



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO**  
**FACULTAD DE ECONOMIA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACION DE LA  
LINEA HARINA DE BANANO EN LA EMPRESA ORIENTAL  
INDUSTRIA ALIMENTICIA OIA. CIA. LTDA”**

**Trabajo de Titulación que se presenta como requisito previo a optar el  
grado de:**

**INGENIERO EN GESTION EMPRESARIAL**

**AUTOR:**

**WILLY LEON KWAN**

**TUTOR:**

**Econ. LESLIE RODRIGUEZ, MBA.**

**SAMBORONDON 05 DE DICIEMBRE DEL 2016**

## INDICE GENERAL

1	INDICE GENERAL.....	1
2	JUSTIFICACION.....	3
3	PROBLEMA A RESOLVER.....	4
4	OBJETIVO GENERAL.....	7
4.1.	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	7
5	RESUMEN EJECUTIVO.....	7
6	MISION Y VISION.....	8
7	METAS.....	9
8	VIABILIDAD LEGAL.....	9
9	ANALISIS DE MERCADOS.....	12
9.1.	MERCADOS OBJETIVOS.....	13
9.2.	ANALISIS PESTAL.....	24
9.3.	ANALISIS FODA.....	30
9.4.	ANALISIS DE LAS 4Ps.....	32
9.5.	ANALISIS DE DEMANDA Y OFERTA.....	36
9.6.	ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION.....	38
9.7.	CANAL DE DISTRIBUCION.....	38
10	ANALISIS OPERATIVO.....	39
10.1.	LOCALIZACION Y DESCRIPCION DE LAS INSTALACIONES.....	39
10.2.	METODO DE PRODUCCION.....	41
10.3.	CAPACIDAD INSTALADA.....	43
10.4.	CADENA DE ABASTECIMIENTO DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS OTIDA.....	44
10.5.	RECURSOS HUMANOS.....	45

11	ANALISIS FINANCIERO.....	48
11.1	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	48
11.2	FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....	49
11.3	ANALISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO.....	50
11.4	ANALISIS DE SENSIBILIDAD.....	50
11.5	ANALISIS DE TASA INTERNA DE RETORNO, INDICE DE RENTABILIDAD, VALOR ACTUAL NETO Y RETONO DE LA INVERSION.....	51
12	VIABILIDAD DEL PROYECTO.....	53
13	BIBLIOGRAFIA.....	55
14	ANEXOS.....	56

## **2 JUSTIFICACION**

La harina pre cocida de Banano Instantánea es un producto nuevo en el mercado que sirve directamente para la preparación de masa para empanadas, repostería, coladas, etc. Los beneficios de su utilización serian: Mayor facilidad y menor tiempo de preparación, excelente valor nutritivo (por su contenido en carbohidratos, azúcares, proteínas y especialmente potasio), mayor tiempo de vida útil del producto; lo que añadido a un precio de venta al público competitivo lo convertiría en un producto de muy buenas perspectivas de aceptación, para satisfacer la creciente necesidad en el mercado nacional.

El estudio efectuado en torno a la realización de la presente investigación con el título Plan de Negocios para la Implementación de la Línea de Harina de Banano en la Empresa Oriental Industria Alimenticia OIA. Cía. Ltda., tiene como utilidad y justificación permitir a la misma el reconocimiento de sus debilidades competitivas, establecer riesgos potenciales a los cuales se enfrentan la administración, buscando conocer, valorar, establecer y corregir falencias en la misma, y al mismo tiempo utilizar técnicas o herramientas que contribuyan a la toma de decisiones y adopción de criterios adecuados que se transformarán en oportunidades, las mismas que bien encaminadas conduzcan al desarrollo, fortalecimiento y estabilidad empresarial.

El resultado del presente plan de desarrollo será obtenido a través de la posibilidad de aplicar los diferentes instrumentos de investigación, la disponibilidad de recursos humanos, los diferentes materiales tecnológicos y el tiempo suficiente para su desarrollo, lo cual permitirá cumplir con el trabajo y lograr las metas planteadas.

### 3 PROBLEMA A RESOLVER

En la actualidad es de suma importancia comprender que el éxito de una empresa va más allá de una buena iniciativa, sino del acoplamiento ante las diversas necesidades que demanda el mercado como lo son la competencia, los consumidores y los constantes cambios que obliga a los Directivos a tomar decisiones en base a las actuales condiciones del mercado.

La implementación de esta inversión se debe a las necesidades que día a día crecen entre los consumidores locales que es de estar mejor alimentados y evitar consumir productos industrializados que afectan directamente a la salud de las personas.

Por tal razón Oriental Industria Alimenticia compañía que se preocupa por la salud del consumidor final busca siempre ofrecer productos 100% naturales, lo cual la ha direccionado a desarrollar y brindar al mercado un producto completamente natural como es la harina de banano instantánea.

Consumir tanto la harina de banano como el fruto en sí, es muy beneficioso para niños, ancianos, enfermos y atletas, constituyéndose como una de las mejores maneras de nutrir de energía vegetal nuestro organismo.

En la siguiente tabla se describe el valor nutricional por cada 100gr de consumo del producto objeto de estudio del presente proyecto:

**Cuadro 3.1 Valor Nutricional del Producto**

NUTRIENTES		
Calorías	80	Kcal
Proteínas	1.2	G
Hidratos de Carbono	18.5	G

Grasas Totales	0.2	G
<b>VITAMINAS</b>		
Vitamina A	38	Mg
Vitamina B1	0.05	Mg
Vitamina B2	0.06	Mg
Vitamina B3	0.7	Mg
Vitamina B6	0.37	Mg
Vitamina C	11	Mg
Vitamina E	0.5	Mg
<b>MINERALES</b>		
Sodio	1	Mg
Fosforo	27	Mg
Calcio	8	Mg
Potasio	385	Mg
Magnesio	36	Mg
Hierro	0.7	Mg
Flúor	0.02	Mg
Hierro	0.24	Mg

Elaborado por: Willy León K.

Fuente: Naturesan. Net

Los beneficios de consumidor este producto son: Evidentemente, el banano es una de los frutos tiernos que proporcionan más calorías, sobre las 80 por cada 100 gramos. Este número es mayor que las 60 calorías que nos proporcionan 100 gramos de manzanas; 22 que nos proporcionan cada 100 gramos de sandía, etc. El banano es un fruto que realmente no engorda y el que tiene excelentes propiedades beneficiosas para el tratamiento de ciertas enfermedades.

El banano es un alimento muy poderoso y de fácil asimilación, sea al natural preparado en harinas, dulces o confituras. Es un excelente alimento de fácil digestión, muy

apropiada para individuos debilitados, enfermos y convalecientes y superior a todas las demás harinas alimenticias.

Este fruto tiene excelentes propiedades; siendo muy rico en potasio, lo que permite equilibrar el agua del cuerpo al contrarrestar el sodio y favorecer la eliminación de líquidos, por lo que resulta ser adecuada para todos aquellos quienes quieren reducir de peso, favoreciendo los regímenes de adelgazamiento. No hay un alimento tan completamente apropiado para los niños de pecho, como la buena harina de banano, ni puede imaginarse un medicamento confeccionado por la clínica, que se halle en mejores condiciones para curar las dispepsias, gastralgias, disenterías y otras enfermedades del estómago.

**Anorexia Infantil:** Consumir harina de banano, Ayuda a despertar el apetito en los niños que tienen poca hambre, aún más cuando combinan con otros alimentos naturales, como las manzanas o las uvas, para realizar estupendas ensaladas de frutas, muy ricas y nutritivas.

**Colesterol:** El consumo de harina de banano proporciona pectina, que es más grande que el que posee la manzana, y fibra resulta muy interesante para el tratamiento del colesterol.

**Contra el Estreñimiento:** En ayunas un banano con un vaso de agua. Con esto se combate el estreñimiento.

**Diarrea Infantil:** Consumir harina de banano. Una papilla hecha con esta harina, puede ser una buena manera de cortar la diarrea en niños pequeños.

**Gota:** El consumo de harina de banano permite eliminar el agua y sodio del cuerpo, por lo que resulta esencial para el tratamiento de la gota.

**Hipertensión Arterial:** El consumo de harina de banano permite eliminar el agua y sodio del cuerpo, por lo que resulta esencial para el tratamiento de la hipertensión.

**Problemas del Corazón:** El consumo de harina de banano proporciona el potasio, que es un mineral que interviene en la regulación de los líquidos para el buen estado del corazón, favoreciendo de este modo, la recuperación en estados de nerviosismo y depresión, mejorando la circulación, previniendo las embolias y aumentando el ritmo cardíaco en casos de debilidad cardíaca.

**Problemas Musculares:** El consumo de harina de banano proporciona el potasio, que es un mineral que interviene en la regulación de los líquidos para el buen estado muscular; favoreciendo de este modo, la recuperación en estados de nerviosismo y depresión, previniendo los calambres musculares y fortaleciendo los músculos. Una gran mayoría de deportistas lo consumen, sobre todo los pesistas y boxeadores, ya que les aumenta la musculatura.

**Problemas Nerviosos:** El consumo de harina de banano proporciona el potasio, que es un mineral que interviene en la regulación de los líquidos para el buen estado de los nervios, favoreciendo de este modo, la recuperación en estados de nerviosismo y depresión

**Reumatismo:** El consumo de harina de plátano permite eliminar el agua y sodio del cuerpo, por lo que resulta esencial para el tratamiento del reumatismo.

#### **4 OBJETIVO GENERAL**

- Realizar un Plan de Negocios para la Implementación de la Línea de Harina de Banano en la Empresa Oriental Industria Alimenticia OIA. Cía. Ltda.



#### **4.1 OBJETIVO ESPECIFICOS**

- Realizar un estudio de mercado que permita determinar la frecuencia de consumo de harinas, la oferta por parte de la competencia y demás factores externos que permitan tener una viabilidad en el desarrollo del negocio.
- Establecer el proceso productivo, la distribución y comercialización del producto harina de banano instantánea.
- Determinar las necesidades de Inversión y financiamiento para la elaboración de los Estados Financieros y Flujos de Caja que permitan analizar la viabilidad del proyecto mediante el TIR y VAN.

### **5 RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación se realizó en la compañía ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA OIA CIA LTDA Cantón Quevedo, institución privada.

El objetivo de este trabajo es determinar la viabilidad de un Plan de Negocios para la Implementación de la Línea de Harina de Banano en la Empresa Oriental Industria Alimenticia OIA. Cía. Ltda.

Como primer objetivo específico: Realizar un estudio de mercado que permita determinar la frecuencia de consumo de harinas, la oferta por parte de la competencia y demás factores externos que permitan tener una viabilidad en el desarrollo del negocio.

Se lo realizó a través de encuestas donde se determinó que existe una gran oportunidad de negocio con respecto al producto harina de banano; se determinó que las personas están dispuestas a consumir el producto por su valor nutricional y fácil preparación, además se conoció la frecuencia de consumo que las personas tendrían en su alimentación diaria.

El segundo objetivo específico: Establecer el proceso productivo, la distribución y comercialización del producto harina de banano instantánea; Se estableció el proceso productivo por etapas y de manera continua se realizó con el personal de mantenimiento de la compañía, además la distribución y comercialización será directamente desde el centro de distribución hacia las agencias a nivel nacional donde la fuerza de ventas está preparada para su comercialización final.

El tercer objetivo específico es: Determinar las necesidades de Inversión y financiamiento para la elaboración de los Estados Financieros y Flujos de Caja que permitan analizar la viabilidad del proyecto mediante el TIR y VAN; La inversión inicial del presente proyecto es de \$ 590,480.04 dólares, lo cual incluye la adquisición de maquinarias, la construcción del galpón y adquisición de equipos de oficina. El financiamiento será del 70% vía institución financiera a una tasa de interés del 12%, el 30% será aporte propio. El negocio tendrá una tasa interna de retorno del 34.33% con un VPN de \$ 194,232.65 dólares y el retorno del capital será de dos años y tres meses.

Por otra parte el presente trabajo se lo realizó aplicando dos tipos de investigación: Exploratoria y Descriptiva y cuatro métodos de Investigación: Analítico, Sistemático, Observación y entrevista, Finalizando con sus conclusiones y recomendaciones.

## **6 MISIÓN Y VISIÓN**

### **Misión:**

Producimos y comercializamos harina de Banano con calidad, altos niveles de servicios y excelencia, a precios competitivos para nuestros consumidores locales e internacionales, lo que permite el desarrollo sostenible del negocio, sus colaboradores y a la comunidad en general.

## **Visión:**

Ser un grupo de marcas líderes que satisfaga las necesidades de alimentación y bienestar de nuestros consumidores a través de la innovación tecnológica, manteniendo los estándares de calidad que consoliden nuestra presencia en el mercado local e internacional, soportados en una extensa y eficiente red operacional.

## **7 METAS**

- En los primeros tres meses tratar de consolidar el producto en el mercado a través de la fuerza de ventas de la compañía, actualmente en el mercado no existen productos de esta características lo cual fue demostrado en el estudio de mercado dando una oportunidad de negocio para la empresa.
- Con el proceso productivo actual a implementarse se obtendrá una ventaja competitiva en costos de producción por poseer un proceso tecnificado y no artesanal como lo posee la competencia, lo cual permitirá en el costo plazo poder ejercer promociones hacia los clientes finales
- En los próximos 18 meses de puesta en marcha el negocio se recupera la inversión inicial, además se obtendrá una tasa interna de retorno por arriba del 50% y un valor actual neto de más de medio millón de dólares.

