



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN**  
**EMPRESARIAL**

Proyecto de investigación previo a la  
obtención del título de Ingeniera en  
Gestión Empresarial

**Título del Proyecto de Investigación:**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE  
BANANO ORITO (MUSA ACUMINATA) RECINTO MANGUILA  
CHICO, CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2015”**

**Autora:**

**Luz Mayra De la Guerra Pilco**

**Director de Proyecto de Investigación:**

**Ing. Edgar Javier Muñoz Murillo, MSc.**

**Quevedo –Los Ríos - Ecuador**

**2015**



## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHO**

Yo, Luz Mayra De la Guerra Pilco declaro que trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

Luz Mayra De la Guerra Pilco

C.C. #0503044745

# **CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

El suscrito, Ing. Edgar Javier Muñoz Murillo, M.Sc. Docente de La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la estudiante Luz Mayra De la Guerra Pilco, realizó el Proyecto de Investigación de grado titulado “PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE BANANO ORITO (MUSA ACUMINATA) RECINTO MANGUILA CHICO, CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2015”, previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

---

Ing. Edgar Javier Muñoz Murillo, M.Sc.

**DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

# CERTIFICADO DE REPORTE DE HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA O PLAGIO ACADÉMICO



Universidad Técnica Estatal Quevedo  
Campus Universitario "Manuel Haz Álvarez"  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL



## MEMORÁNDUM. TITULACIÓN. N°: 02

Para: Lcdo. Edgar Pastrano Quintana; M.Sc.  
DECANO FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

De: Ing. Edgar Muñoz Murillo; MGE  
DIRECTOR DE TESIS

Asunto: Informe de Dirección de Proyecto de Investigación

Fecha: 26 octubre del 2015

Mediante la presente cumpla en presentar a usted, el informe final del Proyecto de Investigación cuyo tema es "PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE BANANO ORITO (MUSA ACUMINATA), RECINTO MANGUILA CHICO, CANTÓN LA MANÁ, AÑO 2015", presentado por la señorita LUZ MAYRA DE LA GUERRA PILCO, egresada de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial, que fue revisado bajo mi dirección según lo asignado en la Resolución **Segunda** adoptada en la Comisión Académica de la Facultad de Ciencias Empresariales de sesión **ordinaria** celebrada el 26 Junio del 2015, toda vez que se ha desarrollado de acuerdo al Reglamento General de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y cumple con el requerimiento de análisis de **URKUND** el cual avala los niveles de originalidad y de similitud del **6 %**, al trabajo investigativo.



Valido este documento para que el comité académico de la carrera siga con los trámites pertinentes, de acuerdo a lo que establece el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Por su atención deseo significar mis agradecimientos

Cordialmente,

ING. EDGAR MUÑOZ MURILLO; MGE  
DIRECTOR DE TESIS  
Adjunto: Anillado de Tesis



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**Título:**

“Plan de negocio para la comercialización de banano orito (*Musa Acuminata*) Recinto Manguila Chico, Cantón La Maná, año 2015”

Presentado a la Comisión Académica como requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial.

Aprobado por:

---

DR. MARCELO HARO GAVIDIA, M.Sc.

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

LIC. MANUEL MONTALVO RAMOS, M.Sc.

ING. ELIZABETH NUÑEZ BARTOLOME M.Sc.

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

**QUEVEDO –LOS RÍOS - ECUADOR**

**2015**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios que siempre me acompaña.

A mis padres y mi hija que siempre me han dado su apoyo y cariño incondicional.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, a la Facultad de Ciencias Empresariales, por esa gran oportunidad de apoyarnos con la formación profesional.

A mi Director de Tesis Ing. Edgar Javier Muñoz Murillo por su orientación y apoyo en el desarrollo del presente proyecto.

Finalmente, agradezco a todas las personas que con su confianza me ayudaron para la culminación de proyecto de investigación.

**Mayra.**

## **DEDICATORIA**

Este proyecto va dedicado especialmente a Dios porque con Él podemos lograr nuestros objetivos. También a mis padres que con su apoyo económico, moral y espiritual me ayudan a salir adelante en esta meta, sueños y objetivos; a mi hija hermosa por estar siempre apoyándome y dándome confianza.

**Mayra**

## RESUMEN

El actual proyecto de investigación se realizó en el Recinto Manguila Chico, perteneciente a la Parroquia El Carmen, del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi. Los productores de banano orito del recinto mantienen técnicas inadecuadas de comercialización lo cual incide en la rentabilidad y el nivel de satisfacción de los mismos. El objetivo principal de la investigación es el diseño de un plan de negocios para la comercialización de banano orito (*Musa acuminata*) durante el año 2015; para lo cual se empleó los métodos descriptivo, bibliográfico deductivo y analítico. Mediante el análisis FODA se evidencio debilidades como la falta de capacitaciones técnicas a los productores, la falta de planificación y control adecuado en el área financiera; A través de las encuestas se pudo determinar que existe insatisfacción de los productores en cuanto a los ingresos percibidos; además de un alto porcentaje de cajas que se exportan a un precio inferior del precio establecido; esto debido que los productores no han realizado la firma de un contrato con las comercializadoras, que garantice la estabilidad de cupos y precios durante todo el año. Mediante el estudio de mercado se evidenció que en el año 2014 se exportaron 126.088 cajas hacia mercado internacionales; Por tanto se recomienda socializar y ejecutar las propuestas planteadas con miras a mejorar la producción y comercialización del banano orito en el Recinto Manguila Chico; de esta manera contribuyendo al desarrollo del cantón La Maná y el país.

Palabras clave: Plan de negocio, comercialización, productores de orito.

## ABSTRACT

The current investigation project was held at the Campus Manguila Chico, belonging to the Parroquia El Carmen, the Canton La Mana, Cotopaxi Province. Orito banana producers remain inadequate enclosure marketing techniques which affects profitability and satisfaction thereof. The main objective of the research is to design a business plan for the commercialization of orito banana (*Musa acuminata*) during 2015; for which the descriptive literature deductive and analytical methods used. By SWOT analysis weaknesses such as lack of technical training for producers, the lack of proper planning and control in the financial area was evident; Through surveys it was determined that there is dissatisfaction of the producers regarding the income received; and a high percentage of cases that are exported at a price below the established price; this because the producers have not signed a contract with the distributors, to ensure stability of prices and quotas throughout the year. By market study it showed that in the year 2014 126.088 boxes were exported to international market; Therefore it is recommended to socialize and implement the proposals to improve the production and marketing of bananas in the enclosure orito Manguila Chico; thus contributing to the development of the Canton La Mana and country.

**Keywords:** business plan, marketing, orito producers.

# ÍNDICE GENERAL

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
PORTADA .....	i
HOJA EN BLANCO .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHO .....	iii
CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	iv
CERTIFICADO DE REPORTE DE HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA O PLAGIO ACADÉMICO .....	v
CERTIFICACION DE TRIBUNAL .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
DEDICATORIA .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
ÍNDICE GENERAL .....	xi
ÍNDICE TABLAS .....	xvi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xvii
CÓDIGO DUBLIN .....	xviii
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>3</b>
1.1. Problema de investigación.....	4
1.1.1. Planteamiento del Problema .....	4
1.1.2. Formulación del Problema.....	5
1.1.3. Sistematización del Problema.....	5
1.2. Objetivos.....	6
1.2.1. Objetivo General.....	6
1.2.2. Objetivos Específicos .....	6
1.3. Justificación.....	6
<b>CAPÍTULO II: FUNDAMNETACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>8</b>
2.1. Marco conceptual. ....	9
2.1.1. Plan de negocios .....	9
2.1.1.2. Plan de negocios para administradores.....	9
2.1.1.3. El plan de negocios operativo.....	10
2.1.2. Análisis de la viabilidad .....	10

