conveniente calcular el inventario promedio, para el cual se calcula de la siguiente manera:

$$LE = \sqrt{\frac{2 * F * U}{C * P}}$$

Datos:

LE= Lote Económico

F= costo de colocar y recibir una orden de compra

U= consumo anual de unidades de materia prima.

C= tasa pasiva referencial (5,08 Banco central de Ecuador 2018)

P= precio unitario de compra

$$LE = \sqrt{\frac{2 * 6 * 99.916,32}{0,0508 * 18,15}}$$

$$LE = \sqrt{\frac{1.710.676,56}{0,92}}$$

$$LE = \sqrt{1.855.357,32}$$

$$LE = 1.362,12$$

Luego de aplicar la fórmula del lote económico se evidencia que el lote de producción de las bebidas de banano con mora es de 1.362 unidades. En relación a estos resultados se determina el inventario, con la siguiente formula:

$$\mathbf{Inventario = Lote economico * Precio unitario de Compra}$$

$$\mathbf{Inventario = 1.362,12 * 18,15}$$

$$\mathbf{Inventario = 24.722,39}$$

El inventario promedio para el presente proyecto será de 24.722,39 productos; y en base a esto se calculará la rotación del inventario:

$$\mathbf{Rotación = \frac{Costo Produccion}{Inventario promedio}}$$

$$\mathbf{Rotación = \frac{38.091,72}{24.722,39}}$$

$$\mathbf{Rotación = 1,54}$$

El índice de rotación de inventario será de 1,54 veces, es decir, que el inventario de productos en proceso alcanzar a rotar 1 vez al año.

f. Composición de activos.

El activo este compuesto de la siguiente manera:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
Activo corriente	\$ 21.691,88	\$ 21.582,30	\$ 21.558,28	\$ 21.617,25	\$ 21.757,68
Tangible	\$ 3.706,69	\$ 3.714,63	\$ 3.722,59	\$ 3.730,59	\$ 3.738,61
Realizable	\$ 14.290,41	\$ 14.346,14	\$ 14.402,09	\$ 14.458,26	\$ 14.514,65
Total activo tangible	\$ 17.997,10	\$ 18.060,77	\$ 18.124,68	\$ 18.188,84	\$ 18.188,84
Intangible					
Total activo intangibles	\$ 1.000,00	\$ 1.002,13	\$ 1.004,26	\$ 1.006,40	\$ 1.008,55
TOTAL ACTIVO	\$ 40.688,99	\$ 40.645,19	\$ 40.687,22	\$ 40.812,49	\$ 41.019,49

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

g. Periodo de recuperación de la inversión

Tasa de descuento: 13%

AÑOS	FLUJO DE CAJA	VP DE LOS FLUJOS	PERIODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO
0	-\$ 10.501,65	-\$ 10.501,65	-\$ 10.501,65
1	\$ 7.228,25	\$ 6.396,68	-\$ 4.104,97
2	\$ 1.871,91	\$ 1.465,98	-\$ 2.638,99
3	\$ 2.053,22	\$ 1.422,98	-\$ 1.216,01
4	\$ 1.959,29	\$ 1.201,67	-\$ 14,34
5	\$ 2.117,79	\$ 1.149,45	\$ 1.135,11

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

PRI: 3,9875

El periodo de recuperación de este proyecto es de 3 AÑOS y 9 MESES

4.4.2.4 Análisis de sensibilidad

Escenario optimista

Para determinar el escenario optimista se procedió a incrementar en los ingresos por ventas un porcentaje del 4% en cada año con el fin de apreciar los diferentes cambios que puede provocar este aumento.