## **8 VIABILIDAD LEGAL**

Para el registro de la marca Harina de Banano Instantánea **BANALISTA** en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual) se deben seguir los siguientes pasos (IEPI, 2014).

- Ingrese a Programas/servicios (en menú principal) en página web [www.propiedadintelectual.gob.ec](http://www.propiedadintelectual.gob.ec)

- Ingrese la solicitud en línea y proceda a ingresar los datos de su casillero (Previamente creado) e información.
- Seleccione el tipo de solicitud que desea e ingrese la información requerida.
- Cuando esté completa la información genere la VISTA PREVIA de la solicitud. Si esta todo correcto ingrese de nuevo a la misma y pulse el botón EDITAR y GENERAR COMPROBANTE.
- Imprime el comprobante y con este en agencias del Banco del Pacifico realiza el pago. Escanee el comprobante y guárdelo como archivo PDF.
- Después de realizar el pago ingrese a la SOLICITUD EN LINEA e INICIAR EL PROCESO, donde ingresara el número del depósito y adjunta el comprobante previamente escaneado.
- El sistema asignara un número de expediente y otorgara FECHA DE RECEPCION del expediente. Las solicitudes generadas no requerirán que se entreguen en físico a menos que no se haya podido adjuntar documentos en línea o por búsquedas fonéticas.

### **Registro Sanitario:**

Los usuarios, tanto Representante Legal, como Responsable Técnico previo al proceso de solicitud de Inscripción, Reinscripción y Modificación del Registro Sanitario de Productos a través de la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE), deberá haber obtenido previamente el Certificado de Firma Electrónica (TOKEN) respectivo, instrumento que le servirá para ingresar su firma electrónica en todos los trámites que se realicen a través del sistema ECUAPASS.

Para obtener la inscripción del Registro Sanitario por producto para alimentos procesados nacionales, el interesado ingresará el formulario de solicitud (129-AL-002-REQ-01) a través de la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE).

Adjuntar al formulario de solicitud los requisitos descritos a continuación en formato digital:

- **Declaración que el producto cumple con la Norma Técnica Nacional respectiva:** se debe adjuntar un documento en el que declare el cumplimiento de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN que aplica al producto, en el cual debe constar el nombre y firma del responsable técnico y el nombre del producto a registrar tal como consta en el formulario de solicitud. En caso de no existir Normativa Técnica Específica nacional o internacional para un alimento procesado, el fabricante del producto establecerá las especificaciones de calidad e inocuidad, las mismas que serán validadas por el propio fabricante. (En este caso el protocolo y los resultados de dicha validación serán evaluados por ARCSA durante el proceso de control post registro).
- **Descripción general del proceso de elaboración del producto:** se debe adjuntar un documento en el cual conste el nombre del producto, con una descripción de todas las etapas del proceso de fabricación del producto y debe estar suscrito con nombre y firma del responsable técnico. Debe declarar, en los casos que aplique, el proceso de conservación: ej. Esterilización, pasteurización, escaldado, refrigeración, congelación, irradiación, etc.
- **Diseño de la etiqueta o rótulo del producto:** se debe adjuntar el proyecto de etiqueta, tal como será utilizado en la comercialización en el país, ajustado a los requisitos que exige el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 022, y las Normas Técnicas Ecuatoriana NTE INEN 1334-1, NTE INEN 1334-2, NTE INEN 1334-3, sobre Rotulado de Productos Alimenticios para Consumo Humano. Cuando son varias presentaciones del mismo producto se aceptará una sola etiqueta con un documento adjunto en el que se especifique que se mantendrá la misma información técnica para

todos los proyectos de etiqueta y solo cambiará la información correspondiente al contenido de envase. Situación similar se aceptará para marcas diferentes, un solo proyecto de etiqueta y el documento adjunto en el que explique que lo único que cambia es la marca. La información declarada en la tabla nutricional y sistema gráfico de la etiqueta deberá estar sustentada en las especificaciones químicas, físico químicas, realizados al producto por parte de un laboratorio acreditado por SAE.

- **Declaración del tiempo de vida útil del producto:** se debe adjuntar un documento en el cual se especifique el tiempo de vida útil del producto indicando las condiciones de conservación y almacenamiento del mismo con nombre y firma del responsable técnico. Esta declaración debe estar sustentada en la ficha de estabilidad del alimento procesado, la cual debe ser emitida por un laboratorio acreditado por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano, o a su vez por el laboratorio de control de calidad del fabricante siempre que cuente con el certificado de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura). El informe de resultados del estudio de estabilidad debe contener nombre, firma y cargo del técnico responsable del estudio. Nota: La ficha de estabilidad y especificaciones químicas, físico químicas y microbiológicas del alimento no deberán ser adjuntados ni serán revisados en el proceso de inscripción de registro sanitario por producto de alimentos procesados nacionales, sin embargo dicha documentación será solicitada durante el control post registro realizado por la Agencia Nacional de Regulación, Vigilancia y Control Sanitario como se establece en el Reglamento de Registro y Control Sanitario de Alimentos procesados.
- **Especificaciones físicas y químicas del material del envase:** se aceptará el documento emitido por el fabricante o distribuidor del envase dirigido al fabricante del alimento, en el mismo debe constar la naturaleza del material de envase/tapa e información que evidencie que es apto para su uso en contacto con alimentos para consumo humano. El

documento debe estar suscrito con nombre y firma del responsable de calidad o responsable técnico de la fabricación o distribución del material de envase.

- **Descripción del código del lote:** debe adjuntar un documento en el cual conste el nombre del producto con la descripción del código de lote que el fabricante esté utilizando para identificar su producción, en el cual conste la descripción o interpretación de dicho código que permita establecer trazabilidad en el producto. En el documento debe estar suscrito con nombre y firma del responsable técnico.

## **9 ANALISIS DE MERCADOS**

“El análisis de mercados es el diseño, la recopilación, la investigación y el informe sistemático de datos pertinentes de una situación de marketing específica que enfrenta una organización” (Kotler & Armstrong, *Análisis de Mercados*, 2012, pág. 103)

**Oriental Industria Alimenticia OIA. Cía. Ltda.** Es una compañía con 40 años de experiencia en el sector de Alimentos y se ha caracterizado por utilizar materias primas en estado natural y por tal motivo está en constante análisis de cómo mejorar sus procesos productivos para mantener su eslogan que ofrece al consumidor final “LA TRADICION DEL BUEN COMER” con un valor agregado hacia el consumidor, ofreciéndole: Buena Calidad, Buen Servicio y Buen Precio.

Con el incremento en ventas y producción desde el año 2011 en la Línea de Harina Soya y Maíz se pudo visualizar de manera directa que hay un mercado en crecimiento y que el portafolio de productos que ofrece la compañía hacia el consumidor final se puede incrementar ofreciendo harina de Banano Instantánea en presentación de 200 y 400gr respectivamente, actualmente la Compañía atiende al mercado local y exporta a América del Sur, Norte, y parte de Europa. Es por esta razón que se la empresa estima ofertar un producto innovador como es la harina de banano.

## 9.1 MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo para la introducción de la harina de banano va estar constituido por todos los hogares a nivel nacional el cual está conformado por abuelos, padres e hijos que serían los potenciales clientes del producto. Y también por los mercados externos que actualmente están demandando el producto para ser comercializados en sus países de origen.

La investigación de mercados y encuestas a realizar aplica en todas las ciudades que estratégicamente la compañía tiene agencias de ventas. Aplicando a adultos mayores, mayores, adolescentes y jóvenes que ya posean un criterio para diferenciar productos en el mercado y sin distinción de condiciones socioeconómicas.

**“La investigación por encuestas, es el método más utilizado para recabar datos primarios, es la estrategia más adecuada para reunir información descriptiva”. (Kotler & Armstrong, Investigación por Encuestas, 2012, pág. 109).**

El plan de muestreo está basado en la determinación de muestra a través de control estadístico por variables, partiendo de la premisa que el 50% consumen harinas en la zona geográfica del país. Entonces los valores de  $p=0,5$  y  $q=0,5$  de que ocurra o no un evento, considerando al evento como consumo de harina.

El tamaño de la población será como objetivo la cantidad actual de clientes que posee la compañía en la adquisición de harinas 5.000 clientes.

Tamaño de la muestra:

$$n = Z^2 * (p * q) / EM^2$$

Donde:

n = Tamaño de la Muestra



Z = Es un parámetro establecido cuando el intervalo de confianza es del 95%. Z = 1.96

p = Probabilidad de que ocurra el evento

q = Probabilidad de que no ocurra el evento

EM = Error Muestra 5%

N = Tamaño de la Población Objetivo

$$n = (1,96)^2 * 0,5 * 0,5 / (0,05)^2$$

$$n = 384$$

Como se conoce el tamaño de la población Objetivo se necesita ajustar el tamaño de la muestra:

$$n \text{ ajuste} = n / 1 + ((n - 1)/N)$$

$$n \text{ ajuste} = 316 \text{ personas a encuestar}$$

El procesamiento de los datos obtenidos en la investigación campo requiere la aplicación de la herramienta Excel para poder codificar adecuadamente las preguntas y desarrollar gráficos que faciliten la comprensión e interpretación de los resultados.

## **RESUMEN DE LA ENCUESTA:**

### **Genero Sexo de los Encuestados:**

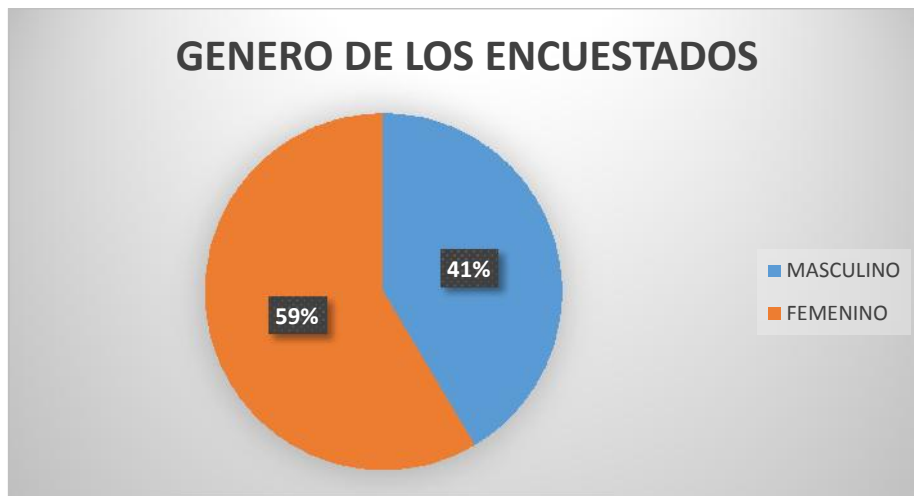
**Cuadro 9.1 Genero de los Encuestados**

<b>GENERO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
MASCULINO	131	41%
FEMENINO	185	59%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan

Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Figura 9.1 Genero de los Encuestados**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Interpretación:**

Según los datos obtenidos, se aprecia que del 100% de la muestra el 41% pertenece al género masculino y un 59% pertenece al género femenino, demostrando que existe casi una homogeneidad en la toma de la muestra de la población.

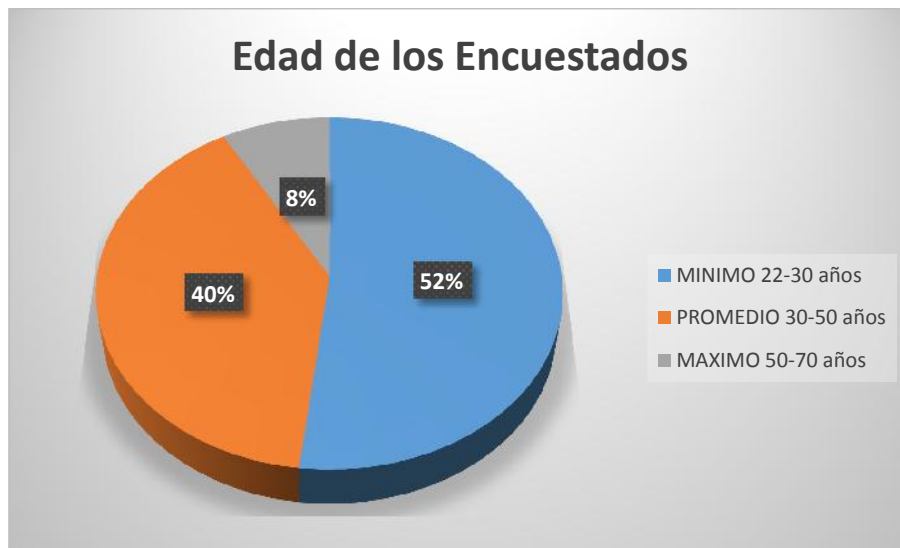
**Edad de los Encuestados:**

**Cuadro 9.2 Edad de los Encuestados**

ORIGEN	AÑOS	# ENCUESTADOS	%
MINIMO	22-30	164	52%
PROMEDIO	30-50	126	40%
MAXIMO	50-70	26	8%
<b>TOTALES</b>		<b>316</b>	<b>100%</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Figura 9.2 Edad de los Encuestados**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Interpretación:**

En el gráfico se aprecia que el mayor número de personas encuestadas poseen una edad mínima que va desde los 22 hasta los 30 años respectivamente con una participación del 52%, reflejando una población joven que asiste diariamente a los supermercados del país. Con el 40% un porcentaje muy importante están las personas con edades que van desde los 30 hasta los 50 años respectivamente y con un 8% la población con edad desde los 50 hasta los 70 años respectivamente.

