



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO
FACULTAD DE POSTGRADO**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

TÍTULO: Plan de Negocios para la creación de una empresa de
producción y comercialización de harina de plátano en la ciudad de El
Carmen

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PREVIO A OPTAR POR EL
GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

Autor:

Pablo Edison Ávila Ramírez

Tutora:

Ing. Marlena León Mendoza, MAE.

SAMBORONDÓN, 27 DE FEBRERO DEL 2014

CERTIFICACIÓN FINAL DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutora del estudiante **PABLO EDISON ÁVILA RAMÍREZ**, que cursa estudios en el programa de Cuarto nivel: Maestría en Administración de Empresas, dictada en la Facultad de Postgrado de la UEES, en modalidad Online.

CERTIFICO:

Que he revisado el trabajo de tesis con el título: Plan de Negocios para la creación de una empresa de producción y comercialización de harina de plátano en la ciudad de El Carmen, presentado por el estudiante **PABLO EDISON ÁVILA RAMÍREZ**, como requisito previo para optar por el **Grado Académico de Magister en Administración de Empresas** y considero que dicho trabajo se encuentra apto para presentarse al tribunal respectivo.

Samborondón, 27 de febrero del 2014

Ing. Marlena León Mendoza, MAE

DEDICATORIAS

A mis padres Enrique y Ramona, a mi esposa Alexandra, a mis hijos Jussely y Paúl, a mis hermanos, sobrinos, amigos y estudiantes por su apoyo incondicional en la culminación de este proyecto.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme la oportunidad de culminar con éxito este proyecto.

A mis padres que con su ejemplo de trabajo y honestidad me enseñaron a valorar y culminar los proyectos trazados.

A mi inteligente esposa, que a través de sus sabios consejos me fortaleció en los momentos más difíciles.

A mis hijos, Jussely y Paúl, fuentes de inspiración para la consecución de este objetivo.

A mi Directora de tesis, Ing. Marlena León, quien me brindó sus invaluable comentarios para desarrollar de mejor manera mi tesis y, sobre todo, por su amistad.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|---|-----|
| CERTIFICACIÓN FINAL DE APROBACIÓN DEL TUTOR | II |
| DEDICATORIAS..... | III |
| AGRADECIMIENTOS..... | IV |
| INTRODUCCIÓN..... | XII |
| CAPÍTULO I..... | 14 |
| 1. Planteamiento de la investigación..... | 14 |
| 1.1. Antecedentes | 14 |
| 1.2. Descripción del problema | 15 |
| 1.3. Justificación | 16 |
| CAPITULO II..... | 17 |
| 2. Plan de negocios | 17 |
| 2.1. Resumen ejecutivo..... | 17 |
| 2.2. Naturaleza del Negocio | 19 |
| 2.2.1. Definición y ubicación | 19 |
| 2.2.1.1. Definición del producto o servicio..... | 19 |
| 2.2.1.2. Justificación y que problema resuelve. ¿Cuál es la innovación? | 19 |
| 2.2.1.3. Nombre de la empresa..... | 20 |
| 2.2.1.4. Giro de la empresa..... | 20 |
| 2.2.1.5. Modelo de negocio..... | 21 |
| 2.2.1.6. Ubicación y tamaño..... | 22 |
| 2.2.2. Formalización del negocio | 22 |
| 2.2.2.1. Misión de la empresa | 22 |
| 2.2.2.2. Visión de la empresa..... | 22 |
| 2.2.2.3. Objetivos | 23 |
| 2.2.2.4. Ventajas y distingos competitivos..... | 23 |
| 2.2.2.5. Base legal y social | 24 |
| 2.2.2.6. Propiedad Intelectual | 25 |
| 2.3. Análisis de la industria..... | 25 |
| 2.3.1. Entorno general | 25 |
| 2.3.1.1. Análisis PESTE | 25 |
| 2.3.2. Entorno específico | 27 |
| 2.3.2.1. Las 5 fuerzas de Michael Porter | 27 |
| 2.3.3. Análisis FODA | 30 |
| Fortalezas:..... | 30 |

| | | |
|-----------|--|----|
| 2.3.3.1. | Aspectos externos..... | 32 |
| 2.4. | Mercadotecnia/Marketing | 33 |
| 2.4.1. | Objetivos de marketing | 33 |
| 2.4.2. | Investigación de mercados | 33 |
| 2.4.2.1. | Tamaño de mercado | 34 |
| 2.4.2.2. | Demanda potencial | 34 |
| 2.4.2.3. | Segmentación del mercado..... | 35 |
| 2.4.2.4. | Definición de los perfiles resultantes | 36 |
| 2.4.2.5. | Recopilación de la información..... | 37 |
| 2.4.2.6. | Cálculo del tamaño del universo | 37 |
| 2.4.2.7. | Prueba piloto..... | 37 |
| 2.4.2.8. | Encuesta tipo | 38 |
| 2.4.2.9. | Cálculo del tamaño de la muestra | 38 |
| 2.4.2.10. | Demanda actual de harina de plátano | 40 |
| 2.4.2.11. | Proyección de la demanda | 41 |
| 2.4.2.12. | Análisis de la oferta | 41 |
| 2.4.2.13. | Detalle de la oferta | 42 |
| 2.4.2.14. | Oferta proyectada..... | 43 |
| 2.4.2.15. | Participación de la competencia en el mercado..... | 44 |
| 2.4.2.16. | Estudio de mercados..... | 45 |
| 2.4.2.17. | Objetivos del estudio de mercado..... | 45 |
| 2.4.2.18. | Encuesta tipo..... | 46 |
| 2.4.2.19. | Resultados obtenidos | 48 |
| 2.4.2.20. | Conclusiones del estudio de mercado. | 54 |
| 2.4.3 | Distribución y puntos de ventas | 55 |
| 2.4.4. | Promoción de producto..... | 56 |
| 2.4.5. | Estrategias de promoción | 56 |
| 2.4.6. | Política de precio | 57 |
| 2.4.7. | Estrategias de plaza | 58 |
| 2.4.8. | Cadena de distribución | 58 |
| 2.4.9. | Plan de introducción en el mercado..... | 59 |
| 2.4.9.1. | Estrategias operativas..... | 60 |
| 2.5. | Producción y Operaciones | 62 |
| 2.5.1. | Especificaciones del producto | 62 |
| 2.5.2. | Descripción del proceso de producción | 63 |
| 2.5.3. | Diagrama de flujo del proceso | 65 |

| | | |
|----------|---|-----|
| 2.5.4. | Equipos e instalaciones | 66 |
| 2.5.4.2. | Equipos: | 66 |
| 2.5.4.2. | Instalaciones: | 67 |
| 2.5.5. | Proveedores | 67 |
| 2.5.6. | Manejo de inventarios..... | 67 |
| 2.5.7. | Diseño y distribución de la planta y oficina | 67 |
| 2.5.7.1. | Tamaño del proyecto | 67 |
| 2.5.7.2. | Localización de la planta | 68 |
| 2.5.7.3. | Plano de la planta procesadora..... | 69 |
| 2.5.8. | Análisis de la capacidad | 71 |
| 2.5.8.1. | Requerimiento de mano de obra | 71 |
| 2.5.8.2. | Costos y gastos de producción | 72 |
| 2.5.9. | Cadena de valor y funcionamiento..... | 75 |
| 2.5.10. | Procedimiento de mejora continua | 75 |
| 2.6. | Organización..... | 76 |
| 2.6.1. | Nombre de la empresa | 76 |
| 2.6.1.1. | Logotipo y eslogan | 76 |
| 2.6.2. | Estructura organizacional | 77 |
| 2.6.3. | Funciones específicas por puesto..... | 77 |
| 2.6.4. | Reclutamiento y selección de personal..... | 85 |
| 2.6.5. | Contratación | 87 |
| 2.6.6. | Desarrollo de competencias | 88 |
| 2.6.7. | Administración del personal..... | 88 |
| 2.6.8. | Evaluación del desempeño..... | 89 |
| 2.6.10. | Marco Legal de la organización..... | 89 |
| 2.6.11. | Modelo del negocio | 99 |
| 2.7. | Finanzas | 100 |
| 2.7.1. | Inversión requerida..... | 100 |
| 2.7.1.1. | Propiedad planta y equipo..... | 100 |
| 2.7.1.2. | Intangibles..... | 103 |
| 2.7.2. | Financiamiento y montos requeridos | 103 |
| 2.7.3. | Indicadores financieros y punto de equilibrio | 105 |
| 2.7.3.1. | Indicadores financieros | 105 |
| 2.7.3.2. | Punto de equilibrio | 106 |
| 2.7.4. | Proyección de estado de resultados | 108 |
| 2.7.5. | Proyección del Balance general | 108 |

| | | |
|-------------------|---|-----|
| 2.7.6. | Estimación del flujo de caja | 106 |
| 2.7.7. | Cálculo de VAN, TIR y Período de recuperación de la inversión | 107 |
| 2.7.8. | Estimación del costo de capital..... | 109 |
| 2.7.9. | Análisis de sensibilidad..... | 109 |
| CAPÍTULO III..... | | 111 |
| 3. | Conclusiones y recomendaciones | 111 |
| 3.1. | Conclusiones | 111 |
| 3.2. | Recomendaciones | 112 |
| 3.3. | Bibliografía..... | 113 |
| 3.4. | Anexos..... | 116 |

ÍNDICE DE TABLA

| | |
|-------------------|-----|
| Tabla N° 1 | 35 |
| Tabla N° 2 | 37 |
| Tabla N° 3 | 39 |
| Tabla N° 4 | 40 |
| Tabla N° 5 | 40 |
| Tabla N° 6 | 41 |
| Tabla N° 7 | 42 |
| Tabla N° 8 | 43 |
| Tabla N° 9 | 44 |
| Tabla N° 10 | 48 |
| Tabla N° 11 | 50 |
| Tabla N° 12 | 50 |
| Tabla N° 13 | 51 |
| Tabla N° 14 | 51 |
| Tabla N° 15 | 52 |
| Tabla N° 16 | 52 |
| Tabla N° 17 | 53 |
| Tabla N° 18 | 53 |
| Tabla N° 19 | 54 |
| Tabla N° 20 | 57 |
| Tabla N° 21 | 58 |
| Tabla N° 22 | 60 |
| Tabla N° 23 | 61 |
| Tabla N° 24 | 62 |
| Tabla N° 25 | 71 |
| Tabla N° 26 | 72 |
| Tabla N° 27 | 73 |
| Tabla N° 28 | 74 |
| Tabla N° 29 | 92 |
| Tabla N° 30 | 100 |
| Tabla N° 31 | 101 |
| Tabla N° 12 | 101 |
| Tabla N° 33 | 102 |
| Tabla N° 34 | 102 |

| | |
|-------------------|-----|
| Tabla N° 35 | 102 |
| Tabla N° 36 | 103 |
| Tabla N° 37 | 103 |
| Tabla N° 38 | 104 |
| Tabla N° 39 | 104 |
| Tabla N° 40 | 105 |
| Tabla N° 41 | 105 |
| Tabla N° 42 | 107 |
| Tabla N° 43 | 108 |
| Tabla N° 44 | 105 |
| Tabla N° 45 | 106 |
| Tabla N° 46 | 107 |
| Tabla N° 47 | 108 |
| Tabla N° 48 | 108 |
| Tabla N° 49 | 109 |
| Tabla N° 50 | 110 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|-------------------|-----|
| Figura N° 1 | 59 |
| Figura N° 2 | 65 |
| Figura N° 3 | 68 |
| Figura N° 4 | 69 |
| Figura N° 5 | 70 |
| Figura N° 6 | 75 |
| Figura N° 7 | 76 |
| Figura N° 8 | 77 |
| Figura N° 9 | 107 |

INTRODUCCIÓN

En el presente Plan de negocios de la empresa PROCOHAPLAT CIA LTDA se describirán los objetivos del negocio, las estrategias que permitirán alcanzar dichos objetivos, el estudio del mercado al cual se va a incursionar, la forma en que se va a comercializar el producto, la inversión que se va a realizar, el financiamiento requerido, la proyección de los ingresos y egresos, la evaluación financiera y la organización del negocio. El proyecto está dividido en tres capítulos y cada uno de ellos en varias partes que a continuación se detallarán:

El primer capítulo comprende el planteamiento de la investigación y sus componentes como los antecedentes, descripción y justificación del objeto de estudio.

El segundo capítulo se analiza la definición del producto, las características, el análisis de la demanda y su respectiva proyección, el análisis de la oferta y su proyección, análisis de precios y las estrategias de comercialización del producto. Además, el estudio técnico de la planta, que implica la determinación de la localización óptima, el diseño de las condiciones de trabajo, lo cual incluye turnos de trabajos laborales, cantidad y tipo de cada una de las máquinas necesarias para el proceso, su capacidad, la distribución física de los equipos dentro de la planta, las áreas necesarias y los aspectos organizativos y legales concernientes a su instalación. También el análisis económico de todas las condiciones de operación que previamente se determinaron en el estudio técnico. Esto incluye la inversión inicial, los costos totales de operación, el capital de trabajo, la elaboración de los estados financieros proyectados a cinco años, el punto de equilibrio y la evaluación económica de la inversión.

Una vez que se han obtenido un sinnúmero de aspectos sobre el mercado, la tecnología y todos los costos de la instalación y operación de la planta, viene ahora el punto donde se determina la rentabilidad económica de toda la inversión bajo criterios definidos, tales como el VAN, la TIR y Payback.

Finalmente se declaran las conclusiones y recomendaciones generales de todo el proyecto con base en los resultados y determinaciones hechas en cada una de las partes.

CAPÍTULO I.

1. Planteamiento de la investigación

1.1. Antecedentes

Los cultivos de banano¹ y plátano² en la mayor parte de los países productores de Latinoamérica y el Caribe, tienen una especial y relevante importancia, no solamente como fuentes generadores de divisas, sino también por el aporte significativo que brindan a la seguridad alimentaria de la población (INIAP, 2012). Se ha reportado que en América Latina y el Caribe se cultivan alrededor de 1.2 millones de hectáreas de Cavendish³ y unas 986 mil hectáreas de plátanos, con una producción estimada de 24.6 millones y 9.1 millones de toneladas métricas, respectivamente (AEBE, 2010).

En la provincia de Manabí, el cantón El Carmen, es una zona privilegiada para la producción de plátano de la variedad barraganete y dominico ambos de la especie *Musa Paradisiaca*, por encontrarse ubicado en “la Costa del país que tiene un clima cálido cuya temperatura anual oscila entre los 20°C y 35°C, y posee suelos de mucha calidad para la siembra” (Productos del Ecuador, 2012).

Siendo el plátano la principal materia prima, para la elaboración de la harina de plátano, la misma que es muy rica en hidratos de carbono y sales minerales como: calcio orgánico, potasio, fósforo, hierro, cobre, flúor, iodo y magnesio. También posee vitaminas del complejo B, como la tiamina, riboflavina, pirodoxina y ciancobalamina, por lo cual constituyen una de las mejores maneras de nutrientes de origen vegetal para el organismo (Alimentación Sana, 2011).

A éste producto autóctono que con el pasar del tiempo, las generaciones han ido descubriendo sus múltiples beneficios y usos,

¹ Se aplica por lo común a los cultivos cuya fruta se come fresca, los frutos de los bananos son de en corte transversal más o menos circulares y de pulpa suave. Pertenecen a la especie *Musa Cavendish*.

² Corresponden a la especie *Musa Paradisiaca*, sus frutos son angulosos y de pulpa dura, generalmente se comen cocinados o asados.

³ Pertenecen a la familia musácea y son bananos de sabor dulce y menor contenido de almidón y que suelen comerse en estado crudo.

utilizando la creatividad, le han dado un valor agregado diferencial para su consumo mediante la transformación, siendo utilizado como principal materia prima para la elaboración de chifles, fideos, harinas, patacones, entre otros productos de consumo masivo, que forman parte de la canasta básica alimenticia.

1.2. Descripción del problema

El plátano, representa un importante sostén para la economía y seguridad alimentaria del país. Desde el punto de vista socioeconómico, el plátano genera fuentes estables y transitorias de trabajo, además de proveer permanentemente alimentos ricos en energía a la mayoría de la población campesina (INIAP, 2012).

Actualmente se reportan en el país un total de 144.981 hectáreas de plátano, de las cuales 86.712 hectáreas están bajo el sistema de monocultivo y 58.269 Ha se encuentran asociadas con otros cultivos (INEC, 2011). Así mismo lo manifiesta el presidente de la Federación Nacional de Productores de Plátano del Ecuador (FENAPROPE), Luciano Marquínez, que “el cantón El Carmen, provincia de Manabí, tiene una extensión de 60 mil hectáreas de plátano, de las cuales se exportan 220 mil cajas por semana, es decir, el 90% de la población se vincula directa o indirectamente a la producción platanera y a su comercialización”. (Agronegocios Ecuador, 2010).

El plátano es un componente básico en la alimentación diaria de los habitantes de El Carmen y del país, además constituye la base para el funcionamiento de la empresa procesadora y comercializadora de harina de plátano, que será la primera empresa de este tipo en la región. En el cantón existen pocas empresas dedicada a la elaboración de productos derivados del plátano, por tal razón es indispensable crear una compañía para aprovechar al máximo la producción pues existe la materia prima en la localidad (MAGAP, 2012).

1.3. Justificación

Durante los últimos años, el consumo de productos de tipo natural, de poco contenido en grasa y de fácil preparación, se ha convertido en el contexto de los ecuatorianos. Tomando en cuenta que el plátano es considerado como materia prima para una amplia gama de productos con valor agregado como chifles, patacones, harina para alimentos de bebé entre 0 y 4 años, bebidas chocolatadas para niños y adultos, alimentos para animales, concentrados, sopas deshidratadas, arequipe, conservas tipo turrón entre otras (Alimentación Sana, 2011).

El cantón El Carmen es el primer productor de plátano del Ecuador, durante todo el año no hay escasez de este producto en zona, por sus múltiples usos y por su gran valor nutricional es consumido por personas de cualquier edad. Por tal razón, es necesaria la creación de una empresa que se dedique a la industrialización del plátano en harina y de esta manera aprovechar todas las ventajas productivas que la zona de El Carmen presenta. Se pretende constituir una empresa agroindustrial de Responsabilidad Limitada PROCOHAPLAT CIA. LTDA. (Procesadora y Comercializadora de Harina de Plátano) dedicada al procesamiento del plátano barraganete. Además la idea de este proyecto surgió de la necesidad de buscar productos alternativos, con ciertas ventajas en la conservación, nutritivos y saludables a un precio moderado, creando de esta manera fuentes de trabajo, relaciones comerciales; mejor calidad de vida de la población insertándola en la comunidad económicamente activa generando ingresos económicos, nutrición y bienestar familiar.

El producto a elaborarse contiene ingredientes naturales satisfaciendo las tendencias que existen hacia lo natural y orgánico. A su vez la empresa cumplirá con todas las normativas de calidad existentes para el correcto funcionamiento de la empresa.

CAPITULO II

2. Plan de negocios

2.1. Resumen ejecutivo

En la provincia de Manabí, cantón El Carmen se constituirá una empresa agroindustrial de Responsabilidad Limitada PROCOHAPLAT CIA. LTDA. (Procesadora y Comercializadora de Harina de Plátano) dedicada al procesamiento del plátano barraganete. La actividad esencial de este negocio es el procesamiento y comercialización de harina de plátano, los que se elaborarán cuidadosamente generando calidad en el producto; además es elaborado a base de plátano orgánico de la zona 100% natural. La marca del producto que elaborará PROCOHAPLAT es HARIPLAK, nombre que se obtiene de la combinación de las palabras **HARINA**, **PLÁTANO**, y el símbolo químico del POTASIO (**K**).

Para los posibles requerimientos de harina de plátano que se demandaría, se tomarán en cuenta la presentación que se ha identificado en el estudio de mercado, esto es de 454 gr (1 libra). La oferta del producto en el primer año será de 480.000 unidades, de acuerdo con la capacidad de producción de las maquinarias descritas en la inversión, lo que permitirá cubrir el 79,28% de la demanda insatisfecha. Además como política de introducción de mercado se utilizará una estrategia de liderazgo en costo, porque el promedio de los precios de la competencia es de \$ 1,03 y PROCOHAPLAT estableció un precio de venta de 0,72 centavos para el primer año, es decir, un 30% menos que la competencia.

El proyecto estará dirigido a los mercados organizacionales a nivel regional, puesto que la distribución de este tipo de consumidores posee un posicionamiento establecido. Dado que todos estos mercados organizacionales se encuentran en toda el país, es necesario establecer cuáles serán las organizaciones que comercializarán el producto, los cuales se los determinarán en la segmentación de mercado.

Los mejores aliados para vender el producto serán los supermercados, comisariatos y tiendas de Barrio. Además la empresa se apoyará constantemente con los medios publicitarios y con las mejores técnicas del *merchandising*.

PROCOHAPLAT Cía. Ltda. tendrá un aporte de \$8.532,33 dólares americanos por cada de los cuatro socios que la integran, lo cual constituirán el capital de la compañía que será de 34.129,34; Además para poner en funcionamiento la fábrica de harina de plátano se contará con el 30% recursos propios y el 70% financiado a través de una entidad bancaria, el Banco Pichincha C.A., que otorgará un crédito productivo a 60 meses plazo, con una tasa de interés del 17,50%.

PROCOHAPLAT CIA. LTDA trabajará con una estructura funcional que se acople adecuadamente a las necesidades primordiales de la empresa y además se cimentará en valores y principios como son: responsabilidad, honestidad, lealtad, respeto, liderazgo, credibilidad, buen servicio y perseverancia

El VAN de la empresa PROCOHAPLAT CIA. LTDA. es de 84.797,58 valor positivo que indica que el proyecto es viable. Este es el valor en el que se incrementará la riqueza de los inversionistas si se cumplen los flujos proyectados. Si se compara la TIR con la tasa de interés promedio ponderada, se puede decir, que el proyecto para los inversionistas es muy factible, porque le ofrece una TIR de 45,06% superior a su costo promedio ponderado de capital que es 17,65%.

El periodo de tiempo en que se recuperará la inversión es de 2 años, 7 meses y 24 días. Además en el análisis de sensibilidad se observó que una disminución de menos 15% en el precio de venta, hace sensible el proyecto, con un VAN negativo de 703,34 y una TIR de 17,40% inferior a la del costo promedio ponderado de capital.

2.2. Naturaleza del Negocio

2.2.1. Definición y ubicación

2.2.1.1. Definición del producto o servicio.

La harina de plátano HARIPLAK es un producto natural, comercializado en fundas de 1 libra (454 gr), es elaborado a base de plátano orgánico, es un polvo de color blanco parduzco, de fácil digestión, susceptible a la humedad y fácil cocción (90° C en 8 minutos). También es uno de los alimentos más equilibrados en cuanto a nutrientes, muy rica en hidratos de carbono y sales minerales como: calcio orgánico, potasio, fósforo, hierro, cobre, flúor, iodo y magnesio, posee vitaminas del complejo B, como la tiamina, riboflavina, pirodoxina y ciancobalamina. Por lo cual constituyen una de las mejores maneras de nutrientes vegetales para el organismo (ABN, 2011). Es muy indicado para la dieta de los niños, que precisan muchas veces de un alimento que pueda saciar su hambre rápidamente. Igualmente para los deportistas o para cualquier persona que requiera un sano aperitivo en cualquier momento (Alimentación Sana, 2011). Para aquellos con problemas de diarrea, la Harina de plátano verde, rico en taninos, tiene un valor astringente. Una papilla hecha con Harina de plátano verde (Bululú o Chila) puede ser una buena manera de cortar la diarrea en niños pequeños (INIAP, 2010).

2.2.1.2. Justificación y que problema resuelve. ¿Cuál es la innovación?

Como se ha mencionado anteriormente, el plátano es un componente básico en la alimentación diaria de los habitantes de El Carmen, Santo Domingo y del país, además constituye la base para la creación de la empresa procesadora y comercializadora de harina de plátano, que será la primera empresa de este tipo en la región.