FLUJO DE CAJA							
	DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	INGRESOS	\$ 16.048,11	\$ 64.543,44	\$ 65.224,27	\$ 65.909,42	\$ 66.166,47	\$ 66.858,66
	Recursos Propios	\$ 3.129,06					
	Recursos de terceros	\$ 12.919,05					
	Ventas		\$ 64.543,44	\$ 65.224,27	\$ 65.909,42	\$ 66.166,47	\$ 66.858,66
	COSTOS	\$ 0,00	\$ 38.091,72	\$ 38.240,28	\$ 38.389,41	\$ 38.539,13	\$ 38.689,43
	Materia Prima		\$ 14.290,41	\$ 14.346,14	\$ 14.402,09	\$ 14.458,26	\$ 14.514,65
	Materia Prima Indirecta		\$ 6.511,30	\$ 6.536,69	\$ 6.562,19	\$ 6.587,78	\$ 6.613,47
	Suministros de producción		\$ 100,00	\$ 100,39	\$ 100,78	\$ 101,17	\$ 101,57
	Mano de obra directa e indirecta		\$ 17.190,01	\$ 17.257,05	\$ 17.324,36	\$ 17.391,92	\$ 17.459,75
	Total ingresos	\$ 16.048,11	\$ 26.451,72	\$ 26.983,99	\$ 27.520,01	\$ 27.627,34	\$ 28.169,23
	GASTOS	\$ 5.546,46	\$ 13.097,78	\$ 18.464,34	\$ 18.254,54	\$ 18.011,15	\$ 17.730,04
	Gastos Administrativos	\$ 5.396,46	\$ 6.404,55	\$ 11.847,03	\$ 11.893,23	\$ 11.939,61	\$ 11.986,18
	Gastos publicidad	\$ 150,00	\$ 750,00	\$ 903,51	\$ 907,03	\$ 910,57	\$ 914,12

	Gastos producción		\$ 272,34	\$ 273,40	\$ 274,47	\$ 275,54	\$ 276,61
	Gastos Financieros		\$ 1.389,69	\$ 1.142,50	\$ 865,14	\$ 553,94	\$ 204,75
	Gastos de venta		\$ 4.281,20	\$ 4.297,90	\$ 4.314,66	\$ 4.331,49	\$ 4.348,38
	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	\$ 10.501,65	\$ 13.353,95	\$ 8.519,65	\$ 9.265,47	\$ 9.616,19	\$ 10.439,19
	15% Participacion trabajadores		\$ 2.003,09	\$ 1.277,95	\$ 1.389,82	\$ 1.442,43	\$ 1.565,88
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 10.501,65	\$ 11.350,85	\$ 7.241,70	\$ 7.875,65	\$ 8.173,76	\$ 8.873,31
	25% Impuesto a la renta		\$ 2.837,71	\$ 1.810,43	\$ 1.968,91	\$ 2.043,44	\$ 2.218,33
	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ 10.501,65	\$ 8.513,14	\$ 5.431,28	\$ 5.906,74	\$ 6.130,32	\$ 6.654,98
(+)	Depreciación		\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40
(-)	Amortizacion capital		\$ 2.025,33	\$ 2.272,51	\$ 2.549,87	\$ 2.861,08	\$ 3.210,27
(-)	Inversión propia		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
	FLUJO DE CAJA	-\$ 10.501,65	\$ 6.800,21	\$ 3.471,16	\$ 3.669,27	\$ 3.581,64	\$ 3.757,11

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

TIR	34%
VAN	\$ 10.777,74
ROE	59%
ROA	21%

Escenario pesimista

Por otra parte, para comprobar la sensibilidad de este escenario se procedió a disminuir un porcentaje del 6% en los ingresos por ventas de cada año, lo cual se obtuvo los siguientes resultados:

FLUJO DE CAJA							
	DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	INGRESOS	\$ 16.048,11	\$ 58.337,34	\$ 62.402,06	\$ 63.057,57	\$ 63.303,50	\$ 63.965,74
	Recursos Propios	\$ 3.129,06					
	Recursos de terceros	\$ 12.919,05					
	Ventas		\$ 58.337,34	\$ 62.402,06	\$ 63.057,57	\$ 63.303,50	\$ 63.965,74
	COSTOS	\$ 0,00	\$ 38.091,72	\$ 38.240,28	\$ 38.389,41	\$ 38.539,13	\$ 38.689,43
	Materia Prima		\$ 14.290,41	\$ 14.346,14	\$ 14.402,09	\$ 14.458,26	\$ 14.514,65
	Materia Prima Indirecta		\$ 6.511,30	\$ 6.536,69	\$ 6.562,19	\$ 6.587,78	\$ 6.613,47
	Suministros de producción		\$ 100,00	\$ 100,39	\$ 100,78	\$ 101,17	\$ 101,57
	Mano de obra directa e indirecta		\$ 17.190,01	\$ 17.257,05	\$ 17.324,36	\$ 17.391,92	\$ 17.459,75
	Total ingresos	\$ 16.048,11	\$ 20.245,62	\$ 24.161,79	\$ 24.668,16	\$ 24.764,36	\$ 25.276,31
	GASTOS	\$ 5.546,46	\$ 13.097,78	\$ 18.464,34	\$ 18.254,54	\$ 18.011,15	\$ 17.730,04
	Gastos Administrativos	\$ 5.396,46	\$ 6.404,55	\$ 11.847,03	\$ 11.893,23	\$ 11.939,61	\$ 11.986,18
	Gastos publicidad	\$ 150,00	\$ 750,00	\$ 903,51	\$ 907,03	\$ 910,57	\$ 914,12
	Gastos producción		\$ 272,34	\$ 273,40	\$ 274,47	\$ 275,54	\$ 276,61
	Gastos Financieros		\$ 1.389,69	\$ 1.142,50	\$ 865,14	\$ 553,94	\$ 204,75