**Conocimiento del Producto:**

**Cuadro 9.3 Conocimiento de los Encuestados**

DETALLE	# ENCUESTADOS	%
SI CONOCE	16	5%
NO CONOCE	300	95%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Figura 9.3 Conocimiento de los Encuestados**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Interpretación:**

Según los datos obtenidos, se aprecia que del 100% de la muestra, el 95% no conoce en el mercado actual la harina de banano instantánea lo que genera una oportunidad de negocio dado que no existen productos por parte de la competencia en el mercado. Solo el 5% de los encuestados aprobaron conocer la harina de banano instantánea.

**Degustación del Producto:**

**Cuadro 9.4 Degustación del Producto**

DETALLE	# ENCUESTADOS	%
SI CONOCE	16	5%
NO CONOCE	300	95%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Figura 9.4 Degustación del Producto**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Interpretación:**

El total de encuestados comunicaron que esta pregunta está directamente relacionada con la anterior dado que no conocen el producto por no existir oferta en el mercado actual por tal motivo el 95% de las personas no lo han consumido y solo el 5% sí.

**Introducción del Producto:**

**Cuadro 9.5 Introducción del Producto**

DETALLE	# ENCUESTADOS	%
SI QUIEREN	311	98%
NO QUIEREN	5	2%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Figura 9.5 Introducción del Producto**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Interpretación:**

El resultado del mercado en la presente pregunta es muy alentador dado que el 98% del total de encuestados si están de acuerdo con la introducción del producto de harina de banano instantánea al mercado para su consumo. Y solo el 2% de los encuestados les pareció indiferente su introducción.

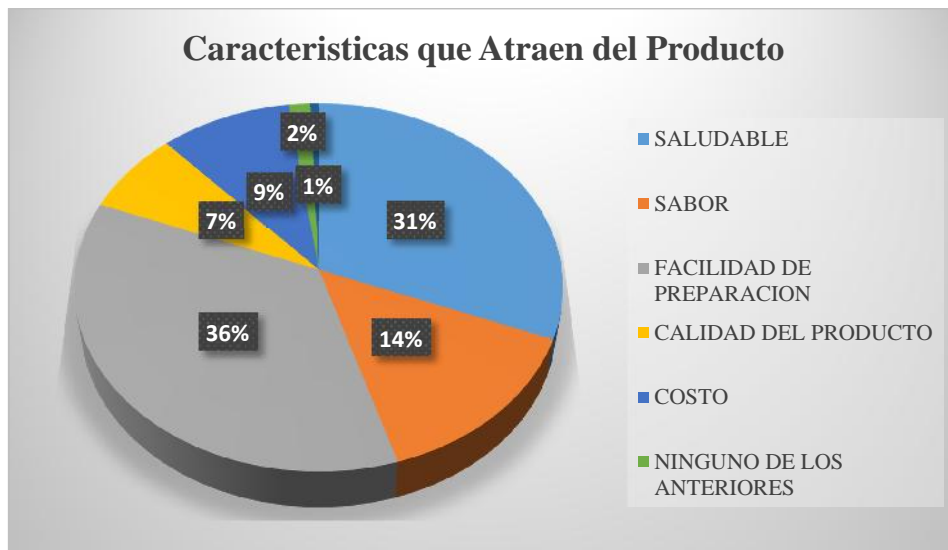
**Características que atraen del Producto:**

**Cuadro 9.6 Características que Atraen del Producto**

ACEPTACION	# ENCUESTADOS	%
SALUDABLE	98	31%
SABOR	45	14%
FACILIDAD DE PREPARACION	113	36%
CALIDAD DEL PRODUCTO	23	7%
COSTO	30	9%
NINGUNO DE LOS ANTERIORES	5	2%
OTRO POR FAVOR ESPECIFIQUE	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Figura 9.6 Características que Atraen del Producto**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Interpretación:**

Las primeras tres características más importantes en la aceptación del producto serian: Que tenga una facilidad en su preparación, sea saludable para la alimentación diaria de los consumidores y que tenga un buen sabor estas tres características suman el 81% en la aceptación del producto. Sin embargo no se puede perder de vista al porcentaje de encuestados que le apuntan al costo como una característica atractiva del producto.

**Aceptación del Producto con respecto a productos Sustitutos:**

**Cuadro 9.7 Aceptación del Producto con Respecto a productos Sustitutos**

ACEPTACION	# ENCUESTADOS	%
SI	263	83%
NO	53	17%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Figura 9.7 Aceptación del Producto con Respecto a Productos Sustitutos**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Interpretación:**

Como se puede observar el 83% del total de encuestados está decidido establecer como prioridad el consumo de harina de banano en su alimentación cotidiana con respecto a productos sustitutos que existen en el mercado. Solo el 17% no está de acuerdo en tener como prioridad la harina de banano instantánea en su alimentación.

**Frecuencia de Consumo:**

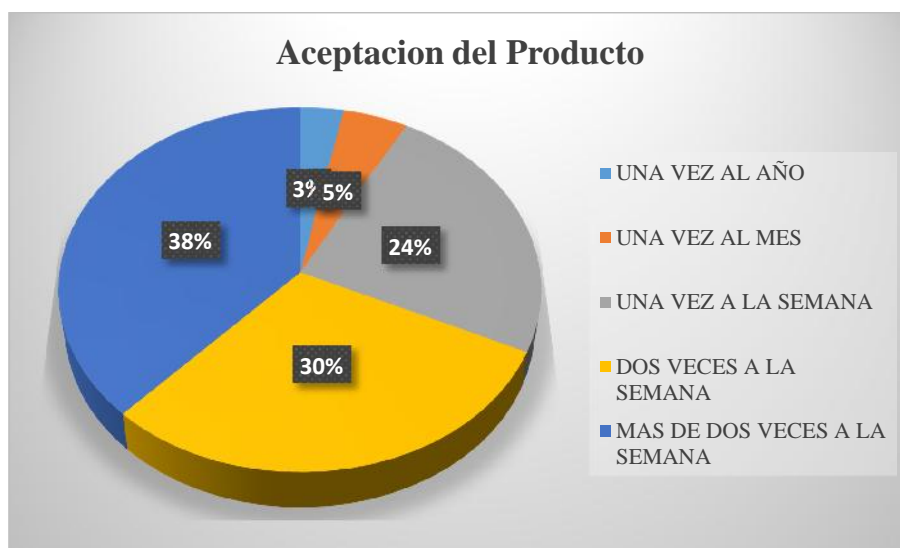
**Cuadro 9.8 Frecuencia de Consumo Harina de Banano Instantánea**

FRECUENCIA DE CONSUMO	# ENCUESTADOS	%
UNA VEZ AL AÑO	10	3%
UNA VEZ AL MES	15	5%
UNA VEZ A LA SEMANA	76	24%
DOS VECES A LA SEMANA	95	30%
MAS DE DOS VECES A LA SEMANA	120	38%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada



**Figura 9.8 Frecuencia de Consumo Harina de Banano Instantánea**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Interpretación:**

La frecuencia de mayor consumo es del 38% que corresponde más de dos veces a la semana, la que sigue es dos veces a la semana con el 30% y la tercera frecuencia de consumo es de una vez a la semana con un porcentaje del 24%. Este análisis nos deja una ventaja competitiva para ampliar fácilmente el horizonte de consumo tratando de llevar a los posibles consumidores de una vez al año y una vez al mes a que lo hagan cada semana.

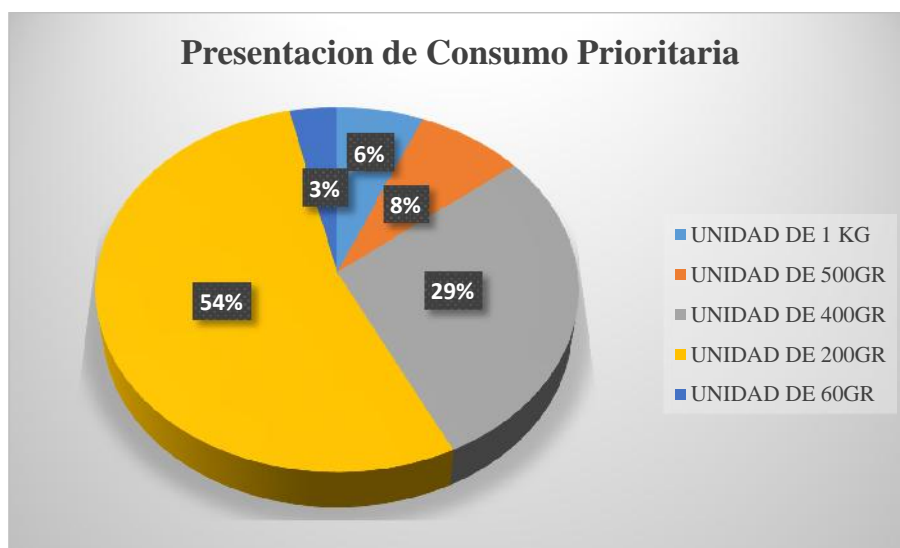
**Cantidad que estarían dispuesto a comprar los Consumidores:**

**Cuadro 9.9 Cantidad que Estarían Dispuesto a Comprar los Consumidores**

PRESENTACION DE CONSUMO	# ENCUESTADOS	%
UNIDAD DE 1 KG	20	6%
UNIDAD DE 500GR	25	8%
UNIDAD DE 400GR	90	28%
UNIDAD DE 200GR	170	54%
UNIDAD DE 60GR	11	3%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Figura 9.9 Cantidad que Estarían Dispuesto a Comprar los Consumidores**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Interpretación:**

Del 100% de la población encuestada el 54% prefiere la presentación de 200gr, el 29% prefiere la presentación de 400gr y el 8% prefiere la presentación de 500gr; demostrando una repartición razonable en la compra de la futura harina de banana instantánea de acuerdo a las características de la nueva familia Ecuatoriana.

**Recomendación de Consumo:**

**Cuadro 9.10 Recomendación de Consumo**

RECOMENDACIÓN DE CONSUMO	# ENCUESTADOS	%
SI	303	96%
NO	13	4%
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

**Figura 9.10 Recomendación de Consumo**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

### **Interpretación:**

Según los datos recogidos, se aprecia que del 100% de la muestra, el 96% si recomienda el consumo de la harina de banano instantánea y el 4% no lo recomienda

## **9.2ANALISIS PESTAL**

“La Compañía y todos los demás participantes operan en un macro entorno más grande de fuerzas que moldean Oportunidades y plantean amenazas para la empresa”. (Kotler & Armstrong, Analisis del Macroentorno, 2012, pág. 70).

### **Político**

La economía del Ecuador es la octava más grande de América Latina después De Brasil, México, Argentina, Colombia, Venezuela, Perú y Chile.

Ecuador realizo negociaciones para la firma de un tratado de libre comercio con Estados Unidos, con una fuerte oposición de los movimientos sociales ecuatorianos. Con la

elección del Presidente Correa, estas negociaciones fueron suspendidas. Se ha logrado la extensión de las preferencias Arancelarias Andinas (ATPDA).

Ecuador ha negociado tratados bilaterales con otros países, además de pertenecer a la Comunidad Andina de Naciones, y ser miembro asociado de Mercosur. También es miembro de la Organización Mundial de Comercio (OMC), además del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional (FMI), Corporación Andina de Fomento (CAF), y otros organismos Multilaterales. En noviembre del 2007, Ecuador se convirtió nuevamente en miembro pleno de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), de lo cual se había ausentado por 14 años. Ese mismo año se creó la Unión de Naciones Sudamericana (UNASUR), con sede en Quito. También se ha estado negociando la creación del Banco del Sur, con seis otras naciones Sudamericanas.

## **Económico**

Según lo muestran los datos del Fondo Monetario Internacional, hasta el año 2015 la economía total de Ecuador asciende a los 100.872 millones de dólares. Dividiendo el Producto Interno Bruto por la cantidad de población que tiene Ecuador (más de 16 millones de habitantes), muestran el resultado de que el país posee una PIB per cápita de 6.070 dólares (en nominal) y un PIB per cápita de 11.263 dólares (en PPA)

La economía ecuatoriana ha presentado un robusto y continuado crecimiento desde su dolarización en enero del 2000, cultivando varios logros como no haber entrado en recesión durante la crisis económica global de 2009, seguramente gracias a no tener moneda propia, evitando así la emisión inorgánica, la cual era la costumbre antes de la dolarización de la economía. Ecuador ha concentrado sus esfuerzos en diversificar su matriz energética e

incrementar la inversión pública en infraestructuras: hidroeléctricas, carreteras, aeropuertos, hospitales, colegios, etc.

A pesar del crecimiento vigoroso de los últimos años, y al igual que la mayoría de los países latinoamericanos, su economía sigue dependiendo de las exportaciones de materias primas y el petróleo es la principal fuente de riqueza del país. Para superar aquella situación, el Estado está haciendo inmensos esfuerzos en pasar de una economía extractivista a una economía del conocimiento y valor agregado, por eso se está becando a jóvenes para estudiar en universidades de prestigio en el primer mundo, se está elevando el nivel académico de las universidades ecuatorianas con la Ley de Educación Superior y se está construyendo la ciudad del conocimiento: Ya chay, con asesoría coreana. Existen diferencias importantes del ingreso donde el veinte por ciento de la población más rica posee el 54,3 % de la riqueza y el 91 % de las tierras productivas. Por otro lado, el 20 % de la población más pobre apenas tiene acceso al 4,2 % de la riqueza y tiene en propiedad sólo el 0,1 % de la tierra.