El cantón no cuenta con una empresa, molinera, productora y comercializadora de harina de plátano que procese este producto, pero existe una pequeña productora a escala artesanal que aprovechando la

falta de iniciativa de los pobladores, su visión empresarial y la materia prima existente en la zona, la procesa y comercializa internamente en la ciudad con el único afán de desarrollo socio-económico local. De los resultados de un sondeo realizado por el Instituto de Investigaciones Agropecuarias INIAP en el año de 2011, se muestra que existe una predisposición a comprar Harina de plátano en presentación de 454 gr (1 libra).

Actualmente en los consumidores existe una tendencia por una alimentación sana que cuente con los nutrientes necesarios para su salud, por lo que el producto que se oferta en el proyecto tiene componentes naturales que satisfacen la preferencia de los demandantes. Además la harina de plátano permitirá darle un valor agregado al producto plátano. Dentro de los involucrados de este proyecto se encuentran los inversionistas con la empresa productora y comercializadora y los agricultores quienes serán los que abastezcan de la materia prima.

La harina de plátano es un producto alternativo, con ciertas ventajas en la conservación que sirve para la preparación de varios platos de la cocina ecuatoriana el mismo que cuenta con excelente valor nutritivo por su contenido de azúcares y proteínas, lo convertiría en un producto de muy buenas perspectivas de aceptación, para satisfacer la creciente necesidad en el mercado local.

2.2.1.3. Nombre de la empresa

PROCOHAPLAT CIA. LTDA. (Procesadora y Comercializadora de Harina de Plátano).

2.2.1.4. Giro de la empresa

La actividad esencial de este negocio es el procesamiento y comercialización de harina de plátano, los que se elaborarán cuidadosamente generando calidad en el producto; además es elaborado a base de plátano orgánico de la zona 100% natural; el mismo que será de fácil digestión, susceptible a la humedad y contiene todos los grupos de vitaminas y nutrientes. Para lo cual se cuenta con los recursos

materiales, económicos y humanos, lo que permitirá cumplir todas las actividades con eficacia y eficiencia. La ejecución del proyecto será útil para la sociedad ya que aprovechará la materia prima existente en el sector con la finalidad de darle un valor agregado así como generar fuentes de empleo y dinamizar la economía y el sector.

2.2.1.5. Modelo de negocio

La empresa se dedicará a la actividad agroindustrial, específicamente al procesamiento y comercialización de harina de plátano. La harina está diseñada y elaborado para mantener sus características de sabor, textura y apariencia por 1 año partir de la fecha de elaboración, Dependiendo del tratamiento que haya en el transporte, almacenamiento, y el tipo de empaque a utilizarse, puede alargar considerablemente su tiempo de consumo (empaque metalizado, y atmósferas controladas con hidrógeno).

La organización enfoca su modelo de negocio en ofrecer un producto de óptima calidad que cumpla con las exigencias del cliente y consumidor, empleando tecnología para minimizar costos y entregar un producto accesible en cantidad y precio, innovar constantemente para que el cliente prefiera el producto de la empresa y no el de la competencia y promocionar el producto en medios tradicionales y no tradicionales para que sea conocido y el cliente lo pueda adquirir en los diferentes puntos de venta. Los mejores aliados para vender el producto serán los supermercados, comisariatos y tiendas de Barrio. En los mismos que existen productos sustitutos como la harina de trigo, de maíz, de soya, de arroz, de centeno, de cebada y harina integral.

La mayoría de las empresas recurren a intermediarios para que lleven sus productos al mercado. Tratan de forjar un canal de distribución, es decir, una serie de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de lograr que el consumidor pueda consumir el producto. Además, la localización estratégica así como el personal con experiencia en el manejo de la fruta y los recursos necesarios de la planta

procesadora se convierten en ventajas competitivas frente a la fuerte competencia de nivel nacional. Su ubicación privilegiada, en una zona con grandes cultivos de plátano de buena calidad y de bajo precio, genera beneficios puesto que el traslado de la fruta a otros lugares representa un 20% de los costos totales de la producción según datos de Federación Nacional de Productores de Plátano del Ecuador (FENAPROPE, 2012), todos los recursos que intervienen en la producción permiten que la empresa **PROCOHAPLAT** ofrezca un producto de calidad, diferenciándose por su exquisito sabor de frescura, naturalidad y color característico que agrada a los consumidores.

2.2.1.6. Ubicación y tamaño

La empresa productora y comercializadora de harina de plátano PROCOHAPLAT CIA. LTDA. estará en el Km. 4 de la vía Pedernales del cantón El Carmen, este lugar es el más adecuado dentro del sitio, ya que se encuentra disponibilidad de materia prima, accesibilidad terrestre, mano de obra y servicios básicos para la óptima elaboración del producto.

2.2.2. Formalización del negocio

2.2.2.1. Misión de la empresa

Somos una empresa altamente competitiva en la producción y comercialización de harina de plátano, dirigida a satisfacer la demanda nacional, utilizando los más altos estándares de calidad.

2.2.2.2. Visión de la empresa

Ser líderes en el mercado nacional e internacional ofreciendo productos de calidad con ventajas competitivas, optimizando los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, cumpliendo con las expectativas de nuestros clientes a fin de obtener confianza, fidelidad y una excelente relación a largo plazo.

2.2.2.3. Objetivos

- **Principal:**

- ✓ Procesar y comercializar harina de plátano reconocida por su alta calidad y beneficios para la dieta alimenticia de las familias.

- **Secundarios:**

- ✓ Satisfacer las necesidades del mercado potencial
- ✓ Ser reconocidos en el mercado local y nacional, posicionando el producto como una marca diferenciada por su calidad
- ✓ Llegar a diferentes poblaciones del cantón con expectativas de un crecimiento regional y nacional.
- ✓ Generar rentabilidad económica que permita continuar un funcionamiento de calidad para brindar el mejor servicio a los clientes
- ✓ Contar con una administración eficiente que nos permita optimizar el uso de los recursos permitiéndonos posicionarnos en el mercado como líderes en preferencias ante el consumidor.

2.2.2.4. Ventajas y distingos competitivos

El plátano, es una fruta muy rica en hidratos de carbono y potasio, lo que constituyen una de las mejores formas de nutrir el organismo de energía vegetal, por tal razón aprovechando sus múltiples beneficios que ayudan a la buena nutrición del hombre, el plátano es la materia prima directa considerada para la elaboración de la Harina de Plátano “HARIPLAK”, producto que va dirigido a niños, jóvenes y adultos ya que trae beneficios nutricionales que protegen al cuerpo contra las enfermedades del intestino, evitando el aumento de azúcar en la sangre y ayudando a perder peso. También es rica en vitaminas del complejo B, vitamina C, que tiene propiedades antioxidantes de gran alcance, y vitamina A, importante para la salud de la piel.

Para posicionar el producto, se requiere de herramientas idóneas, siendo necesaria la difusión del mismo, que el producto se diferencie de la competencia, que sea reconocido por sus atributos, valores nutricionales y por el precio. Para que los consumidores puedan percibir las ventajas competitivas que HARIPLAK tiene, se lo podrá conseguir con el respaldo de las herramientas que el marketing muy acertadamente ofrece en la actualidad, para lograrlo y por ser una empresa que ingresa con un producto nuevo al mercado, se requiere trabajar con algunas políticas de introducción tales como:

- **Política de precios:** Se iniciará con precio bajo para lograr la penetración en el mercado. Con el liderazgo en precio bajo se puede competir por contar con la materia prima en la localidad donde funcionará la empresa.
- **Políticas de Promoción:** De acuerdo al ciclo del producto en temporadas escolares, se puede ofrecer 25 gr más en el mismo empaque y por el mismo precio.

2.2.2.5. Base legal y social

La compañía estará regida bajo las leyes detalladas a continuación:

- ✓ Ley de Cheque
- ✓ Ley de Banco
- ✓ Ley de Compañías
- ✓ Ley de Comercio Exterior
- ✓ Código de Trabajo
- ✓ Ley de Régimen Tributario Interno

La empresa será constituida legalmente como compañía limitada, su razón social será: Procesadora y Comercializadora de Harina de Plátano Compañía Limitada y en forma abreviada y como nombre comercial "PROCOHAPLAT CIA. LTDA.", como nombre de la marca "HARIPLAK".

2.2.2.6. Propiedad Intelectual

La marca del producto es “HARIPLAK” se obtiene de la combinación de las palabras **HARINA**, **PLÁTANO**, y el símbolo químico del POTASIO (**K**) la cual se registrará en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), esto garantiza que se respete la propiedad intelectual, a través de la educación, difusión y observancia de la normativa jurídica vigente.

2.3. Análisis de la industria

2.3.1. Entorno general

2.3.1.1. Análisis PESTE

Es una herramienta de medición de negocios (Chapman, 2004). PESTE está compuesta por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y ecológicos considerados actualmente, medios utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad.

- **Político – Legal:**

La pobreza y la desigualdad continúan siendo los principales retos para Ecuador. Actualmente se percibe un ambiente político menos crítico, pero por secuelas anteriores, no brindan seguridad, porque la creación y reestructuración de leyes son las prioridades del actual Presidente Economista Rafael Correa con el respaldo de la Asamblea Nacional del Ecuador⁴. La acción de los diferentes gobiernos y administraciones públicas afecta a las condiciones competitivas de la empresa por medio de la regulación de los sectores, internacionalización, numerosas facetas de la práctica empresarial. La regulación del mercado laboral, la legislación mercantil, administrativa, política fiscal y tributaria.

⁴ Es el órgano que ejerce la función legislativa de la República del Ecuador. Actualmente está conformada por 124 asambleístas

- **Económico:**

Crecimiento Económico.- Actualmente según un informe del Centro de Investigación en Economía y Política (CEPR, por sus siglas en inglés), Ecuador ha experimentado un fuerte progreso en los indicadores claves económicos, sociales y de salud desde 2007, con una recuperación dramática de la recesión global desde 2009 (Telégrafo, 2012). Por tal razón existe un crecimiento económico favorable que aumenta la producción de bienes y servicios en el país, y muy particularmente de El Carmen (FENAPROPE, 2012).

Inflación.- Según Ecuador en cifras (2014) la inflación al consumidor a la fecha está en 2.92%, la inflación al productor 1,91% y la canasta básica mensual en \$628.27. Considerando que la inestabilidad de los ingresos de los ecuatorianos, no cumple con las expectativas de cubrir las necesidades básicas. Los factores económicos ejercen un impacto directo en el atractivo potencial de diversas estrategias para la empresa.

La crisis financiera mundial afectó a la capacidad económica de las personas, esto tomando en consideración las nuevas políticas económicas que se han creado; la disminución de los ingresos por parte de las remesas de los migrantes, la inestabilidad laboral, el incremento de precios todos estos son factores que afectan la economía nacional e individual.

- **Social – Demográfico:**

Según el último resultado del Censo de Población en el Ecuador (2010), el número de habitantes del cantón El Carmen y Santo Domingo es de 457.034. Los cambios en las actitudes, gustos, preferencias, hábitos, valores y creencias de las personas sobre lo que necesitan consumir; así como también la forma de vida en las grandes ciudades, en los poblados, en el campo; la cantidad de jóvenes, niños, ancianos, y de hombres y mujeres que conforman la

población, modifican los hábitos de compra y de consumo en los productos alimenticios.

- **Tecnológico:**

Cualquier tipo de empresa, sea pequeña o grande requiere de tecnología para poder competir, ya sea mediante computadores, maquinarias, sistemas de información, herramientas que permiten ser más competitivas y obtener mayor rentabilidad para producir. Como lo manifiesta la revista Ekos (2012), “los accesorios tecnológicos son una herramienta que penetra con fuerza en el día a día de los CEO de Ecuador Smartphone, laptops y tablets un instrumento que le destinan en su mayoría de 2 a 4 horas diarias”.

- **Ecológico:**

El compromiso actual de toda empresa es desenvolverse en el negocio mediante una responsabilidad social ecológica, que le permita precautelar la integridad del ambiente y así del planeta, siendo ya una filosofía en el entorno empresarial, mensaje que debe ser claro y conciso dirigido a sus clientes.

PROCOHAPLAT debe desarrollar especificaciones que reduzcan al mínimo el potencial de la inadecuada elaboración del producto. Mejorando las condiciones sanitarias a fin de eliminar el potencial de la contaminación bacteriana, empleando el tiempo de procesamiento correcto y los equipos y procedimientos de limpieza adecuados. Debe haber mejores controles y medidas para disminuir las pérdidas de productos, mantener los equipos y desarrollar usos alternativos para los desperdicios.

2.3.2. Entorno específico

2.3.2.1. Las 5 fuerzas de Michael Porter

Las 5 Fuerzas de Porter, es un modelo desarrollado por Michael Porter, para analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Dicho Autor sostiene que cuanto más intensa sea cada fuerza, más limitada

será la capacidad de las compañías establecidas para aumentar los precios y obtener más ganancias (Porter, 1979).

- **Amenaza de nuevos competidores**

Son empresas que actualmente no rivalizan en una industria, pero que tienen capacidad para serlo en un futuro si así lo deciden, por aquello se consideran las principales barreras de entrada.

Dentro de las barreras de entrada se encuentran varios elementos tales como las economías de escala, la diferenciación de los productos, identificación de la marca, la ventaja en costos, y las normas oficiales.

| Barreras de Entrada | |
|-------------------------------------|--|
| Economías de escala: | Surgirá cuando los costos unitarios disminuyan a medida que la producción en la empresa PROCOHAPLAT CIA. LTDA. aumenta. |
| Diferenciación de productos: | Producto elaborado de una materia prima fresca, por fácil e inmediata accesibilidad a los sembríos de plátano. |
| Identidad de la marca: | Esta se dará con el pasar del tiempo, la misma que se presenta cuando los consumidores tienen preferencia por los productos de las empresas ya establecidas, particularmente para éste estudio con la empresa PROCOHAPLAT CIA. LTDA. , con el producto de la harina de plátano "HARIPLAK". Identidad de marca conseguida, producto de un constante y efectivo plan de medios publicitarios. |
| Ventaja absoluta en costos: | Las compañías establecidas tendrán una ventaja absoluta en costos, en relación con las empresas que entran a competir, debido a operaciones y procesos de producción superiores relacionada a experiencia acumulada o <i>Know How</i> , y/o control |

| | |
|---|--|
| | de insumos, mano de obra o materia prima que se requiere para la producción |
| Costos de cambiar para los clientes: | Aquello sucede cuando la marca PROCOHAPLAT CIA. LTDA. esté posicionada y aquello incurre en costos en tiempo y dinero para que el cliente se cambie de los productos que ofrece la empresa ya establecida a una que acabe de ingresar a la industria. |
| Normas Oficiales: | La inestabilidad política, en la restructuración e incremento de leyes, se convierten en una barrera alta de entrada para nuevos competidores |

A través de siguiente análisis se puede decir que las amenazas de nuevos competidores son bajas.

- **Rivalidad entre compañías establecidas**

Aquella fuerza competitiva se da con las empresas ya establecidas en la industria, que buscan cada una ganar mayor participación en el mercado, mediante factores como: Costos cambiantes, incremento de la demanda, barreras contra la salida, intereses corporativos, diversidad de competidores.

En el sector de acuerdo a la diversidad de competidores se tiene como competencia indirecta local a: Prodalec Cía. Ltda., Chifles Yon Yun y pequeñas microempresas artesanales familiares, se la considera como indirecta, debido que elaboran productos relacionados al plátano y por tener ya una posición en el mercado, el mismo que tiene barreras de entrada bajas, pueden incursionar en incrementar su cartera de productos.

- **Poder de negociación de los compradores:**

Ingreso de los compradores: Aquello puede ocurrir cuando los compradores deciden ingresar a la industria y fabricar ellos

mismos los productos, utilizando una estrategia de integración vertical hacia atrás por ser el cantón un sector eminentemente agrícola, de alta y fácil producción de plátano.

Sensibilidad al precio: Puede darse cuando los compradores obligan a las empresas a bajar el precio, debido a que los costos de cambiar el producto son bajos, además por los atributos diferenciales que le ofrecen como calidad, beneficios, distribución del producto, etc. Por ser la harina elaborada con materia prima (plátano) que en la zona es de fácil acceso y por ser un producto que tiene sustitutos, el incremento de precio afectará a la cantidad demandada, por tal razón el cliente tiene el poder en esta negociación.

- **Producto sustituto:**

Como productos sustitutos de la harina se encuentran en el mercado tres marcas las mismas que son producidas **Banasoya, Vitasoya y Oriental**. Además se puede considerar que por la falta de tiempo para poder preparar las bebidas con la harina “HARIPLAK”, los compradores podrán adquirir productos de la competencia que la industria de lácteos y bebidas ofrece de las empresas como Toni S.A, Industria Molinera Quaker, Reybanpac C.A. y Nestlé.

- **Poder de negociación de los proveedores:**

Una de las principales causas para que el proveedor alcance un poder en la negociación es cuando decida realizar una estrategia de integración vertical hacia adelante y de esta manera convertirse en competencia.

2.3.3. Análisis FODA

Fortalezas:

- Producto innovador.
- Ofrecer productos de costo bajo, por fácil acceso a la materia prima.

- Personal con conocimientos y experiencia en la elaboración de los derivados del plátano.
- Amplia experiencia en la producción y selección de la materia prima.
- Ofrecer un producto con muchos beneficios al consumidor por sus altos nutrientes.
- Excelente ubicación estratégica de la planta procesadora de la harina, que permite el fácil acceso a la materia prima de manera oportuna.
- Disposición de materia prima selecta, que contribuye en la elaboración de ofrecer un producto de calidad.
- Las maquinarias y equipos que se utilizará para el proceso de fabricación es de óptima calidad que permite obtener un producto que cumpla con todas las normas técnicas de fabricación y exigencias del mercado.
- Adquisición de terrenos con cultivos de plátano, que permiten tener un mayor dominio ante la competencia en costos y frescura de la materia prima (Integración vertical hacia atrás).

Debilidades:

- No contar con un plan de marketing.
- Falta de capacitación en los operarios por poca experiencia en el manejo de tecnología (maquinarias).
- Por ser un negocio que recién inicia cuenta con pocas maquinarias
- Escasa o ninguna experiencia para exportar el producto a nivel mundial.
- Falta de un Ingeniero Industrial.

2.3.3.1. Aspectos externos

Oportunidades:

- Siendo el Ecuador un excelente productor de plátano donde su producción abastece al mercado local e internacional y esto indica que habrá suficiente oferta de materia prima.
- Fácil acceso para la adquisición de la materia prima, por ser El Carmen, zona potencial en el cultivo de plátano de excelente calidad, atributo importante que contribuye al perfeccionamiento de la harina.
- Cambios de cultura en los consumidores que tienden a elegir productos naturales y nutritivos que ayuden a contribuir en su alimentación permitiendo conservar la salud.
- Baja competencia en el cantón y en la provincia de Manabí, permitiendo ser los pioneros en la distribución de harina de plátano con sabores de frutas en la localidad.
- Excelente aceptación de los productos ecuatorianos, en el extranjero especialmente de los derivados del plátano.
- Oportunidades financieras por instituciones públicas como el Banco Nacional de Fomento (BNF) y Corporación Financiera Nacional (CFN) mediante créditos a productores de plátano, empresarios y microempresarios.
- Amplia disponibilidad de recurso humano en el sector, especialmente operarios.

Amenazas:

- Benchmarking por la competencia existente en el mercado que elabora otro tipo de derivados del plátano (chifles) y que pueden incrementar la cartera de productos (harina de plátano)
- Desastres ambientales (fenómeno del niño y de la niña)

- Productos sustitutos
- Altas tasas de interés en los créditos.
- Ingreso de empresas e inversionistas extranjeros con mayor trayectoria y experiencia en la elaboración y distribución de los derivados del plátano en el mercado internacional.
- Producción limitada, por falta de maquinarias, no podría abastecer la demanda excesiva del mercado meta.
- Recesión económica mundial que influye negativamente ya que ha disminuido en un 50% el ingreso de productos a Estados Unidos.
- Ecuador es poco conocido como productor de harina de plátano o suplementarios.

2.4. Mercadotecnia/Marketing

2.4.1. Objetivos de marketing

Los objetivos de marketing serán formulados en función de los objetivos organizacionales, que respondan a interrogantes ¿cómo? ¿Para qué hago la investigación? ¿Qué pretende conocer con la investigación?, los mismos que siendo medibles, creíbles y alcanzables, enrumban a la empresa a lograr su objetivo principal como es el de ser una empresa líder del país en la producción y comercialización de Harina de Plátano con sabores de frutas.

Cuantitativos:

- Captar del 12% del mercado meta en el primer año de introducción del producto en los cantones de El Carmen y Santo Domingo.

2.4.2. Investigación de mercados

Según Maholtra (2008) la investigación de mercados es “la investigación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y

oportunidades de marketing”. La investigación de mercados, consiste en obtener información que se encuentra oculta y que es necesario ser recopilada.

Para **PROCOHAPLAT CIA. LTDA** se debe emplear entrevistas y encuestas ya que interesa determinar qué le gustaría al usuario y cuáles son los problemas actuales que hay en el abastecimiento de productos similares, la mejor forma de saberlo es preguntando directamente a los posibles consumidores por medio de un cuestionario.

2.4.2.1. Tamaño de mercado

La población se refiere al sector del Mercado, una localización geográfica, un nivel de ingreso, un nivel de edad, etc. La población se divide en unidades, de donde se selecciona una Muestra que debe ser representativa.

La población para este estudio serán los cantones de El Carmen y Santo Domingo, que según datos del INEC es de 457.034 habitantes, de los cuales se tomará como mercado potencial el 12% de esta población lo que representa 54.844 personas para realizar el estudio de mercado y realizar las proyecciones de ventas.

2.4.2.2. Demanda potencial

Se conoce como demanda potencial al conjunto de personas o instituciones, posibles compradores de nuestro producto o servicio (Olle, y otros, 2007).

El proyecto estará dirigido a los mercados organizacionales a nivel regional, puesto que la distribución de este tipo de consumidores posee un posicionamiento establecido. Dado que todos estos mercados organizacionales se encuentran en toda el país, es necesario establecer cuáles serán las organizaciones que comercializarán el producto, los cuales se los determinarán en la segmentación de mercado.

2.4.2.3. Segmentación del mercado

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos (Malhotra, 2008).

La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado. El proceso de segmentación es el siguiente según Malhotra:

- Identificación de las variables de segmentación.
- Definición de los perfiles resultantes.
- Evaluación de los perfiles resultantes.
- Definición del mercado meta.

Las variables de segmentación escogidas para dividir al mercado nacional son las que se describen en la tabla 1.

➤ **Tipo de organización**

Se refiere al giro de negocios que tenga cada una de las empresas de los segmentos. Podemos citar a cadenas de Supermercados, comisariatos y tiendas de barrio de la zona de El Carmen y Santo Domingo.

➤ **Área Geográfica**

Se refiere a la división en las principales ciudades las cuales son Santo Domingo y El Carmen.

Tabla N° 1

Variables de segmentación

| Segmento | Variable |
|----------------------|--|
| Tipo de organización | Cadenas de supermercados, comisariatos y tiendas de barrio |
| Área geográfica | Santo Domingo y El Carmen |

Elaborado por: El Autor

Al tratarse de un proyecto para el consumo masivo, se ha logrado establecer que su comercialización se debe realizar a lo largo de toda la ciudad por lo que la variable área geográfica, deberá considerar todas sus subvariables.