2.1.3. Mercado .....	10
2.1.3.1. Variables del mercado .....	11
2.1.3.2. Estudio o investigación de mercado .....	11
2.1.3.3. Estimación de la demanda en el mercado.....	12
2.1.4. Empresa .....	12
2.1.5. Competencia .....	13
2.1.6. Ventas y Marketing .....	13
2.1.7. Comercialización .....	13
2.1.8. Análisis FODA .....	14
2.1.9. Análisis interno y externo.....	14
2.1.10. Rendimientos y ganancias .....	15
2.1.11. Costo de Producción y Desarrollo .....	15
2.1.12. Banano orito (Musa acuminata AA).....	15
2.1.13. Nicho de mercado .....	16
2.1.14. Riesgos Financieros.....	16
2.1.15. Clientes .....	17
2.1.16. Deudores .....	17
2.1.17. Estados Financieros .....	18
2.1.18. Ratios de Solvencia .....	18
2.1.19. Ratios de Rentabilidad.....	18
2.1.20. Rentabilidad.....	19
2.1.21. Activo .....	19
2.1.22. Organigrama .....	19
2.1.23. Patrimonio .....	19
2.1.24. Fuentes secundarias .....	20
2.1.25. Fuentes primarias.....	20
2.2. Marco Referencial .....	21
2.2.1. Objetivos principales del plan de negocios .....	21
2.2.1.2. Aplicaciones del plan de negocios.....	22
2.2.1.3. Situaciones en las que se realizan los planes de negocios .....	22
2.2.1.4. Importancia de un plan de negocios .....	23
2.2.1.5. Características de un plan de negocios .....	24
2.2.1.6. El plan de negocios como herramienta de gestión .....	25

2.2.1.7. Partes de un plan de negocios.....	25
2.2.1.8. Enfoque del plan de negocios.....	26
2.2.1.9. Principios para la creación de un plan de negocios.....	26
2.2.1.10. Estrategias en el plan de negocios.....	27
2.1.11. Fuentes de información para el plan de negocios.....	27
2.2.1.12. Como desarrollar el plan de negocios.....	28
2.2.2. Proceso de investigación de mercado.....	29
2.2.2.1. Nichos de mercados deseados.....	29
2.2.2.3. Posicionamiento en el mercado.....	30
2.2.2.4. Detección de necesidades y deseos de los potenciales clientes en el mercado.....	30
2.2.3. Naturaleza de la empresa u organización.....	31
2.2.3.1. Objetivos y metas de la empresa.....	32
2.2.3.2. Objetivos competitivos de la empresa.....	32
2.2.4. Aplicación del análisis FODA.....	32
2.2.5. Propiedades nutricionales del banano orito (Musa acuminata AA).....	33
2.2.5.1. Características del sector bananero en el Ecuador.....	34
2.2.5.2. Mercados a los cuales se exporta el banano orito.....	34
2.2.5.3. Provincias en las que se cultiva el banano orito.....	35
2.2.5.4. Rendimiento de la producción: medido en hectáreas.....	35
2.2.5.6. Épocas de producción del banano orito.....	36
2.2.5.7. Variedades.....	37
2.2.5.8. Márgenes de comercialización de banano orito en el Ecuador.....	37
2.2.5.9. Precios de la caja de banano orito.....	38
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>39</b>
3.1. Localización.....	40
3.2. Tipo de investigación.....	40
3.3. Métodos de Investigación.....	41
3.4. Fuente de recopilación de información.....	42
3.5. Diseño de la Investigación.....	42
3.6. Instrumentos de investigación.....	43
3.7. Tratamiento de datos.....	43
3.8. Población y muestra.....	43
3.9. Recursos humanos y materiales.....	44

<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	45
4.1. Encuesta aplicada a los productores de banano orito (musa acuminata) del Recinto Manguila Chico .....	46
4.1.1. Análisis FODA .....	54
4.2. Estudio de Mercado .....	57
4.2.1. Análisis del Contexto .....	57
4.2.1. 2. Características del sector del banano orito en el Ecuador .....	57
4.2.1.3. Generalidades del banano orito .....	58
4.2.1.4. Rendimiento por hectáreas .....	59
4.2.1.5. Comercialización .....	59
4.2.1.6. Márgenes de comercialización .....	59
4.2.1.7. Precios .....	59
4.2.1.8. Consumo interno .....	60
4.2.1.9. Exportación.....	60
4.3.1. Análisis de la producción del banano orito en el Recinto Manguila Chico .....	62
4.3.2. Proceso de la cosecha del banano orito .....	62
4.3.3. Distribución de la infraestructura .....	64
4.3.4. Flujograma proceso de cosecha del banano orito (Mussa acuminata) en Recinto Manguila Chico .....	65
4.3.4. Canal de distribución .....	65
4.3.6. Aspecto Legal .....	66
4.4. Estrategias para mejorar la calidad de la comercialización de banano orito (Mussa Acuminata) en el recinto Manguila Chico .....	68
4.4.1. Estrategias para minimizar los desperdicios del banano orito durante el proceso de producción .....	68
4.4.2. Estrategias para el financiamiento de insumos y productos .....	68
4.4.3. Elaboración de abono orgánico .....	69
4.3.1.1. Proceso elaboración del abono orgánico en la modalidad de compost: .....	69
4.2. Discusión .....	71
<b>CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b> .....	74
5.1. Conclusiones.....	75
5.2. Recomendaciones .....	76
<b>CAPITULO VI: BIBLIOGRAFÍA Y LINKOGRAFÍA.</b> .....	77
6.1. Bibliografía.....	78

6.2. Linkografía .....	80
<b>CAPÍTULO VII: ANEXOS</b> .....	82
Anexo 1. Partes de un plan de negocios .....	83
Anexo 2. Proceso desarrollo plan de negocios .....	83
Anexo 3. Proceso de investigación de mercado .....	84
Anexo 4. Análisis externo e interno .....	84
Anexo 5. Formato de encuesta aplicada a los productores de banano orito (Musa Acuminata) del recinto Manguilita Chico .....	85
Anexo 6. Proceso producción de banano orito (Mussa Acuminata) .....	87

## ÍNDICE TABLAS

<b>Tablas</b>	<b>Pág.</b>
1. Recursos humanos y materiales.....	62
2. Producción semanal.....	64
3. Conocimiento firma de contrato.....	65
4. Percepción de los ingresos.....	66
5. Aceptación del plan de negocios.....	67
6. Conocimiento situación del sector de banano orito.....	68
7. Asesoría en la producción.....	69
8. Costos de producción.....	70
9. Grado de satisfacción.....	71
10. Matriz FODA.....	72
11. Principales destinos para la comercialización.....	73
12. Cajas de primera calidad exportadas.....	74
13. Cajas de segunda calidad exportadas.....	75

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figuras</b>	<b>Pág.</b>
1. Producción semanal.....	64
2. Conocimiento firma de contrato.....	65
3. Percepción de los ingresos.....	66
4. Aceptación del plan de negocios.....	67
5. Conocimiento situación del sector del banano orito.....	68
6. Asesoría en la producción.....	69
7. Costos de producción.....	70
8. Grado de satisfacción.....	71
9. Distribución empacadora de banano orito.....	72
10. Canal de distribución directo.....	73