	Gastos de venta		\$ 4.281,20	\$ 4.297,90	\$ 4.314,66	\$ 4.331,49	\$ 4.348,38
	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	\$ 10.501,65	\$ 7.147,85	\$ 5.697,45	\$ 6.413,62	\$ 6.753,21	\$ 7.546,26
	15% Participación trabajadores		\$ 1.072,18	\$ 854,62	\$ 962,04	\$ 1.012,98	\$ 1.131,94
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 10.501,65	\$ 6.075,67	\$ 4.842,83	\$ 5.451,58	\$ 5.740,23	\$ 6.414,32
	25% Impuesto a la renta		\$ 1.518,92	\$ 1.210,71	\$ 1.362,89	\$ 1.435,06	\$ 1.603,58
	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ 10.501,65	\$ 4.556,75	\$ 3.632,12	\$ 4.088,68	\$ 4.305,17	\$ 4.810,74
(+)	Depreciación		\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40	\$ 312,40
(-)	Amortización capital		\$ 2.025,33	\$ 2.272,51	\$ 2.549,87	\$ 2.861,08	\$ 3.210,27
(-)	Inversión propia		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
	FLUJO DE CAJA	-\$ 10.501,65	\$ 2.843,82	\$ 1.672,01	\$ 1.851,21	\$ 1.756,50	\$ 1.912,88

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

TIR	-2%
VAN	-\$ 465,24
ROE	32%
ROA	11%

Como se observa en los dos escenarios optimista y pesimista, arrojaron diferentes resultados, dando a notar que en el escenario optimista se podrá invertir sin ninguna complicación puesto que los indicadores financieros son aceptables y positivos para dar inicio a la inversión, mientras que, en el escenario pesimista sucede lo contrario, ya que, los indicadores son extremadamente riesgosos para una inversión, pues los indicadores financieros son negativos y por ende no se puede aceptar la inversión.

4.4.2.5 Determinación del Riesgo

Para la determinación del riesgo se tomará en cuenta los datos alcanzados en el análisis de sensibilidad:

Análisis de sensibilidad			
Flujo de caja	Escenario Optimista	Escenario esperado	Escenario Pesimista
TIR	34%	19%	-2%
VAN	10.777.74	\$ 1.135,11	-465,24

Elaborado por: Tacuri, C. & Moyón, A. 2018

Como se observa en la tabla anterior el riesgo es evidente en el escenario pesimista puesto que tiene valores negativos que no son nada alentadores para realizar la inversión. La TIR es negativa por ende no se puede aceptar la inversión, lo mismo sucede al tener un VAN negativo, este no cumple con los criterios establecidos para aceptar la inversión.

4.4.3 Análisis Costo/Beneficio

La relación Beneficio/Costo (B/C) es el cálculo donde se identifican el total de los gastos en relación al total de los beneficios con el fin de seleccionar la mejor opción o la más rentable. La relación beneficio/costo se la calcula utilizando la siguiente fórmula:

$$B/C = \frac{\Sigma \text{Ingresos}}{\Sigma \text{Costos}}$$
$$B/C = \frac{62.061,00}{38.091,72}$$
$$B/C = 1.63$$

El proyecto para la elaboración de bebida de banano y mora resulta factible, puesto que los ingresos son mayores que los costos, estableciendo como resultado de la relación costo/beneficio de \$1,63; es decir, que por cada dólar invertido se tendrá un beneficio de \$0.63 centavos.

4.5 Análisis del proyecto de inversión

4.5.1 Valor Agregado

El presente proyecto tendrá un valor agregado en la presentación de la bebida y los valores nutricionales del producto además de ser un refresco compuesto por pulpa de frutas como es el banano y la mora.