2.4.2.4. Definición de los perfiles resultantes

Los perfiles resultantes de la variable tipo de organización, considerando que la variable área geográfica fue seleccionada en su totalidad son:

Supermercados

Los supermercados comisariatos y tiendas de barrio a nivel regional se los clasificara por su capacidad de atención a sus clientes y por su amplia variedad de productos que expenden. En la actualidad se listará los más relevantes de la zona, los cuales se detallan a continuación:

- ✓ Supermaxi
- ✓ Akí
- ✓ Mi comisariato
- ✓ Al costo
- ✓ Tía
- ✓ El conquistador
- ✓ Comercial gordillo
- ✓ El principito
- ✓ Comercial Ruiz
- ✓ Súper Barato
- ✓ Comerciales López
- ✓ Comercial Vélez

Calificación

En las cadenas antes mencionadas se puede hallar varias presentaciones de harina saborizada de las marcas de Banasoya, Vitasoya, Tapioka y coladita; maicena en varios sabores como cereza, mora, fresa, manjar, manzana entre otras. Estos lugares atienden alrededor de un promedio de 54.844 personas al mes en todos sus locales, según datos del Censo económico del 2010 (INEC, 2010)

2.4.2.5. Recopilación de la información

Las fuentes primarias sobre la situación actual de harina de plátano en las principales Santo Domingo y El Carmen, consistirán en aplicar encuestas dirigidas a los consumidores de harina de plátano y a los supermercados, Comisaritos y tiendas.

2.4.2.6. Cálculo del tamaño del universo

El universo o población objeto de estudio se detalla en la tabla 2

Tabla N° 2

Cálculo del universo para la prueba piloto

| Segmento | Población |
|-------------------------|-----------|
| Supermercados y Tiendas | 12 |
| Total | 12 |

Elaborado por: El Autor

2.4.2.7. Prueba piloto

Se realizó una prueba piloto de validación de la encuesta a 12 supermercados y personas en la ciudad de El Carmen y Santo Domingo, con la finalidad de determinar si la encuesta está bien elaborada, si las preguntas permiten conocer las necesidades de los clientes y si la información recogida ayuda a despejar las incógnitas de lo que verdaderamente esperan los clientes en relación a sus expectativas de la presentación de un nuevo producto y cuáles serían los puntos en los que hay que reforzar el producto para poder ingresar al mercado con mayores

posibilidades de éxito. Para el caso de los supermercados se hizo una prueba piloto en dos supermercados y las encuestas se realizaron a todos los supermercados, es por tal razón que no se hará el cálculo de la muestra.

2.4.2.8. Encuesta tipo

La encuesta es una técnica primaria de la investigación, está representado por un cuestionario y es una de las técnicas de recolección de datos más utilizada. Consiste en formular por escrito preguntas puntuales a las personas cuyas opiniones, experiencias o habilidades, nos interesan. Estos ahorran tiempo porque permiten a los individuos llenarlos sin la ayuda o intervención directa del investigador, ya que muchos son auto-administrados (Calderón, 2012).

Una vez realizada la prueba piloto, se han hecho ciertos ajustes a algunas preguntas, con lo que se ha obtenido la encuesta final.

2.4.2.9. Cálculo del tamaño de la muestra

Para el cálculo de la muestra, existen dos tipos de poblaciones, una los demandantes de harina de plátano y otra, los mercados organizacionales seleccionados en el mercado meta:

- **Cálculo de la muestra de los mercados organizacionales:**

Se realizará la encuesta a todos los supermercados

- **Cálculo de la muestra de los consumidores finales:**

Fórmula:

Simbología
$$n = \frac{N}{E^2(N - 1) + 1}$$

N = Población total

n = Tamaño de la muestra

E = Error de muestreo

Población objeto de estudio

Las personas que acuden al supermercado en las principales ciudades del Ecuador. En la tabla No. 3 se muestra un promedio de personas que acuden a los supermercados

Tabla N°. 3

Población objeto del estudio de mercado

| Descripción | Personas al mes |
|--------------------|-----------------|
| Supermaxi | 5.216 |
| Akí | 7.120 |
| Mi comisariato | 6.200 |
| Al costo | 3.400 |
| Tía | 8.520 |
| El conquistador | 3.560 |
| Comercial gordillo | 3.750 |
| El principito | 3.720 |
| Comercial Ruiz | 4.640 |
| Súper Barato | 4.100 |
| Comerciales López | 2.318 |
| Comercial Vélez | 2.300 |
| Total | 54.844 |

Fuente: Administradores de los comisariatos.
Elaborado por: El Autor

Desarrollo:

$$n = \frac{54.844}{(0,05)^2(54.844 - 1) + 1}$$

$$n = 402$$

Tabla N° 4**Distribución del número de encuestas**

| Descripción | Personas al mes | % | No. encuestas |
|--------------------|-----------------|-------------|---------------|
| Supermaxi | 5.216 | 0,10 | 40 |
| Akí | 7.120 | 0,13 | 65 |
| Mi comisariato | 6.200 | 0,11 | 50 |
| Al costo | 3.400 | 0,06 | 20 |
| Tía | 8.520 | 0,16 | 80 |
| El conquistador | 3.560 | 0,06 | 18 |
| Comercial gordillo | 3.750 | 0,07 | 18 |
| El principito | 3.720 | 0,07 | 25 |
| Comercial Ruiz | 4.640 | 0,08 | 25 |
| Súper Barato | 4.100 | 0,07 | 25 |
| Comerciales López | 2.318 | 0,04 | 18 |
| Comercial Vélez | 2.300 | 0,04 | 18 |
| | 54.844 | 1,00 | 402 |

Elaborado por: El Autor

2.4.2.10. Demanda actual de harina de plátano

Representa la cantidad del producto que los consumidores están dispuestos a adquirir para atender sus necesidades. Para los posibles requerimientos de harina de plátano que se demandaría, se tomarán en cuenta la presentación que se ha identificado en el estudio de mercado, esto es de 454 gr (1 libra).

Tabla N° 5**Demanda Actual**

| Población del cantón El Carmen y Santo Domingo | 12% Población de El Carmen y Santo Domingo | 94,53% mercado potencial | Demanda estimada mensual | Demanda estimada anual |
|--|--|--------------------------|--------------------------|------------------------|
| 457.034,00 | 54.844 | 51.844 | 51.844 | 622.129 |

Elaborado por: El Autor

2.4.2.11. Proyección de la demanda

Al determinar la demanda actual es necesario proceder a la proyección de la misma con el objeto de conocer el monto del consumo futuro a lo largo de la vida útil del proyecto.

Para determinar la demanda futura se considera un periodo de 5 años y un incremento poblacional anual del 1,6% determinado por el INEC en la provincia de Manabí y Santo Domingo.

Tabla N° 6

Demanda Futura

| Años | Incremento poblacional anual 1,6% | Consumidor estimado | Promedio consumo año |
|-------------|--|----------------------------|-----------------------------|
| 1 | 51.844,11 | 51.844,11 | 622.129,31 |
| 2 | 52.673,61 | 52.673,61 | 632.083,37 |
| 3 | 53.516,39 | 53.516,39 | 642.196,71 |
| 4 | 54.372,65 | 54.372,65 | 652.471,86 |
| 5 | 55.242,62 | 55.242,62 | 662.911,41 |

Elaborado por: El Autor

2.4.2.12. Análisis de la oferta

El propósito que se persigue con el análisis de la oferta actual es determinar las cantidades y las condiciones en que una economía puede poner a disposición del mercado un bien o servicio. Además la oferta tiene un propósito de determinar las fortalezas y debilidades de los oferentes que actualmente pueden o no estar ofreciendo a los usuarios del bien o servicio.

La oferta del producto en el primer año será de 480.000 unidades, de acuerdo con la capacidad de producción de las maquinarias descritas en la inversión, lo que permitirá cubrir el 79,28% de la demanda insatisfecha.

Tabla N° 7

Oferta del Producto

| | |
|----------------------|---------|
| Oferta proyectada | 480.000 |
| Demanda insatisfecha | 622.129 |
| Oferta porcentual | 77,15% |

Elaborado por: El Autor

Calculo de la oferta porcentual

$$Oferta\ Porcentual = \frac{Oferta\ proyectada}{Demanda\ Insatisfecha} * 100$$

$$Oferta\ Porcentual = \frac{480.000}{622.129} * 100$$

$$Oferta\ Porcentual = 77.15\%$$

2.4.2.13. Detalle de la oferta

Para cumplir con la oferta estimada de 480.000 unidades anuales o 40.000 unidades mensuales se prevé trabajar 20 días a mes de ocho horas laborables cada uno tal como indica el código de trabajo, obteniendo una producción diaria de 2.000 unidades de 1 libra de producto la cual va a ser la unidad de venta.

Tabla N° 8

Producción Anual

| Meses | Producción diaria | Días de producción | Producción mensual |
|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| 1 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 2 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 3 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 4 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 5 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 6 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 7 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 8 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 9 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 10 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 11 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 12 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| Total anual | | 240 | 480.000 |

Elaborado por: El Autor

2.4.2.14. Oferta proyectada

La oferta del proyecto se estima para cinco años, tiempo donde se incrementará la producción el 7% anual esto determina el incremento de número de demandantes, y a su vez proyectar las ventas futuras y realizar los flujos.

Tabla N° 9

Producción de harina de plátano durante 5 años

| Periodo/ años | Incremento de producción anual | Cantidad en kilos | Cantidad en unidades de venta (libra) |
|--------------------------|---|------------------------------|--|
| 1 | | 218.181,82 | 480.000,00 |
| 2 | 7,00% | 233.454,55 | 513.600,00 |
| 3 | 7,00% | 249.796,36 | 549.552,00 |
| 4 | 7,00% | 267.282,11 | 588.020,64 |
| 5 | 7,00% | 285.991,86 | 629.182,08 |

Elaborado por: El Autor

2.4.2.15. Participación de la competencia en el mercado

Hariplak es una harina de plátano que sirve para la preparación de coladas, galletas, tortas, etc. La misma que se encontrará en el mercado con competencias directas e indirectas

Competencia Directa

La competencia directa, son marcas y/o empresas que han desarrollado productos o servicios similares a Hariplak, que pueden afectar directamente el nivel de ventas, ya que cuentan con características específicas, en cuanto al uso, aplicabilidad, color, aroma, sabor, textura, diseño, peso, etc.

- ✓ ***Competencia Local:*** La Casera, de INDUPLAT S.A
- ✓ ***Competencia Nacional:*** Banasoya, harina de plátano Oriental, Tapiokita, etc.

Competencia Indirecta

La competencia indirecta, puede afectar en menor grado el posicionamiento de Hariplak, ya que por lo general son productos complementarios o sustitutos respecto al que se está lanzando al mercado. Pero además hay que considerar que existen factores que

pueden provocar a que la competencia indirecta gane espacio, más que la competencia directa, debido a los cambios en las culturas y tendencias en los consumidores, porque compran ya preparado y listo para el consumo, estas competencias ofrecen sustitutos como: yogurt, jugos, avenas, leches saborizadas de las marcas:

- Toni
- Quaker,
- Natura,
- Vita leche,
- Rey Leche

2.4.2.16. Estudio de mercados

Considerándose al estudio de mercados como el conjunto de acciones realizables para que el bien o servicio producido por la empresa PROCOHAPLAT CIA. LTDA. llegue al consumidor; el cual consistirá en realizar un análisis minucioso y sistemático de los factores que intervienen en el Mercado y que ejercen influencia sobre el producto del Proyecto.

2.4.2.17. Objetivos del estudio de mercado

Objetivo General:

- ✓ Conocer el comportamiento de los habitantes, sus gustos, preferencias, culturas y tendencias, en el consumo de harina de plátano.

Objetivos Específicos:

- ✓ Conocer el perfil de los consumidores que demandan este tipo de producto.
- ✓ Determinar nuestra demanda potencial real.
- ✓ Determinar el segmento de mercado y grado de aceptación del producto.

- ✓ Determinar los puntos de venta del producto.
- ✓ Conocer un precio de referencia a pagar del consumidor.
- ✓ Determinar la preferencia de los consumidores en cuanto a la presentación, empaque y contenido en el que desean encontrar el producto.

2.4.2.18. Encuesta tipo

Universidad de Especialidades

“Espíritu Santo”

Encuesta realizada a los habitantes de los cantones de El Carmen y Santo Domingo.

Objetivo: Conocer el comportamiento de los habitantes, sus gustos, preferencias, culturas y tendencias, en el consumo de harina de plátano con sabores de frutas.

Indicaciones:

Llene las preguntas con letra imprenta y de manera clara. Siga las instrucciones que se dan para cada bloque de preguntas.

Edad: _____ Fecha: _____

Sexo: M_____ F_____ Nro. de Encuesta: _____

Ocupación: _____ Ingreso familiar: _____

1. ¿Consume derivados del plátano?

Sí () **continuar**

No () **terminar**

2. ¿Conoce el valor nutritivo que la harina de plátano le puede brindar, señale cuál es?

Si ()

No ()

Cuales: _____

3. ¿En qué productos cree que pueda ser utilizada la harina de plátano?

En colada ()

Galletas ()

Cake ()

Otros () **Especificar** _____

4. ¿Compraría harina de plátano elaborada por empresas de la localidad?

Sí ()

No ()

5. ¿Con que frecuencia compraría harina de plátano?

Diariamente

()

Quincenalmente

()

Semanalmente

()

Mensualmente

()

6. ¿Peso deseado en la presentación de la harina de plátano?

250 gr.

()

500 gr.

()

454 gr.

()

750 gr.

()

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la Harina de plátano 250 gr?

\$0,90

()

\$ 1,25

()

\$1,10

()

\$ 1,35

()

Otros ()

8. ¿Dónde te gustaría encontrar la harina de plátano, para su respectiva compra?

Tiendas del barrio
()

Comisariatos
()

Comerciales
()

Supermercados
()

9. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?

Radio
()

Hojas Volantes
()

Prensa escrita
()

Degustación
()

2.4.2.19. Resultados obtenidos

1. ¿Consume derivados del plátano?

Tabla N° 10

| Alternativas | # Encuestas | Alternativas | % |
|---------------------|--------------------|---------------------|----------|
| Si | 395 | Sí | 98,26 |
| No | 7 | No | 1,74 |
| Total | 402 | Total | 100,00 |

Elaborado por: El Autor

Descripción de resultados

En la tabla # 10 se observar que 98,26% que representan 395 personas consume derivados de plátano mientras que un 1.76% no lo hace.

2. ¿Reconoce el valor nutritivo que la harina de plátano le puede brindar, señale cuál es?

Tabla N° 11

| Alternativas | # Encuestas | % |
|---------------------|--------------------|----------|
| Sí | 350 | 87,06 |
| No | 52 | 12,94 |
| Total | 402 | 100,00 |

Elaborado por: El Autor

Descripción de resultados

En la tabla # 11 muestra que un 87,06% que representan 350 personas manifestaron que si conocían el valor nutritivo que tiene el plátano, mientras que un 12.94% dijeron que no conocían o no estaban seguros.

Tabla N° 12

| Alternativas | # Encuestas | % |
|---------------------|--------------------|----------|
| Potasio | 180 | 44,78 |
| Calcio | 90 | 22,38 |
| Calorías | 60 | 14,93 |
| Hierro | 25 | 6,22 |
| Carbohidratos | 47 | 11,69 |
| Total | 402 | 100,00 |

Elaborado por: El Autor

Descripción de resultados

En la tabla # 12 se observa que un 45% que representan 180 personas manifestaron que el plátano cuenta con una alta cantidad de potasio, 22% que calcio, 15% que calorías, 12% que carbohidratos y el 6% que contiene hierro.

3. ¿En qué preparaciones han consumido la harina de plátano?

Tabla N° 13

| Alternativas | # Encuestas | % |
|--------------|-------------|--------|
| En colada | 348 | 86,57 |
| Galletas | 38 | 9,45 |
| Cake | 10 | 2,49 |
| Otros | 6 | 1,49 |
| Total | 402 | 100,00 |

Elaborado por: El Autor

Descripción de resultados

La tabla # 13 muestra que la harina de plátano ha sido consumida en colada por el 87% ya que esta preparación es la más usual en nuestro medio, el 9% en galletas y el 2% lo ha hecho en otras comidas como sopas, en aderezos entre otros.

4. ¿Compraría harina de plátano elaborada por empresas de la localidad?

Tabla N° 14

| Alternativas | # Encuestas | % |
|--------------|-------------|--------|
| Sí | 380 | 94,53 |
| No | 22 | 5,47 |
| Total | 402 | 100,00 |

Elaborado por: El Autor

Descripción de resultados

En la tabla # 14 se observa que un 95% que representan 380 personas comprarían la harina de plátano elaborada por empresas de la localidad mientras que un 5% no compraría.

5. ¿Con qué frecuencia compraría harina de plátano?

Tabla N° 15

| Alternativas | # Encuestas | % |
|----------------|-------------|--------|
| Diariamente | 7 | 0,50 |
| Semanalmente | 75 | 19,90 |
| Quincenalmente | 200 | 49,75 |
| Mensualmente | 120 | 29,85 |
| Total | 402 | 100,00 |

Elaborado por: El Autor

Descripción de resultados

La tabla # 15 muestra que la frecuencia de consumo más alta de los encuestados de la harina de plátano es quincenalmente con el 50%, luego está la mensual con el 30%, con el 19% semanal y el 2% lo realizan diariamente.

6. ¿En qué contenido desearía que existiera en el mercado la harina de plátano?

Tabla N° 16

| Alternativas | # Encuestas | % |
|--------------|-------------|-------|
| 250 gr. | 70 | 17,41 |
| 454 gr. | 285 | 70,90 |
| 500 gr. | 30 | 7,46 |
| 750 gr. | 17 | 4,23 |
| Total | 402 | 100 |

Elaborado por: El Autor

Descripción de resultados

En la tabla # 16 se observa que la presentación más aceptada es la de 454 gr. con el 71%, con el 17% la de 250 gr., con el 8% la presentación de 500 gr. y la de 750 gr. con el 4%.

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la Harina de plátano 454 gr?

Tabla N° 17

| Alternativas | # Encuestas | % |
|---------------------|--------------------|----------|
| \$ 0,90 | 366 | 91,04 |
| \$ 1,10 | 20 | 4,98 |
| \$ 1,25 | 10 | 2,49 |
| \$ 1,35 | 4 | 0,99 |
| Otros | 2 | 0,50 |
| Total | 402 | 100 |

Elaborado por: El Autor

Descripción de resultados

La tabla # 17 muestra que el 91% de los encuestados están dispuestos a pagar 0,90 centavos por la presentación de 454 gr. y el 5% manifestó que pagaría 1,10 por dicha presentación.

8. ¿Dónde te gustaría encontrar la harina de plátano, para su respectiva compra?

Tabla N° 18

| Alternativas | # Encuestas | % |
|---------------------|--------------------|----------|
| Tiendas del barrio | 90 | 22,39 |
| Comerciales | 109 | 27,11 |
| Comisariatos | 98 | 24,38 |
| Supertiendas | 105 | 26,12 |
| Total | 402 | 100 |

Elaborado por: El Autor

Descripción de resultados

En la tabla # 18 se observa que un 27% de los encuestados le gustaría encontrar la harina de plátano en los comerciales, otro grupo que representa el 26% les gustaría encontrar las presentaciones en supertiendas, un 24% en comisariatos y un 23% en tiendas de barrio.

9. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?

Tabla N° 19

| Alternativas | # Encuestas | % |
|---------------------|--------------------|----------|
| Radio | 167 | 41,54 |
| Prensa escrita | 40 | 9,95 |
| Hojas Volantes | 100 | 24,88 |
| Degustación | 95 | 23,63 |
| Total | 402 | 100 |

Elaborado por: El Autor

Descripción de resultados

La tabla # 19 muestra que 41% de los encuestados les gustaría enterarse sobre la harina de plátano a través de la radio, por medio de hojas volantes un 25%, el 24% con degustaciones las cuales son una forma de saber cuál es la textura y el sabor de la harina y la prensa escrita tiene un porcentaje del 10%.

2.4.2.20. Conclusiones del estudio de mercado.

- ❖ En la localidad el 98,26% de los encuestados consumen plátano debido a la facilidad de encontrarlo, puesto que en la zona se produce este fruto.
- ❖ El plátano tiene varias características con lo que respecta a componentes los más conocidos son el potasio y el calcio que contiene.

- ❖ La utilización de la harina de plátano es en su gran mayoría para la elaboración de coladas tanto para niños como para adultos y adultos mayores.
- ❖ En la mayoría de las respuestas obtenidas de los encuestados respondieron que si compraría harina de plátano. Esto demuestra el interés por el producto ofrecido, dando la oportunidad de considerar este porcentaje como nuestro mercado potencial
- ❖ La presentación que mayor aceptación tuvo en las encuestas realizadas fue la de 454 gr., y el precio que estarían dispuestos a pagar oscila entre \$0.90 y \$1.10
- ❖ Los lugares donde les gustaría que se encuentre el producto son las tiendas de barrios, comisariatos, comerciales y supertiendas existentes en la zona.
- ❖ La publicidad se la debe realizar a través de radio ya que este es el medio que los clientes les gustaría recibir información del producto.

2.4.3 Distribución y puntos de ventas

La distribución de la harina de plátano se la realizara a través de agentes vendedores que promocionaran en varias tiendas de la zona así como también en supermercados y comisariatos, la entrada a las supertiendas como Akí, Tía y Supermaxi se la realizará a través de una entrevista directa con los encargados de la administración de estos lugares por parte del gerente para que se llegue a un acuerdo beneficioso para las partes.

La comercialización es el conjunto de actividades que los oferentes realizan para lograr la venta de sus productos, por lo tanto el análisis de la oferta y la demanda deberá ser complementado con el estudio detallado de los diversos aspectos que conforman la comercialización⁵.

La harina de plátano tiene la cualidad de ser un producto de venta muy versátil, ya que se encuentra disponible en el mercado a lo largo de

⁵ POPE Jeffrey, Investigación de Mercados, 1996, Pág. 34.

todo el año, siempre cuenta con un precio accesible y sus características nutricionales son ampliamente conocidas por los consumidores, esto conlleva a que su estrategia de comercialización sea también muy variada.

2.4.4. Promoción de producto

- Incentivar a los consumidores al uso del producto, dando a conocer sus cualidades nutricionales y sus usos.
- Mejorar la calidad del producto, tratando de minimizar la utilización de químicos que alteran el sabor y su composición nutricional.

2.4.5. Estrategias de promoción

- Realizar publicidad mediante varios sistemas como el correo directo, comunicando a los posibles clientes los atributos del producto y el servicio adicional que se va a ofrecer.
- Ofrecer muestras, realizar degustaciones sugiriendo al consumidor que pruebe el producto sin costo alguno, y juzgue por sí mismo la calidad demostrada.
- Comunicar por medio de la venta personalizada, el producto.

Tabla N° 20

| Tipo de estrategia | Audiencia | Resultados esperados |
|---|--|---|
| De publicidad.- ✓ Degustaciones ✓ Radio ✓ Vallas ✓ Carteleras | Los consumidores | ✓ Ampliar la demanda y posicionar el producto en la mente de los consumidores |
| De Promoción.- ✓ Aumento de la cantidad del producto al mismo precio ✓ Dos por uno ✓ Regalos agregados | Los detallistas y los clientes fieles, nuevos, y de otras marcas | ✓ Aumentar las ventas generando mejores utilidades a los puntos de ventas ✓ Atraer a nuevos clientes |
| De Relaciones Públicas ✓ Noticias sobre el producto en una revista o periódico | Los consumidores del mercado objetivo | ✓ Garantizar a los consumidores y clientes los beneficios que ofrece el nuevo producto |

Elaborado por: El Autor

2.4.6. Política de precio

La variedad de empresas que elaboran productos destinados para preparar coladas tienen precios distintos que dependen de la materia prima utilizada para elaboración. Además de los canales de distribución empleados para proveer a los diferentes mercados hacen que sus costos se incrementen, a continuación se detalla los diferentes precios que la competencia ofrece en el mercado.