## CÓDIGO DUBLIN

Título:	“Plan de negocio para la comercialización de banano orito (musa acuminata) Recinto Manguila Chico, Cantón La Maná, año 2015”		
Autor:	De la Guerra M .; Universidad Técnica Estatal de Quevedo		
Palabras clave	Plan de negocio	Comercialización	Productores de orito
Fecha de publicación:	19-08-2015		
Editorial:	Quevedo: UTEQ, 2015		
Resumen:	<p><b>Resumen:</b>El actual proyecto de investigación se realizó en el Recinto Manguila Chico, perteneciente a la Parroquia El Carmen, del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi. Los productores de banano orito del recinto mantienen técnicas inadecuadas de comercialización lo cual incide en la rentabilidad y el nivel de satisfacción de los mismos. El objetivo principal de la investigación es el diseño de un plan de negocios para la comercialización de banano orito (Musa acuminata) durante el año 2015; para lo cual se empleó los métodos descriptivo, bibliográfico deductivo y analítico. Mediante el análisis FODA se evidencio debilidades como la falta de capacitaciones técnicas a los productores, la falta de planificación y control adecuado en el área financiera; A través de las encuestas se pudo determinar que existe insatisfacción de los productores en cuanto a los ingresos percibidos; además de un alto porcentaje de cajas que se exportan a un precio inferior del precio establecido; esto debido que los productores no han realizado la firma de un contrato con las comercializadoras, que garantice la estabilidad de cupos y precios durante todo el año. Mediante el estudio de mercado se evidenció que en el año 2014 se exportaron 126.088 cajas hacia mercado internacionales; Por tanto se recomienda socializar y ejecutar las propuestas planteadas con miras a mejorar la producción y comercialización del banano orito en el Recinto Manguila Chico; de esta manera contribuyendo al desarrollo del cantón La Maná y el país.</p>		

	<p><b>Palabras claves:</b> Plan de negocio, comercialización, productores de orito.</p> <p><b>Abstract:</b></p> <p>The current investigation project was held at the Campus Manguila Chico, belonging to the Parroquia El Carmen, the Canton La Mana, Cotopaxi Province. Orito banana producers remain inadequate enclosure marketing techniques which affects profitability and satisfaction thereof. The main objective of the research is to design a business plan for the commercialization of orito banana (<i>Musa acuminata</i>) during 2015; for which the descriptive literature deductive and analytical methods used. By SWOT analysis weaknesses such as lack of technical training for producers, the lack of proper planning and control in the financial area was evident; Through surveys it was determined that there is dissatisfaction of the producers regarding the income received; and a high percentage of cases that are exported at a price below the established price; this because the producers have not signed a contract with the distributors, to ensure stability of prices and quotas throughout the year. By market study it showed that in the year 2014 126.088 boxes were exported to international market; Therefore it is recommended to socialize and implement the proposals to improve the production and marketing of bananas in the enclosure orito Manguila Chico; thus contributing to the development of the Canton La Mana and country.</p> <p><b>Keywords:</b> business plan, marketing, orito producers.</p>
Descripción:	111hojas: dimensiones 29x21 cm+ CD-ROM
URI:	

## **Introducción**

El banano (*Musa acuminata*), es una de las especies tropicales más antiguas que existen en el mundo, este producto comestible se originó a través de una serie de mutaciones y cambios genéticos a partir de especies silvestres no comestibles, de fruto pequeño con numerosas semillas. Es un cultivo importante dentro de la economía de nuestro país y en el ámbito mundial ocupa el tercer lugar, exportándose a la Unión Europea, Estados Unidos y otros países.

Uno de estos cultivos alternativos es el banano “orito” o “baby banana” como se lo conoce en el mercado internacional. Proporciona rentabilidad por los bajos costos de producción, la no utilización de productos químicos en el ciclo de producción y cosecha que imponen las empresas certificadoras para entregar el sello orgánico.

En la actualidad en el Ecuador se está optando por diversificar la producción y exportación del banano orito mediante técnicas de manejo y riego que permiten obtener resultados positivos en el aspecto socio-económico, aprovechando de las bondades naturales que posee nuestro país.

La presente investigación, aplicada para la comercialización de banano orito, se encuentra estructurada en siete capítulos que se exponen a continuación:

El primer capítulo hace referencia a la contextualización de la investigación y consta de la problematización, los objetivos y la respectiva justificación del proyecto.

El segundo capítulo consta del sustento bibliográfico del proyecto de investigación y está estructurado en marco conceptual y marco referencial con sus respectivas citas bibliográficas de acuerdo a las normas APA.

El tercer capítulo contiene de manera detallada la ubicación, tipos y métodos de investigación; así como también el diseño, los instrumentos, tratamientos de datos y los recursos utilizados para la realización del presente proyecto.

El cuarto capítulo trata sobre los resultados obtenidos mediante la aplicación de las encuestas y la respectiva discusión de los resultados de forma clara y concisa.

El quinto capítulo está compuesto por las Conclusiones del trabajo investigativo y las respectivas Recomendaciones.

El sexto capítulo consta de la respectiva bibliografía y linkografía en la cual se basa la realización de este proyecto.

El séptimo capítulo consta de los anexos inherentes al tema del proyecto de investigación.

**CAPÍTULO I**  
**CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Problema de investigación.**

### **1.1.1. Planteamiento del Problema**

En la provincia de Cotopaxi, se han desarrollado diferentes tipos de empresas comerciales, de producción, artesanales, industriales, metal mecánica, entre otras.

La producción y comercialización de banano orito es la fuente principal de trabajo en el Cantón La Maná; en su mayoría este sector está conformado por pequeños productores, quienes cuentan con un sistema inadecuado comercialización que afecta de manera significativa su rentabilidad económica.

Tomando en cuenta las circunstancias anteriores surge la necesidad de implementar un plan de negocios para los productores del sector de Manguila Chico del Cantón La Maná.

#### **Diagnóstico:**

##### **Causas**

- Poca tecnificación y capacitación en el sector del Recinto Manguilita Chico.
- Bajo porcentaje de firma de contratos de compra y venta de orito entre los productores y las empresas comercializadoras.
- Ausencia de un plan de negocios para la comercialización del banano orito en el Recinto Manguilita Chico

##### **Efectos**

- Disminución en la rentabilidad económica en las ventas de banano orito en el sector de Manguila Chico.
- Pérdidas por precios bajos y falta de cupos para la venta de orito en épocas de menor demanda de los mercados internacionales.

- Desconocimiento de los costos reales de la producción y comercialización del banano orito lo cual incide de manera significativa en la rentabilidad de los productores del recinto.

### **Pronóstico**

- La disminución en la rentabilidad a largo plazo ocasionara que muchos productores abandonen el cultivo de esta fruta.
- La ausencia de la firma de un contrato incidirá a futuro que los productores no tengan derechos a reclamar el precio oficial vigente del banano orito.
- No poseer un plan de negocio para la comercialización de banano orito en un futuro ocasionará disminución de la rentabilidad productiva y económica de banano orito del Recinto Manguila Chico de forma sustancial.

### **1.1.2. Formulación del Problema**

¿Cómo incide un plan de negocios en la comercialización de banano orito (Musa acuminata) RecintoManguila Chico, Cantón La Maná, año 2015?

### **1.1.3. Sistematización del Problema**

- ¿Cuál es la situación actual de la comercialización de banano orito (musa acuminata) en el Recinto Manguila Chico del Cantón La Mana?
- ¿Cuál es el proceso técnico y organizacional de banano orito (musa acuminata) en el Recinto Manguila Chico del Cantón La Maná?
- ¿Cuáles son las estrategias que permitirán mejorar la comercialización de banano orito (Musa acuminata) en el Recinto Manguila Chico del Cantón La Maná?

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo General**

Diseñar un plan de negocios para la comercialización de banano orito (Musa acuminata) Recinto Manguila Chico, Cantón La Maná, año 2015”

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Elaborar un estudio de mercado que identifique la cantidad de cajas de banano orito (Musa acuminata), comercializadas anualmente en el Recinto Manguila Chico.
- Realizar un estudio técnico, organizacional y legal de la comercialización de banano orito (Musa acuminata) en el Recinto Manguila Chico.
- Plantear estrategias que mejoren la comercialización de banano orito (Musa acuminata) en el Recinto Manguila Chico.