4.5.2 Generación de Divisas y Empleo

Al ser una asociación con renombre tiene la facilidad de exportar productos, puesto que a más de exportar el banano como fruta natural también elabora derivados del banano. Por otra parte, con la elaboración de esta bebida por parte de la Asociación Agraria Bananera “Fincas de El Oro” se prevé generar más empleo, tanto para las personas que se encuentran cerca de la planta de elaboración como para las personas o asociaciones proveedoras de algunos insumos o materia prima indirecta. A su vez la creación de este proyecto también contribuirá al desarrollo social económica de la asociación y de la población.

CONCLUSIONES

- ✚ Se construyó un marco teórico en torno a la planificación, su importancia y su desarrollo evolutivo a través de la historia de la administración, haciendo especial énfasis en el planteamiento del plan de negocios, los elementos que lo contemplan, la importancia de realizarlo principalmente para evitar pérdidas de recursos y oportunidades que brinda el entorno por falta de visión y gestión improvisada, con este fundamento teórico se satisface el primer objetivo específico de este estudio.
- ✚ Se determinó que la inversión es factible en este tipo de negocios, principalmente por la receptividad del mercado que se puede evidenciar en los resultados de las encuestas aplicadas para la introducción de la bebida orgánica de banano con mora en la localidad. Adicional a ello, financieramente el beneficio es atractivo y se aprovecha la cosecha de la asociación en su totalidad, sin desperdicios.
- ✚ La estrategia que resalta a este producto es la diferenciación, ya que esta bebida elaborada en base al banano, no existe en el mercado y hay una fuerte demanda para el mismo, debido a que hoy en día, el consumidor trata de cuidar su salud, y que mejor adquiriendo productos naturales, que contiene altos nutrientes.
- ✚ Al aplicar la mercadotecnia se determinó ciertas estrategias claves, que ayudará a la asociación a cumplir con las metas establecidas, generando el aumento de las ventas anticipándonos a los deseos de los clientes y satisfaciéndolos a través de la oferta del producto.
- ✚ Con la apreciación económica se evidenció que el proyecto es viable, ya que se obtuvo un Valor Actual Neto (VAN) de \$ 1.135,11 una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 19%, una Relación Beneficio Costo (RBC) de \$1,63 y un Período de Recuperación de la Inversión (PRI) de 3 años y 9 meses.

RECOMENDACIONES

- ✚ Se recomienda a la asociación apreciar indicadores que le permitan evidenciar el avance en el proyecto de acuerdo a lo planteado en el plan de negocios, tomando en cuenta las pautas dadas en esta investigación para el desarrollo de la asociación a nivel administrativo.
- ✚ Se recomienda poner en marcha el plan de negocios propuesto, ya que el proyecto es viable, tomado en cuenta que el producto es aceptado por el mercado, diferenciándose del resto, por ser un producto orgánico, a pesar que los productos posicionados en el mercado son muy competitivos.
- ✚ Se sugiere buscar innovación constante en los productos, aprovechando como materia prima al banano, por sus ricos nutrientes, para elaborar derivados de las mismas y de esta manera ampliar su línea de producción, lo cual ayudará a incrementar la rentabilidad de la asociación y mejorar la calidad de vida de sus asociados.
- ✚ Se recomienda realizar una extensa promoción de la bebida a través de los diferentes medios de comunicación existentes, principalmente por redes sociales, vallas publicitarias, radio, televisión, páginas web. Así como también asistir a las diferentes ferias nacionales para acaparar potenciales clientes.
- ✚ Se recomienda considerar una evaluación constante de los indicadores económicos, así como también el proceso de producción, seleccionando la materia prima en buen estado, una fruta de buena calidad nos asegura un producto de alta calidad y de excelente sabor, ya que el consumidor se fija principalmente en el sabor, para considerar la compra, de lo contrario esto generaría la disminución de nuestros clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Abril, V. (2011). *Guía instruccional para trabajos de Investigación*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Gestiópolis (2003).. *Investigación de mercados*. Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/que-es-la-investigacion-de-mercados/>
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.
- Asociación Agraria Bananera Fincas de El Oro. (2017). *Datos Historicos de la Asociación*. Obtenido de <http://www.fincasdeeloro.com.ec/>
- Baptista, P; Hernández, R.; & Fernández, C. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Beltran, J. (2017). *Demanda independiente / demanda dependiente*. Recuperado de: <https://logispyme.com/2014/03/06/demanda-independiente-demanda-dependiente/>
- Bernal, M. (2012). *La planificación: Conceptos básicos, principios, componentes, características y desarrollo del proceso*. Los Teques -Venezuela: Universidad Santa María.
- Brealey, R; Myers, S; & Marcus, A. (1999). *Principios de dirección financiera*. Obtenido de: <http://cud.unizar.es/sites/default/files/imagenes/2.Principales%20Ratios%20Economico%20Financieros.pdf>.
- Cabanilla, E. (2015). *Certificación de comercio justo. Alcance y limitaciones en el banano ecuatoriano*. Quito: Instituto Tecnológico Superior Simón Bolívar.
- Grazon, V. (2017). *Análisis de oferta y demanda del banano en la provincia de El Oro y Ecuador en los últimos 8 años*. (Examen Complexivo, Universidad Técnica de Machala) Recuperado de: http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/11335/1/DE00016_EXAMENCOMPLEXIVO.pdf
- Chiavenato, I. (2002). *La administración de los nuevos tiempos*. Bogotá: McGraw- Hill.
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw- Hill.
- CORPEI. (2009). *Perfiles de mercado*. Recuperado de: <http://www.pucesi.edu.ec/pdf/mora.pdf>
- Dávila, G. (2006). *El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales Vol 12*. Caracas: Laurus.