También el Ecuador ha experimentado un crecimiento más alto que lo alcanzado en los últimos 30 años en relación al PIB No petrolero, pasando de un 3,4% a uno 5,1%. Lo cual ha permitido reducir a niveles históricos la tasa de desempleo y la pobreza en el Ecuador. (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad). El crecimiento actual del turismo en el país también ha tenido un incremento considerable del 62% lo cual ha generado una bonanza de 1.250 millones de dólares a la Economía Ecuatoriana.

## **Social**

La Estrategia Nacional Intersectorial para la Primera Infancia: Infancia Plena, liderada por el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social se ejecuta, desde 2012, a través de una visión intersectorial e integral. Es una apuesta nacional para potenciar el desarrollo integral de las niñas y los niños menores de 5 años, considerando que las condiciones de vida, la

estimulación temprana, la educación, la nutrición y el afecto durante la primera infancia, condicionan el futuro de las personas.

La Estrategia Infancia Plena, alineada al Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, está orientada a reducir las inequidades, equiparando el punto de partida en el proceso de desarrollo humano, desde el período de gestación. Es así, que una adecuada crianza por parte de las madres, padres y cuidadores, además de una intervención de calidad y oportuna por parte del Estado y el apoyo de la comunidad, permitirá la erradicación definitiva de la pobreza, fortaleciendo capacidades y generando mayores oportunidades en la población. (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social)

La estrategia nacional intersectorial de hábitos de vida saludables busca promover la adopción y práctica de hábitos y prácticas saludables en la población, a través de una alimentación más sana y el incremento de la actividad física periódica.

Está dirigida para la población general a partir de los cinco años. Para las niñas y los niños de cero a cinco años existen otras estrategias específicas que son Infancia Plena y Acción Nutrición.

En el país, el consumo de alimentos con exceso de azúcar, sal y grasas ha incidido en el aumento de los factores de riesgo más comunes: sobrepeso y obesidad. La Organización Mundial de la Salud define a los factores de riesgo como cualquier rasgo, característica o exposición de una persona que aumente su probabilidad de sufrir una enfermedad o lesión. En este caso, obesidad y sobrepeso son factores de riesgo para graves enfermedades crónicas no transmisibles como diabetes tipo 2 e hipertensión.

La obesidad y el sobrepeso se definen como una acumulación anormal o excesiva de grasa que puede ser perjudicial para la salud. Una forma simple de medir la

obesidad es a través del índice de masa corporal (IMC). Este índice es una relación entre la talla y el peso de una persona.

De acuerdo a los resultados de la última Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT 2011-2013), el 29,9% de los niños y las niñas entre 5 y 11 años presentan sobrepeso u obesidad. De 12 a 19 años, la situación no es mucho mejor: 26% tienen sobrepeso u obesidad. (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social)

La seguridad social es un derecho para todas y todos los ciudadanos, independientemente de su condición laboral, es por ello que la nueva modalidad de afiliación garantiza el acceso a la seguridad social de todas las personas Trabajadoras no Remuneradas del Hogar. Además, aporta a que la ciudadanía reconozca la labor socialmente útil y la contribución al desarrollo económico del país que realiza este sector social.

El objetivo de este hito revolucionario es proteger a las personas que realizan trabajo de cuidado del hogar ante las contingencias de vejez, invalidez y muerte, otorgándoles una pensión digna que evite o disminuya la dependencia económica y la pobreza. (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social)

La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, aprobada en 2011, la define como “una forma de organización económica en la que sus integrantes se unen para producir, intercambiar, comercializar, financiar, y consumir bienes y servicios que les permitan satisfacer sus necesidades y generar ingresos. También este sistema económico es popular y solidario propone a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el Buen Vivir.

## **Tecnológico**

Uno de los logros más significativos es el crecimiento de las conexiones a Internet en el país, ya que en el 2006 apenas se contaba con 207.277 conexiones para atender a los usuarios de Internet y a marzo 2013 este número creció a 4'463.390 conexiones es decir, el número de conexiones se multiplicó por 21. Cabe mencionar que cada conexión fija a Internet puede atender a varios usuarios. Ecuador ocupa los primeros puestos a nivel regional respecto del crecimiento de usuarios y conexiones de Internet, experimentando una de las tasas más altas de crecimiento anual compuesto entre el 2006 y 2013.

La inversión en instalaciones mediante fibra óptica, centros informáticos Comunitarios a nivel nacional y el recorrido de las 7 aulas móviles, permiten crecer en acceso al servicio de Internet.

El acceso a Internet es fundamental para el desarrollo educativo, económico y tecnológico del Ecuador. Por ello, la ampliación de Internet móvil tiene un espacio preponderante. En el 2006, no existía ninguna conexión, para marzo 2013 la cifra llegó a 3'521.966 conexiones a Internet móvil activas.

La instalación de centro informáticos Comunitarios en todo el país, fomenta la participación, organización y el protagonismo de los sectores populares. Al cierre de diciembre de 2012, existen 373 centros informáticos a nivel nacional, un total de 503.669 beneficiarios, y usuarios capacitados y certificados en TIC, 36.136.

El crecimiento de la Banda Ancha va acompañado de la extensión de la fibra óptica que, en los últimos años, se multiplicó 10 veces. En el 2007 existían apenas 3.500 km de fibra, pero la necesidad de incrementar el acceso a los servicios de telecomunicaciones, a través de la fibra óptica, se extendió hasta alcanzar 35.111 km instalados hasta marzo 2013. En



el 2007 solo 27 cantones estaban conectados a marzo 2013, 150 cantones conectados del país están conectados con fibra óptica.

Las políticas públicas, también están encaminadas a cuidar la economía de todos los ecuatorianos y lograr asequibilidad a los servicios; desde el 2010 el precio del Kbps se disminuyó en un 60% y la velocidad de navegación creció hasta en un 50%.

A través del programa Aulas Móviles, hasta el 2 de julio de 2013, se visitaron 1.801 zonas, capacitando a 259.390 personas, incluidos niños, jóvenes, adultos, adultos mayores y personas con capacidades especiales.

El sector de la telefonía móvil ha tenido un incremento explosivo, alcanzando un total de líneas activas de 17'402.572, que representan el 115.04% de penetración de la población nacional. Desde el 2006 se duplicó la cantidad de usuarios de telefonía móvil, cuando solo existían 8'485.050.

En sector educativo también se benefició con las políticas de conectividad escolar, hasta diciembre de 2012, se atendieron a más de 5.040 escuelas fiscales de zonas rurales con servicios de Internet. En el 2006 no existían escuelas con equipos tecnológicos para motivar el proceso de enseñanza- aprendizaje. (Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información).

## **Ambiental**

Durante 2015, Ecuador se posicionó a nivel internacional por sus logros obtenidos en materia de reforestación, conservación y cambio climático, ejemplo de ellos fue el establecer un Récord Guinness por la mayor cantidad de árboles y especies sembradas a nivel nacional; además sus propuestas para enfrentar, mitigar y adaptarse a los efectos del

cambio climático fueron reconocidas durante la COP21 en París planteando sancionar los delitos contra los derechos de la naturaleza.

Nuestro país en la actualidad ocupa el segundo lugar a nivel regional con la mayor superficie territorial bajo protección de sus ecosistemas, alcanzo más del 20% del territorio en algún tipo de nivel de conservación, ya sea como áreas protegidas, bosques protectores, entre otros.

Gracias a los aportes del Gobierno Central y los mecanismos implementados en materia forestal, Ecuador posee la tasa de deforestación neta más baja de la historia, con un menos 0,37, lo que lo ubica entre los cinco países de la región con registros positivos a nivel de deforestación y conservación de bosques.

Los desafíos planteados a futuro están determinados por la necesidad de avanzar y consolidar los logros alcanzados en estos últimos años en el campo de la política ambiental, así esta cartera de Estado se propone alcanzar un índice de deforestación neta cero para el año 2020, intensificar las acciones para la de cuerpos de agua, incrementar la participación ciudadana en las diferentes campañas de reforestación y posicionar a Galápagos como emblema de la conservación del patrimonio natural.

Además, la gestión del Ministerio estará enmarcada en el desarrollo del Código Orgánico Ambiental, la formulación participativa del Plan Nacional Ambiental y a nivel internacional insistir en la existencia de una Declaratoria Universal de los Derechos de la Naturaleza. (Ministerio del Ambiente).

### **9.3ANALISIS FODA**

La administración de la función de Marketing inicia con un análisis completo de la situación de la compañía. Las Fortalezas incluyen capacidades, recursos y factores

situacionales positivos e internos que podrían ayudar a la compañía a servir a sus clientes y a alcanzar sus objetivos. Las debilidades incluyen limitaciones internas y factores situacionales negativos que podrían interferir con el desempeño de la misma. Las Oportunidades son factores o tendencias favorables en el entorno externo que la compañía podrá ser capaz de explotar para obtener una ventaja. Y las amenazas son factores o tendencias externas desfavorables que podrían plantear desafíos al desempeño. **(Kotler & Armstrong, Analisis FODA, 2012, pág. 54).**

Por consiguiente dicho diagnóstico es necesario para posteriormente formular las estrategias que se debe ejecutar para mejorar la gestión de la empresa y los productos que ofrece.

#### **Aspectos Internos:**

##### **a) Fortalezas:**

- Posicionamiento tanto en participación y cuota de mercado por ser una empresa pionera con 41 años de vida ofreciendo harinas en sus distintas presentaciones al mercado nacional e internacional.
- Capacidad Instalada en infraestructura y maquinaria de punta para la producción de la harina de banano.
- Personal capacitado tanto para la producción del producto, distribución y comercialización del mismo.
- El producto presenta muchos beneficios al consumirlo por su alto contenido de vitaminas, proteínas y nutrientes.
- Esta harina es un producto sustituto que puede llegar a constituirse y posicionarse como una alternativa de consumo diaria.

**b) Debilidades:**

- Falta de promoción de los productos no tradicionales en el País.

**Aspectos Externos:**

**a) Oportunidades:**

- Actualmente existe una tendencia de los consumidores a elegir productos naturales y nutritivos que ayuden a conservar su salud.
- La Provincia de los Ríos se caracteriza por ser una de la más fuertes productoras de Banano por tal motivo esto indica que se obtendrá suficiente oferta de materia prima.
- Actualmente en mercado no hay gran variedad de productos de harina de banano por lo que es una buena oportunidad para llegar al consumidor final con un producto de calidad y sobre todo con buen precio.
- La negociación con la Unión Europea disminuirán las barreras de entradas para poder comercializar y poder obtener mayores márgenes de rentabilidad.

**b) Amenazas:**

- Diferentes cambios climáticos que ocurran en los sembríos de banano y afecten la oferta de la fruta para la producción de harina de banano.
- Empresas extranjeras con mayor trayectoria y experiencia en la elaboración y distribución de la harina de banano en el mercado internacional.
- Crisis Económica actual del Ecuador y creación de más impuestos por el gobierno.

## 9.4 ANALISIS DE LAS 4PS

La mezcla de Marketing es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. La cual consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto. (Kotler & Armstrong, Analisis de la 4PS, 2012, pág. 51).

### Producto:

El producto será comercializado en presentación de 200 y 400gr en fundas de Polipropileno con toda la información que los agentes de regulación solicitan y además se diferenciara de la competencia por ser un producto de buena indigestión que posee vitaminas, proteínas y minerales lo cual será de muchos beneficios para el consumidor final. Tendrá una preparación muy fácil que consistirá en mezclar 2 cucharadas de harina de banano más ½ taza de leche y licuar por dos minutos. Los aportes de nutrientes en base a una porción de 30gr serían los siguientes: Calorías 419, Calorías de grasa 0gr, Grasa Saturada 0gr, Grasa Transgénica 0gr, Colesterol 0mg, Carbohidratos totales 25gr, Fibra dietaría 0gr, Azucares 4gr, y Proteína 1gr.

Cuadro 9.4.1 Empaque del Producto



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Realizada

## Precio:

La estrategia de precio se basó en base a los costos de producción, y en base a un precio promedio para el cálculo de los estados financieros. El producto será vendido en unidades al menudeo cliente canal tradicional y en cajas cliente cuentas claves que serán todos los autoservicios a nivel nacional la presentación de 200gr será de 48 unidades y la presentación de 400gr será de 24 unidades respectivamente. El precio que se determinó será de \$ 1.78 dólares el Kg.

**Cuadro 9.4.2 Detalle Precio de Venta**

<b>DETALLE PRECIO DE VENTA</b>		
<b>Precio Sugerido</b>	<b>200gr</b>	<b>400gr</b>
Precio venta comercio Por unidad	0,36	0,72

Elaborado Por: Willy León Kwan

Fuente: Oriental Industria Alimenticia

## Plaza:

La compañía actualmente cuenta con su propia red de distribución y comercialización a nivel nacional cubriendo el 100% del territorio Ecuatoriano. Cada centro de comercialización a nivel Nacional cubre estratégicamente todas las rutas de ventas establecidas llegando a todos los consumidores actuales: Existen 10 agencias a nivel nacional: Agencia Tulcán, Ambato, Quito, Santo Domingo, Quevedo, Guayaquil, Portoviejo, Machala, Cuenca y Loja.