Tabla N° 21

Análisis de Precios

| Productos | Cantidad | P.V.P. |
|------------------------------|-----------------|---------------|
| Tapioka | 400 gr. | \$ 1,40 |
| Quaker | 500 gr. | \$ 1,10 |
| Maicena "iris" | 500 gr. | \$ 0,76 |
| Vitasoya | 400 gr. | \$ 1,15 |
| Harina de plátano "oriental" | 500 gr. | \$ 1,05 |
| La Casera | 450 gr | \$ 0,95 |

Elaborado por: El Autor

Como política de precio la empresa PROCOHAPLAT Cía. Ltda. determina que:

- Establecer precios preferenciales por introducción, es decir, utilizar una estrategia de liderazgo en costo, porque el promedio de los precios de la competencia es de \$ 1,03. y PROCOHAPLAT estableció un precio de venta de 0,72 centavos para el primer año.
- Ofrecer a los consumidores precios competitivos, ya que la empresa no tiene intermediarios.
- Revisar frecuentemente los precios, para ajustarse a los cambios del mercado.
- Ofrecer a los consumidores el mismo precio del producto sin importar el lugar de entrega.

2.4.7. Estrategias de plaza

La comercialización del producto se la realizará en los principales supermercados del Ecuador de una forma directa. Para la entrega de los pedidos se utilizará un vehículo, con rutas establecidas para hacer la entrega en los diferentes establecimientos de la ciudad.

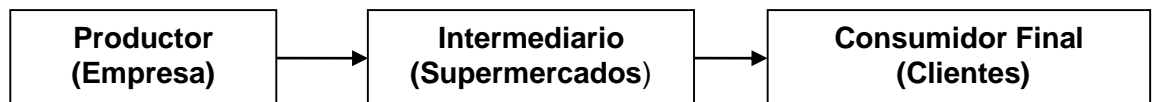
2.4.8. Cadena de distribución

El sistema que la empresa va a utilizar para hacer llegar el producto al consumidor va a ser de forma directa sin intermediarios lo que

permitirá tener un precio final más bajo, debido a que su segmento de mercado está integrado por los supermercados de las principales ciudades del país y la entrega se la hará directamente del productor al consumidor.

Figura N° 1

Canal de comercialización



2.4.9. Plan de introducción en el mercado

Se ha establecido las siguientes estrategias de mercado para introducir y comercializar la Harina de Plátano:

- ✓ Elaborar un slogan y una marca llamativa e innovadora que se llegue a posicionar en la mente del consumidor fácilmente y la tenga presente para identificarla rápidamente y hacerla parte de su costumbre alimenticia.
- ✓ Presentar el producto en los diferentes puntos de venta de la zona como: supermercados, tiendas, bodegas, mercados, etc.; e informar a los comerciantes de las características y ventajas con las que cuenta la Harina de Plátano para que conociendo el producto lo puedan promocionar ante sus clientes.
- ✓ Establecer campañas publicitarias que pongan a la disposición de los clientes la información necesaria que les permita conocer en forma masiva las ventajas que va a obtener al momento de comprar y consumir la Harina de Plátano.
- ✓ Las estrategias de mercado mencionadas se toman como base para el desarrollo de estrategias operativas que permitan llegar de forma más directa a un mayor número de consumidores y de esta forma posicionar la marca en el mercado.

2.4.9.1. Estrategias operativas

Se desarrollan estrategias operativas para conseguir elementos de ayuda que admitan introducir el producto en el mercado local y obtener niveles de consumo considerables que permitan mantener el normal desarrollo de las actividades de la empresa y de esta manera cumplir con los objetivos planteados. En los siguientes cuadros se describen las estrategias mencionadas:

Tabla N° 22

Estrategia operativa

| | |
|-----------------------------|---|
| Estrategia Operativa | Se trabajará con una empresa especializada en mercadeo para diseñar logotipo, crear slogan, marca y la elaboración de publicidad gráfica volante y fija. La empresa encargada será PRINT GRAFIC |
| Responsables | Gerente General |
| Periodo | Se debe estar realizando con anticipación al lanzamiento del producto, para aplicar todos los correctivos necesarios y tener todo listo al momento del lanzamiento al mercado. |
| Recursos | Contrato de compromiso entre las partes para el cumplimiento de los requerimientos solicitados por parte de PROCOHAPLAT CIA. LTDA a PRINT GRAFIC |
| Costo Total | El Costo asignado para esta estrategia asciende a \$2.400 para el primer año. |
| Observación | El valor de estos requerimientos representará gastos únicamente en el primer año de funcionamiento. |

Tabla N° 23

Estrategia operativa

| | |
|------------------------------------|--|
| <p>Estrategia Operativa</p> | <p>a) Pautas publicitarias en “Radios” de la ciudad, dichos medios serán analizados según el segmento al que se va a llegar con el producto.</p> <p>b) Anuncios publicitarios en “Periódicos” de circulación local, entre los cuales se tiene: La Hora, Centro.</p> |
| <p>Responsables</p> | <p>Gerente General</p> |
| <p>Periodo</p> | <p>Se debe desarrollar las estrategias mencionadas en el tiempo de inicio de operaciones de la empresa comercializadora de la harina de plátano</p> |
| <p>Recursos</p> | <p>a) Se planifican pautar 15 cuñas por mes en las radios seleccionadas.</p> <p>b) En los periódicos se realizarán 8 anuncios por mes, específicamente los fines de semana cuando existe mayor difusión.</p> <p>c) Se diseñará la imagen apropiada para las hojas volantes y se las colocará en diferentes puntos de la ciudad para mantener una mayor cobertura de la publicidad.</p> |
| <p>Costo Total</p> | <p>a) \$1.200,00</p> <p>b) \$600,00</p> <p>c) \$450,00</p> |
| <p>Observación</p> | <p>Estas estrategias deben ser rediseñadas cada año según las necesidades de publicidad del producto.</p> |

2.5. Producción y Operaciones

2.5.1. Especificaciones del producto

La harina de plátano HARIPLAK es un producto natural, comercializado en fundas de 1 libra (454 gr), es elaborado a base de plátano orgánico, es un polvo de color blanco parduzco, de fácil digestión, susceptible a la humedad y fácil cocción (90° C en 8 minutos).

La harina de plátano es muy rica en hidratos de carbono y sales minerales como: calcio orgánico, potasio, fósforo, hierro, cobre, flúor, iodo y magnesio. También posee vitaminas del complejo B, como la tiamina, riboflavina, pirodoxina y ciancobalamina. Por lo cual constituyen una de las mejores maneras de nutrir de energía vegetal nuestro organismo. Es muy indicado para la dieta de los niños, que precisan muchas veces de un alimento que pueda saciar su hambre rápidamente. Igualmente para los deportistas o para cualquier persona que requiera un sano aperitivo en cualquier momento (Alimentación Sana, 2011). La tabla 24 muestra la información nutricional del producto:

Tabla N° 24

Información nutricional del producto

| | |
|--|----|
| Tamaño de Porción: 30 g | |
| Número de porciones: Aprox. 17 | |
| Energía (Calorías): 461 kJ (110 Cal) | |
| Energía de la grasa (Calorías de grasa): 0 kJ (0 Cal) | |
| % del valor diario | |
| Grasa total 0 g | 0% |
| Grasa saturada 0 g | 0% |
| Colesterol 0 mg | 0% |
| Sodio 0 mg | 0% |
| Carbohidratos totales 26 g | 9% |
| Fibra 0 g | 0% |
| Proteína 1 g | 2% |
| Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta de 8380 kJ (2000 calorías). | |
| Sus valores diarios pueden ser más altos o más bajos dependiendo de sus necesidades calóricas. | |

Fuente: Agrocalidad – El Carmen

La harina está diseñada y elaborado para mantener sus características de sabor, textura y apariencia por 1 año a partir de la fecha de elaboración, Dependiendo del tratamiento que haya en el transporte, almacenamiento, y el tipo de empaque a utilizarse, puede alargar considerablemente su tiempo de consumo (empaque metalizado, y atmósferas controladas con hidrógeno).

2.5.2. Descripción del proceso de producción

➤ **Recepción de materia prima:**

En este primer paso se recibe la materia prima realizando una verificación de calidad, separando lo que no es apto para el proceso, es decir, se realiza una selección del plátano de acuerdo a su color verde de la cascara y tamaño que oscila entre los 22 y 30 centímetros de largo y un ancho de 2 a 5 centímetros.

➤ **Inmersión:**

El producto seleccionado se sumerge en agua con Banaspar para eliminar el látex. Esta inmersión en solución de dióxido de azufre al 1%, por cinco minutos, se hace con el fin de evitar la oxidación del plátano y los posteriores cambios de color no deseados que se podrían dar.

➤ **Lavado:**

Se colocan los plátanos en una lavadora con agua a una temperatura de 38 a 40° C, para retirar los residuos químicos de la inmersión.

➤ **Pelado de la materia prima:**

En este paso se procede a separar la corteza del producto que se utilizaran en el proceso de la Harina de plátano. El desperdicio es útil en la alimentación del ganado vacuno y su venta genera un ingreso no operacional.

➤ **Rebanado de la materia prima:**

Este proceso se lo realiza para que la materia prima tenga una uniformidad en el secado de la misma.

➤ **Secado:**

Proceso que se realiza para extraer la humedad característica que posee la materia prima, lo que se realiza mediante la exposición de calor en las secadoras y obtener un producto con una consistencia dura para su fácil molienda.

➤ **Molido:**

Este proceso sirve para pulverizar las materias primas ya seca y obtener el harina.

➤ **Tamizado:**

En este proceso se procede a pasar la harina por una zaranda en donde se separan los sólidos para obtener un producto limpio y sin grumos.

➤ **Envasado:**

Luego de que la harina está perfectamente procedemos a envasarla en los empaques de una libra, los cuales tiene que constar las respectivas fechas de elaboración, expiración y el lote respectivo.

➤ **Empacado:**




































Obtenida la funda ya sellada y pesada de la envasadora automática se procede a empacarlas en sacos que contendrán 50 fundas de una libra.

➤ **Almacenado:**

Se procede a almacenar en la bodega de productos terminado para su posterior distribución.

2.5.3. Diagrama de flujo del proceso

Figura N° 2

| | Operación |  |
|---|----------------------------|---|
| | Transporte |  |
| | Inspección |  |
| | Espero |  |
| | Almacenamiento |  |
|     | Recepción | |
|     | Inmersión | |
|   | Lavado | |
|    | Pelado | |
|   | Cortado en rodajas | |
|    | Secado | |
|   | Molido –Pulverizado | |
|     | Tamizado | |
|    | Envasado | |
|   | Empacado | |
|  | Almacenado | |

2.5.4. Equipos e instalaciones

2.5.4.2. Equipos:

✓ **Balanza Industrial:**

Esta balanza es tipo plataforma, medidas de 120 cm 120 cm, acabado en acero estructural pintado al carbón súper resistente , 4 celdas de carga selladas, capacidad 3.000 kg con una división de 100 g, calibrado con pesos patrones abalados, indicador digital de peso marca americana BLC, múltiples funciones pantalla LCD (7 dígitos de altura).

✓ **Secadora:**

Máquina diseñada para proceder al deshidrato de los vegetales. Constituida de acero inoxidable.

✓ **Molino:**

Máquina diseñada para la reducción del tamaño de partícula de productos mediante martillos con tamiz intercambiable para obtener distintos tamaños de partículas, accionado con motor eléctrico.

✓ **Envasadora:**

Selladora automática es una maquina dedicada al envasado de harinas en recipientes de plástico de polipropileno

✓ **Zaranda:**

Destinada a la separación de productos diversos triturados o molidos, en diferentes medidas haciéndolos pasar por una malla vibratoria. Cuando se requiere separar distintos grados de molienda, se disponen varias zarandas superpuestas de malla decreciente.

✓ **Rebanadora:**

Ha sido diseñada para obtener chifles en cortes largos y redondos; en la construcción se emplea acero inoxidable 304; la maquina se destaca por su alto rendimiento y funcionalidad.

2.5.4.2. Instalaciones:

La planta de PROCOHAPLAT al estar ubicada en una parroquia urbana del cantón, cuenta con todos los servicios básicos las 24 horas del día como:

- ✓ Agua
- ✓ Alcantarillado
- ✓ Energía Eléctrica
- ✓ Telecomunicaciones: Teléfono, Fax

2.5.5. Proveedores

Todos los proveedores están ubicados en el cantón El Carmen, ya que es una zona privilegiada para la producción de plátano barraganete y dominico, por encontrarse ubicado en “la Costa del país que tiene un clima cálido cuya temperatura oscila entre los 20°C y 35°C, y posee suelos de mucha calidad para la siembra” (Productos del Ecuador, 2011).

2.5.6. Manejo de inventarios

El manejo de inventario implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse, la fecha en que deberán colocarse los pedidos y las cantidades de unidades a ordenar, éstas son las medidas que debe tomar PROCOHAPLAT para la administración correcta de su inventario.

2.5.7. Diseño y distribución de la planta y oficina

2.5.7.1. Tamaño del proyecto

Este se refiere a la capacidad instalada de la empresa, es decir, la infraestructura, maquinaria, mano de obra, equipos, son estos los componentes que deben estar adecuados para cubrir la demanda estimada del proyecto y obtener los resultados financieros esperados.

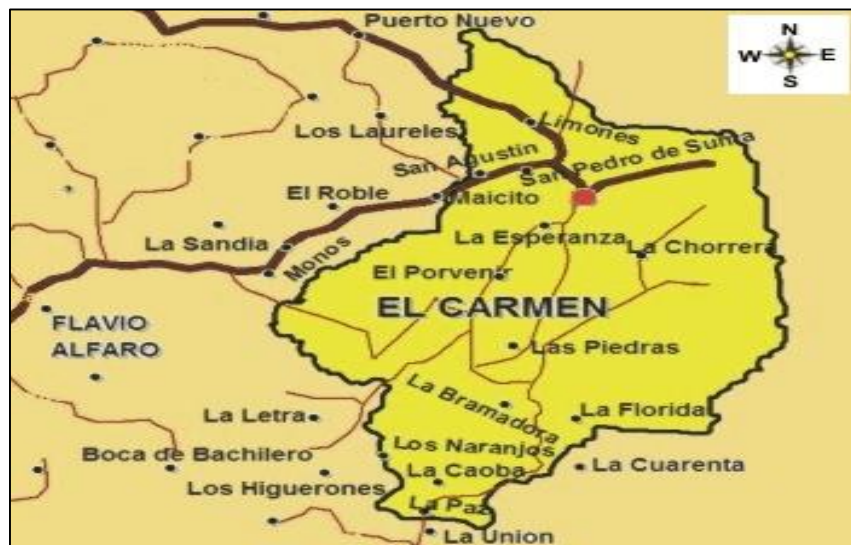
2.5.7.2. Localización de la planta

▪ Macro localización

Hecha la evaluación de los criterios expuestos en el punto anterior, se decide construir la planta industrial en el cantón de El Carmen de la provincia de Manabí, específicamente en la ciudad del mismo nombre.

Figura N° 3

Mapa político del cantón El Carmen

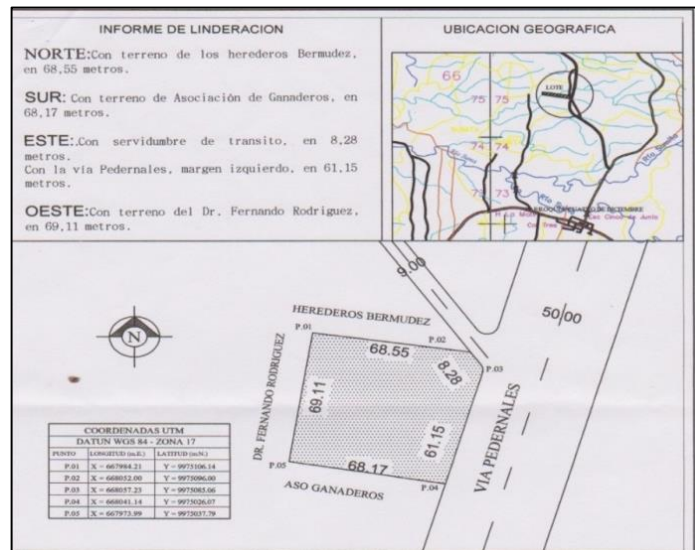


▪ Micro localización

La empresa procesadora y comercializadora de Harina de Plátano PROCOHAPLAT CIA. LTDA. estará en el Km. 4 de la vía Pedernales del cantón El Carmen, provincia de Manabí, este lugar es el más adecuado dentro del sitio, ya que se encuentra disponibilidad de materia prima, accesibilidad terrestre, mano de obra y servicios básicos para la óptima elaboración del producto.

Figura N° 4

Ubicación geográfica de la empresa



2.5.7.3. Plano de la planta procesadora

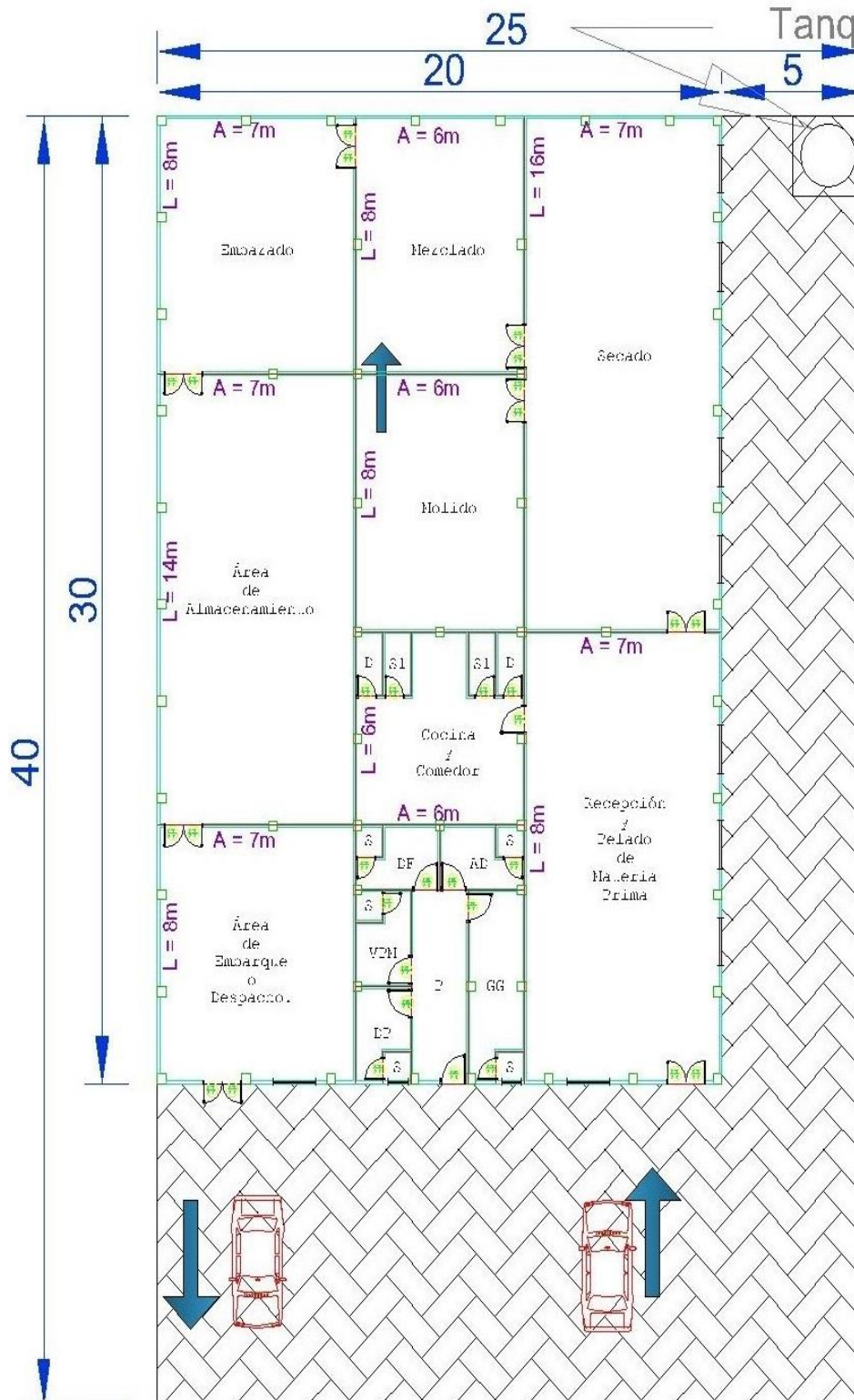
El terreno donde se construirá la planta procesadora tiene un área de 5000 m². Por su parte la construcción de la planta procesadora tendrá unas dimensiones de 30 metros por 20 metros es decir 600 metros cuadrados. Las instalaciones de la PROCOHAPLAT Cía. Ltda. estarán distribuidas en áreas para cada uno de los departamentos previstos como son, área administrativa, área de producción y el comedor.

El área administrativa cuenta con una sala de espera y cuatro departamentos tales como: gerencia, departamento financiero, departamento de ventas y producción y la oficina de la secretaria. El área de producción está diseñada para realizar un proceso continuo de producción y cuenta con las áreas de: recepción y pelado de la materia prima, área de secado, la sección de molido, control de calidad, la sección envasado, área de almacenamiento y área de embarque y despacho; en cada uno de las áreas se instalaran los equipos necesarios para la producción. El área para el comedor destinada para que los empleados de PROCOHAPLAT Cía. Ltda. se sirvan sus alimentos y puedan descansar durante un tiempo prudencial. Cabe recalcar que cada departamento cuenta con medidas asignadas para la correcta distribución

y ocupación del terreno, repartición que se puede observar en el plano de la planta procesadora.

Figura N° 5

Plano de la empresa



2.5.8. Análisis de la capacidad

2.5.8.1. Requerimiento de mano de obra

PROCOHAPLAT Cía. Ltda. necesita cinco personas que trabajen en el proceso de elaboración de la harina de plátano, dentro de ellas tres son mano de obra directa y dos mano de obra indirecta. La remuneración salarial básica que estipula la ley es de \$318 dólares americanos. A partir del sueldo básico se calculan los componentes salariales que son obligación de cada empresa cancelarle a cada trabajador, dentro de estos rubros están: el aporte patronal que corresponde al 12,15%, el décimo tercer sueldo que corresponde a la doceava parte del sueldo básico, el décimo cuarto sueldo que también corresponde a la doceava parte del sueldo básico, el aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), que corresponde el 9,35% y las vacaciones que corresponde a la veinticuatroava parte del salario básico.

Tabla N° 25

Costo individual de mano de obra

| | | |
|-----------------------|--------|------------------|
| Cargo: Maquinista | | |
| Sueldo Básico Mes: | | \$ 318,00 |
| Beneficios Salariales | | |
| Aporte Patronal | 12,15% | \$ 38,64 |
| Décimo Tercer Sueldo | | \$ 26,50 |
| Décimo Cuarto Sueldo | | \$ 26,50 |
| (-)Aporte Personal | 9,35% | \$ (29,73) |
| Vacaciones | | \$ 13,25 |
| Total | | \$ 393,15 |

Elaborado por: El Autor

▪ **Personal administrativo**

El personal administrativo de PROCOHAPLAT Cía. Ltda., estará conformado por un gerente general, secretaria, gerente de marketing y ventas, gerente financiero, gerente de producción. Los sueldos del

personal administrativos contemplan un básico y sus beneficios de ley como el pago del décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, aporte personal al IESS que corresponde al 9,35%, el aporte patronal al IESS que corresponde al 12,15% y las vacaciones.

Tabla N° 26

Costo individual de personal administrativo

| | | |
|------------------------|--------|------------|
| Cargo: gerente general | | |
| Sueldo básico mes: | | \$ 400,00 |
| Beneficios salariales | | |
| Aporte patronal | 12,15% | \$ 48,60 |
| Décimo tercer sueldo | | \$ 33,33 |
| Décimo cuarto sueldo | | \$ 33,33 |
| (-)Aporte personal | 9,35% | \$ (37,40) |
| Vacaciones | | \$ 16,67 |
| Total | | \$ 494,53 |

Elaborado por: El Autor

2.5.8.2 Costos y gastos de producción

“Conceptualmente, se denomina costo de un producto a la suma de todos los gastos por compras de materias primas o materiales y el pago de mano de obra usado en la producción y venta de dicho producto” (Palao, 2009, pág. 68). La unidad de comercialización es la libra (454 gramos), en base a esto se calculan los costos de producción, gastos de ventas, gastos administrativos con sus respectivos rubros y se obtiene el costo unitario que es de 0,50 centavos de dólares americanos. A continuación se presenta la tabla N° 26 de costos y gastos del primer mes.