## **1.3. Justificación**

En los últimos años el cultivo de banano orito en el Cantón La Maná ha crecido de manera acelerada pasando a constituirse en la fuente principal de ingresos para este cantón; además de ser una de las fuentes principales de trabajo para las familias lamanenses.

Sin embargo, en el Recinto Manguila Chico los productores de banano orito realizan la comercialización mediante intermediarios disminuyendo por esta venta indirecta su rentabilidad económica.

El plan de negocios es de gran importancia al momento de emprender o renovar un proyecto, por medio de este se puede conceptualizar y reducir al máximo los riesgos de la implementación, definir las estrategias de desarrollo y la inclusión de metas y objetivos

Tomando como referencia los aspectos antes mencionados se determina la necesidad de diseñar un plan de negocios que permita mejorar la comercialización de banano orito en el Recinto Manguila Chico.

Uno de los aspectos a considerar es la asociación de los productores con la finalidad de lograr mayores beneficios de las exportadoras y del gobierno local.

La viabilidad del plan será analizada mediante un análisis de mercado a través de encuestas a los productores de banano orito el cual permitirá conocer la realidad en la que se desarrollan las actividades de este sector agrícola.

Por lo antecedentes expuestos el plan de negocios propuesto se justifica ante la problemática existente y como alternativa para lograr una mejor rentabilidad y contribuir al desarrollo del recinto.

**CAPÍTULO II**  
**FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA**  
**INVESTIGACIÓN**

## **2.1. Marco conceptual.**

### **2.1.1. Plan de negocios**

Según, **Colin&Barrow (2012)**conceptualmente es una definición objetiva del plan de negocios es: un documento que sintetiza de la forma más entendible la información necesaria para conocer si el nuevo negocio o la ampliación de la actividad productiva va ser exitosa y rentable (Pág. 27).

De acuerdo a, **Llorens (2010)** el plan de negocios es el medio que permite la estructuración y materialización de una idea que permite tener ingresos y permanencia en el mercado, de manera específica responde a una estrategia para alcanzar los objetivos propuestos(Pág. 45).

Para **Fleitman (2010)** el plan de negocios constituye un instrumento importante para alcanzar el éxito en el área empresarial, ya que está integrado de un sistemático proceso en el que se incluyen actividades relacionadas con el objeto de dar inicio o potenciar una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente alcanzar metas determinadas (Pág. 122).

#### **2.1.1.2. Plan de negocios para administradores**

De acuerdo a**Milla&Martínez (2012)** esta clase de plan de negocios se enfoca en que debe resaltar el nivel de detalle necesario para guiar las operaciones de la empresa, es decir este plan debe ayudar en la toma de decisiones; este plan debe ser elaborado con más detalle, debido a que es un compendio de los objetivos a conseguir, las estrategias que marcaran el rumbo que se debe seguir.(Pág.62).

Para **Bellomusto (2010)**su orientación está basada en la necesidad de proveer a los directivos de las empresas una herramienta de orientación para la ejecución de una nueva línea de productos o servicios, a su principal utilidad tiene que ver con la forma de llevar cabo la gestión de dicho proyecto ya sea de creación o implementación, ya que el plan de

negocios incluye pronósticos de oferta y demanda, flujo de ingresos y egresos, entre otros datos económicos y operativos (Pág. 106).

### **2.1.1.3. El plan de negocios operativo**

Al respecto **Arroyo (2013)** en este tipo de plan de negocios se debe redactar la manera en la que espera que el negocio opere, lo cual va a depender del tipo de productos o servicios, del mercado en el que se vaya a desarrollar la empresa, la localización, las políticas tanto internas como externas, (Pág.89).

De acuerdo a **Freire (2012)** esta clase de plan de negocios centra su orientación en detallar el proceso de producción los pasos a seguir para llegar al resultado final que se pretende lanzar al mercado, su distribución, mercadeo, comercialización, es decir que comprende la parte técnica de la idea de negocio (Pág. 24).

### **2.1.2. Análisis de la viabilidad**

Según, **Carrasco (2012)** una idea, por excitante única revolucionaria o necesaria que sea, no es en sí misma un negocio. Es un magnífico punto de partida, esencial además pero hay mucho más trabajo que hacer antes de que se pueda plantear la suposición de la viabilidad del negocio o proyecto (Pág.65).

Para **Rodríguez (2014)**, el análisis de la viabilidad es una parte fundamental del plan de negocios en el que representa la certeza de que una idea de negocio es posible llevarla a efecto, la viabilidad de un proyecto puede ser vista desde varias ópticas, las cuales pueden ser: operativa, económica, ambiental y financiera (Pág. 56).

### **2.1.3. Mercado**

De acuerdo a **Kotler (2010)** un mercado es un conjunto de compradores y vendedores que de forma potencial podrían intercambiar productos o servicios entre sí; algunos mercados solo existen en un determinado momento o en un lugar en específico. En otros casos el

mercado es global, es decir que se compone de compradores y vendedores repartidos por diversos países o localidades alrededor de todo el mundo. (Pág. 123).

Al respecto **Freire (2012)** el mercado no es precisamente un lugar en específico sino más bien se trata de la existencia de la oferta y demanda de determinado producto o servicio, además de dichos elementos es necesaria la recurrencia de una cantidad que debe pagarse para conseguir el bien o servicio ofertado (Pág. 43).

### **2.1.3.1. Variables del mercado**

Según, **Kotler (2010)** la demanda es realizar un análisis de la compleja naturaleza del sistema económico en el cual se halla o hallara la empresa es de vital importancia para entender el entorno bajo el cual operan las empresas; de forma especial se debe examinar el mercado, el mecanismo de precios y los grados de competitividad que se mantienen dentro del mercado (Pág. 127).

En tanto para **Fleitman (2010)** las variables del mercado son varias, entre las que figuran la oferta, la demanda, el precio, etc., uno de los aspectos que se deben considerar es la relación que mantienen entre si siendo que el precio es una de las variables que resulta determinante para el incremento o déficit de la oferta o la demanda (Pág. 12).

### **2.1.3.2. Estudio o investigación de mercado**

Según, **Ruiz (2010)** la investigación o estudio de mercado es un proceso de recopilación, análisis e interpretación de información sobre el mercado al cual se pretende introducir una nueva empresa; dentro de este enfoque la investigación de mercados está firmemente relacionada con la toma de decisiones con referencia al plan comercial o al de marketing (Pág. 152).

Para **Kotler (2010)** la investigación de mercado es una de las herramientas más aplicadas, su realización es anterior a la creación y lanzamiento de un producto o servicio, su función consiste en estudiar la oferta y la demanda lo cual tiene como propósito identificar

necesidades insatisfechas, gustos y preferencias de los consumidores para tener una idea clara de la aceptación que tendrá un bien o servicio (Pág. 96).

### **2.1.3.3. Estimación de la demanda en el mercado**

Al respecto **Villaseca (2014)** entender la demanda es fundamental para la empresa, debido a que esta indica cuánto podrá vender y a qué precio, esto es, cuánto podrá ingresar la empresa para cubrir sus costos y obtener beneficios; la estimación de la demanda es una tarea muy difícil, incluso para las grandes empresas, ya que esta representa la mitad de las fuerzas que determinan el precio de un mercado (Pág. 86).

Mientras que **Vargas (2014)** considera: La estimación de la demanda en el mercado es realizada a través de diversos métodos cuya aserción de resultados varía en base a las situaciones en las que son aplicadas, en la mayoría de los casos se recurre al uso de encuestas, test de preferencia, datos demográficos, información de consumo con respecto a productos similares. (Pág. 67).

### **2.1.4. Empresa**

Según el criterio de **Gil & Ginner (2013)** la empresa es una organización que persigue fines económicos, proporcionando bienes (productos o servicios) que son requeridos por los demandantes; las empresas se diferencian por la búsqueda de beneficios. (Pág. 201).