- Espinosa, M., & Charvert, P. (1987). *El banano en el Ecuador. Transnacionales, Modernización y Desarrollo*. Quito: FLACSO.
- Espinoza, S. (2006). *Diccionario de economía* (2^a ed.). Lima: Lucero
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Córdoba: Brujas.
- El comercio (21 de 09 de 2017). *El Oro concentra el 41% de las fincas*. Recuperado de: <https://www.elcomercio.com/actualidad/eloro-fincas-banano-exportacion.html>
- Gonzalez, N; Lopez, M; Aceves, L; & Celaya, R. (2010). *La importancia de realizar un plan de negocios*. Obtenido de: <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no55/55plan.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (2011). *Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico* . http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf: Ecuador en Cifras En línea.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Censo nacional de población y vivienda en el Ecuador*. Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2018). *Ecuador registró una inflación de 0,39% en septiembre de 2018*. Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias. (2016). *Estación experimental Santa Catalina, programa nacional de raíces y tubérculos-Papa, 2016*. Recuperado de <http://www.iniap.gob.ec/>.
- Iturrioz, J. (2014). *Análisis costo/beneficio*. Obtenido de: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/analisis-costebeneficio.html>
- La Hora. (2017). *Productores de mora interesados en promover la agricultura orgánica*. La Hora.
- El Telégrafo. (2018). *Ecuador registró una inflación de 0,39% en septiembre de 2018*. Recuperado el 18 de 12 de 2018, de: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-inflacion-septiembre2018>
- Mejia, R. (2006). *Administración de riesgos. Un enfoque empresarial*. Colombia: Universidad EAFIT.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2014). *Zonificación Agroecológica Económica del cultivo de Mora (Rubusglaucus) en el Ecuador a*

Escala 1:250.000. Quito: Coordinación General del Sistema de Información Nacional.

Ministerio de Comercio Exterior. (2017). *Informe sobre el Sector Bananero.* Recuperado de: http://panama.embajada.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/informe_sobre_el_sector_bananero_ecuatoriano_29.05.2017_def..pdf.

Ministerio de Comercio Exterior M.C.E. (2017). *Informe sobre el Sector Bananero* Recuperado de: <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2017/12/Informe-sector-bananero-esp%C3%B1ol-04dic17.pdf>

MINTUR. (2016). *Boletín Mensual.* Recuperado de: <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/18-turismo-en-cifras/analisis-economico/95-boletin-mensual>: MINTUR.

Monsalvo, A. (2010). *Creación de empresa logística de Catering y Organización de Eventos.* Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Nava, M. (2009). Análisis Financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia Vol 14, 48,* 606-628. Recuperado de : <http://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf>

Paez, P. (2017). *Cuadro de mando integral.* Recuperado de: <http://cmigestion.es/cuadro-de-mando-integral/>

Perez, M., García , A., & Serrano, M. (2013). *Operaciones. El manual de dirección de operaciones, decisiones estrategicas.* España: Universidad de Cantabria.

Pérez, Y. (2016). *Cuadro comparativo sobre los indicadores financieros.* Barquisimeto: Universidad Fermín Toro.