La venta de harina de Soya, Harina de cereales y Harina de Maíz en sus dos presentaciones tiene una media de 7'073,708 y 3'566,260 unidades por año en 200 y 400gr respectivamente, el crecimiento en unidades vendidas desde el 2011 hasta el 2015 fue del 3.5% y 4%. Con respecto a la venta en términos monetarios en cambio el crecimiento anual es variable por tema de descuentos por volumen, pronto pago y cambios de precios. Por tal motivo

para el presente plan de negocios la compañía piensa introducir en su primer año de operación en harina de banano el 25% de unidades por cada presentación los cual sería: 1'768,427 unidades de 200gr por ser la presentación más vendida y 891,565 unidades de 400gr respectivamente.

**Presentación 200Gr:**

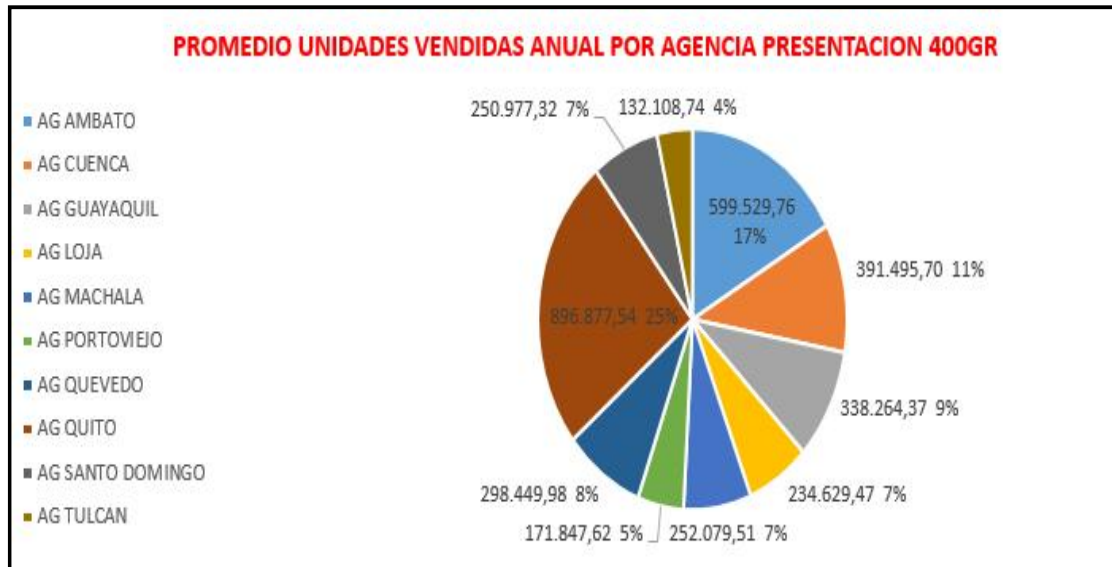
**Figura 9.4.1 Unidades Promedio Vendidas por Agencia 200gr**



Elaborado por: Willy León K.  
Fuente: Oriental Industria Alimenticia

**Presentación 400Gr:**

**Figura 9.4.2 Unidades Promedio Vendidas por Agencia 400gr**



Elaborado por: Willy León K.  
Fuente: Oriental Industria Alimenticia

**Figura 9.4.3 Ubicación Agencias de Comercialización**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Oriental Industria Alimenticia



### **Promoción:**

Se llevara a cabo en base a volumen de compras, dado que el costo de producción lo permite realizar: La promoción de entrada seria pague una y lleve 2 por los primeros tres meses de lanzamiento al mercado tradicional o menudeo, mientras que para autoservicios serian en base a cajas.

Otra estrategia de promoción es vía valla publicitaria, en las ciudades donde la compañía tiene sus agencias de comercialización y también vía publicidad masiva televisión en horarios estelares de audiencia.

## **9.5 ANALISIS DE LA DEMANDA Y OFERTA**

### **Demanda:**

La demanda de productos orgánicos y naturales surge de una conjunción de necesidades del consumidor. Esta necesidad se transforma en demanda y comienza a ser interpretada y saciada por el sector productivo.

La demanda de productos naturales nace en el consumidor y despierta en la producción el interés del negocio.

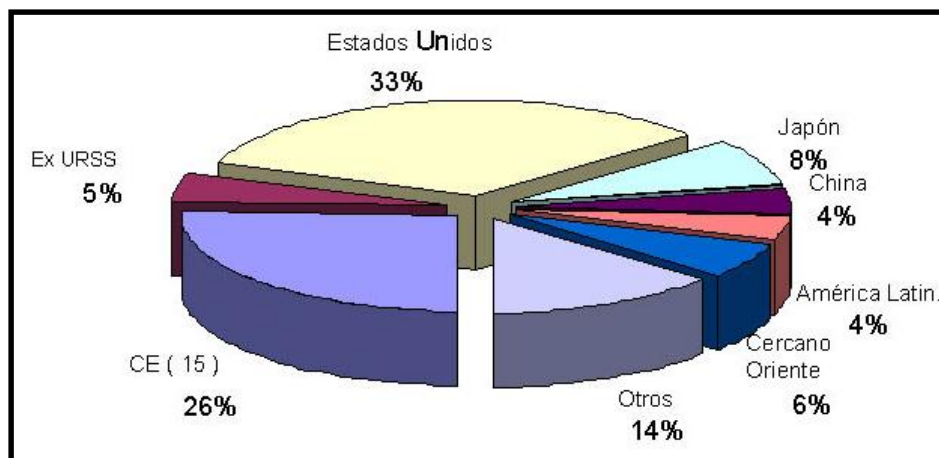
Las expectativas de crecimiento se basan como se mencionan, en la creciente preocupación del consumidor por la salud y medio ambiente y también en la utilización por los principales grupos empresariales que comercializan los productos, de técnicas de ventas y promoción más agresivas y dirigidas a determinados objetivos.

El comercio Internacional de productos orgánicos y naturales está dominado por los países que conforman los Estados Unidos, La Unión Europea, Suiza y Japón principalmente.

La demanda mundial de banano fresco, se concentrada principalmente en Estados Unidos (50%), Unión Europea (27.6%), Colombia (5.6%) y Macedonia (3.0%), a nivel regional las importaciones se concentran en el salvador (11.2%), Honduras (1.3%) y Costa Rica (0.2%).

Con respecto a la cantidad demandada se tiene un reporte de 5,000 clientes de los cuales anualmente están consumiendo 7'073,708 y 3'566,260 unidades por año en 200 y 400gr respectivamente con respecto a todas las harinas que se comercializan. En la encuesta de mercado se observó que si hay interés en el consumo de harina de banano instantánea por tal motivo para el primer año de operaciones la compañía espera hacer una introducción del 25% en unidades de cada presentación.

**Figura 9.5.1 Porcentaje de importaciones de Banano entre los Principales Mercados de Importación (1998-2000)**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: FAOSTAT

### **Oferta:**

Competencia directa para la harina de banano Instantánea no existe en el mercado lo cual genera una ventaja competitiva a excepción de productos sustitutos que si posee, esta se localiza en productores industrializados como: Nestlé con su producto cereal,

Leva pan con productos como Maicena, Toscana con Maicena, Kraft con Maicena, Grupo Iris con Maicena, los cuales ya poseen sus nichos de mercado:

**Cuadro 9.5.1 Precios de la Competencia**

MARCA	CERELAC		TAPIOCA		MAICENA	
	FUNDA 200GR	TARRO 400GR	FUNDA 200GR	FUNDA 400GR	FUNDA 200GR	FUNDA 400GR
NESTLE	\$ 2.70	\$ 6.09				
LEVAPAN			\$ 0.90	\$ 1.85	\$ 0.75	\$ 1.78
TOSCANA					\$ 0.60	
KRAFT					\$ 1.10	\$ 1.78
IRIS					\$ 0.80	

Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Oriental Industria Alimenticia

## 9.6 ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION

Al posicionar sus productos la compañía primero identifica posibles diferencias de valor para los clientes que proporcionen ventajas competitivas a partir de las cuales construir su posición. La compañía puede ofrecer mayor valor para el cliente al cobrar precios más bajos que los competidores u ofrecer más beneficios para justificar los precios más altos. Sin embargo, si la compañía promete mayor valor entonces debe entregarlo. Así un posicionamiento eficaz inicia con una diferenciación, es decir, diferenciar realmente la oferta de mercado de la compañía para que entregue mayor valor a los consumidores. **(Kotler & Armstrong, Estrategias de Diferenciacion, 2012, pág. 51).**

La estrategia de diferenciación por parte de Oriental Industria Alimenticia consistirá en ofrecer un producto de buena calidad, con el valor agregado de ofrecer un buen servicio en la atención hacia el cliente final y otorgando un buen precio por debajo de la competencia, se lo podrá realizar porque los costos de producción, administrativos y de ventas lo permiten. Al revisar los precios de la competencia nos percatamos que existen productos con precios altos y sin poseer valor agregado en términos de transformación y utilización, lo que diferenciara al producto de la Compañía Oriental con respecto a los productos de la

competencia es que posee un valor agregado que es “**Instantánea**” no necesita de cocción para consumirla ahorrando gas en los hogares Ecuatorianos.

## 9.7 CANAL DE DISTRIBUCION

“La distribución Intensiva, es una estrategia que les permite ofrecer sus productos en la mayor cantidad de locales posibles. Estos productos deben estar disponibles donde y cuando los consumidores los quieren”. (Kotler & Armstrong, Canal de Distribucion, 2012, pág. 352).

Oriental Industria Alimenticia OIA. Cía. Ltda. Posee toda la red de distribución completa desde el centro de distribución Estambul hacia las Agencias de venta respectivamente y estas a la vez poseen todo el sistema de reparto hacia el cliente final la Compañía actualmente opera con 10 agencias de ventas en ciudades estratégicas del Ecuador haciendo que sus productos lleguen a todo el territorio ecuatoriano, estas agencias están en Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Machala, Santo Domingo, Portoviejo, Quevedo, Tulcán y Loja.

**Figura 9.7.1 Produccion y Distribución de Producto**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Oriental Industria Alimenticia

## 10 ANALISIS OPERATIVO

### 10.1 LOCALIZACION Y DESCRIPCION DE LAS INSTALACIONES

La compañía **Oriental Industria Alimenticia OIA Cía. Ltda.**, está ubicada en la Provincia de Los Ríos, en el noroeste de la ciudad de Quevedo en el Km 3 de la vía Quevedo el Empalme 05-2750511/Fax: 05-2751425 P.O.BOX: 128, [www.gruporiental.com](http://www.gruporiental.com).

Las instalaciones se la Compañía cuenta con: Redes de agua potable, alumbrado público, energía eléctrica y telefonía.

Las vías de acceso internas y externas son asfaltadas y las mismas cuentan con todas las seguridades e información necesarias que son solicitadas por los entes de control.

Posee recolección interna de desechos y recolección privada de los mismos, existe transporte Urbano al pie de la propiedad.

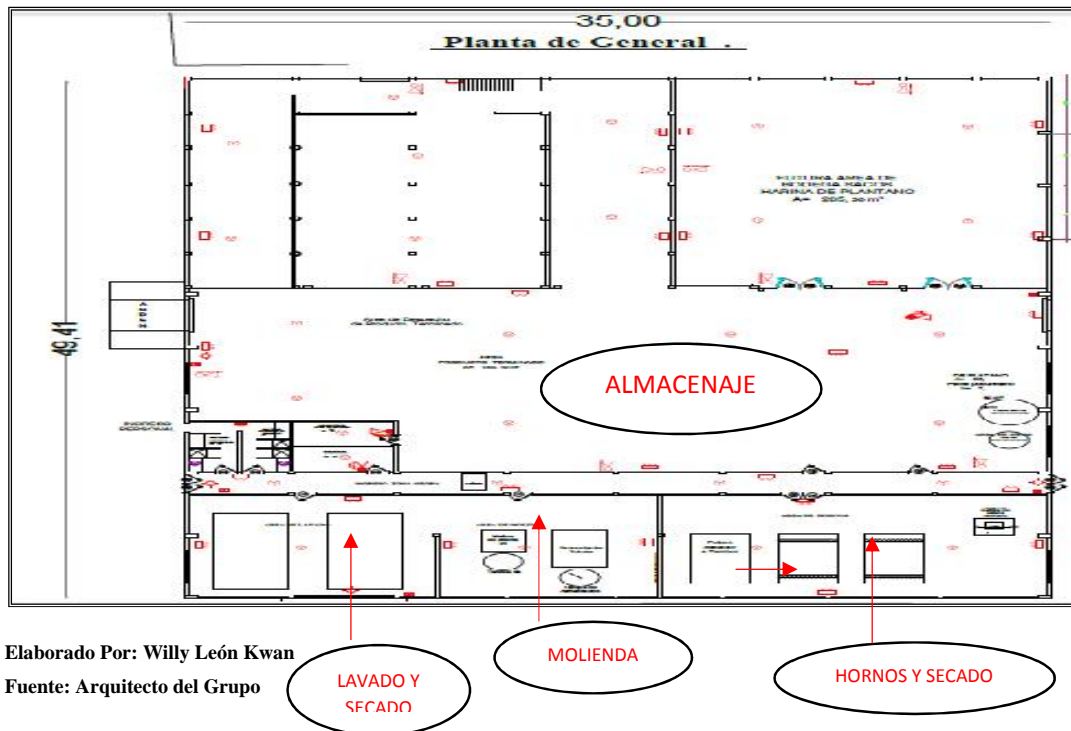
**Figura 10.1.1 Localización de la Empresa**