Al respecto **Colin & Barrow (2012)** es el órgano principal en el funcionamiento del sistema económico capitalista, la cual ha sufrido diversas variaciones a través de los tiempos (Pág.85).

Mientras que **Sainz (2012)** considera que: Una empresa es el conjunto de elementos humanos, materiales, económicos y financieros cuyo fin es la obtención de un bien o servicio para los consumidores y así conseguir lucro de dicha gestión lo cual le permitirá desarrollarse y permanecer en el tiempo (Pág. 51).

### **2.1.5. Competencia**

Al respecto **Rodríguez (2014)** esta indica si los productos y servicios son adecuados para el entorno competitivo, describe de forma general las principales empresas que expenden los mismos productos o similares a los de nuestra empresa; mediante este análisis se puede demostrar el conocimiento que se posee sobre el mercado y sus factores influyentes (Pág. 128).

Según, **Arroyo (2013)** Para que exista la competencia es necesario que existan dos o más empresas que oferten productos o servicios con cualidades y beneficios parecidos, las cuales tengan como objetivo llegar al mismo conjunto de consumidores (Pág. 121).

### **2.1.6. Ventas y Marketing**

En tanto que **Naveros&Cabrenzo (2010)** describe tanto la estrategia como las tácticas que emplearas para lograr que los clientes compren tus productos las ventas y la comercialización son los eslabones débiles de muchos planes de negocios. (Pág.142).

### **2.1.7. Comercialización**

Según **González (2011)** la comercialización implica el proceso desde que un producto es fabricado hasta que llega al consumidor final por lo cual se considera los procesos desde la producción, los canales de comercialización, las leyes sea gubernamentales o no (Pág.25).

En tanto que **Lima (2011)** la comercialización es definida como una filosofía de gestión que incluye programas de acción entre organizaciones en la búsqueda de fomentar relaciones comerciales en un mercado previamente establecido (Pág.11).

### **2.1.8. Análisis FODA**

De acuerdo **Colin&Barrow (2012)** el análisis FODA o análisis DOFA, constituye una herramienta de carácter gerencial muy utilizada para las organizaciones privadas y públicas, la misma que hace más fácil la evaluación situacional de la organización y determina los factores que influyen y exigen desde el exterior hacia la institución organizacional. Esos factores se convierten en amenazas u oportunidades,(Pág. 112).

De acuerdo a **Colin&Barrow (2012)** el análisis FODA desde siempre ha sido muy utilizado en diferentes ámbitos organizacionales sobre todo en el mundo empresarial, este hecho sorprende debido a las múltiples beneficios que se puede conseguir mediante la interpretación adecuada de sus resultados y la aplicación que se le dé a estos factores. (Pág. 112).

### **2.1.9. Análisis interno y externo**

Según, **Roja&Bertrán (2010)** mediante el análisis interno se logra valorar todos los aspectos del funcionamiento interno de la empresa que pueden ayudar a determinar los objetivos del diagnóstico, es decir la determinación de las causas de la situación actual por la cual está pasando la empresa; los análisis tanto interno como externo nos dan una visión de la manera en la cual se ha estructurado la empresa. (Pág. 117).

En tanto que **Fernández (2010)** opina que:El análisis interno y externo de la empresa arrojan información que es de gran importancia para la toma de decisiones, conlleva el estudio del nivel de calidad del producto o servicio, el personal con el que se cuenta, la infraestructura, competencia, los productos sustitutos, proveedores, políticas que interfieran o beneficien las actividades económicas de la empresa, (Pág. 34)

### **2.1.10. Rendimientos y ganancias**

De acuerdo **Carlo (2011)** una empresa interesante para la bolsa de valores y el mercado de capital tiene un negocio principal con experiencia, estable e implantado. Los inversionistas institucionales como los inversionistas privados invierten en el futuro, y sobre las perspectivas de participación en el valor añadido de una empresa con cotización se reflejan en el curso de las acciones; por eso, siempre se espera la confirmación. (Pág. 119).

Mientras que **Milla&Martínez (2012)** el rendimiento de una empresa hace referencia al porcentaje de utilidad que se percibe o se espera percibir por una inversión determinada luego de que han sido cubiertos los costos y gastos generados por su puesta en marcha (Pág. 67).

### **2.1.11. Costo de Producción y Desarrollo**

De acuerdo a **Milla&Martínez (2012)** se debe describir en esta parte la forma de utilización de los recursos tanto humana, material, económica y financiera que se van a requerir para la producción de los productos o servicios (Pág. 127).

Para **Rodes (2014)** el costo de producción se define como el conjunto de desembolsos necesarios para que un proyecto sea puesto en marcha, comprende el estudio y detalle de cada uno de los pasos así como los materiales, infraestructura, tecnología y los precios que se tendrán que pagar para su adquisición a través de la transformación de estos la empresa obtendrá un producto o servicio final el cual lanzará al mercado (Pág. 89).

### **2.1.12. Banano orito (Musa acuminata AA)**

Según **AGRITEC (2010)** el banano orito o baby banana cuyo nombre científico es *Musa Acuminata AA*, es una variedad del banano pero más pequeña, su tamaño promedio oscila en entre los 9 a 14 centímetros. Su cultivo se da en zonas tropicales, con niveles medios de

humedad, los tipos de suelos pueden ser muy diversos; lo que sí cabe destacar es que esta fruta no es estacional, su producción es ininterrumpida durante todo el año.

De acuerdo a **DISSUPP (2010)** el banano orito es una variante más pequeña del banano mide aproximadamente 12 cm tiene un sabor dulce; cuando está maduro, tiene la piel amarilla, la pulpa casi blanca, cremosa y de alta consistencia.

### **2.1.13. Nicho de mercado**

Según, **Roja&Bertrán (2010)** es un término empleado para denominar a cierta parte de un segmento de mercado en la cual las personas presentan cualidades y necesidades prácticamente similares, que no han sido satisfechas aun, y que podrían ser cubiertas por una nueva empresa o una nueva línea de productos o servicios e una empresa ya existente (Pág.124).

Según, **Ruiz (2010)** un nicho de mercado es el espacio no precisamente físico en el cual se hallan a potenciales clientes o usuarios de un producto o servicio cuyos requerimientos no han sido satisfechos (Pág.48).

Según, **(Muñiz (2013))** un nicho de mercado es comprendido como un segmento de mercado el cual está formado por un determinado número de consumidores de un producto o servicio que poseen características y necesidades homogéneas (Pág.73).

### **2.1.14. Riesgos Financieros**

Según, **Izasa (2011)** los riesgos financieros se relacionan con la manipulación adecuada de los recursos que tiene la organización, los cuales incluyen la implementación del presupuesto (Pág.152).

Según, **Mantilla (2013)** los riesgos financieros se definen como las posibilidades de pérdidas existentes sobre un activo financiero, los ejemplos más generales de ello pueden ser las inversiones o un préstamo (Pág.58).

Para,**Gudiño (2010)** el riesgo financiero se refiere a las probabilidades de que se susciten hechos eventuales que no permitan el desarrollo de las proyecciones financieras tal como se tenía previsto y esto desemboque en consecuencias financieras negativas para una empresa (Pág.64).

#### **2.1.15. Clientes**

De acuerdo a**Amador (2015)**este término hace referencia a las personas jurídicas o físicas que compran un bien o servicio de manera frecuente prestado por alguna organización (Pág.74).

Según, **Carrasco (2012)** un cliente es aquella persona o empresa que demanda productos o servicios y a cambio debe pagar una cantidad monetaria establecida al vendedor (Pág.36).

#### **2.1.16. Deudores**

Según, **Gil&Ginner (2013)** es aquella persona u organización que debe responder a una obligación; la cual esta fundamentada en el consentimiento de ambas partes por el motivo de la prestación de un servicio o adquisición de un bien (Pág.36).