Ponce, H. (2006). La Matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Revista Académica "Contribuciones a la Economía",* 1-16. Recuperado de: <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia.* América Latina: Harvard Business Review.

PROECUADOR. (2017). *Informe de Banano del Ecuador.:* <https://www.proecuador.gob.ec/informe-de-banano-del-ecuador/>

Reglamento del Registro y Control Sanitario de Alimentos. (2013). *Aranceles, mecanismos y permisos de exportación.* Quito: ARCSA.

- SIGAGRO. (2014). *Producción de mora*. Recuperado de:
<http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/zonificaciones-agroecologicas-economicas/zonificacion-mora>
- SINAGAP. (2017). *Encuesta de superficie y Producción Agropecuaria Continua*. Recuperado de: <http://sinagap.agricultura.gob.ec/index.php/reportes-dinamicos-espac>
- Sistema de Información Pública Agropecuaria. (2018). *Estadísticas de producción de banano y mora*. Recuperado el 19 de 12 de 2018, de:
<http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/indicador-agrocomercio>
- Tamayo, M. (2007). *Metodología de la investigación*. Caracas: Paladium.
- Thompson, Arthur A. (1998). *Dirección y administración estratégica. Conceptos, casos y lecturas. Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía*. México: McGraw- Hill.
- Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocio*. Recuperado de:
https://books.google.com.ec/books?id=Ki09ngEACAAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Zamora, E. (2014). *Ratios financieros: Fórmulas, interpretación y ejemplo*. Obtenido de: <https://www.contabilidae.com/ratios-financieros>



ANEXOS

Anexo A: Encuesta



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ENCUESTA

OBJETIVO: Conocer la viabilidad de un producto derivado del banano y su aceptación en el mercado.

NOTA: Lea detenidamente cada pregunta y responda. La información proporcionada será únicamente de uso académico.

1.- Género

Femenino

Masculino

2. Edad

15 - 25 años

25 - 35 años

35 - 45 años

45 - 65 años

3.- Lugar de Residencia

4.- Consume usted algún tipo de bebidas a base de productos orgánicos (frutas orgánicas)?

Si

No En caso de elegir esta opción, saltar a la pregunta 7.

5.- ¿Con que frecuencia usted compra este tipo de productos?

Diario

Semanal

Quincenal

Mensual

Ocasional

Nunca

6.- ¿Cuánto destina de su presupuesto mensual para la compra de este tipo de bebidas?

\$ 3.00 – \$5.00 al mes

\$ 6.00 - \$ 10.00 al mes

\$ 11.00 – \$20.00 al mes

Más de \$ 20.00 al mes

7.- ¿Sabía usted que el consumo de productos orgánicos, ayuda a los pequeños productores de nuestro país?

Si

No

8.- Sabía usted que el banano tiene múltiples beneficios para su salud como; Disminuye la presión arterial, Reduce enfermedades del corazón, previene los síntomas pre-menstruales, Ayuda a los fumadores a evitar el consumo de cigarrillo, Mejora el estado de ánimo, Aumenta la concentración, Cura la resaca, Evita el estreñimiento, Combate el estrés entre otros. (Fuente: www.portalfitness.com)

Si

No

9.- Sabía usted que la mora contiene; Antioxidantes naturales, contiene vitaminas A, C y E y minerales como el zinc y el manganeso que benefician el sistema inmune, reforzando las defensas. Aporta fibra dietaria, que facilita el tránsito intestinal. (Fuente: www.comunidadfitnessecuador.com)

Si

No

10.- Qué es lo que le motivaría a realizar la compra de este nuevo producto?

Ayuda a la conservación del medio ambiente.

Sus Productos son Naturales

Piensa en los beneficios para su salud

Su sabor, color natural

11.- Marque la opción que considera más importante a la hora de comprar una bebida.

Aroma Calidad

Sabor Presentación

Precio Marca

12.- En qué tipo de presentación le gustaría comprar esta bebida?

Botellas amigables

Botellas de vidrio

Tetrapak

13.- En qué lugares le gustaría adquirir este producto

Ferias

Tiendas de barrio

Supermercados

Tiendas Especializadas (productos orgánicos)

Venta Directa

14.- ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría recibir información sobre este producto?

Redes Sociales

Anuncios Publicitarios

Correo Electrónico

Televisión

Radio

¡Gracias por su colaboración!