Elaborado por: Willy Leon Kwan.  
Fuente: Oriental Industria Alimenticia

## Diseño del Galpón:

El galpón estará distribuido de acuerdo al siguiente esquema:

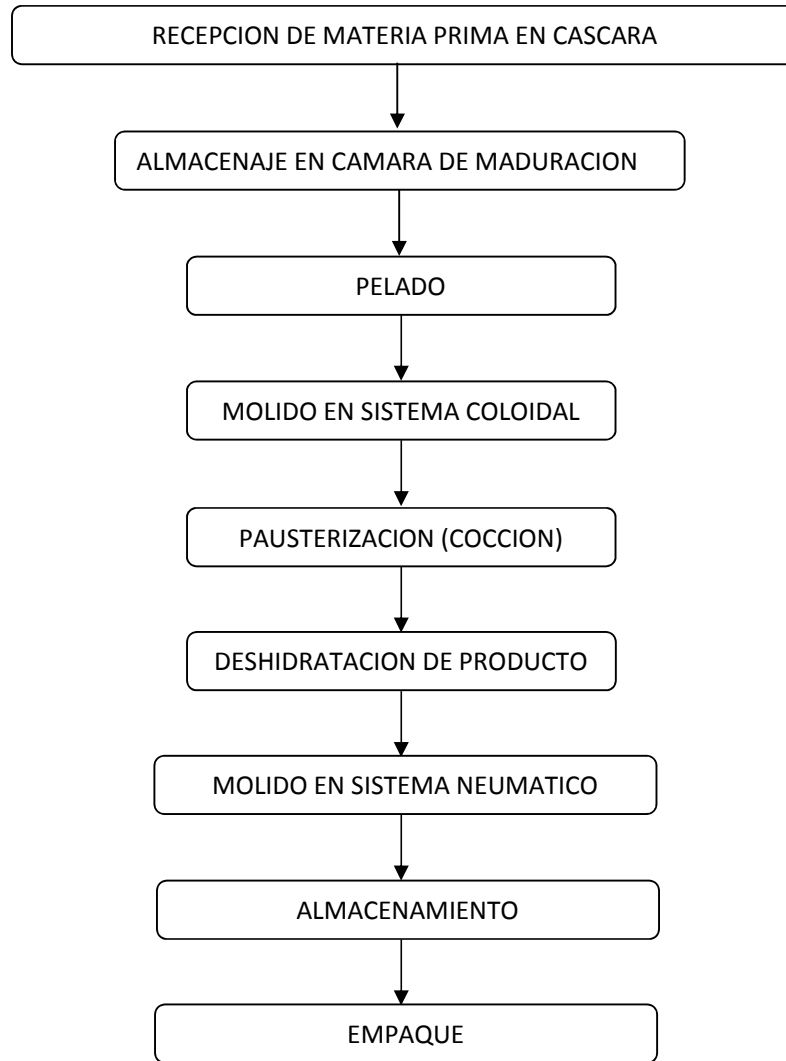


Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Arquitecto del Grupo

La construcción del nuevo galpón tendrá una extensión de 1,729.35 metros cuadrados, de los cuales 476 metros cuadrados se ocuparan para la producción de la harina de plátano. El costo de diseño, infraestructura, adecuaciones de servicios: agua, vapor aire y electricidad, sistema eólico tiene una cotización aproximada de \$446,658.37 dólares. Donde el metro cuadrado equivale a 258.28 dólares.

## 10.2 METODO DE PRODUCCION

**Figura 10.2.1 Flujo de Proceso Produccion Harina de Banano Instantánea**



Elaborado Por: Willy León Kwan

Fuente: Oriental Industria Alimenticia

## **RECEPCIÓN MATERIA PRIMA**

El banano a recibir por parte de los proveedores debe ser con cascara, esterilizado y embalado en cajas tipo exportación con plástico cobertor para cuidados de contaminación. El mismo que será recibo en las cámaras de maduración del grupo.

## **PELADO**

A medida que el producto es descargado de las cámaras de maduración, este es pelado y llevado en bandejas plásticas hasta el molino coloidal la cual posee una gran fuerza al momento de realizar esta operación, una vez que el producto está siendo molido con agua de manera continua este automáticamente es transportado vía tubería hasta los pasteurizadores

## **PASTEURIZADO**

A través de una bomba de gran capacidad de presión el producto es enviado vía tubería al sistema de pasteurización en el cual el producto es sometido a altas y a bajas temperaturas para eliminar cualquier tipo de agente patógeno presente en los sólidos destinados a ser consumidos por el ser humano.

## **SECADO - DESHIDRATACION**

El secado del producto se lo realizara en secadores tipo tambor o de rodillos los cuales son muy utilizados en la industria de alimentos y reconocidos por ser eficientes en el consumo de energía. Aquí el producto es receptado y sometido se lo aplica como una capa ligera sobre la superficie exterior del par de tambores que se encuentran girando y que están siendo calentados por dentro mediante vapor, después de aproximadamente tres cuartos de revolución, a partir del punto desde donde se suministra el producto se encuentra ya seco y es removido mediante una cuchilla estática. El producto seco es transportado de manera neumática a un molino para reducir el tamaño de sus partículas y poder ser empacado. Esta etapa es muy significativa dentro del proceso de producción porque para asegurar que un



producto sea consistente y que cumpla con las necesidades del cliente, se requiere desarrollar un balance muy delicado entre la tasa de alimentación del sólido, la velocidad de la rotación de los rodillos, el nivel de presión de vapor que alimenta a los rodillos y la separación de los rodillos que es por donde pasa el producto.

### **MOLIDO DE MARTILLO**

En esta etapa el producto sufre una descomposición final de todas sus partículas para ser convertidas en polvo y poder ser empacado o mezclado con otras materias primas.

### **ALMACENAMIENTO**

Finalmente el proceso hecho polvo es almacenado y listo para ser transferido al área de empaque de producto terminado.

Las operaciones en esta línea de procesos serán de 10 horas por turno de trabajo más una hora y media de limpieza, en un turno normal.

### **10.3 CAPACIDAD INSTALADA**

Para poder satisfacer la demanda futura la compañía deberá adquirir una nueva línea de procesos en el mercado de Estados Unidos por un valor de \$ 337,827.60 dólares. Y también la compra de una nueva empacadora de harinas de marca Colza de referencia española con un valor estimado de \$ 64,574.64 dólares. Con la adquisición de esta maquinaria la capacidad productiva sería de 1000 Kg/h.

**Cuadro 10.3.1 Detalle de Adquisición de Activos y Depreciaciones**

<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor con IVA Total</b>	<b>Depreciación Anual</b>
<b>ÁREA DE PRODUCCIÓN</b>				
Molino de disco	1	12,650.00	\$ 14,421.00	\$ 1,442.10
Tanques de alimentacion	2	6,820.00	\$ 15,549.60	\$ 1,554.96

Pateurizador tubular	1	17,380.00	\$ 19,813.20	\$ 1,981.32
Secador a tambor	2	107,800.00	\$ 245,784.00	\$ 24,578.40
Transportador a tornillo sin fin	1	6,380.00	\$ 7,273.20	\$ 727.32
Molino de martillo	1	14,990.00	\$ 17,088.60	\$ 1,708.86
Silo de almacenamiento	1	5,140.00	\$ 5,859.60	\$ 585.96
Mezclador en V	1	10,560.00	\$ 12,038.40	\$ 1,203.84
Envasadora automatica vertical	1	56,644.42	\$ 64,574.64	\$ 6,457.46
<b>EDIFICACIONES</b>				
Area General de Procesos	476	258.28	\$ 122,941.28	\$ 6,147.06
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 525,343.52</b>	<b>\$ 46,387.29</b>
<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>				
Computadores	1	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 233.33
Muebles y Enseres	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 200.00
Impresora Multifuncional	1	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 100.00
Teléfonos	1	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 33.33
Archivadores	1	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 8.00
Acondicionares de Aire	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 100.00
Otros equipos administrativos	1	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 20.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4,380.00</b>	<b>\$ 694.67</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN FIJA</b>			<b>\$ 529,723.52</b>	<b>\$ 47,081.95</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan

Fuente: Oriental Industria Alimenticia

### Cuadro 10.3.2 Detalle de Gastos Pre-Operacionales

<b>GASTOS PRE-OPERATIVOS</b>	<b>Valor Total</b>
Registro de Marca + Gastos legales	\$ 1,500.00
Análisis de Laboratorio	\$ 600.00
Registro Sanitario	\$ 714.00
Gastos de Imagen Corporativa	\$ 1,500.00
Gastos de Investigación de Mercado	\$ 800.00
<b>TOTAL PRE-OPERACIONALES</b>	<b>\$ 5,114.00</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan

Fuente: Oriental Industria Alimenticia

**Cuadro 10.3.3 Detalle de Capital de Trabajo**

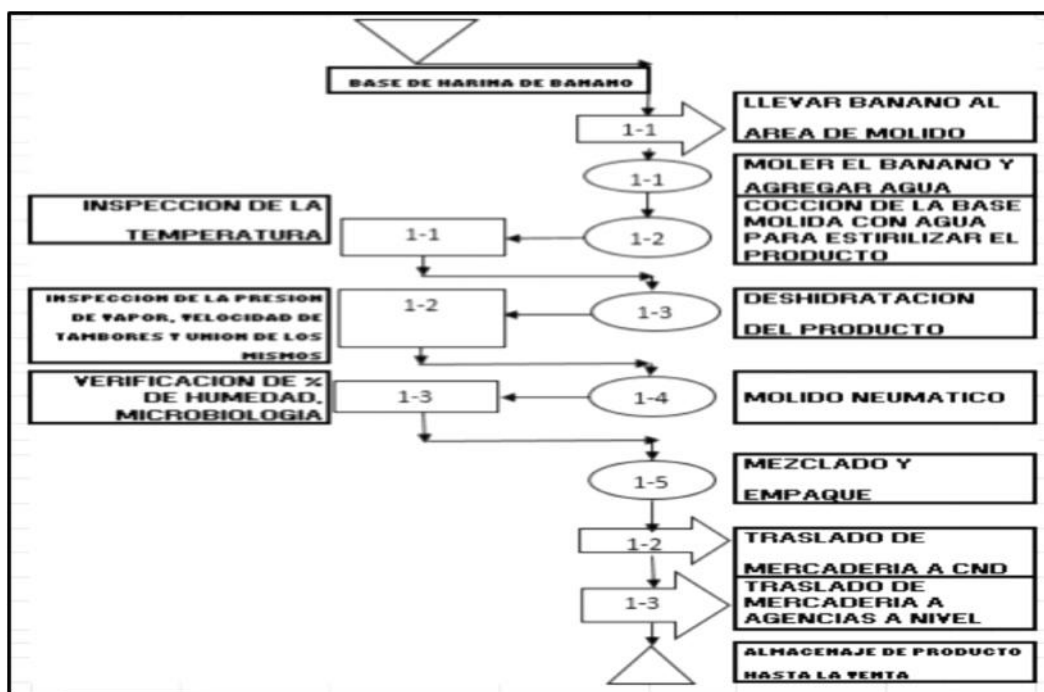
CAPITAL DE TRABAJO	Valor Total
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>55642.518</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan

Fuente: Oriental Industria Alimenticia

**10.4 CADENA DE ABASTECIMIENTO DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS, OTIDA**

**Figura 10.4.1 Diagrama de Flujo OTIDA**



Elaborado Por: Willy León Kwan

Fuente: Oriental Industria Alimenticia

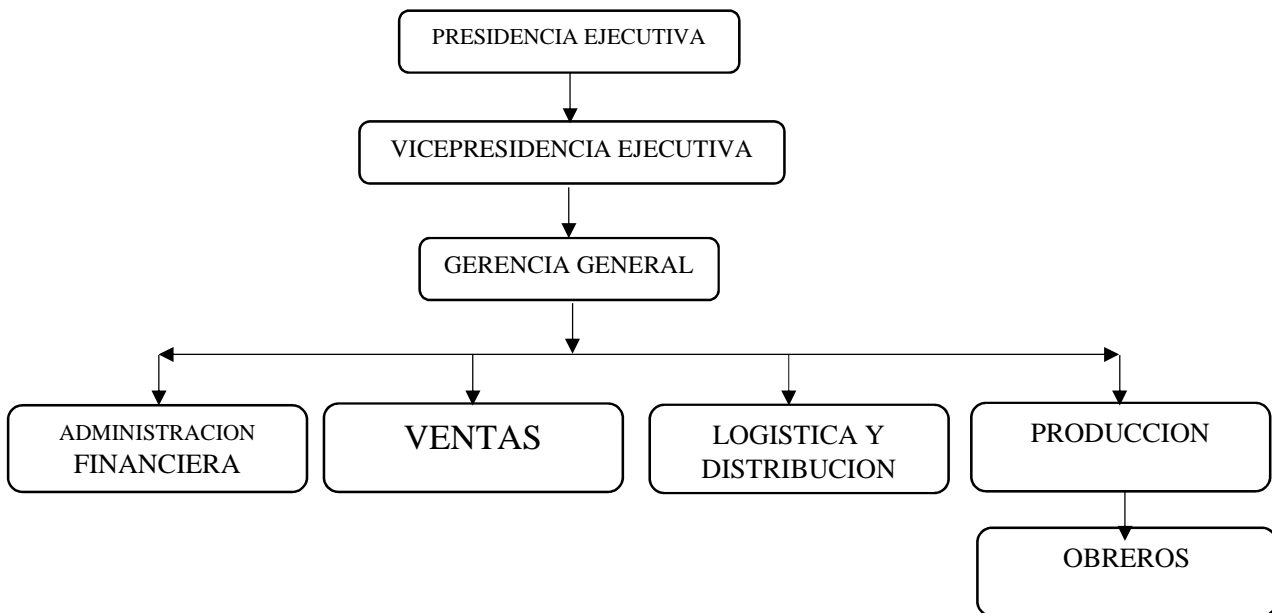
El proceso productivo es continuo desde el primer lote realizado, el tiempo de producción es de 10 horas dado que el producto posee un temperatura de 10 grados centígrados hay que esperar 5 horas para poder realizar su empaque final. Lo cual permite poseer inventario antes de proceso de mezcla.