Al respecto,**Llorens (2010)** el deudor es una persona física o jurídica que adquiere productos o servicios de un tercero y queda obligado a satisfacer una deuda a cambio de esta compra la cual es de mutuo acuerdo entre las dos partes (Pág.102).

### **2.1.17. Estados Financieros**

Según, **Gudiño(2010)**son los documentos que se preparan al concluir un ejercicio contable con la finalidad de estar al tanto de la situación económica y financiera de su empresa durante un determinado periodo de tiempo (Pág.42).

Según,**Cabrerizo (2010)** son documentos que se realizan con el objetivo de tener una visión general de la empresa, en estos se recopila toda la información sobre la salud económica de la empresa (Pág.23

### **2.1.18. Ratios de Solvencia**

Según, **Rodes (2014)**, este indicador se evalúa de acuerdo a la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones en un periodo de corto o largo plazo (Pág.63).

Según, **Gudiño (2010)** un ratio financiero es un índice o razón financiera que nos muestra los pros y contras de un determinada cuestión evaluada dentro de los parámetros establecidos para su análisis (Pág.213).

### **2.1.19. Ratios de Rentabilidad**

Según, **Rodes (2014)**estos son un compendio de indicadores que hacen referencia a la explicación e interpretación de los resultados logrados en las operaciones realizadas por la organización (Pág.67).

Según,**Cabrerizo (2010)** los ratios de rentabilidad son entendidos como un conjunto de indicadores y medidas que se utilizan para evaluar la situación de una empresa en el aspecto de generación de rentas suficientes para su solvencia (Pág.78).

### **2.1.20. Rentabilidad**

Según **Estupiñan (2012)** es la comparación de las utilidades de la empresa con otras cuentas como capital, ventas y activos (Pág.114).

Según **Rodes (2014)** la rentabilidad es el beneficio renta que se produce por medio de la elaboración de un producto o servicio, es expresado en términos relativos o porcentuales (Pág.98).

### **2.1.21. Activo**

Según, **Naveros & Cabrerizo (2010)** es el conglomerado de bienes y derechos de cobro que posee una organización (Pág.63).

Según, **Amador (2015)** el activo es un conjunto de bienes tangibles o intangibles que tiene una empresa o persona natural para realizar sus actividades económicas (Pág.58).

### **2.1.22. Organigrama**

De acuerdo **Naveros & Cabrerizo (2010)** es una serie de cuadros acoplados por líneas que sirven para representar las relaciones de autoridad y sus respectivas funciones y responsabilidades dentro de una organización (Pág. 224).

Según, **Diez & De Castro & Montoro (2012)** un organigrama es la representación gráfica de las relaciones jerárquicas existentes entre los cargos de una empresa y por ende los miembros que las realizan, estableciendo así la responsabilidades que a cada uno de ellos les compete y la autoridad que poseen. (pág. 88)

### **2.1.23. Patrimonio**

Según, **Cabrerizo (2010)** el patrimonio se lo define contablemente como el compendio de bienes, derechos y obligaciones que posee una persona natural o jurídica (Pág.129).

De acuerdo a **Rincon, Lasso y Parrado( 2012)**el patrimonio es el conjunto de los aportes de los accionistas, socios o propietarios: este representa el valor residual del activo total - el pasivo externo (Pág.84).

#### **2.1.24. Fuentes secundarias**

Según**Merino et al, (2010)**las fuentes secundarias son las que recopilan información procesada y que anteriormente ha sido asimilada: ya sea por la empresa u organización o por las personas encargadas de llevar a cabo esta labor pero que no tienen que ver con la empresa, es así que cualquier investigación debe empezar por una búsqueda exhaustiva de fuentes secundarias, (Pág.121).

Según, **Dueñas (2014)**las fuentes secundarias se caracterizan principalmente por su amplitud y mayor disponibilidad en comparación a las primarias, para la obtención de estas no requieres acudir a la parte involucrada, esta se halla en índices bibliográficos, índices de contenido, tesis, monografías, etc., de allí que resulte más sencillo recurrir a este tipo de fuentes.. (pág. 75)

#### **2.1.25. Fuentes primarias**

Para **Dueñas (2014)**las fuentes primarias son aquellas que poseen información nueva u original cuya característica primordial es que no tienen un formato predeterminado, es decir que para su obtención se debe recurrir al lugar de los hechos o a alguna persona que si haya tenido esa posibilidad, libros, revistas, ensayos, videos documentales, etc (Pág. 57).

De acuerdo a **Merino et al, (2010)** las fuentes primarias son las que se emplean para la realización por el investigador porque la información no está a disposición del plan de negocios. Se basa esta clase de información en la localización de información relevante a la medida para el desarrollo de la estrategia comercial y se deduce la entrada en contacto con los clientes, proveedores primarios o intermediarios, competidores, etc (Pág. 121).

## **2.2. Marco Referencial**

### **2.2.1. Objetivos principales del plan de negocios**

Es indispensable reconocer que el plan de negocios es el factor clave, para la obtención una empresa exitosa y con permanencia dentro del mercado **Fleitman (2010)**.

La empresa al momento de elaborar un plan de negocios o estudio de viabilidad está encaminada a obtener información que le va a permitir saber si un proyecto además de ser una idea viable también es financieramente hablando rentable y asumible. **(Longenecker&Petty&Palich&Hoy, 2012)**

El plan de negocios como tal está sujeto a dos objetivos concretos:

- Su correcta elaboración permite al autor tener en sus manos un estudio profundo sobre la situación de la empresa o proyecto, además de que aporta información necesaria para que esta empresa sea posicionada en el mercado y la rentabilidad que se va a obtener con su ejecución.
- Muestra el camino a seguir por la empresa (estrategias, políticas, programas, etc.) para conseguir los objetivos propuestos.
- Si lo vemos desde otro punto de vista mediante el plan de negocios podemos ofrecer una visión general de nuestro proyecto o empresa a los inversionistas, bancos, empresarios, organismos públicos y otras entidades que podrían de cierta forma financiar el mismo **(García, 2010)**.

Aparte hay que tomar en cuenta que la viabilidad de este plan debe ir acorde con los objetivos a alcanzar como resultado de esta gestión; la liquidez es también uno de los aspectos fundamentales en todo plan de negocios ya que los inversionistas o socios es lo que primero que van a exigir del proyecto **(Muñiz, 2013)**.

### **2.2.1.2. Aplicaciones del plan de negocios**

La realización del plan de negocios brinda múltiples beneficios, ya que se puede usar en varias circunstancias, antes se tenía la creencia de que su uso se reducía a la creación de un nuevo negocio.

El plan de negocios se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor, comprende un medio para concretar ideas; es una forma de poner detallar las estrategias de manera real y estructurada.

El plan define las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa y es una guía que facilita la creación o el crecimiento de la misma (**Milla&Martínez, 2012**).

### **2.2.1.3. Situaciones en las que se realizan los planes de negocios**

Para la realización eficaz de esta herramienta es necesario distinguir dos circunstancias claras del momento en el que se debe utilizar el plan de negocios:

- **Empresa o negocios de nueva creación**

Este caso se refiere a que nueva empresa entre al mercado, es decir para la comercialización de un nuevo producto o servicio, el mismo que puede ser único o bien puede estar ya en el mercado.

- **Empresas que ya existen en el mercado**

En algunos casos la empresa ya existe y lo que pretende es lanzar al mercado un nuevo producto o servicio por tanto hablamos de un área nueva de un negocio.

- **Empresas en dificultades**

Existe también el caso de que una empresa u organización esté pasando por dificultades, es decir que la evolución de sus principales elementos económicos va

empeorando. Paulatinamente, de modo que en esta circunstancia habrá que pensar en hacer un plan de negocios para adelantarnos a posibles problemas que se puedan dar en un futuro.