Tabla N° 27

Costo y gastos de Hariplak

| Detalle | Parciales | Totales |
|---|------------------|------------------|
| Costos directos | | 11.865,02 |
| Materia prima | | 10.606,06 |
| Plátano | 10.606,06 | |
| Mano de obra directa | | 1.258,96 |
| Obreros | 1.258,96 | |
| Costos indirectos de fabricación | | 3.374,98 |
| Materiales indirectos | | 1.613,33 |
| Empaque de polipropileno (1 libra) | 1.200,00 | |
| Fundas quintaleras | 333,33 | |
| Cofias | 15,00 | |
| Guantes | 40,00 | |
| Delantales | 25,00 | |
| Mano de obra indirecta | | 839,31 |
| Obreros | 839,31 | |
| Costos generales de fabricación | | 922,34 |
| Energía eléctrica | 45,00 | |
| Agua | 20,00 | |
| Combustible (diésel) | 414,80 | |
| Mantenimiento de maquinarias y equipos | 102,92 | |
| Depreciaciones | 339,63 | |
| Costo total de producción | | 15.240,01 |
| Gastos administrativos | | 3.426,28 |
| Gerente general | 558,43 | |
| Gerente financiero | 558,43 | |
| Gerente de producción | 558,43 | |
| Gerente de marketing y ventas | 558,43 | |
| Secretaria | 449,39 | |
| Contador | 491,94 | |
| Teléfono | 10,00 | |
| Internet | 30,00 | |
| Depreciaciones | 35,00 | |
| Reparación y Mantenimiento de equipos | 176,23 | |
| Gastos administrativos totales | | 3.426,28 |
| Gasto de ventas | | 1.372,34 |
| Publicidad | 412,50 | |
| Chofer | 461,88 | |
| Combustible | 82,96 | |
| Viáticos | 30,00 | |
| Depreciaciones | 293,33 | |
| Mantenimiento vehicular | 91,67 | |
| Gasto de ventas totales | | 1.372,34 |
| Total de costos y gastos | | 20.038,63 |
| Resumen de costos y gastos | | |
| Costo total de producción | 15.240,01 | |
| Gasto administrativos totales | 3.426,28 | |
| Gasto de ventas totales | 1.372,34 | |
| Total de costos y gastos | 20.038,63 | |
| Unidades producidas mes | 40.000 | |
| Costo unitario | 0,50 | |

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 28

Proyecciones de Costos y gastos de Hariplak para 5 años

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Costos directos | 142.380,27 | 155.194,50 | 169.162,00 | 184.386,58 | 200.981,37 |
| Materia prima | 127.272,73 | 138.727,27 | 151.212,73 | 164.821,87 | 179.655,84 |
| Plátano | 127.272,73 | 138.727,27 | 151.212,73 | 164.821,87 | 179.655,84 |
| Mano de obra directa | 15.107,54 | 16.467,22 | 17.949,27 | 19.564,71 | 21.325,53 |
| Obreros | 15.107,54 | 16.467,22 | 17.949,27 | 19.564,71 | 21.325,53 |
| Costos indirectos de fabricación | 40.499,80 | 43.011,76 | 45.714,37 | 48.623,29 | 51.755,57 |
| Materiales indirectos | 19.360,00 | 20.328,00 | 21.344,40 | 22.411,62 | 23.532,20 |
| Empaque de polipropileno (1 libra) | 14.400,00 | 15.120,00 | 15.876,00 | 16.669,80 | 17.503,29 |
| Fundas quintaleras | 4.000,00 | 4.200,00 | 4.410,00 | 4.630,50 | 4.862,03 |
| Cofias | 180,00 | 189,00 | 198,45 | 208,37 | 218,79 |
| Guantes | 480,00 | 504,00 | 529,20 | 555,66 | 583,44 |
| Delantales | 300,00 | 315,00 | 330,75 | 347,29 | 364,65 |
| Mano de obra indirecta | 10.071,70 | 10.978,15 | 11.966,18 | 13.043,14 | 14.217,02 |
| Obreros | 10.071,70 | 10.978,15 | 11.966,18 | 13.043,14 | 14.217,02 |
| Costos generales de fabricación | 11.068,10 | 11.705,61 | 12.403,78 | 13.168,53 | 14.006,35 |
| Energía eléctrica | 540,00 | 594,00 | 653,40 | 718,74 | 790,61 |
| Agua | 240,00 | 264,00 | 290,40 | 319,44 | 351,38 |
| Combustible (diésel) | 4.977,60 | 5.475,36 | 6.022,90 | 6.625,19 | 7.287,70 |
| Mantenimiento de maquinarias | 1.235,00 | 1.296,75 | 1.361,59 | 1.429,67 | 1.501,15 |
| Depreciaciones | 4.075,50 | 4.075,50 | 4.075,50 | 4.075,50 | 4.075,50 |
| Costo total de producción | 182.880,07 | 198.206,25 | 214.876,37 | 233.009,87 | 252.736,95 |

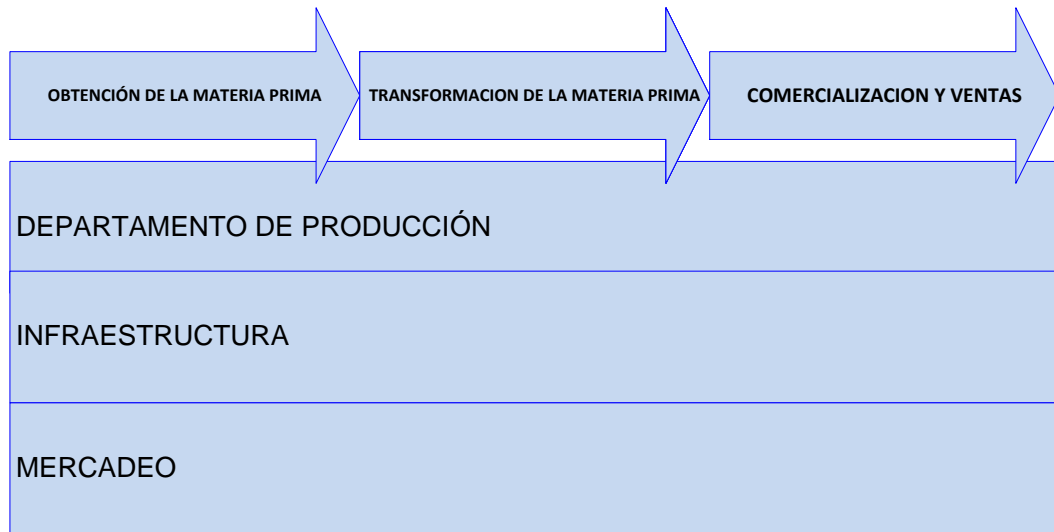
| Gastos administrativos | 41.115,41 | 44.674,21 | 48.548,12 | 52.557,66 | 57.148,58 |
|------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Gerente General | 6.701,20 | 7.304,31 | 7.961,70 | 8.678,25 | 9.459,29 |
| Gerente Financiero | 6.701,20 | 7.304,31 | 7.961,70 | 8.678,25 | 9.459,29 |
| Gerente De Producción | 6.701,20 | 7.304,31 | 7.961,70 | 8.678,25 | 9.459,29 |
| Gerente de Marketing y Ventas | 6.701,20 | 7.304,31 | 7.961,70 | 8.678,25 | 9.459,29 |
| Secretaria | 5.392,64 | 5.877,98 | 6.407,00 | 6.983,63 | 7.612,16 |
| Contador | 5.903,30 | 6.434,60 | 7.013,71 | 7.644,94 | 8.332,99 |
| Teléfono | 120,00 | 126,00 | 132,30 | 138,92 | 145,86 |
| Internet | 360,00 | 378,00 | 396,90 | 416,75 | 437,58 |
| Depreciaciones | 419,97 | 419,97 | 419,97 | 212,40 | 212,40 |
| Mantenimiento de maquinarias | 2.114,70 | 2.220,44 | 2.331,46 | 2.448,03 | 2.570,43 |
| Total gastos administrativo | 41.115,41 | 44.674,21 | 48.548,12 | 52.557,66 | 57.148,58 |

| Gasto de ventas | 16.468,12 | 13.128,21 | 13.568,40 | 14.030,20 | 14.514,68 |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Publicidad | 4.950,00 | 1.250,00 | 1.312,50 | 1.378,13 | 1.447,03 |
| Chofer | 5.542,60 | 5.819,73 | 6.110,72 | 6.416,25 | 6.737,06 |
| Combustible | 995,52 | 1.005,48 | 1.015,53 | 1.025,69 | 1.035,94 |
| Viáticos | 360,00 | 378,00 | 396,90 | 416,75 | 437,58 |
| Depreciaciones | 3.520,00 | 3.520,00 | 3.520,00 | 3.520,00 | 3.520,00 |
| Mantenimiento Vehicular | 1.100,00 | 1.155,00 | 1.212,75 | 1.273,39 | 1.337,06 |
| Total de gastos de ventas | 16.468,12 | 13.128,21 | 13.568,40 | 14.030,20 | 14.514,68 |
| Total de costos y gastos | 251.531,70 | 267.714,28 | 289.396,66 | 312.766,26 | 338.406,56 |

Elaborado por: El Autor

2.5.9. Cadena de valor y funcionamiento

Figura N° 6



Elaborado por: El Autor

Para una adecuada funcionalidad de la ingeniería del proyecto se debe tener en consideración todos los recursos necesarios para llevar a cabo el proceso desde la siembra y cosecha de la materia prima, pasando por el proceso de transformación mediante los equipos necesarios hasta llegar al producto terminado listo para ponerlo a disponibilidad del cliente. La cadena de valor está dada por los procesos principales que es la obtención de la materia prima, luego se transforma y luego se comercializa, y los departamentos que se encuentra ahí son el departamento de producción, de infraestructura y el de mercadeo.

2.5.10. Procedimiento de mejora continua

PROCOHAPLAT aplicará diferentes fases o procesos que tienen lugar en la producción del producto, interviniendo desde el principio hasta que llega al cliente. Desde la imagen que se trasmite, pasando por el proceso interno, hasta como se trata con los proveedores, son susceptibles de mejora diaria mediante mejoras de tecnología, formación, conectividad, y procesos. Ir aplicando esas mejoras paulatinamente, harán que nuestro producto se mantenga en buenos niveles de calidad y competitividad.

2.6. Organización

2.6.1. Nombre de la empresa

PROCOHAPLAT CIA. LTDA. Procesadora y comercializadora de harina de plátano.

2.6.1.1. Logotipo y eslogan

La marca del producto que elaborará PROCOHAPLAT es HARIPLAK, nombre que se obtiene de la combinación de las palabras **HARINA**, **PLÁTANO**, y el símbolo químico del POTASIO (**K**). El logotipo que utilizará la empresa se presenta a continuación:

Figura N° 7

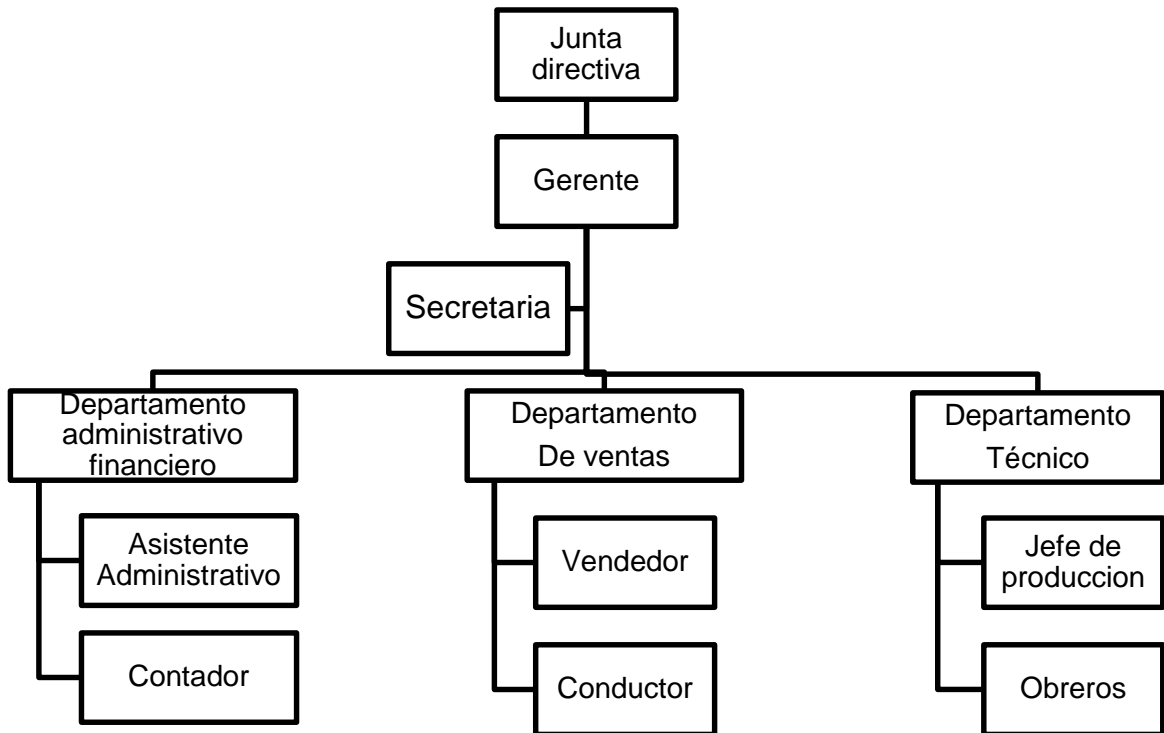


El personaje de la marca se refiere a la abuelita que cuida la alimentación de sus nietos y que se preocupa por su nutrición. La denotación hace referencia a una abuelita tradicional de tez blanca, cabello negro canoso, ojos cafés y grandes y tiene consigo una olla de colada y la connotación está en el rostro el mismo que transmite dulzura y tradición. El eslogan es “**Nútrete a lo natural**”.

2.6.2. Estructura organizacional

Figura N° 8

“PROCOHAPLAT CIA LTDA.



Elaborado por: El Autor

2.6.3. Funciones específicas por puesto

PROCOHAPLAT CIA. LTDA trabajará con una estructura funcional que se acople adecuadamente a las necesidades primordiales de la empresa y además se cimentará en valores y principios como son: responsabilidad, honestidad, lealtad, respeto, liderazgo, credibilidad, buen servicio y perseverancia. La estructura orgánica presenta los siguientes niveles jerárquicos:

- Nivel Directivo.
- Nivel Ejecutivo.
- Nivel Operativo

Nivel Directivo:

En este nivel se encuentra la Junta Directiva, conformada por cuatros accionistas, que es la máxima autoridad y su principal función es la toma de decisiones que guiarán el presente y futuro de "PROCOHAPLAT CIA. LTDA.

Nivel Ejecutivo:

Está comprendido por el departamento administrativo financiero y ventas, los cuales trabajarán conjuntamente coordinando las actividades a realizar, para alcanzar los objetivos planteados.

Nivel Operativo:

Está conformado por el departamento técnico el cual es el responsable de la producción y las actividades acordes a este, garantizando la calidad de los productos. PROCOHAPLAT CIA. LTDA cuenta con las siguientes funciones:

Junta directiva***Funciones:***

- Hacer constatar en el libro de actas todas las reuniones, acuerdos, resoluciones y demás trabajos de la asamblea de socios, el cual debe firmar el presidente de la asamblea o el secretario titular.
- Conocer, para aprobar o improbar, el informe de gerencia sobre las actividades desarrolladas por la compañía en el periodo inmediatamente anterior a la reunión de la asamblea.
- Dar normas a la junta directiva para la marcha de los programas de la compañía.
- Reformar los estatutos de la compañía, con sujeción a las normas que determina la ley.
- Crear los cargos y asignar los salarios al personal que requiera la compañía para su normal funcionamiento.

- Dictar y reformar los reglamentos que requiera la corporación para su normal funcionamiento, siempre que no sobrepasen sus estatutos.
- Autorizar al presidente para celebrar contratos cuya cuantía fijara mediante resolución.

Gerente

Funciones:

- Ordenar compra de materiales.
- Programar la producción.
- Seleccionar y contratar personal.
- Ejecutar transacciones comerciales con los clientes.
- Representar a la empresa ante el gobierno, la banca, el comercio y demás entidades que se requiera.
- Planificar, organizar dirigir, controlar y evaluar la gestión financiera, de mercado, producción y recursos humanos de la empresa para garantizar la toma de decisiones.
- Revisar cuidadosamente las cuentas.
- Ejecutar las demás actividades de su cargo.

Requisitos:

Administrador de empresas, ingeniero con especialización en productividad y/o finanzas.

Secretaria

Funciones

- Atender personal y telefónicamente al público que solicite los servicios de la empresa.
- Redactar la correspondencia siguiendo las instrucciones generales.

- Tomar dictados y transcribir las comunicaciones y demás documentos de la oficina.
- Llevar el registro y archivo de los diversos documentos de la organización.
- Colaborar en la organización y atención de las reuniones de trabajo que deban llevarse a cabo.
- Tener un orden general en la oficina para facilitar la ejecución de las labores.
- Coordinar personalmente las reuniones con el fin de preparar la documentación pertinente.
- Velar por el buen uso y conservación del equipo y los elementos bajo su custodia.
- Ser honesta en el manejo económico y de información como de desembolsos de los créditos.
- Archivar las carpetas de los usuarios vinculados a la entidad.
- Recibir los recaudos que hacen los clientes.
- Hacer las plantillas diarias de caja.

Requisitos:

Experiencia de 1 año en el cargo. Profesional en secretariado contable.

Asistente administrativo

Funciones

- Administrar todos los recursos de la empresa tanto económicos, como insumos para la producción.
- Velar por el buen uso y conservación de los elementos a su cargo.
- Llevar la agenda de compromisos y colaborar en la organización de las reuniones que se deban efectuar.

- Llevar a cabo controles sobre el uso del teléfono en llamadas de larga distancia.
- Establecer metas, estrategias y objetivos eficaces que permitan mejorar la empresa.
- Tomar decisiones administrativas que permitan el mejor desempeño de la empresa.
- Controlar todos los movimientos de la empresa tanto organizacionales, de ventas como de producción.
- Llevar el control de las transacciones de la empresa con el contador de manera constante.

Requisitos:

Experiencia mínima 2 años como administrador/ra. Profesional en administración de empresas.

Contador

Funciones

- Llevar los libros de contabilidad de la empresa en debida forma de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Revisar diariamente los registros contables y realizar los ajustes que considere necesarios para que la contabilidad muestre la racionalidad de las cifras de acuerdo con los principios de contabilidad.
- Presentar los estados financieros pertinentes en el lapso comprendido.
- Elaborar y verificar las conciliaciones de las diversas cuentas bancarias de la empresa tanto corriente como en ahorro.

Requisitos:

Experiencia 2 años. Profesional en contabilidad o auditoría.

Jefe de ventas y distribución

Funciones

- Mantener contacto permanente con los clientes, mediante llamadas, visitas personales, mail.
- Satisfacer todas las inquietudes y necesidades que los clientes y nuevos interesados tengan sobre el producto.
- Crear estrategias de venta y promoción e innovarlas para estar siempre a la par o a un mejor que la competencia, ofertando el producto constantemente.
- Llevar el control sobre las ventas realizadas y las que se han cancelado para dar un informe de actividades y novedades al gerente.
- Identificar las razones o problemas que se susciten o puedan suscitarse que disminuyan las ventas del producto.
- Controlar la entrega puntual de pedidos a los distribuidores.

Requisitos:

Experiencia mínima 1 año. Profesional ingeniero comercial, marketing o ventas.

Personal de servicio

Funciones:

- Aseo de las oficinas y empresa en general.
- Elaborar y brindar tintos y aguas aromáticas.
- Velar por el cuidado de los bienes de la empresa.
- Ejecutar las demás actividades de su cargo.

Requisitos:

Bachiller. Experiencia 1 año.

Conductor

Funciones

- Traer la materia prima e insumos en buen estado.
- Ser puntual en la entrega tanto de insumos a la empresa como del producto terminado a los clientes.
- Cuidar el buen estado del vehículo.
- Las demás funciones acorde con el cargo

Requisitos:

Conductor profesional.

Jefe de producción

Funciones

- Verificar las cantidades, pesos, rótulos, calidades, etc. De los despachos a los operadores.
- Controlar el buen desarrollo de todas y cada una de las etapas del proceso de producción.
- Controlar el trabajo de los obreros de la planta
- No permitir la entrada a personas ajenas a la zona.
- Garantizar el adecuado y buen uso de los materiales de trabajo.
- Coordinar el transporte con el conductor.
- Recibir todos los materiales inventariados.
- Verificar el buen estado de los insumos.
- Realizar el control de calidad del producto terminado.
- Coordinar inventarios generales físicos de bodega.
- Establecer un clima, participativo, creativo.
- Las demás funciones inherentes al cargo que se le asignen.

Requisitos:

Ingeniero en alimentos o Ingeniero Agroindustrial. Experiencia 3 años.

Obreros**Funciones**

- No permitir la entrada a personas ajenas a la bodega.
- Notificar la mercancía que haya expirado.
- Supervisar la calidad y cantidad, así como el adecuado manejo de las materias bajo su responsabilidad.
- Controlar entrada y salida de materia prima.
- Digitar los pedidos de compra de materia prima.
- Notificar cualquier anomalía de seguridad industrial y mantenimiento.
- Verificación de la calidad de todos los materiales primarios.
- Empaque del producto en cajas de cartón
- Colocación de las cajas en el camión con el conductor para la distribución.
- Coordinar con su superior el transporte.
- Garantizar el adecuado y buen uso del material de trabajo.
- Notificar la mercancía que haya expirado.
- Coordinar inventarios generales físicos de bodega.

Requisitos:

Bachiller. En caso de los obreros de bodega experiencia en bodegaje 1 año.

2.6.4. Reclutamiento y selección de personal

Se enfocará principalmente en priorizar la búsqueda de llenar una vacante o un nuevo cargo, dependiendo de las necesidades de la empresa, en el ambiente interno, esta necesidad puede surgir de un despido, de una renuncia, jubilación o del crecimiento de la empresa.

Los medios de reclutamiento de personas que debe utilizar PROCOHAPLAT” se lo realizaran a través de:

- a) Avisos en lugares visibles dentro y fuera de la institución.
- b) Utilizar al personal operativo y administrativo, como portavoces para dar a conocer la existencia de una vacante.
- c) Hacer uso de los periódicos de mayor circulación en el Cantón.

Reclutamiento interno

Este reclutamiento buscará alternativas para cubrir una vacante en la empresa, ya que establece la oportunidad de encontrar a la persona adecuada para un puesto, dentro de la misma, por esta razón es importante contar con base de datos de los clientes internos, para poder establecer una búsqueda de información rápida y oportuna, fortaleciendo sus aspiraciones de desarrollo, y contribuyendo en sus posibilidades de superación.

Reclutamiento externo

Es más complejo que el anterior, se lo realiza después de haber revisado el perfil de los empleados y encontrado que dentro de la institución no existe ningún individuo con el perfil requerido se pasara a contemplar los aspirantes externos a través de:

- ✓ Agencias de empleo
- ✓ Bolsas de trabajo
- ✓ Mercado laboral a través de un aviso de prensa

Normas de reclutamiento para el personal

- ✓ Los aspirantes que no cuentan con una experiencia mínima de 2 años, no deben reclutarse.
- ✓ Ningún aspirante debe ser tomado en cuenta, si no se somete al proceso de reclutamiento.
- ✓ El número de aspirantes que deben pasar a la fase de selección lo debe determinar el administrador

Requisición de personal.