Una vez empacado es transferido al centro de distribución Estambul para ser trasladado a las respectivas agencias según cronograma de ventas a nivel Nacional.

### 10.5 RECURSOS HUMANOS:

“La distribución Intensiva, es una estrategia que les permite ofrecer sus productos en la mayor cantidad de locales posibles. Estos productos deben estar disponibles donde y cuando los consumidores los quieren”. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 202). Para el respectivo funcionamiento del proyecto se necesitara del siguiente personal que estarán distribuidos de la siguiente manera: 4 personas en mano de obra indirecta y 6 personas en personal de proceso.

**Figura 10.5.1 Organigrama del Personal**



Elaborado Por: Willy León Kwan  
Fuente: Oriental Industria Alimenticia

**Presidencia Ejecutiva:**

- Da visto bueno para la realización del Proyecto previo análisis de la revisión de datos cuantitativos
- Solicitará resultados mensuales de ventas.

**Vicepresidencia Ejecutiva:**

- Revisa el entorno del producto en el mercado y toma decisiones de mejoras en impulso del producto informando a Gerencia General.

**Gerencia General:**

- Realiza acuerdo Legales con clientes potenciales y conforma relaciones a largo plazo con los mismos.
- Es el mediador de todas las etapas del producto con respecto a la administración, ventas, logística y producción.
- Resolución de problemas entre clientes y colaboradores

**Administración Financiera:**

- Revisa el flujo de caja para la adquisición de materias primas a través de departamento de compras
- Solicita a tesorería el pago a proveedores de acuerdo a flujo de caja
- Controla los depósitos con respecto a los clientes potenciales y no potenciales.
- Determina el Stock necesario para tener buena rotación del inventario
- Estrategias de Financiamiento

**Ventas:**

- Emplea estrategia de ventas agresivas para penetración de mercados nuevos
- Implementa promociones para captación de nuevos clientes.
- Autoriza el porcentaje de venta mes para todas las sucursales de ventas

**Logística y Distribución:**

- Coordina la red de transporte, almacenaje para la entrega a tiempo del producto en las respectivas sucursales de ventas
- Controla que los vendedores visiten a todos los clientes de la ruta asignada

**Producción:**

- Realiza planificación de producción para la respectiva distribución.
- Genera las respectivas requisiciones de materiales a bodega de materias primas para las oportunas adquisiciones de materias primas y empaque para evitar quiebres de stock.
- Coordina los respectivos planes de mantenimiento para no tener improductividad en planta.
- Controla a todo el personal de proceso para la elaboración de los productos.

**Obreros:**

- Encargados de realizar el proceso productivo respetando todas las normas de calidad, seguridad y medio ambiente.

## 11 ANALISIS FINANCIERO

### 11.1 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A 5 AÑOS

El estado de resultados mide el desempeño durante un periodo específico, por tal razón cuando el administrador financiero analiza un estado de resultados, debe tener en mente los principios de contabilidad generalmente aceptados, las partidas que no representan efectivo, el tiempo y los costos. (A. Ross, W. Westerfield, & F. Jaffe, Estado de Resultados, 2012, pág. 34).

**Cuadro 11.1.1 Estado De Resultados Integral Proyectado**

(Unidad de Valor Agregado de Harina de Banano)  
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		\$ 1,264,353.57	\$ 1,327,571.25	\$ 1,393,949.81	\$ 1,463,647.30	\$ 1,536,829.67
(-) Costo de Produccion		\$ (595,622.76)	\$ (648,816.01)	\$ (707,167.72)	\$ (771,191.94)	\$ (841,454.67)
(=) Utilidad Bruta		\$ 668,730.81	\$ 678,755.24	\$ 686,782.09	\$ 692,455.37	\$ 695,375.00
(-) Gastos Administrativos		\$ (56,885.87)	\$ (53,690.73)	\$ (55,705.53)	\$ (57,821.07)	\$ (60,042.39)
(-) Gastos de Ventas		\$ (258,005.30)	\$ (223,148.77)	\$ (201,830.04)	\$ (189,613.30)	\$ (183,544.64)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 353,839.64	\$ 401,915.74	\$ 429,246.53	\$ 445,020.99	\$ 451,787.97
(-) Gastos Financieros		\$ (46,331.90)	\$ (38,158.60)	\$ (28,948.73)	\$ (18,570.81)	\$ (6,876.71)
(=) UAIT		\$ 307,507.74	\$ 363,757.14	\$ 400,297.80	\$ 426,450.18	\$ 444,911.25
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ (46,126.16)	\$ (54,563.57)	\$ (60,044.67)	\$ (63,967.53)	\$ (66,736.69)
(-) Impuesto a la Renta	22%	\$ (57,503.95)	\$ (68,022.59)	\$ (74,855.69)	\$ (79,746.18)	\$ (83,198.40)
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 203,877.63</b>	<b>\$ 241,170.99</b>	<b>\$ 265,397.44</b>	<b>\$ 282,736.47</b>	<b>\$ 294,976.16</b>

Elaborado Por: Willy Leon Kwan

Fuente: Oriental Industria Alimenticia

Como se observa el proyecto obtiene utilidad desde el primer año y esta crece en promedio en un 10%, en los próximos años la utilidad también aumenta por la disminución en el pago de los interés del financiamiento en adquisición de los activos fijos y obra civil.

## **11.2 FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS**

Tal vez el rubro más importante que se puede extraer de los estados financieros es el flujo de efectivo real de una empresa. Un estado contable oficial denominado estado de flujo de efectivo ayuda a explicar el cambio en el efectivo contable y sus equivalentes. **(A. Ross, W. Westerfield, & F. Jaffe, Flujo de Caja, 2012, pág. 28).**

En el flujo de caja proyectado se fijó el año cero como el año donde se genera la inversión, iniciando con un valor de \$ (529,723.52). La depreciación juega un rol importante ya que es sumada y afecta de forma positiva al flujo lo cual al final de los 5 años de proyección genera un valor de \$ 1,320,924.05



**Cuadro 11.2.1 Flujo De Caja Proyectado**

**(Unidad de Valor Agregado de Harina de Banano)**

**FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
INVERSIÓN FIJA*	\$ (529,723.52)					
UAIT		\$ 307,507.74	\$ 363,757.14	\$ 400,297.80	\$ 426,450.18	\$ 444,911.25
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (46,126.16)	\$ (54,563.57)	\$ (60,044.67)	\$ (63,967.53)
Pago de IR		\$ -	\$ (57,503.95)	\$ (68,022.59)	\$ (74,855.69)	\$ (79,746.18)
<b>EFFECTIVO NETO</b>		<b>\$ 307,507.74</b>	<b>\$ 260,127.03</b>	<b>\$ 277,711.64</b>	<b>\$ 291,549.82</b>	<b>\$ 301,197.54</b>
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 46,387.29	\$ 46,387.29	\$ 46,387.29	\$ 46,387.29	\$ 46,387.29
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 694.67	\$ 694.67	\$ 694.67	\$ 694.67	\$ 694.67
(+) Aporte Accionistas	\$ 177,144.01					
(+) Préstamo concedido	\$ 415,000.00	\$ (64,445.45)	\$ (72,618.75)	\$ (81,828.62)	\$ (92,206.54)	\$ (103,900.64)
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$ 62,420.49</b>	<b>\$ 290,144.25</b>	<b>\$ 234,590.24</b>	<b>\$ 242,964.98</b>	<b>\$ 246,425.23</b>	<b>\$ 244,378.86</b>
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 62,420.49	\$ 352,564.74	\$ 587,154.98	\$ 830,119.95	\$ 1,076,545.19
<b>(=) FLUJO ACUMULADO</b>	<b>\$ 62,420.49</b>	<b>\$ 352,564.74</b>	<b>\$ 587,154.98</b>	<b>\$ 830,119.95</b>	<b>\$ 1,076,545.19</b>	<b>\$ 1,320,924.05</b>

Elaborado Por: Willy Leon Kwan  
Fuente: Oriental Industria Alimenticia

### 11.3 ANALISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Este método determina las ventas necesarias para alcanzar el punto de equilibrio.

Esta herramienta es un útil complemento del análisis de sensibilidad porque también arroja luz sobre la gravedad de los pronósticos incorrectos. Se lo puede calcular en términos tanto de la utilidad contable como del valor presente. (A. Ross, W. Westerfield, & F. Jaffe, Punto de Equilibrio, 2012, pág. 210).

**Cuadro 11.3.1 Punto de Equilibrio**

COSTOS FIJOS		COSTOS VARIABLES	
MOD (fija)	\$ 32,394.05	MD	\$ 464,352.62
Deprec. Planta	\$ 46,387.29	Energía Eléctrica para Prod.	\$ 35,640.00
Sueldos y Salarios / año	\$ 26,377.20	Agua para limpieza de área de trabajo	\$ 3,168.00
Serv. Básicos / año	\$ 4,800.00	Combustibles y Lubricantes	\$ 101,400.00
Suministros al año	\$ 7,200.00	Mantenimiento Equipos	\$ 50,707.32
Asesoría / año	\$ 7,200.00	Transp. - Com. / año	\$ 31,200.00
Internet y Celular	\$ 1,800.00	Comisiones anuales	\$ 106,805.30
Permisos / año	\$ 700.00	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 793,273.25</b>
Deprec. Área Adm. / año	\$ 694.67		
Mant. Vehículo / año	\$ 3,000.00	# Unidades Prod. / Año	710,311
Gastos Pre-operacionales	\$ 5,114.00		
Publicidad anual	\$ 120,000.00	<b>Costo Variable Unitario</b>	<b>\$ 1.12</b>
Gastos financieros	\$ 46,331.90		
<b>COSTO FIJO TOTAL</b>	<b>\$ 301,999.10</b>	<b>Precio de Venta Unitario</b>	<b>\$ 1.78</b>

Elaborado Por: Willy Leon Kwan

Fuente: Oriental Industria Alimenticia

**Cuadro 11.3.2 Punto de Equilibrio**

PE = CF / (P - CVU)			
PE =	455,365	unidades al año, o	\$ 810,548.91
PE =	37,947	unidades al mes, o	\$ 67,545.74

Elaborado Por: Willy Leon Kwan

Fuente: Oriental Industria Alimenticia

#### 11.4 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad examina el nivel de sensibilidad de un cálculo particular del VPN a los cambios en los supuestos fundamentales. También es conocido como análisis hipotético (del tipo “que pasaría si”) y análisis bop {best (mejor), optimistic (optimista), y pessimistic (pesimista)}. (A. Ross, W. Westerfield, & F. Jaffe, Analisis de Sensibilidad, 2012, pág. 206).

##### **Pesimista:**

Se decidió aumentar los costos actuales un 10% anualmente y la venta solo un 2% anualmente donde se pudo determinar que existe viabilidad en el proyecto: La TIR es del 26.17 % mayor a la tasa mínima atractiva de retorno, el Índice de Rentabilidad es mayor a uno y genera 1,13 dólares por cada dólar invertido, mientras que el VAN es mayor a cero.

$$\mathbf{TIR > TMAR: 26.17\% > 20\%}$$

$$\mathbf{IR > 1: 1,13 > 1}$$

$$\mathbf{VAN > 0; 80,745.59 > 0}$$

##### **Optimista:**

Se decidió aumentar los costos actuales un 1% anualmente y la venta solo un 4% anualmente donde se pudo determinar que existe viabilidad en el proyecto: La TIR es del 40.71% mayor a la tasa mínima atractiva de retorno, el Índice de Rentabilidad es mayor a uno y genera 1.47 dólares por cada dólar invertido, mientras que el VAN es mayor a cero.

$$\mathbf{TIR > TMAR: 40.71\% > 20\%}$$

$$\mathbf{IR > 1: 1.47 > 1}$$

$$\mathbf{VAN > 0; 280,764.70 > 0}$$

### **11.5 ANALISIS DE TASA INTERNA DE RETORNO, INDICE DE RENTABILIDAD, VALOR ACTUAL NETO, RETORNO DE LA INVERSION.**

La TIR es la tasa de descuento con la que el valor actual neto o valor presente neto es igual a cero, También se la utiliza como indicador de rentabilidad de un proyecto, si existe una mayor TIR existirá mayor rentabilidad por lo tanto sirve como uno de los criterios para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión.