También existe otro caso muy distinto es cuando una empresa se halla englobada en problemas económicos suscitados desde las bases de la empresa, esta circunstancia requiere de forma urgente la realización de un plan de negocios; y lo que es más importante mientras más rápido mejor.

Uno de los errores frecuentes en estas iniciativas es no vislumbrar resultados alcanzables, quienes lo realizan se dejan llevar por un optimismo extremo y no ven la realidad de la situación.

Es imprescindible identificar las fortalezas y las necesidades para no incurrir en el desperdicio de recursos **(Muñiz, 2013)**.

#### **2.2.1.4. Importancia de un plan de negocios**

El plan de negocios es de gran importancia al momento de emprender una nueva empresa o proyecto, debido a que por medio de este podemos conceptualizar y reducir los riesgos al máximo de la implementación, definir las estrategias de desarrollo y la inclusión de metas y objetivos.

La importancia de los planes de negocios para las empresas se ha incrementado notablemente con el paso de los años debido a la globalización de los mercados lo cual trajo como consecuencia mayor exigencias en los niveles de competitividad.

Algunos beneficios que nos ofrece la realización de un plan de negocios son los siguientes:

- Establecer una estructuración de las ideas sobre la empresa o proyecto

- Realización de un plan de desarrollo para el negocio
- Tener conocimiento sobre el valor del negocio y preparar un plan de comercialización del mismo.
- Visualizar de forma clara la rentabilidad de la empresa
- Determinar un plan personal paralelo al del negocio.
- Distribución adecuada de las cargas de trabajo que estarán en función de este negocio o proyecto (Nolasco, 2010).

### **2.2.1.5. Características de un plan de negocios**

Un plan de negocios debe contar con las siguientes características:

- Debe estar constituido de forma sistemática, es decir por etapas que agilicen el proceso de medir el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- La identificación clara de oportunidades de negocio, para posteriormente aprovecharlas.
- Debe contar con la formulación de metas a corto y mediano plazos.
- Los resultados finales, que se espera conseguir con la ejecución del plan de negocios, deben ser descritos desde el inicio de forma clara y precisa.
- Es imprescindible que se determinen parámetros de medición con la finalidad de evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos.
- Debe contar con un líder responsable de su aplicación, el cual debe conocer a fondo la temática.
- Pronosticar los problemas que puedan suscitarse durante la ejecución del plan de negocio a fin de que se preparen las medidas correctivas según sea el caso.

Aunque también podríamos tener una idea más amplia sobre el plan de negocios si lo calificamos como una planificación de cómo vamos a desarrollar nuestro negocio.

Una vez que se haya elaborado el plan de negocios, se habrá obtenido un conocimiento amplio del mundo de los negocios, es decir el mundo en el que va a desarrollarse la empresa **(Bellomusto, 2010)**.

#### **2.2.1.6. El plan de negocios como herramienta de gestión**

El plan de negocios recoge todos los elementos de su formación comercial y su experiencia de vida en general que sean pertinentes para su negocio.

Contribuye además a un comienzo mucho más organizado en beneficio del emprendedor y su familia, red personal, consultores y fuentes de financiamiento.

Esta herramienta de la gestión no debe ser vista como la última declaración para su negocio, sino como una plataforma desde la cual se puede obtener acceso al mundo de los negocios.

Una de las características más sobresalientes del plan de negocios es que es dinámico, por lo tanto al momento de realizar los objetivos deben ser dinámicos y alcanzables **(Carlo, 2011)**.

#### **2.2.1.7. Partes de un plan de negocios**

Un plan de operaciones es un plan interno que por lo general no es entendido por los inversionistas o clientes, sino solamente por el propietario y los empleados.

Existen pasos para hacerlo, aunque éstos pueden ajustarse según la complejidad de cada unidad de negocio **(Milla&Martínez, 2012)**.

### **2.2.1.8. Enfoque del plan de negocios**

Sobre todo el plan de negocios debe sustentar su enfoque hacia el mercado, con un claro conocimiento de lo que los clientes o potenciales clientes necesiten, deseen y les motive.

En lo que concierne al aspecto financiero del plan de negocios este comprende las acciones necesarias para la obtención, aplicación y administración del dinero y otros recursos requeridos por la puesta en marcha de la operación del negocio.

Desde el punto de vista de los accionistas e inversionistas el plan de negocios es de singular importancia debido a la claridad con que presenta los objetivos de rentabilidad y la congruencia de acciones, oportunidad y razón para invertir o no en una empresa o a su vez en un proyecto **(Kirchner, 2010)**.

### **2.2.1.9. Principios para la creación de un plan de negocios**

- El plan de negocios debe presentar las estrategias de la empresa o proyecto que se espera llevar a ejecución.
- Este no debe realizarse para impresionar a los inversores si no que se debe realizar con la idea clara de construir sobre fundamentos dinámicos y flexibles para permitir las futuras tomas de decisiones en la empresa.

De este modo si se realiza algún cambio esto no afecte el esfuerzo de alcanzar los objetivos propuestos.

- En muchos planes de negocios se debilitan debido a la organización de los programas, por ello debemos tener en cuenta el Statu quo de la empresa debe ser desprendido del plan. El plan de negocios debe mostrar de forma clara la posición en la cual se halla la empresa **(Carlo, 2011)**.

- Deben alcanzarse los objetivos y estrategias de una empresa y los requisitos necesarios para su cabal cumplimiento.
- Los marcos planificados a corto plazo juegan un rol muy importante dentro de lo que comprenden las inversiones **(Carlo, 2011)**.

#### **2.2.1.10. Estrategias en el plan de negocios**

Todas las estrategias y programas que se presentan en el plan de negocios deben ser limitados en forma y espacio, es decir temporalmente de la forma más correcta posible.

El plan de negocios debe ser concreto, por lo tanto se deben obviar el exceso de detalles técnicos específicos ya que estos solo serán entendidos por expertos en la materia.

Las estrategias son también parte del plan de negocios, por lo general se constituyen de los supuestos escenarios. La problemática que a veces se suscita es que nunca es posible imaginar o prever todas las circunstancias que se podrían dar en un corto a largo plazo, es así que se debe planificar en base a que el futuro es incierto **(Zambrano, 2011)**.

Por lo general en el mercado de capitales son vistos de forma más atractiva los planes de negocio que presentan un concepto convincente y entendible; además de que puedan probar sus aplicaciones en el campo práctico.

Normalmente los valores empíricos y los éxitos conseguidos en el pasado serán de mucha ayuda **(Milla&Martínez, 2012)**.

#### **2.1.11. Fuentes de información para el plan de negocios**

Para llevar a cabo el plan de negocios es necesario tener información fehaciente, y es todo un proceso para llegar a obtenerla, dependiendo de la temática sobre la cual gire el plan se contara con la información adecuada.

La fijación de objetivos constituye la primera etapa de este proceso, para ello es de vital importancia llevar a cabo un análisis de los requerimientos de la información a utilizar para el plan, de este modo podremos sintetizarla y sobre todo delimitar con claridad el tipo de información que se necesita para dar una respuesta eficaz al mercado propuesto.

En vista de aquello es importante comenzar esta etapa con un examen- evaluación de las fuentes de información que se tienen a disposición nuestra. **(Muñiz, 2013).**

### **2.2.1.12. Como desarrollar el plan de negocios**

Dentro de lo que comprende la planeación estructural de las empresas se da un proceso de definición del futuro tanto a corto como largo plazo y del camino para lograr, que se inicia en el nivel superior para alcanzarlo.

Este proceso contempla a la organización como un todo integral, es decir que en la empresa hay muchos procesos y que estos no son independientes los unos de los otros, sino que es todo lo contrario.