Se utilizará formularios para dar a conocer la existencia de la vacante del departamento solicitante de personal, esta requisición estará acompañada de la descripción del puesto y el respectivo perfil del candidato. El jefe del área solicitante deberá completar el formulario de requisición del personal y esta solicitud será entregada al responsable del área de reclutamiento, quien se encargara de aprobarlos y legalizarlos en conjunto con la gerencia.

Selección de personal.

Es un proceso que permitirá elegir de un conjunto de postulantes el más idóneo para el puesto determinado, se inicia cuando una persona solicita el empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar.

Especificación o perfil del cargo:

Se fundamenta en una descripción de las funciones esenciales del cargo, y de las condiciones y cualidades que deberá tener el aspirante al llenar una vacante, las cuales se valoraran a través del análisis de la hoja de vida presentada.

Convocatoria:

Una vez presentada la vacante el gerente fijará la fecha de convocatoria para el respectivo proceso de selección, disponiendo de un término de diez días hábiles a partir del momento en el que se produce la vacante. La convocatoria interna se la realizará en las carteleras y

departamentos de la empresa, y la convocatoria externa se publicará en los diferentes medios de comunicación del cantón.

Criterios de evaluación:

Los aspirantes serán evaluados por sus méritos con porcentajes de uno a cien, siendo elegibles los candidatos que alcanzaron un rendimiento igual o superior al 75%. Se considerara los factores educación, experiencia, capacitación, y la entrevista, como factores principales para la ejecución de la selección de personal con una ponderación total al 100 %.

2.6.5. Contratación

Los contratos en PROCOHAPLAT serán a tiempo indefinidos, pero, se podrá contratar personal de acuerdo a las modalidades establecidas por el código de trabajo, cuando las necesidades de la organización así lo justificaren.

Período de prueba:

Se establecerá de manera obligatoria un período de prueba de 90 días, lapso en el cual cualquiera de las partes, libremente, podrá darlo por concluido.

Evaluación del período de prueba:

Es responsabilidad del jefe inmediato, quien hará la evaluación del desempeño del trabajador; 8 días antes de cumplir el período de prueba y enviará el resultado al departamento gerente.

Período pos prueba:

Con al menos 30 días de anticipación al vencimiento al año de contrato, el gerente, solicitará a cada departamento al que perteneciere el trabajador, el informe de evaluación de su desempeño.

Evaluación al periodo post prueba:

Si el informe resultara favorable y acogido por la gerencia general, se lo declarará trabajador permanente con el salario determinado, caso contrario se procederá al desahucio.

2.6.6. Desarrollo de competencias

El desarrollo de competencias es un elemento esencial para la empleabilidad de los trabajadores y la sustentabilidad de las empresas. Por tal razón PROCOHAPLAT tiene como objetivo organizar sesiones de formación de cara al ingreso de nuevo personal (incluidos empleados eventuales y a tiempo parciales) así como para los empleados con dedicación exclusiva. Dicha formación podría abarcar:

- ✓ Naturaleza del negocio.
- ✓ Normas de higiene, seguridad y medioambientales.
- ✓ Política de la calidad y otras políticas internas.
- ✓ Papel de nuevo empleado.
- ✓ Procedimientos e instrucciones específicas para cada puesto de trabajo

2.6.7. Administración del personal

Una vez que se ha reclutado y seleccionado al nuevo personal de la empresa, es necesario orientarlo y capacitarlo, proporcionándole la información y los conocimientos necesarios para que tenga éxito en su nueva área de trabajo. Dentro de la administración del personal es importante ubicar al nuevo trabajador dentro de la empresa, dándole a conocer la infraestructura de la organización, sus objetivos, reglamentos, procedimientos, servicios que presta.

La gerencia, conjuntamente con los demás departamentos realizará el seguimiento correspondiente al nuevo trabajador, hasta lograr su completa adaptación al medio laboral. En este lapso se orientará de mejor manera al trabajador, resolviendo sus inquietudes y afianzando su

seguridad. Las organizaciones no pueden operar sin comunicación, ya que esta es la red que integra y coordina todas sus partes. La comunicación es una actividad administrativa que tiene dos propósitos fundamentales:

- ✓ Proporcionar la información y la explicación necesarias para que las personas puedan desempeñar sus tareas.
- ✓ Adoptar las actitudes necesarias para que promuevan la motivación, la cooperación y la satisfacción de los cargos.

2.6.8. Evaluación del desempeño

Para evaluar cómo responden las personas en sus puestos de trabajo, es prioritario tener identificadas las actividades y objetivos que cada persona debe desarrollar en su puesto de trabajo y cuyo desempeño será evaluado. Es imprescindible que, tanto por parte del evaluador, como por parte del evaluado, se conozcan los criterios cualitativos y cuantitativos, con los que serán medidos los resultados.

PROCOHAPLAT básicamente utilizará dos procedimientos o sistemas:

- ✓ Evaluación del desempeño según las actividades
- ✓ Evaluación del desempeño por objetivos.

2.6.10. Marco Legal de la organización

La elección de la forma jurídica a adoptar para la puesta en marcha de una nueva empresa debe ser objeto de un detenido estudio, a fin de elegir aquella que mejor se adapte a las características del proyecto a desarrollar. PROCOHAPLAT Cía. Ltda. se constituirá como una compañía de responsabilidad limitada y cumpliendo con el objetivo mercantil que se supone guiará su actividad, la cual estará regida para su constitución cumpliendo los siguientes requisitos:

El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser

aprobado por la Secretaría General de la oficina matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Quito, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, Machala, Portoviejo y Loja (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N°. SC. SG. 2008.008 (R.O. 496 de 29 de diciembre de 2008).

La razón social de la empresa está constituida por el resumen de productora y comercializadora de harina de plátano que da como resultado PROCOHAPLAT Cía. Ltda.

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por un abogado en libre ejercicio, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

Capacidad.- Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. (Art. 99 de la ley de Compañías).

Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

PROCOHAPLAT Cía. Ltda. estará conformada por cuatro socios que estarán al frente de la compañía.

Capital mínimo.- La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares americanos. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en

numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas. Estas serán avaluadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato.

Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas. (Artículos 102 y 104 de la Ley de Compañías). Si como especie inmueble se aportare a la constitución de una compañía un piso, departamento o local sujeto al régimen de propiedad horizontal será necesario que se inserte en la escritura respectiva copia auténtica tanto de la correspondiente declaración municipal de propiedad horizontal cuanto del reglamento de copropiedad del inmueble al que perteneciese el departamento o local sometido a ese régimen. Tal dispone el Art. 19 de la Ley de Propiedad Horizontal (Codificación 2005-013. R. O. 119 del 6 de octubre de 2005).

La compañía PROCOHAPLAT Cía. Ltda. tendrá un aporte de \$8.532,33 dólares americanos por cada socio lo cual constituirán el capital de la compañía; ya que el monto mínimo establecido por la Superintendencia de Compañía es de \$400,00 dólares Americanos.

El aporte económico de los socios que pondrá en funcionamiento la empresa será de \$34.129,34 dólares americanos dividido en partes iguales que corresponde a \$8.532,33 dólares americanos cada uno.

Tabla N° 29

Capital Social

| Socios | Aportación | % de Aporte |
|------------------------------------|-------------|-------------|
| Ávila Ramírez Pablo Edison | \$ 8.532,33 | 25 % |
| Mendoza Vera Alexandra Auxiliadora | \$ 8.532,33 | 25 % |
| Mendoza Zambrano Reddy Javier | \$ 8.532,33 | 25 % |
| Zambrano Basurto Manuel Antonio | \$ 8.532,33 | 25 % |
| Total de Aportaciones | \$34.129,34 | 100 |

Elaborado por: El Autor

• **Requisitos para Constituir una Compañía**

- ✓ Aprobación del nombre de la compañía
- ✓ Se deben presentar alternativas de nombres para la nueva compañía, para su aprobación, por lo menos tres, en la superintendencia de compañías.
- ✓ Apertura cuenta de integración de capital
- ✓ Se debe aperturar una cuenta de integración de capital de la nueva compañía en cualquier banco de la ciudad de domicilio de la misma.
- ✓ Celebrar la escritura pública
- ✓ Se debe presentar en una notaría la minuta para constituir la compañía.
- ✓ Solicitar la aprobación de las escrituras de constitución.
- ✓ Las escrituras de constitución deberán ser aprobadas por la superintendencia de compañías
- ✓ Obtener la resolución de aprobación de las escrituras

- ✓ La superintendencia de compañías entregará las escrituras aprobadas con un extracto y tres resoluciones de aprobación de la escritura.
- ✓ Cumplir con las disposiciones de la resolución.
- ✓ Publicar el extracto en un periódico de mayor circulación de la ciudad de domicilio de la compañía.
- ✓ Llevar las resoluciones de aprobación a la notaría donde se celebró la escritura de constitución para su marginación.
- ✓ Obtener la patente municipal y certificado de inscripción ante la dirección financiera.
- ✓ Inscribir las escrituras en el registro mercantil

Una vez cumplidas las disposiciones de la resolución de aprobación de la superintendencia de compañías se deberá inscribir las escrituras en el registro mercantil.

- ✓ Elaborar nombramientos de la directiva de la compañía
- ✓ Una vez inscritas las escrituras se deberán elaborar los nombramientos de la directiva (gerente y presidente)
- ✓ Inscribir nombramientos en el registro mercantil
- ✓ Los nombramientos deberán ser inscritos en el registro mercantil.
- ✓ Reingresar los documentos a la superintendencia de compañías
- ✓ Se debe reingresar las escrituras a la superintendencia de compañías para el otorgamiento de cuatro hojas de datos de la compañía.
- ✓ Obtener el RUC
- ✓ Reingresadas las escrituras se entregarán las hojas de datos de la compañía que permitirán obtener el RUC.
- ✓ Retirar la cuenta de integración de capital

- ✓ Una vez que se obtenga el RUC de la compañía, éste debe ser presentado a la superintendencia de compañías para que se emita la autorización de retirar el valor depositado para aperturar la cuenta de integración de capital.
- ✓ Aperturar una cuenta bancaria a nombre de la compañía
- ✓ La compañía puede abrir una cuenta corriente o de ahorros.
- ✓ Obtener permiso para imprimir facturas
- ✓ Para que la compañía pueda emitir facturas, el SRI deberá comprobar la dirección de la compañía.

- **Obtención del RUC**

Este documento constituye el Registro Único de Contribuyente que otorga el Servicio de Rentas Internas para la emisión de facturas y declaración de impuestos.

Este registro identifica a las empresas dentro del país en cuestión. El mismo depende tanto del Ministerio de Economía como de la Dirección General Impositiva (DGI) nacional. Dicha inscripción es de carácter obligatorio para todas las empresas que quieran comenzar sus operaciones.

- **Afiliación a la Cámara de la Pequeña Industria**

Persona Jurídica

Requisitos para ser socio de la Cámara de la Pequeña Industria de Manabí.

- ✓ Llenar el formulario de afiliación y croquis de ubicación física.
- ✓ Copia a color de cédula de ciudadanía de los representantes legales de la compañía.
- ✓ Copia a color del certificado de votación de los representantes legales de la compañía.
- ✓ Copia a color del registro único de contribuyentes (RUC).

- ✓ Copia simple de la escritura de constitución.
- ✓ Copia de los nombramientos legales de los representantes de la compañía.
- ✓ Autorización de uno de los socios para afiliar la compañía a la Cámara de la Pequeña Industria de Manabí (CAPIM).
- ✓ Copia a color de cédula de identidad de los accionistas
- ✓ Listado de socios o accionistas que emite la superintendencia de compañías.
- ✓ Autorización de uno de los accionistas para que el abogado pueda firmar la solicitud de ingreso.
- ✓ Copia de CENSO a color (si es extranjero).
- ✓ Copia del Pasaporte a color (si es extranjero).
- ✓ Pagar el costo de afiliación USD 47,00 (cheque certificado o efectivo).

- **Inscripción en el Registro Mercantil**

Requisitos solicitados a una persona jurídica para inscribirse en el Registro Mercantil.

Para que una empresa sea inscrita en el Registro Mercantil, debe presentar:

- ✓ Escritura de constitución de la empresa (mínimo tres copias).
- ✓ Pago de la patente municipal.
- ✓ Exoneración del impuesto del uno por mil de activos.
- ✓ Publicación en la prensa del extracto de la escritura de constitución.

- ***Patente Municipal***

Toda persona natural o jurídica que ejerza habitualmente actividades comerciales, industriales y/o financieras dentro del cantón,

está obligada a obtener su registro de patente municipal. Igual obligación tendrán incluso aquellas personas exentas por ley, del pago del impuesto de patentes.

No están obligadas a obtener registro de patente municipal, las personas que se hallen en el libre ejercicio profesional.

Personas Jurídicas:

- ✓ Copia color de cédula de identidad y certificado de votación, nombramiento del representante legal.
 - ✓ Copia del RUC.
 - ✓ Copia de la escritura de constitución.
 - ✓ Copia de la declaración del impuesto a la renta.
 - ✓ Copia certificada de los estados financieros.
 - ✓ Copia del pago al cuerpo de bomberos.
 - ✓ Copia del último pago del impuesto de patente.
- **Registro sanitario para alimentos nacionales**

Requisitos para su obtención mediante informe técnico

Formulario de solicitud declarando la siguiente información:

- ✓ Nombre completo del producto, incluyendo la(s) marca(s) comercial(es);
- ✓ Nombre o razón social del fabricante y su dirección, especificando ciudad, sector, calle, número, teléfono, otros (fax, e-mail, correo electrónico, etc.);
- ✓ Lista de ingredientes (fórmula cuali-cuantitativa, referida a 100 g o ml) utilizados en la formulación del producto (incluyendo aditivos), declarados en orden decreciente de las proporciones usadas;
- ✓ Número de lote (Descripción del código);

- ✓ Fecha de elaboración del producto;
- ✓ Fecha de vencimiento o tiempo máximo para el consumo;
- ✓ Formas de presentación: declarar el tipo de envase (especificaciones técnicas del material de los envases, firmada por el técnico de la empresa que provee al fabricante) y el contenido en unidades del Sistema Internacional de acuerdo a la ley de pesas y medidas;
- ✓ Condiciones de conservación;
- ✓ Firma del propietario o representante legal y del responsable técnico (químico farmacéutico, bioquímico farmacéutico o ingeniero en alimentos, con título registrado en el Ministerio de Salud Pública y en el colegio profesional respectivo).
- ✓ Certificado de análisis del producto, otorgado por La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).
- ✓ Informe técnico del proceso de elaboración del producto, con la firma del responsable técnico químico farmacéutico, bioquímico farmacéutico o ingeniero en alimentos, adjuntando una copia del carnet profesional vigente;
- ✓ Ficha de estabilidad del producto, que acredite el tiempo máximo de consumo, con la firma del técnico responsable.
- ✓ Copia notariada del permiso sanitario de funcionamiento de la planta procesadora del producto objeto de registro, vigente y otorgado por la autoridad de salud competente; en el caso de fabricantes que tienen convenios con otros fabricantes para la elaboración de un determinado producto, deberán presentar copias notariadas del permiso de funcionamiento tanto del fabricante como del dueño del producto, así como el contrato de fabricación entre las partes.
- ✓ Las etiquetas provisionales deben incluir absolutamente todo lo que debe llevar:

Colores, gráficos, logos, diseños, leyendas y lo que esté dispuesto publicar de acuerdo a la Norma INEN de Rotulado: NTE INEN 1334–1 y 2: 2000 1era REVISIÓN.

- ✓ Si el fabricante del producto es persona natural deberá adjuntar una copia de la cédula de identidad y Registro Único de Contribuyentes (RUC). Si es persona jurídica, una copia notariada del certificado de existencia de la empresa fabricante y nombramiento de su representante legal, actualizados.
- ✓ Factura a nombre del Instituto Nacional de Higiene, por derechos de Registro Sanitario, establecido en la ley.
- **Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud Pública**

Requisitos para Obtener Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud Pública (MSP) Acuerdo Ministerial 818.

 - ✓ Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
 - ✓ Copia del registro único de contribuyentes (RUC).
 - ✓ Copia de la cedula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
 - ✓ Documentos que acrediten la personería Jurídica cuando corresponda.
 - ✓ Copia del título del profesional de la salud responsable técnico del establecimiento, debidamente registrado en el Ministerio de Salud Pública, para el caso de establecimientos que de conformidad con los reglamentos específicos así lo señalen.
 - ✓ Plano del establecimiento a escala 1:50 7.
 - ✓ Croquis de ubicación del establecimiento.
 - ✓ Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.

- ✓ Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.
- **Permiso de Funcionamiento Cuerpo de Bomberos de El Carmen**
 - ✓ Presentar la Patente Municipal ya que estará incluido el valor recaudado del cuerpo de bombero.
 - ✓ Inspección por parte de un miembro del cuerpo de bombero.
 - ✓ El inspector emite un informe.
 - ✓ Debe sujetarse a las indicaciones y condiciones que el inspector dará para poder otorgar el permiso.

2.6.11. Modelo del negocio

La empresa se dedicará a la actividad agroindustrial, específicamente al procesamiento y comercialización de harina de plátano. La harina está diseñada y elaborado para mantener sus características de sabor, textura y apariencia por 1 año partir de la fecha de elaboración: Dependiendo del tratamiento que haya en el transporte, almacenamiento, y el tipo de empaque a utilizarse, puede alargar considerablemente su tiempo de consumo (empaque metalizado, y atmósferas controladas con hidrógeno). La organización enfoca su modelo de negocio en ofrecer un producto de óptima calidad que cumpla con las exigencias del cliente y consumidor, empleando tecnología para minimizar costos y entregar un producto accesible en cantidad y precio, innovar constantemente para que el cliente prefiera el producto y no a la competencia y promocionar el producto en medios tradicionales y no tradicionales para que sea conocido y el cliente lo pueda adquirir en los diferentes puntos de venta.

Los mejores aliados para vender el producto serán los supermercados, comisariatos y tiendas de Barrio. En los mismos que existen productos sustitutos como la harina de trigo, de maíz, de soya, de arroz, de centeno, de cebada y harina integral.

La mayoría de las empresas recurren a intermediarios para que lleven sus productos al mercado. Tratan de forjar un canal de distribución, es decir, una serie de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de lograr que el consumidor pueda consumir el producto. Además, la localización estratégica así como el personal con experiencia en el manejo de la fruta y los recursos necesarios de la planta procesadora se convierten en ventajas competitivas frente a la fuerte competencia de nivel nacional. Su ubicación privilegiada, en una zona con grandes cultivos de plátano de buena calidad y de bajo precio, genera beneficios puesto que el traslado de la fruta a otros lugares representa un 20% de los costos totales de la producción según datos de Federación Nacional de Productores de Plátano del Ecuador (FENAPROPE, 2012), todos los recursos que intervienen en la producción permiten que la empresa **PROCOHAPLAT** ofrezca un producto de calidad, diferenciándose por su exquisito sabor de frescura, naturalidad y color característico que agrada a los consumidores.

2.7. Finanzas

2.7.1. Inversión requerida

2.7.1.1. Propiedad planta y equipo

- **Terreno e Infraestructura:** PROCOHAPLAT Cía. Ltda. adquirirá un terreno de 5000 metros cuadrados con un avalúo comercial de un dólar americano por metro cuadrado, ya que su ubicación es en el área rural, en este lugar se construirá la planta industrial con un área de construcción de 600 metros cuadrados a un costo de 65 dólares americanos por metro cuadrado de construcción.

Tabla N° 30

Presupuesto de terreno y edificio

| Descripción | Cantidad | Nomenclatura | V./Unitario | V./Total |
|--------------|----------|--------------|-------------|---------------------|
| Terreno | 5000 | M2 | \$ 1,00 | \$ 5.000,00 |
| Edificio | 600 | M2 | \$ 65,00 | \$ 39.000,00 |
| Total | | | | \$ 44.000,00 |

Elaborado por: El Autor

- **Maquinaria y equipos:** En este apartado, se determinan todos los recursos tecnológicos necesarios para cumplir con el tamaño de producción que se haya establecido como óptimo para cumplir con las expectativas de ventas planteadas por PROCOHAPLAT Cía. Ltda. en la elaboración de harina.

Tabla N° 31

Presupuesto de maquinaria y equipos

| Descripción | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total |
|---------------------|----------|----------------|---------------------|
| Secadora | 2 | 2.000,00 | 4.000,00 |
| Quemadores | 2 | 600,00 | 1.200,00 |
| Rebanadora | 1 | 500,00 | 500,00 |
| Zaranda | 1 | 4.000,00 | 4.000,00 |
| Molino | 2 | 1.200,00 | 2.400,00 |
| Envasadora | 1 | 12.000,00 | 12.000,00 |
| Balanza Electrónica | 1 | 600,00 | 600,00 |
| Total | | | \$ 24.700,00 |

Elaborado por: El Autor

- **Vehículo:** Necesario para desarrollar las labores de distribución de Hariplak, el cual será un camión de tres toneladas marca HYUNDAI con un furgón metálico, y el combustible que usa es diésel.

Tabla N° 12

Presupuesto de Vehículo

| Descripción | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total |
|------------------------------|----------|----------------|---------------------|
| Camión Chevrolet 3 Toneladas | 1 | \$ 20.000,00 | \$ 20.000,00 |
| Furgón Metálico | 1 | \$ 2.000,00 | \$ 2.000,00 |
| Total | | | \$ 22.000,00 |

Elaborado por: El Autor

- **Muebles y equipos de oficina:** Necesarios para el equipamiento de la oficina, la comodidad del personal administrativo y la organización de la documentación.

Tabla N° 33**Presupuesto de muebles y equipos de oficina**

| Descripción | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total |
|---------------------|----------|----------------|--------------------|
| Computador | 1 | 850,00 | 850,00 |
| Sillas de oficina | 6 | 30,00 | 180,00 |
| Escritorio | 6 | 180,00 | 1.080,00 |
| Archivador metálico | 5 | 220,00 | 1.100,00 |
| Total | | | \$ 3.210,00 |

Elaborado por: El Autor

Además se debe considerar en la estimación de las inversiones, lo correspondiente a depreciaciones de activos fijos y el mantenimiento de los diferentes activos, como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla N° 34**Tabla de depreciación**

| Detalle | Vida útil | % | VALOR | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------------|-----------|-------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Maquinarias | 10 | 10 | 24.700,00 | 2.223,00 | 2.223,00 | 2.223,00 | 2.223,00 | 2.223,00 |
| Vehículo | 5 | 20 | 22.000,00 | 3.520,00 | 3.520,00 | 3.520,00 | 3.520,00 | 1.760,00 |
| Edificio | 20 | 5 | 39.000,00 | 1.852,50 | 1.852,50 | 1.852,50 | 1.852,50 | 1.852,50 |
| Equipos de computo | 3 | 33,33 | 934,00 | 207,57 | 207,57 | 207,57 | | |
| Muebles y equipos de oficina | 10 | 10 | 2.360,00 | 212,40 | 212,40 | 212,40 | 212,40 | 212,40 |
| Total | | | 88.994,00 | 8.015,47 | 8.015,47 | 8.015,47 | 7.807,90 | 7.807,90 |

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 35**Reparación y mantenimiento**

| Detalle | Costo | % | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------------|------------------|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Maquinarias | 24.700,00 | 5 | 1.235,00 | 1.296,75 | 1.361,59 | 1.429,67 | 1.501,15 |
| Vehículo | 22.000,00 | 5 | 1.100,00 | 1.155,00 | 1.212,75 | 1.273,39 | 1.337,06 |
| Edificio | 39.000,00 | 5 | 1.950,00 | 2.047,50 | 2.149,88 | 2.257,37 | 2.370,24 |
| Equipos | 934,00 | 5 | 46,70 | 49,04 | 51,49 | 54,06 | 56,76 |
| Muebles y equipos de oficina | 2.360,00 | 5 | 118,00 | 123,90 | 130,10 | 136,60 | 143,43 |
| Total | 86.634,00 | | 4.450,70 | 4.674,19 | 4.908,79 | 5.155,08 | 5.413,64 |

Elaborado por: El Autor

2.7.1.2. Intangibles

Las inversiones en Activos Diferidos son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Constituyen inversiones Intangibles susceptibles de amortizar

Tabla N° 36

Amortización

| Detalle | Costo | Años | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|-----------------|------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Gasto de Constitución | 4.933,00 | 5 | 986,60 | 986,60 | 986,60 | 986,60 | 986,60 |
| Total | 4.933,00 | | 986,60 | 986,60 | 986,60 | 986,60 | 986,60 |

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 37

Detalle de Inversión

| Especificaciones | Subtotal | Total |
|---|-----------|-------------------|
| Activo Corriente | | 14.837,46 |
| Costos Directos | | 12.704,33 |
| Materia Prima Directa | 8.484,85 | |
| Mano De Obra Directa | 1.965,77 | |
| Costos Indirectos De Fabricación | | 2.133,13 |
| Materiales Indirectos | 1.613,33 | |
| Diesel | 414,80 | |
| Servicios | 100,00 | |
| Activos Fijos | | 93.994,00 |
| Maquinarias | 24.700,00 | |
| Edificio Y Terreno | 44.000,00 | |
| Vehículo | 22.000,00 | |
| Gavetas plásticas | 84,00 | |
| Equipos de computación | 850,00 | |
| Muebles y Equipos de Oficina | 2.360,00 | |
| Activos diferidos | | 4.933,00 |
| Gastos de constitución | 4.933,00 | |
| Total | | 113.764,46 |

Elaborado por: El Autor

2.7.2. Financiamiento y montos requeridos

PROCOHAPLAT para poner en funcionamiento la fábrica de harina de plátano contará con el 30% recursos propios y el 70% financiado a

través de una entidad bancaria, el Banco Pichincha C.A., que otorgará un crédito productivo a 60 meses plazo, con una tasa de interés del 17,50%.