Si la TIR es  $>$  al costo de oportunidad o tasa de descuento se aceptara el proyecto caso contrario se lo rechazara.

$$\text{TIR} = 34.33\%$$

#### **DECISIÓN:**

El proyecto es viable por tener una TIR mayor a la TMAR por lo tanto se lo acepta:

$$\text{TIR } 34.33\% > \text{TMAR } 20\%$$

#### **Índice de Rentabilidad:**

Una de las medidas que también se desempeña como criterio para verificar que existe viabilidad en un proyecto de inversión es el análisis del índice de rentabilidad que se lo representa de la siguiente manera:  $= (1 + (\text{VAN}/\text{I}_0))$ .

$$\text{IR} = 1.32$$

Su interpretación dice que por cada dólar destinado a la inversión del proyecto este dólar es recuperado y se obtiene una ganancia o rentabilidad de \$ 0.32 centavos de dólar.

#### **DECISIÓN:**

El criterio de decisión dice que si  $\text{IR} > 1$  el proyecto se acepta, para este caso el proyecto posee viabilidad.

## Valor Actual Neto:

El VAN se calcula del flujo de fondos neto del proyecto con una tasa de descuento del 20%, por ende cuando el VAN es mayor a cero el proyecto es viable.

### Cuadro 11.5.1 Valor Actual Neto

(Unidad de Valor Agregado de Harina de Banano)  
CÁLCULO DE TIR Y VAN

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$ (590,480.04)</b>	<b>\$ 290,144.25</b>	<b>\$ 234,590.24</b>	<b>\$ 242,964.98</b>	<b>\$ 246,425.23</b>	<b>\$ 300,021.38</b>

Elaborado Por: Willy León Kwan

Fuente: Oriental Industria Alimenticia

## DECISIÓN:

El proyecto es viable por tener un VAN mayor a cero

$$\mathbf{\$194,232.65 > 0}$$

## Retorno de la Inversión:

Es el tiempo en que el proyecto recupera la inversión realizada en el año cero, para este plan de negocio será de 2 año y 3 meses. Lo cual es un tiempo óptimo.

## 12 VIABILIDAD DEL PROYECTO (CONCLUSIONES)

- En el estudio de mercado se puede apreciar que existe un grupo de clientes que están dispuestos a consumir un producto de calidad por ser saludable y a la vez de fácil preparación. También se obtendrá una ventaja competitiva en el precio de venta del producto con respecto a la competencia dado que en el mercado no existe competencia directa sino competencia de productos sustitutos.
- La compañía es competitiva debido a la organización que posee, desde el proceso productivo con tecnología de punta la cual permitirá poseer una capacidad de producción óptima lo que permite obtener costos de producción bajos, posee un red de distribución planificada lo cual ahorra tiempo en la entrega del producto hacia la

agencias de ventas, en cual existe una fuerza de ventas capacitada para atender a los potenciales clientes de harina de banano instantánea.

- El presente proyecto requiere una inversión inicial de \$ 590,480.04 dólares, de los cuales \$ 415,000 dólares son financiados a una tasa de interés del 12% anual.
- Con un precio de venta de \$ 1.78 el kg de Harina de Banano Instantánea el proyecto genera un VAN de \$ 194,232.65 dólares, un TIR de 34.33%, y su coeficiente de Rentabilidad o Costo Beneficio de \$ 1.33, lo que indica la viabilidad del Proyecto.
- El periodo de recuperación de la inversión inicial es de 2 años y 3 meses cuyo horizonte es de 5 años, lo que permite su viabilidad.
- El nivel de apalancamiento del proyecto es el adecuado, cuya estructura es del 30% aporte propio y el 70% financiado.
- Al crear escenarios de sensibilidad, refleja que el proyecto no es sensible a ninguno de ellos, esto es: aumento de costos en el 10% y 1% y ventas en 2% y 4% respectivamente lo cual refleja la viabilidad del proyecto.

## 13 BIBLIOGRAFIA

A. Ross, W. Westerfield, & F. Jaffe. (2012). *Finanzas Corporativas*. Mexico: McGraw-Hill.

A. Ross, W. Westerfield, & F. Jaffe. (2012). *Finanzas Corporativas*. Mexico: McGraw-Hill.

A. Ross, W. Westerfield, & F. Jaffe. (2012). *Finanzas Corporativas*. Mexico: McGraw-Hill.

A. Ross, W. Westerfield, & F. Jaffe. (2012). *Finanzas Corporativas*. Mexico: McGraw-Hill.

Koontz, Weihrich, & Cannice. (2012). *Administracion*. Mexico: McGraw-Hill.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson.

Reglamento de Buena Prácticas de Manufactura para Alimentos de Ecuador; Expedido en el Registro Oficial N° 696 el 4 de noviembre del 2002.

Reporte de Ventas por Periodo ERP SYSPRO Oriental Industria Alimenticia año 2010-2014.

Reporte de Producción Anual ERP SYSPRO Oriental Industria Alimenticia año 2010-2014 por Bases 5 semielaborados en proceso.

Codex Alimentario; Código Internacional Recomendado de Prácticas y Principios Generales de Higiene de los Alimentos; CAC/RCP/1-1969; Ed. FAO.


[www.desarrollosocial.gob.ec](http://www.desarrollosocial.gob.ec)

[www.produccion.gob.ec](http://www.produccion.gob.ec)

[www.telecomunicaciones.gob.ec](http://www.telecomunicaciones.gob.ec)

# 14 ANEXOS

## Proformas Maquinaria:

Cantidad	DESCRIPCION	PRECIO	
		Unitario	Total
			
Fecha: 13 de Febrero del 2013 Señores: <b>ORIENTAL O.I.A. S.A.</b> Alt. Sr. Wilson León Lac Ciudad.-		* Datos telefónicos: Tel: 2002 200 2000 Fax: 2002 200 2000 Email: orio@oriental.com.gt orio@oriental.com.gt Factura Proforma # 6455-13	
1	<b>EQUIPOS PARA PRODUCCION DE HARINA DE PLATANO</b> <b>CAPACIDAD: 1.000 KG/H (POLVO-PRODUCTO TERMINADO)</b>  <b>ITEM # 1</b> <b>MOLINO DE DISCOS CON ALIMENTACION A TORNILLO, MO-</b> <b>DELO MDT-4,0/SS</b> Dimensiones y Especificaciones: Capacidad.....4000 kg/hora Potencia.....7.5 HP Peso aproximado.....800 kg  PRECIO EN NUESTRO TALLER.....		\$ 12.650,00
2	<b>ITEM # 2</b> <b>TANQUES DE ALIMENTACION, MODELO TV-2,0/SS</b> Dimensiones y Especificaciones: Capacidad.....2000 Its Diámetro.....1.5 mts Altura.....1.2 mts  * Tanques provistos de patas, lapas, etc.  PRECIO UNITARIO EN NUESTRO TALLER.....	\$ 6.820,00	\$ 13.640,00
1	<b>ITEM # 3</b> <b>PASTEURIZADOR TUBULAR, MODELO PT-4,0/SS</b> Dimensiones y Especificaciones: Flujo máximo.....4000 Its/hora..  * Doble intercambiador de calor tubular. * Equipos de control incluidos.  PRECIO EN NUESTRO TALLER.....		\$ 17.380,00
2	<b>ITEM # 4</b> <b>SECADOR A TAMBOR, MODELO DD-500/SS</b> Dimensiones y Especificaciones: Capacidad.....500 kg/hora Area de contacto.....320 m <sup>2</sup> Potencia.....10 HP  Cont. J..		



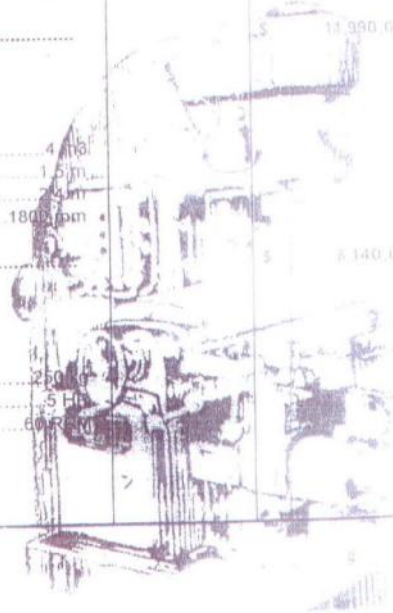


Fecha: 13 de Febrero del 2013  
 Cliente: ORIENTAL O.J.A. S.A.  
 Attn: Sr. Wilson León Lee  
 Ciudad: -

Zona Industrial  
 Calle 2da # 2150  
 Bogotá 200025  
 Colombia  
 Teléfono: +57 310 2150

FACTURA PROFORMA # 6455-13

Cantidad	DESCRIPCION	PRECIO	
		Unitario	Total
	- 2 -		
	PRECIO UNITARIO EN NUESTRO TALLER.....	\$ 107.800,00	
	PRECIO TOTAL.....		\$ 215.600,00
	<b>ITEM # 5</b> <b>TRANSPORTADOR A TORNILLO SINFIN, MODELO TS-1006/SS</b> Dimensiones y Especificaciones: Capacidad ..... 1000 kg/hora Largo ..... 6000 mm Potencia ..... 3 HP		
	PRECIO EN NUESTRO TALLER.....		\$ 6.380,00
	<b>ITEM # 6</b> <b>MOLINO DE MARTILLOS CON SISTEMA NEUMATICO, MODELO MMA-1000/SS</b> Dimensiones y Especificaciones: Capacidad ..... 1000 kg/hora Potencia motor ..... 7.5 HP Potencia aspirador ..... 3 HP		
	PRECIO EN NUESTRO TALLER.....		\$ 11.990,00
	<b>ITEM # 7</b> <b>SILO DE ALMACENAMIENTO, MODELO SDC-5.0/SS</b> Dimensiones y Especificaciones: Capacidad ..... 4 m <sup>3</sup> Diámetro ..... 1.5 m Altura ..... 2.5 m Altura descarga ..... 1800 mm		
	PRECIO EN NUESTRO TALLER.....		\$ 8.140,00
	<b>ITEM # 8</b> <b>MEZCLADOR EN "V", MODELO MV-250/SS</b> Dimensiones y Especificaciones: Capacidad batch ..... 250 kg Potencia ..... 5 HP Velocidad ..... 60 RPM		
	Cont./...		




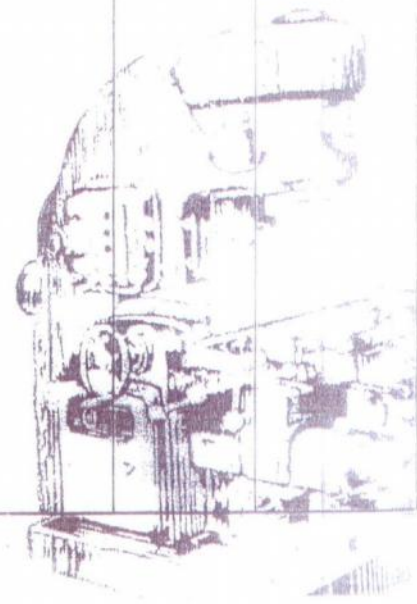


\* Zona Industrial Lima  
 Calle 2da. E 27 Surco  
 Teléfono: 2860201, 2860202  
 Email: adm@adum.com.pe  
 Fax: 2860203

Fecha: 13 de Febrero del 2013  
 Para: ORIENTAL O.I.A. S.A.  
 At: Sr. Wilson León Lee  
 Ciudad: -

FACTURA PROFORMA # 6455-13

Cantidad	DESCRIPCION	PRECIO	
		Unitario	Total
- 3 -			
	PRECIO EN NUESTRO TALLER.....		\$ 10.560,00
	TOTAL.....		\$ 296.340,00
	MENOS DESCUENTO ESPECIAL.....		\$ 46.340,00
	TOTAL DE LA OFERTA.....		\$ 250.000,00
SON: <u>DOSCIENTOS CINCUENTA MIL, 00/100 DOLARES.-</u>			
Nota1: No incluye transporte ni instalación electromecánica.			
Nota2: Estos precios no incluyen el 12% IVA.			
FORMA DE PAGO: Según Contrato.			
PLAZO DE ENTREGA: 60-75 días hábiles.			
 ADUM CONSTRUCCIONES MECANICAS A.C.M. S.A. ----- Vicente Muñoz Rodríguez GERENTE			



## ENCUESTA PLAN DE NEGOCIOS

NUMERO

NOMBRE

FECHA

GENERO

MASCULINO

FEMENINO

EDAD

MINIMO    PROMEDIO    MAXIMO

--	--	--

1. ¿Conoce usted en la oferta de mercado actual la Harina de Banano Instantánea?

Si

No

2. ¿Ha comido usted Harina de Banano Instantánea?

Si

No

3. ¿Le gustaría que exista en el mercado la Harina de Banano Instantánea?

Si

No

4. ¿Cuál de las siguientes características le atraerían del producto?

Saludable

Sabor

Facilidad de Preparación

Calidad

Costo

Ninguno de los Anteriores

Otro por favor, especifique

5. ¿ En comparación con harinas derivadas de otros productos sustitutos la aceptación de la harina de banano instantánea estaría siempre prioritaria en su consumo personal?

Si	
No	

6. ¿Con que frecuencia consumiría Harina de Banano Instantánea?

Una vez al año	
Una vez al mes	
Una vez a la semana	
Dos veces a la semana	
Más de dos veces a la semana	

7. ¿En qué presentación le gustaría comprar la harina de Banano Instantánea?

Unidad de 1kg	
Unidad de 500Gr	
Unidad de 400Gr	
Unidad de 200Gr	
Unidad de 60Gr	

8. ¿Recomendaría usted el consumo de harina de banano Instantánea a otras personas?

Si	
No	