Tabla N° 38

Financiamiento

| Detalle | | % | Valor |
|------------------|--|-----|-------------------|
| Capital propio | | 30% | 34.129,34 |
| Crédito Bancario | | 70% | 79.635,12 |
| Total | | | 113.764,46 |

Elaborado por: El Autor

Tabla N° 39

Plan de inversión

| Detalle de activos fijos | % | Proyectado | Crédito bancario | Aporte de socios |
|------------------------------|------------|-------------------|------------------|------------------|
| Maquinarias | 21,71 | 24.700,00 | 17.290,00 | 7.410,00 |
| Edificio y terreno | 38,68 | 44.000,00 | 30.800,00 | 13.200,00 |
| Vehículo | 19,34 | 22.000,00 | 15.400,00 | 6.600,00 |
| Gavetas plásticas | 0,07 | 84,00 | 58,80 | 25,20 |
| Muebles y equipos de oficina | 2,07 | 2.360,00 | 1.652,00 | 708,00 |
| Equipos de computación | 0,75 | 850,00 | 595,00 | 255,00 |
| Gastos de constitución | 4,34 | 4.933,00 | 3.453,10 | 1.479,90 |
| Capital de trabajo | 13,04 | 14.837,46 | 10.386,22 | 4.451,24 |
| Total | 100 | 113.764,46 | 79.635,12 | 34.129,34 |
| % De financiamiento | | | 70,00% | 30,00% |

Elaborado por: El Autor

2.7.2.1. Proyecciones de ventas

El pronóstico de ventas es de vital importancia para tomar decisiones de mercadotecnia, producción, aprovisionamiento y flujo de caja. Por tanto, debe ser elaborado con cuidado, dejando de lado el optimismo desmedido o la exagerada moderación, porque pueden afectar seriamente a la empresa en su conjunto. La tabla 39 muestra las proyecciones de ventas para cinco años.

Tabla N° 40

Proyección de ventas sin considerar la inflación al costo unitario

| Periodo | Unidades de venta al año | Costo unitario | Margen de utilidad | Precio de venta | Total ventas por año |
|--------------|--------------------------|----------------|--------------------|-----------------|----------------------|
| 1 | 480.000 | 0,50 | 43% | 0,72 | 344.400,00 |
| 2 | 513.600 | 0,50 | 45% | 0,72 | 371.140,20 |
| 3 | 549.552 | 0,50 | 45% | 0,73 | 401.561,37 |
| 4 | 588.021 | 0,51 | 45% | 0,74 | 434.332,00 |
| 5 | 629.182 | 0,52 | 45% | 0,75 | 470.288,59 |
| Total | 2.760.355 | | | | 2.021.722,17 |

Elaborado por: El Autor

2.7.3. Indicadores financieros y punto de equilibrio

2.7.3.1. Indicadores financieros

Los índices financieros constituyen la forma más común de análisis financiero. Se conoce como índice, el resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades. En el análisis financiero, estas dos cantidades son dos cuentas diferentes del balance general y/o del estado de resultados. La tabla N° 40 muestra las razones financieras usadas en el proyecto.

Tabla N° 41

Razones financieras

| Razones | | Formula | | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|--|---|------------------|---|-------|-------|-------|
| Liquidez corriente | = | Activo corriente | = | 2,89 | 2,72 | 2,58 |
| | | Pasivo corriente | | | | |
| Por cada dólar que adeuda la empresa dispone de 2.89 para cubrir deudas a corto plazo en el primer año, 2.72 para el segundo año y 2.58 para el tercer año. | | | | | | |
| Rotación de activos totales | = | Ventas | = | 1,95 | 2,13 | 2,35 |
| | | Activos totales | | | | |
| La empresa tiene una rotación de sus activos 1.95 veces al año para el primer período, 2.13 veces al año para el segundo período y 2.35 veces al año para el tercer período. | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|---|------------------------|---|--------|--------|--------|
| Índice de cobertura de pagos | = | Utilidad del ejercicio | = | 7,62 | 9,82 | 13,16 |
| | | Intereses | | | | |
| La empresa tiene un buen margen de seguridad de 7.62 para el primer año, 9.82 segundo año y 13.16 tercer año, frecuentemente se sugiere un valor de por lo menos 3.0. | | | | | | |
| Margen Neto | = | Utilidad neta | = | 17,14% | 18,25% | 18,81% |
| | | Ventas netas | | | | |
| Por cada dólar que vendió la empresa, se obtiene una utilidad de 17,14% en el primer año, 18.25% en el segundo año y 18.81% en el tercer año. | | | | | | |
| Rendimiento sobre activos (ROA) | = | Utilidad neta | = | 33,39% | 38,82% | 44,17% |
| | | Activos totales | | | | |
| Este valor indica que la empresa ganó El 33.39% primer año, 38.82% para el segundo año y 44.17% para el tercer año, sobre cada dólar de inversión en activos. | | | | | | |
| Retorno sobre el patrimonio (ROE) | = | Utilidad neta | = | 0,88 | 0,94 | 0,98 |
| | | Capital contable | | | | |
| Este valor indica que la empresa genera el 0.88 dólares de utilidad a su favor en el primer año, 0.94 dólares para el segundo año y 0,98 dólares para el tercer año, por cada dólar que la empresa mantiene. | | | | | | |

Elaborado por: El Autor

2.7.3.2. Punto de equilibrio

Se define como aquel nivel de ventas en el cual los ingresos totales son iguales a los costos totales y, por lo tanto, no se genera ni utilidad ni pérdida contable en la operación (Orozco, 2010). Con los datos de la tabla n° 41 se procede al cálculo del punto de equilibrio de la PROCOHAPLAT:

Tabla N° 42

Cálculo del punto de equilibrio

| | |
|------------------------------------|--------------|
| Costo fijo | 4.666,33 |
| Precio de venta | 0,72 |
| Costo variable unitario | 0,38 |
| Punto de equilibrio en unidades | 14.004,90 |
| Punto de equilibrio por el ingreso | \$ 10.048,52 |

Elaborado por: El Autor

Unidades

$$PE = \frac{CF}{PV - CVu}$$

$$PE = \frac{4.666,33}{0,72 - 0,38}$$

$$PE = 14.004,90 \text{ Unidades}$$

Ingresos

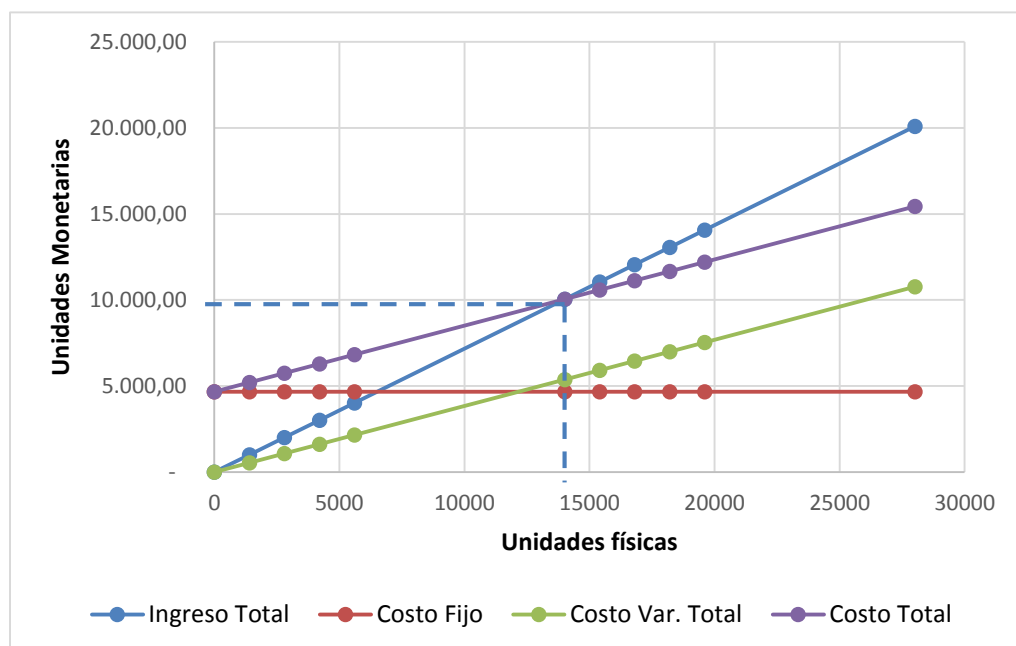
$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CVu}{PV}}$$

$$PE = \frac{4.666,33}{1 - \frac{0,38}{0,72}}$$

$$PE = \$10.048,52$$

Figura N° 9

Punto de equilibrio



2.7.4. Proyección de estado de resultados

Este estado financiero tiene como propósito calcular la utilidad o pérdida que produce el proyecto de inversión durante un ciclo contable. Su característica principal es el registro de los ingresos, costos y gastos durante la vida económica del proyecto (Orozco, 2010). La información obtenida a través de este documento contable durante los 5 años del proyecto es la siguiente:

Tabla N° 43

Estado de resultados proyectado a 5 años con financiamiento

| Estado de resultado | Años | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ventas | 344.400,00 | 371.140,20 | 401.561,37 | 434.332,00 | 470.288,59 |
| (-)costos de ventas | 182.880,07 | 198.206,25 | 214.876,37 | 233.009,87 | 252.736,95 |
| Costos directos | 142.380,27 | 155.194,50 | 169.162,00 | 184.386,58 | 200.981,37 |
| Costos indirectos de fabricación | 40.499,80 | 43.011,76 | 45.714,37 | 48.623,29 | 51.755,57 |
| (=)Utilidad bruta en venta | 161.519,93 | 172.933,95 | 186.685,00 | 201.322,13 | 217.551,65 |
| (-)Gastos administrativos | 38.580,74 | 42.033,81 | 45.796,69 | 49.897,23 | 54.365,75 |
| (-)Gastos de ventas | 11.848,12 | 8.453,21 | 8.835,65 | 9.236,81 | 9.657,62 |
| (-)Gastos de financiamiento | 13.936,15 | 11.968,87 | 9.657,32 | 6.941,25 | 3.749,87 |
| (-)Depreciaciones | 3.939,97 | 3.939,97 | 3.939,97 | 3.732,40 | 3.732,40 |
| (-) Reparación y mantenimiento | 3.214,70 | 3.375,44 | 3.544,21 | 3.721,42 | 3.907,49 |
| (-) Amortización gastos de constitución | 986,60 | 986,60 | 986,60 | 986,60 | 986,60 |
| (=)Utilidad del ejercicio | 89.013,66 | 102.176,06 | 113.924,57 | 126.806,43 | 141.151,91 |
| (-)15% participación trabajadores | 13.352,05 | 15.326,41 | 17.088,68 | 19.020,96 | 21.172,79 |
| (=)Utilidad gravable | 75.661,61 | 86.849,65 | 96.835,88 | 107.785,46 | 119.979,13 |
| (-)22% impuesto a la renta | 16.645,55 | 19.106,92 | 21.303,89 | 23.712,80 | 26.395,41 |
| (=)Utilidad neta del ejercicio | 59.016,05 | 67.742,73 | 75.531,99 | 84.072,66 | 93.583,72 |

Elaborado por: El Autor

2.7.5. Proyección del Balance general

Es un informe contable que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio, y permitir a los involucrados en el desarrollo del proyecto, evaluar la posición financiera de la empresa en un momento determinado (Zapata, 2011). La información obtenida a través de este documento contable durante los 3 primeros años del proyecto es la siguiente:

Tabla N° 44

Balance general proyectado a 5 años con financiamiento

| CUENTAS | AÑO 1 | | AÑO 2 | | AÑO 3 | | AÑO 4 | | AÑO 5 | |
|---|-----------------|----------------------|-----------|----------------------|-----------|----------------------|------------|----------------------|------------|----------------------|
| ACTIVOS | | | | | | | | | | |
| CORRIENTES | | 86.830,39 | | 93.589,78 | | 99.067,50 | | 104.684,53 | | 111.004,21 |
| Caja | 86.830,39 | | 93.589,78 | | 99.067,50 | | 104.684,53 | | 111.004,21 | |
| INVENTARIO | | | | | | | | | | |
| MATERIA PRIMA | | | | | | | | | | |
| MATERIALES E INSUMOS | | | | | | | | | | |
| FIJOS | | | | | | | | | | |
| Depreciables | | 80.978,53 | | 72.963,07 | | 64.947,60 | | 56.828,40 | | 49.020,50 |
| Maquinaria | 24.700,00 | 22.477,00 | 22.477,00 | 20.254,00 | 20.254,00 | 18.031,00 | 18.031,00 | 15.808,00 | 15.808,00 | 13.585,00 |
| Depreciacion acumulada de Maquinaria | 2.223,00 | | 2.223,00 | | 2.223,00 | | 2.223,00 | | 2.223,00 | |
| Equipos de computación | 934,00 | 726,43 | 726,43 | 518,87 | 518,87 | 311,30 | | | | |
| Depreciacion acumulada de Equipos cómputo | 207,57 | | 207,57 | | 207,57 | | | | | |
| Muebles y equipos de oficina | 2.360,00 | 2.147,60 | 2.147,60 | 1.935,20 | 1.935,20 | 1.722,80 | 1.722,80 | 1.510,40 | 1.510,40 | 1.298,00 |
| Depreciacion acumulada muebles y equipos de | 212,40 | | 212,40 | | 212,40 | | 212,40 | | 212,40 | |
| Edificio | 39.000,00 | 37.147,50 | 37.147,50 | 35.295,00 | 35.295,00 | 33.442,50 | 33.442,50 | 31.590,00 | 31.590,00 | 29.737,50 |
| Depreciacion acumulada de edificio | 1.852,50 | | 1.852,50 | | 1.852,50 | | 1.852,50 | | 1.852,50 | |
| Vehículo | 22.000,00 | 18.480,00 | 18.480,00 | 14.960,00 | 14.960,00 | 11.440,00 | 11.440,00 | 7.920,00 | 7.920,00 | 4.400,00 |
| Depreciacion acumulada de vehículo | 3.520,00 | | 3.520,00 | | 3.520,00 | | 3.520,00 | | 3.520,00 | |
| No depreciables | | 5.000,00 | | 5.000,00 | | 5.000,00 | | 5.000,00 | | 5.000,00 |
| Terreno | 5.000,00 | | 5.000,00 | | 5.000,00 | | 5.000,00 | | 5.000,00 | |
| DIFERIDOS | | 3.946,40 | | 2.959,80 | | 1.973,20 | | 986,60 | | - |
| Gasto de Constitución. | 4.933,00 | | 3.946,40 | | 2.959,80 | | 1.973,20 | | 986,60 | |
| amortizacion de gastos de constitucion | 986,60 | | 986,60 | | 986,60 | | 986,60 | | 986,60 | |
| TOTAL DE ACTIVOS | | \$ 176.755,32 | | \$ 174.512,65 | | \$ 170.988,30 | | \$ 167.499,53 | | \$ 165.024,71 |
| PASIVOS | | | | | | | | | | |
| CORRIENTES | | 29.997,60 | | 34.433,33 | | 38.392,58 | | 42.733,77 | | 47.568,19 |
| 15%Participación de Trabajadores | 13.352,05 | | 15.326,41 | | 17.088,68 | | 19.020,96 | | 21.172,79 | |
| 22% Impuesto a la Renta | 16.645,55 | | 19.106,92 | | 21.303,89 | | 23.712,80 | | 26.395,41 | |
| LARGO PLAZO | | 79.635,12 | | 68.393,55 | | 55.184,71 | | 39.664,31 | | 21.427,85 |
| Prestamos Bancarios por pagar | 79.635,12 | | 68.393,55 | | 55.184,71 | | 39.664,31 | | 21.427,85 | |
| TOTAL PASIVO | | \$ 109.632,73 | | \$ 102.826,88 | | \$ 93.577,28 | | \$ 82.398,08 | | \$ 68.996,04 |
| PATRIMONIO | | | | | | | | | | |
| Capital social | | 67.122,59 | | 71.685,77 | | 77.411,01 | | 85.101,46 | | 96.028,67 |
| TOTAL PATRIMONIO | | \$ 67.122,59 | | \$ 71.685,77 | | \$ 77.411,01 | | \$ 85.101,46 | | \$ 96.028,67 |
| PASIVO+PATRIMONIO | | \$ 176.755,32 | | \$ 174.512,65 | | \$ 170.988,30 | | \$ 167.499,53 | | \$ 165.024,71 |

2.7.6. Estimación del flujo de caja

El flujo de caja sistematiza la información de las inversiones previas a la puesta en marcha, las inversiones durante la operación, los egresos e ingresos de operación y de producción (Sapag Chaín & Sapag Chaín, 2008). La diferencia entre los ingresos y los egresos se conoce como saldo o flujo neto, por lo tanto constituye un importante indicador de la liquidez de la empresa. En la siguiente tabla se detalla la información obtenida a través del flujo de caja.

Tabla N° 45

Flujo de caja proyectado a 5 años con financiamiento

| Concepto | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|---------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ingresos operación. | - | 344.400,00 | 371.140,20 | 401.561,37 | 434.332,00 | 470.288,59 |
| Ventas anuales | - | 344.400,00 | 371.140,20 | 401.561,37 | 434.332,00 | 470.288,59 |
| Costos y gastos de operación | - | 255.386,34 | 268.964,14 | 287.636,80 | 307.525,58 | 329.136,68 |
| Costos de producción | - | 182.880,07 | 198.206,25 | 214.876,37 | 233.009,87 | 252.736,95 |
| Gastos de ventas | - | 11.848,12 | 8.453,21 | 8.835,65 | 9.236,81 | 9.657,62 |
| Gastos administrativos | - | 38.580,74 | 42.033,81 | 45.796,69 | 49.897,23 | 54.365,75 |
| Gastos de financiamiento | - | 13.936,15 | 11.968,87 | 9.657,32 | 6.941,25 | 3.749,87 |
| Depreciación | - | 3.939,97 | 3.939,97 | 3.939,97 | 3.732,40 | 3.732,40 |
| Reparación y mantenimiento | - | 3.214,70 | 3.375,44 | 3.544,21 | 3.721,42 | 3.907,49 |
| Amortización | - | 986,60 | 986,60 | 986,60 | 986,60 | 986,60 |
| Utilidad antes del reparto | - | 89.013,66 | 102.176,06 | 113.924,57 | 126.806,43 | 141.151,91 |
| 15% participación trabajadores | - | 13.352,05 | 15.326,41 | 17.088,68 | 19.020,96 | 21.172,79 |
| 22% impuesto a la renta | - | 16.645,55 | 19.106,92 | 21.303,89 | 23.712,80 | 26.395,41 |
| Utilidad de después de impuestos | | 59.016,05 | 67.742,73 | 75.531,99 | 84.072,66 | 93.583,72 |
| Depreciación | | 3.939,97 | 3.939,97 | 3.939,97 | 3.732,40 | 3.732,40 |
| Amortización | | 986,60 | 986,60 | 986,60 | 986,60 | 986,60 |
| Inversión en activo fijo | 93.994,00 | | | | | |
| Inversión activo corriente | 14.837,46 | | | | | |
| Inversión activo diferido | 4.933,00 | | | | | |
| Abono de capital | - | 11.241,57 | 13.208,85 | 15.520,40 | 18.236,46 | 21.427,85 |
| Flujo no operacional | (113.764,46) | (6.315,01) | (8.282,28) | (10.593,83) | (13.517,46) | (16.708,85) |
| Flujo neto generado | (113.764,46) | 52.701,05 | 59.460,44 | 64.938,16 | 70.555,20 | 76.874,87 |

Elaborado por: El Autor

2.7.7. Cálculo de VAN, TIR y Período de recuperación de la inversión

VAN

El valor actual neto de una inversión corresponde al flujo neto de caja actualizado con una determinada tasa de descuento, la misma que tendrá un valor que puede ser calculado en función al aporte propio y al monto financiado (Baca, 2007). En la tabla 45 se muestra los resultados que fueron calculados en Microsoft Excel.

Tabla N° 46

Datos para calcular el VAN considerando el financiamiento

| Períodos | Flujos |
|-----------------|-----------------------|
| Inversión | -\$ 113.764,46 |
| 1 | \$ 52.701,05 |
| 2 | \$ 59.460,44 |
| 3 | \$ 64.938,16 |
| 4 | \$ 70.555,20 |
| 5 | \$ 76.874,87 |

| | |
|---|---------------------|
| CPPC (Costo promedio ponderado de capital) | 17,65% |
| VAN | \$ 84.797,58 |

Elaborado por: El Autor

El VAN de la empresa PROCOHAPLAT CIA. LTDA. considerando el financiamiento es de 84.797,58, valor positivo que indica que el proyecto es viable. Este es el valor en el que se incrementará la riqueza de los inversionistas si se cumplen los flujos proyectados.

TIR

El criterio de la tasa interna de retorno (TIR) evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo, con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual (Sapag Chaín & Sapag Chaín, 2008). En la tabla 46 se muestra los resultados que fueron calculados en Excel.

Tabla N° 47

Datos para calcular el TIR considerando el financiamiento

| Períodos | Flujos |
|-----------------|-----------------------|
| Inversión | -\$ 113.764,46 |
| 1 | \$ 52.701,05 |
| 2 | \$ 59.460,44 |
| 3 | \$ 64.938,16 |
| 4 | \$ 70.555,20 |
| 5 | \$ 76.874,87 |
| TIR | 45,06% |

Elaborado por: El Autor

Si se compara la TIR con la tasa de interés promedio ponderada, se puede decir, que el proyecto para los inversionistas es muy factible, porque le ofrece una TIR de 45,06% superior a su costo promedio ponderado de capital que es 17,65%.

Período de recuperación de la inversión

Es el tercer criterio más usado para evaluar un proyecto y tiene por objeto medir en cuánto tiempo se recupera la inversión, incluyendo el costo de capital involucrado (Sapag, 2007). En la tabla 47 se muestra los resultados que fueron calculados en Excel.

Tabla N° 48

Datos para calcular el Payback

| Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------|--------------|---------|---------|--------|--------|--------|
| Flujo neto generado | (113.764,46) | 52.701 | 59.460 | 64.938 | 70.555 | 76.875 |
| Flujo de caja descontado | (113.764,46) | 44.795 | 42.958 | 39.877 | 36.827 | 34.106 |
| Flujo de caja acumulado | (113.764,46) | -68.970 | -26.012 | 13.865 | 50.692 | 84.798 |
| Payback | 2,65 | | | | | |

Elaborado por: El Autor

Este es el periodo de tiempo en que se recuperará la inversión: 2 años, 7 meses y 24 días.

2.7.8. Estimación del costo de capital

El costo del capital representa la tasa de retorno exigida a la inversión realizada en un proyecto, para compensar el costo de oportunidad de los recursos propios destinados a ella, la variabilidad del riesgo y el costo financiero de los recursos obtenidos en préstamos, si se recurriera a esta fuente de financiamiento (Sapag, 2007).

PROCOHAPLAT utilizó una financiación con una mezcla de recursos propios y pasivos, ya que esta es la forma más común de financiar la inversión de un proyecto, además se considera un costo de promedio ponderado de capital de 17,65%, porcentaje que se obtiene del promedio ponderado entre la tasa marginal del capital propio de 18% y de la tasa marginal bancaria del 17,5%. En la tabla 48 se muestra la forma de cálculo de la CPPC.

Tabla N° 49

Datos para calcular el costo promedio ponderado de capital.

| Detalle | Valor | % | (TMAR) tasa mínima atractiva | Costo promedio ponderado de capital (CPPC) |
|------------------|-------------------|-------------|-------------------------------------|---|
| Capital propio | 34.129,34 | 30% | 18,00% | 5,40% |
| Crédito bancario | 79.635,12 | 70% | 17,50% | 12,25% |
| Total | 113.764,46 | 100% | 35,50% | 17,65% |

Elaborado por: Pablo Edison Ávila Ramírez

2.7.9. Análisis de sensibilidad

Es una técnica de análisis de inversión en la que se prueban diferentes valores de ciertas variables clave para ver qué tan sensibles son los resultados de una inversión a un posible cambio en las consideraciones, es un método para evaluar el riesgos de una inversión (Chan, 2009).

PROCOHAPLAT utilizó el análisis de sensibilidad con variación en el precio de venta, mediante este análisis podemos conocer cómo afecta a la rentabilidad del proyecto una variación en el precio unitario de venta.

Tabla N° 50

Análisis de sensibilidad con variación en el precio unitario

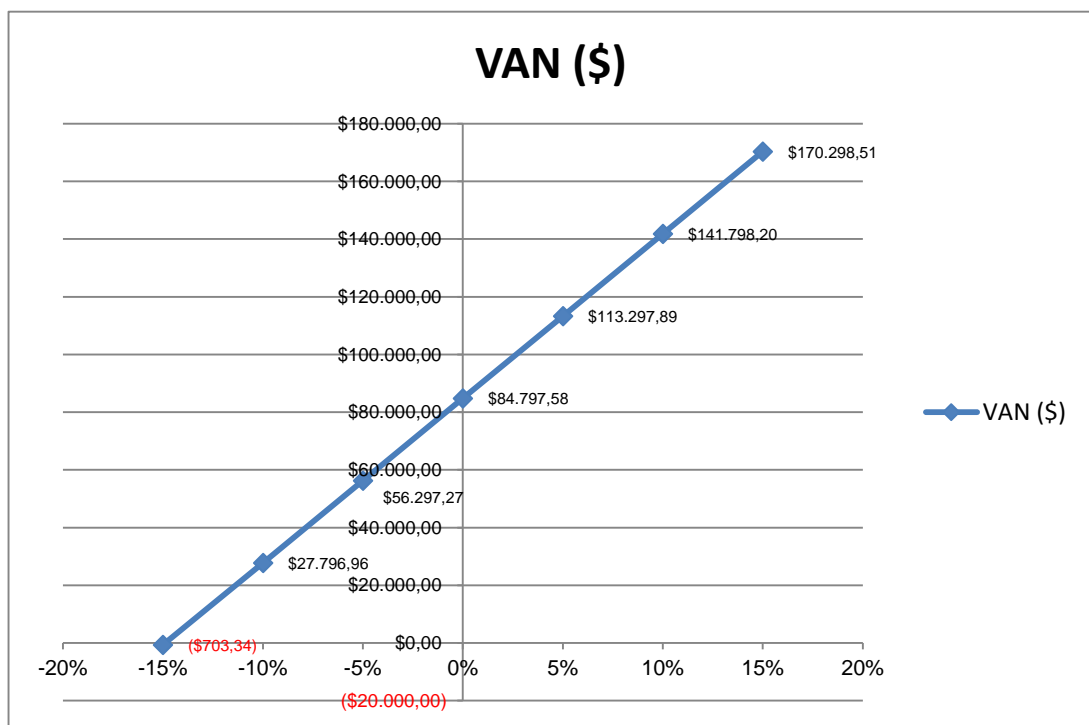
| V. Precio % | -15% | -10% | -5% | 0% | 5% | 10% | 15% |
|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
| VAN | (\$ 703,34) | \$27.796,96 | \$56.297,27 | \$84.797,58 | \$113.297,89 | \$141.798,20 | \$170.298,51 |
| % | 17,40% | 27,21% | 36,36% | 45,06% | 53,43% | 61,54% | 69,46% |

Elaborado por: El Autor

Se observa en los resultados de la tabla 49 que en la medida en que disminuye el precio de venta unitario disminuye el valor del VAN y la TIR, lo que indica que entre la variación de la variable precio de venta unitario y la rentabilidad del proyecto existe una relación directa.

Figura N° 9

Relación de VAN y el precio de venta unitario



Elaborado por: El Autor

CAPÍTULO III.

3. Conclusiones y recomendaciones

3.1. Conclusiones

- ❖ La empresa por su ubicación geográfica cuenta con ventaja competitiva, ya que los costos de producción son inferior al de la competencia, esto se debe a que el cantón El Carmen es el primer productor de plátano barraganete del país.
- ❖ Con el estudio de mercado se logró determinar que el 94,53% compraría la harina de plátano, esto demuestra el interés por el producto ofrecido, dando la oportunidad de considerar este porcentaje como nuestro mercado potencial.
- ❖ La empresa ingresará al mercado con una estrategia de liderazgo en costo, ya que el precio de la harina para el primer año es un 30% menos que el de la competencia y los mejores aliados para vender el producto serán los supermercados, comisariatos y tiendas de Barrio.
- ❖ El proyecto es viable técnica y económicamente con una VAN 84.797,58 y una TIR de 45,06% superior a su costo promedio ponderada de capital que es 17,65%. Además el periodo de tiempo en que se recuperará la inversión es de 2 años, 7 meses y 24 días.
- ❖ En el análisis de sensibilidad se observó que una disminución de menos 15% en el precio de venta, hace sensible el proyecto, con un VAN negativo de 703,34 y una TIR de 17,40% inferior a la del costo promedio ponderado de capital.

3.2. Recomendaciones

- Realizar alianzas inclusivas estratégicas con organismos gubernamentales para la comercialización de harina de plátano.
- Diseñar un plan comunicacional a largo plazo para organizar las acciones relativas a la comunicación mediante el desarrollo de políticas y estrategias para lograr un mayor impacto de los medios seleccionados.
- Realizar estudios de mercado anualmente, para conocer el comportamiento de los consumidores actuales y potenciales, ante los cambios del entorno e identificar nuevas necesidades y tendencias.
- Analizar el diseño y desarrollo de nuevos productos para el incremento del portafolio e ingresar en el mercado nacional e internacional.
- Diseñar e implantar programas de capacitación al personal en todas las áreas.

3.3. Bibliografía

- Agronegocios Ecuador*. (11 de Junio de 2010). Recuperado el 10 de Diciembre de 2012, de http://agronegociosecuador.ning.com/notes/Creecer%C3%A1n_expo_rtaiciones_de_pl%C3%A1tano
- ABN. (2011). Obtenido de Medicinas Naturistas: http://www.medicinasnaturistas.com/harina_platano_anorexia_ardor_estomago_caida_cabello_colesterol_diarrea_gastritis.php
- Alimentación Sana*. (2011). Recuperado el 26 de 11 de 2012, de ¿La Banana (Platano) Engorda? Boletines semanales: <http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/novedades/banana%20engorda.htm>
- Productos del Ecuador*. (2011). Recuperado el 10 de Diciembre de 2012, de <http://productosdeecuador.com/content/conoce-ecuador>
- INIAP. (2012). Obtenido de Programa Nacional del Banano y Plátano: http://www.iniap.gob.ec/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=29:banano&catid=6:programas
- MAGAP. (2012). Obtenido de <http://servicios.agricultura.gob.ec/mag01/index.php/prensa-boletinesprensa/1877-magap-impulsa-mejoramiento-en-la-produccion-del-platano>
- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Baca, G. (2007). *Fundamentos de Ingeniería Económica*. México: McGrawHill.
- Burbano, J. (2005). *Presupuestos enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. Bogotá: McGrawHill.
- Chan, P. (2009). *Fundamentos de ingeniería económica*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Chapman, A. (22 de agosto de 2004). *De Gerencia.com*. Recuperado el 22 de noviembre de 2012, de <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>
- Chase, R., Jacobs, R., & Aquilano, N. (2009). *Administración de operaciones, Producción y cadena de suministros*. México: McGrawHill.
- Ekos, R. (Julio de 2012). *Revista Ekos*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2012, de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=533>
- Evas, J., & Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad*. México: CENGAGE Learning .

- FENAPROPE. (2012). *El Plátano y su importancia en la economía de la región*. El Carmen.
- Gray, C., & Larson, E. (2009). *Administración de proyectos*. México: McGrawHill.
- Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2008). *Administración estratégica competitividad y globalización conceptos y casos*. México: CENGAGE Learnig.
- INEC, E. e. (octubre de 2012). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 27 de noviembre de 2012, de <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/inflacionConsumidor.html#tpi=662>
- Jorge Calderón Salazar. (2012). *Técnicas de Investigación UEES*. Guayaquil: UEES.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*. México: Pearson Educación.
- Liker, J., & Meier, D. (2008). *El Talento Toyota Desarrolle a su gente al Estilo Toyota*. México: McGrawHill.
- Los Alimentos. (s.f.). *Las proteínas del plátano*. Recuperado el 25 de Febrero de 2013, de <http://alimentos.org.es/proteinas-platano>
- Malhotra, N. K. (2008). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS*. México: Pearson Educación.
- Meza, J. (2010). *Evaluación Financiera de Proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mullins, J., Walker, O., Boyd, H., & Larréché, J. (2007). *Administración del Marketing un enfoque en la toma estratégica de decisiones*. México: McGrawHill.
- Olle, M., Planellas, M., Molina, J., Torres, D., Alfonso, J. M., Husenman, S., y otros. (2007). *El Plan de Empresa: Cómo planificar la creación de una empresa*. Barcelona: MARCOMBO S.A.
- Orozco, J. d. (2010). *Evaluación Financiera de Proyectos*. Bogota: ECOE EDICIONES.
- Palao, J. (2009). *Logre una empresa competitiva y de calidad*. Lima: Palao editores S.A.C.
- Porter. (1979). *Adiministración Estratégica*. México: McGraw-Hill.
- Sapag Chaín, N., & Sapag Chaín, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Bogotá: McGrawHill.
- Sapag, N. (2007). *Proyecto de Inversión. Formulación y Evaluación*. México: Pearson Educación de México S.A.
- Sociedad Ecuatoriana de Medicina Familiar. (s.f.). *SALUD DE ALTURA*. Recuperado el 25 de Febrero de 2012, de <http://www.saluddealtura.com/todo-publico-salud/salud-nutricion-familia/nutricion/alimentacion-preescolar/>

- Telégrafo, E. (28 de mayo de 2012). *El telégrafo*. Recuperado el 22 de noviembre de 2012, de http://www.telegrafo.com.ec/index.php?option=com_zoo&task=item&item_id=40772&Itemid=11
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración Estratégica y Políticas de negocios*. México: Pearson Educación .
- Zapata, P. (2011). *Contabilidad general con base en las NIIF*. Bogotá: McGrawHill.

3.4. Anexos

| Producción anual | | | |
|-------------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| Meses | Producción diaria | Días de producción | Producción mensual |
| 1 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 2 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 3 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 4 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 5 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 6 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 7 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 8 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 9 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 10 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 11 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| 12 | 2.000 | 20 | 40.000 |
| Total anual | | 240 | 480.000 |

| Costo de materia prima diaria | | | | | | |
|--------------------------------------|----------|----------|----------------|---------------|------------------|-------------------|
| Descripción | Cantidad | Unidades | Costo unitario | Costo diario | Costo mes | Costo año |
| Plátano | 2.121,21 | Kilo | 0,25 | 530,30 | 10.606,06 | 127.272,73 |
| Total | | | | 530,30 | 10.606,06 | 127.272,73 |

| Costo total de la materia prima | | | |
|--|----------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Unidades producidas por día | Costo materia prima semana | Costo materia prima mes | Costo materia prima año |
| 909 | 2.121,21 | 10.606,06 | 127.272,73 |

| Proyección de materia prima | | | | |
|------------------------------------|----------------|--------------|---------------|--------------|
| Periodo | Cantidad Anual | Cantidad Mes | Costo Anual | Costo Mes |
| 1 | 218.181,82 | 18.181,82 | \$ 127.272,73 | \$ 10.606,06 |
| 2 | 233.454,55 | 19.454,55 | \$ 140.000,00 | \$ 11.666,67 |
| 3 | 249.796,36 | 20.816,36 | \$ 154.000,00 | \$ 12.833,33 |
| 4 | 267.282,11 | 22.273,51 | \$ 169.400,00 | \$ 14.116,67 |
| 5 | 285.991,86 | 23.832,65 | \$ 186.340,00 | \$ 15.528,33 |

| Costos Indirectos de Fabricación | | | | |
|---|----------|---------|----------------|-----------------|
| Descripción | Cantidad | Unidad | Costo Unitario | Costo Total día |
| Diesel | 20 | Galones | 1,037 | \$ 20,74 |
| TOTAL | | | | \$ 20,74 |

| Costos Indirectos de Fabricación | | | | |
|---|--|---|--|--|
| Diesel por galones | Costo materiales indirectos día | Costo materiales indirectos semana | Costo materiales indirectos mes | Costo materiales indirectos año |
| 20 | 20,74 | 82,96 | 414,80 | 4.977,60 |

| Materiales Indirectos diarios | | | | | | |
|--------------------------------------|-----------------|---------------|-----------------------|------------------|------------------|------------------|
| Descripción | Cantidad | Unidad | Costo unitario | Costo Día | Costo Mes | Costo Año |
| Fundas de polipropileno | 2000 | Unidad | 0,03 | 60,00 | 1.200,00 | 14.400,00 |
| Fundas nylon | 56 | Unidad | 0,30 | 16,67 | 333,33 | 4.000,00 |
| Cofias | 5 | Unidad | 0,75 | 3,75 | 15,00 | 180,00 |
| Guantes | 5 | Unidad | 2,00 | 10,00 | 40,00 | 480,00 |
| Delantales | 5 | Unidad | 5,00 | 25,00 | 25,00 | 300,00 |
| TOTAL | | | | 115,42 | 1.613,33 | 19.360,00 |

| Costo total de la materiales indirectos | | | | |
|--|--|---|--|--|
| Unidades producidas por día | Costo materiales indirectos día | Costo materiales indirectos semana | Costo materiales indirectos mes | Costo materiales indirectos año |
| 2000 | 0,03 | 240,00 | 1.200,00 | 14.400,00 |
| 56 | 0,30 | 66,67 | 333,33 | 4.000,00 |
| Total | | | 1.533,33 | 18.400,00 |

| Proyección de consumo de materiales indirectos | | | | |
|---|---------------------|------------------|-----------------------|--------------------|
| Periodo | Cantidad Mes | Costo Mes | Cantidad Anual | Costo Anual |
| 1 | 40000 | \$ 1.533,33 | 436364 | \$ 18.400,00 |
| 2 | 44000 | \$ 1.686,67 | 466909 | \$ 20.240,00 |
| 3 | 48400 | \$ 1.855,33 | 499593 | \$ 22.264,00 |
| 4 | 53240 | \$ 2.040,87 | 534564 | \$ 24.490,40 |
| 5 | 58564 | \$ 2.244,95 | 571984 | \$ 26.939,44 |

| Servicios básicos | | | | | | |
|--------------------------|-----------------|---------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Detalle | Cantidad | Unidad | Precio unitario | Total día | Total mes | Total año |
| Energía eléctrica | 300 | Kw | 0,15 | 1,50 | 45,00 | 540,00 |
| Teléfono | 200 | Min | 0,10 | 0,67 | 20,00 | 240,00 |
| Agua | 1 | Planilla | 10,00 | 0,33 | 10,00 | 120,00 |
| Internet | 1 | Planilla | 30,00 | 1,00 | 30,00 | 360,00 |
| Total | | | | 3,50 | 105,00 | 1.260,00 |

| Proyección de consumo de servicios básicos | | | | |
|---|-----------------------|---------------------|--------------------|------------------|
| Periodo | Cantidad Anual | Cantidad Mes | Costo Anual | Costo Mes |
| 1 | 218.181,82 | 18.181,82 | 1.260,00 | 105,00 |
| 2 | 233.454,55 | 19.454,55 | 1.386,00 | 115,50 |
| 3 | 249.796,36 | 20.816,36 | 1.524,60 | 127,05 |
| 4 | 267.282,11 | 22.273,51 | 1.677,06 | 139,76 |
| 5 | 285.991,86 | 23.832,65 | 1.844,77 | 153,73 |

| Publicidad | | | |
|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Detalle | Costo mensual | Costo anual 1 | Costo anual 2 |
| Imagen corporativa | 200,00 | 2.400,00 | 400,00 |
| Radios | 100,00 | 1.200,00 | 400,00 |
| Prensa escrita | 50,00 | 600,00 | 300,00 |
| Volantes | 37,50 | 450,00 | 100,00 |
| Degustaciones | 25,00 | 300,00 | 50,00 |
| Total | 412,50 | 4.950,00 | 1.250,00 |

| Costos pre operacionales | | |
|---------------------------------|---------------------------|--------------------|
| Orden | Descripción | Valor total |
| 1 | Elaboración del proyecto | \$ 2.000,00 |
| 2 | Constitución jurídica | \$ 750,00 |
| 3 | Registro sanitario | \$ 1.350,00 |
| 4 | Permiso de funcionamiento | \$ 86,00 |
| 5 | Permiso municipal | \$ 35,00 |
| 6 | Patente municipal | \$ 35,00 |
| 7 | Cuerpo de bomberos | \$ 40,00 |
| 8 | Registro de marca | \$ 307,00 |
| 9 | Código de barra | \$ 300,00 |
| 10 | Información nutricional | \$ 30,00 |
| Total | | \$ 4.933,00 |

| Datos | |
|------------------|-----------|
| Capital | 79.635,12 |
| Periodos de pago | anual |
| Tasa de interés | 17,50% |
| Plazo (años) | 5 |
| Dividendos | 5 |

| Tabla de amortización | | | | |
|------------------------------|------------------|-------------------|-----------------------|-------------------------|
| Periodos | Interés | Cuota | Capital pagado | Saldo de capital |
| | | | | 79.635,12 |
| 1 | 13.936,15 | 25.177,72 | 11.241,57 | 68.393,55 |
| 2 | 11.968,87 | 25.177,72 | 13.208,85 | 55.184,71 |
| 3 | 9.657,32 | 25.177,72 | 15.520,40 | 39.664,31 |
| 4 | 6.941,25 | 25.177,72 | 18.236,46 | 21.427,85 |
| 5 | 3.749,87 | 25.177,72 | 21.427,85 | 0,00 |
| Total | 46.253,47 | 125.888,59 | 79.635,12 | |

Precios de venta de la competencia

| Productos | Cantidad | P.V.P. |
|------------------------------|-----------------|---------------|
| Tapioka | 400 gr. | \$ 1,25 |
| Quaker | 500 gr. | \$ 1,10 |
| Maicena "iris" | 500 gr. | \$ 0,80 |
| Vitasoya | 400 gr. | \$ 1,10 |
| Harina de plátano "oriental" | 500 gr. | \$ 1,00 |
| La casera | 450gr. | \$ 0,90 |

Promedio de precio de la competencia **\$ 1,03**

| Payback o periodo de recuperación de la inversión | | | | | | |
|--|---------------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|
| Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Flujo neto generado | (113.764,46) | 52.701 | 59.460 | 64.938 | 70.555 | 76.875 |
| Flujo de caja descontado | (113.764,46) | 44.795 | 42.958 | 39.877 | 36.827 | 34.106 |
| Flujo de caja acumulado | (113.764,46) | -68.970 | -26.012 | 13.865 | 50.692 | 84.798 |

| Desglose costos y gastos fijos y variables de harina de plátano | | |
|--|--------------|------------------|
| Detalle | Fijos | Variables |
| Costos directos | | |
| materia prima | | |
| Plátano | | 10.606,06 |
| Mano de obra directa | | |
| Obreros | | 1.258,96 |
| Costos indirectos de fabricación | | |
| Materiales indirectos | | |
| Empaque de polipropileno (1 libra) | | 1.200,00 |
| Fundas quintaleras | | 333,33 |

| | | |
|--|-----------------|------------------|
| Cofias | | 15,00 |
| Guantes | | 40,00 |
| Delantales | | 25,00 |
| Mano de obra indirecta | | |
| Obreros | | 839,31 |
| Costos generales de fabricación | | |
| Energía eléctrica | | 45,00 |
| Agua | | 20,00 |
| Combustible (Diesel) | | 414,80 |
| Mantenimiento de maquinarias y equipos | 102,92 | |
| Depreciaciones | 339,63 | |
| Gastos administrativos | | |
| Gerente general | 558,43 | |
| Gerente financiero | 558,43 | |
| Gerente de producción | 558,43 | |
| Gerente de marketing y ventas | 558,43 | |
| Secretaria | 449,39 | |
| Contador | 491,94 | |
| Teléfono | 10,00 | |
| Internet | 30,00 | |
| Depreciaciones | 35,00 | |
| Reparación y mantenimiento de equipos | 176,23 | |
| Gasto de ventas | | |
| Publicidad | 412,50 | |
| Chofer | | 461,88 |
| Combustible | | 82,96 |
| Viáticos | | 30,00 |
| Mantenimiento vehicular | 91,67 | |
| Depreciaciones | 293,33 | |
| Totales | 4.666,33 | 15.372,31 |

| Tabla del punto de equilibrio | | | | | | |
|--------------------------------------|----------|---------------|------------|------------------|------------------|-------------|
| A | B | C = a*b | D | E | F = b*e | G = d+f |
| Precio vta. Unitario | Cantidad | Ingreso total | Costo fijo | Costo var. Unit. | Costo var. Total | Costo total |
| 0,72 | 0 | - | 4.666,33 | 0,38 | - | 4.666,33 |
| 0,72 | 1400 | 1.004,85 | 4.666,33 | 0,38 | 538,22 | 5.204,54 |
| 0,72 | 2801 | 2.009,70 | 4.666,33 | 0,38 | 1.076,44 | 5.742,76 |
| 0,72 | 4201 | 3.014,56 | 4.666,33 | 0,38 | 1.614,66 | 6.280,98 |
| 0,72 | 5602 | 4.019,41 | 4.666,33 | 0,38 | 2.152,88 | 6.819,20 |
| 0,72 | 14005 | 10.048,52 | 4.666,33 | 0,38 | 5.382,19 | 10.048,52 |
| 0,72 | 15405 | 11.053,37 | 4.666,33 | 0,38 | 5.920,41 | 10.586,74 |
| 0,72 | 16806 | 12.058,22 | 4.666,33 | 0,38 | 6.458,63 | 11.124,96 |
| 0,72 | 18206 | 13.063,07 | 4.666,33 | 0,38 | 6.996,85 | 11.663,17 |
| 0,72 | 19607 | 14.067,92 | 4.666,33 | 0,38 | 7.535,07 | 12.201,39 |
| 0,72 | 28010 | 20.097,03 | 4.666,33 | 0,38 | 10.764,38 | 15.430,71 |

Plátano barraganete



Banano