En las funciones básicas de la organización se ubican a manera de subplanes, se desarrollan con detalles los planes específicos de cada área de atribuciones: en este nivel se hallan los planes de marketing, producción, finanzas y administrativos **(Muñiz, 2013).**

Seguido de ello se ubica el nivel más alto en el que se formulan los planes relativos a las funciones básicas de la organización.

Si lo vemos desde un enfoque descendente en el área de marketing se desarrollan los referentes a la promoción del producto o servicio mediante la especificación detallada de los planes de publicidad y de las relaciones publicas, hasta de llegar a los documentos donde se describen en forma detallada las campañas y proyectos específicos.

Es imprescindible saber que la estructura organizacional de la empresa está directamente relacionada con el tamaño y complejidad de las mismas, además siempre hay un nivel más de planes de subfunciones (**Montoro&Castro&Diez, 2014**).

### **2.2.2. Proceso de investigación de mercado**

La conceptualización, la organización y la puesta en marcha de un estudio de mercado se realizan por medio de un proceso de investigación, este proceso consiste en una serie de etapas que guían dicha investigación desde sus mismos inicios.

Este proceso de investigación proporciona un enfoque sistemático y planificado para el estudio y ayuda a asegurar que incluya fases y elementos consistentes entre sí.

Por ejemplo, el diseño y la implantación de la investigación deben ser consistentes con el propósito y con el objetivo de la misma (**Gil&Ginner, 2013**).

Si tomamos en cuenta este enfoque, tenemos que es una de las contribuciones que más se han desarrollado en el ámbito empresarial, ya que muchas ocasiones las decisiones se deben anticipar en base a los objetivos del emprendimiento.

O en varias situaciones quienes están al frente de la empresa no pueden concretar lo que quieren conocer o definen incorrectamente los problemas que han reconocido o las alternativas de decisión a evaluar.

#### **2.2.2.1. Nichos de mercados deseados**

Debes tomar en consideración qué tipo de proyecto va a ser desarrollado, es una de las partes más importantes y hay que tomar en cuenta el tamaño actual y las tendencias del mercado.

La determinación del nicho de mercado deseado constituye uno de los puntos focales, para ello se debe tener presente ciertos aspectos concernientes a la empresa o tipo de proyecto, a continuación se detallan los más relevantes:

- El tamaño actual de la empresa o alcances del proyecto
- Las tendencias del mercado.

Algunos de los aspectos que se deben tratar dentro de lo que comprenden los nichos de mercado son:

- ¿Quiénes son los posibles clientes?
- ¿Qué necesidad se pretende satisfacer?
- ¿Cuál es el valor añadido que va brindar la empresa?
- ¿Existen otros productos similares en el mercado? (Valda, 2013).

### **2.2.2.3. Posicionamiento en el mercado**

Este apartado busca que el empresario potencial conozca cómo dar personalidad, o identidad de su proyecto y que lugar ocuparía en el mercado (Valda, 2013).

### **2.2.2.4. Detección de necesidades y deseos de los potenciales clientes en el mercado**

Para seleccionar las áreas de oportunidad piense en cuales de las necesidades o deseos de las personas podría traducir en demanda, esto redundaría en una alta probabilidad de contar con un volumen suficiente de ventas capaz de soportar el funcionamiento y crecimiento de un negocio.

Una necesidad o deseo insatisfecho no necesariamente constituye una demanda. Para que una necesidad o deseo se convierta en demanda son necesarias la presencia de la capacidad de compra de las personas y la disposición o en ciertos casos la voluntad de adquirir el producto o servicio.

Para realizar la detección de las necesidades y deseos de los potenciales clientes debemos primeramente ver que el área de oportunidad pueda sustentar la creación de su futuro negocio, para ello es de mucha utilidad plantearse las siguientes preguntas:

- ¿Qué productos o servicios son necesarios y las personas están dispuestas a pagar algún precio para obtenerlos?
- Cuál o cuáles de los productos o servicios que requieren las personas podría usted producir o proporcionar? ¿Cuenta con los recursos, conocimientos o experiencia para producir o proporcionar alguno de ellos?
- Cual o cuales de esos productos o servicios le interesaría a usted producir o brindarlo a la gente? **(Kirchner, 2010).**

### **2.2.3. Naturaleza de la empresa u organización**

Es bien sabido que las empresas producen gran parte de los bienes que la gente consume y utiliza. Aparte desarrollan la mayoría de las innovaciones que tenemos a nuestra disponibilidad, debido a ello colaboran al bienestar social.

Las crisis empresariales que duran mucho tiempo deprimen las zonas donde estas se desarrollan, generan mayores niveles de desempleo y por tanto se genera mayor nivel de pobreza.

En base a ello es imprescindible saber con exactitud las características de las empresas, sus pautas de funcionamiento, factores de productividad y sus factores de competitividad **(Rojas&Bertrán, 2010).**

### **2.2.3.1. Objetivos y metas de la empresa**

Un objetivo es el estado de cosas deseado que la organización intenta alcanzar. De esta forma los objetivos especifican las condiciones futuras que espera lograr la empresa, expresada en términos cualitativos.

Determinan que debe lograrse, si bien no especifican como, ya que la empresa, al igual que cualquier sistema abierto, posee la propiedad de equifinalidad: dispone de diferentes alternativas para lograr el mismo objetivo. Los objetivos sirven de guías para el comportamiento en una organización.

Las empresas cuentan con objetivos jerárquicos, complejos y múltiples, es así que algunas empresas cuentan con una jerarquía de objetivos, al considerar que el hecho de que la fuerza de los objetivos depende de otros fines más lejanos lleva a disponer esos objetivos en una jerarquía.

Se trata de la cadena medios fines, en función de la cual los objetivos de niveles más bajos facilitan la obtención de los objetivos de niveles más altos. **(Fernández, 2010)**

### **2.2.3.2. Objetivos competitivos de la empresa**

En los últimos años se asume la existencia de siete objetivos competitivos: costos, calidad, innovación, flexibilidad, plazo de entrega, servicio y medio ambiente.

Por otra parte cada uno de estos objetivos se desagrega en varias categorías o dimensiones cualitativas, las mismas que a su vez se constituyen de criterios y medidas o metas que aparte de servir de guías para la ejecución de acciones en altos niveles se utilizan también para medir el desempeño **(Gil&Ginner, 2013)**.

### **2.2.4. Aplicación del análisis FODA**

Mediante el FODA se puede hacer un análisis de los factores internos, es decir de las fortalezas y debilidades de la institución.

Si combinamos los factores externos (amenazas y oportunidades) se puede precisar las condiciones en las cuales se halla la empresa con relación a determinados objetivos, metas o retos que se haya planteado dicha organización.

El análisis FODA se realiza mediante la elaboración de una matriz de doble entrada: en el eje de las ordenadas se ubica el componente externo de la institución (amenazas y oportunidades) y en el eje de las abscisas debemos ubicar el componente interno (fortalezas y debilidades).

Una vez que han sido identificados estos elementos internos y externos, luego de un análisis de confiabilidad, se pueden establecer unas líneas gruesas de carácter estratégico para la institución **(Milla&Martínez, 2012)**.

El análisis FODA en resumen podríamos decir que nos permite entender mejor cuales son los factores internos o endógenos y los externos o exógenos, que influyen de forma favorable o viceversa en el desempeño de la empresa.

El análisis DAFO es el resultado de la combinación de los aspectos positivos y negativos (fortalezas y debilidades) del estudio interno presente (promotores/ producto, con las amenazas y oportunidades que ofrece el estudio externo/ futuro (macro entorno y micro entorno: clientes, competencia y proveedores) que posee la empresa **(Zambrano, 2011)**.

El análisis DAFO se realiza la fusión entre los diversos factores para lograr mejorar los aspectos negativos y potenciar los partes fuertes de la empresa **(Naveros&Cabrenzo, 2010)**.

### **2.2.5. Propiedades nutricionales del banano orito (*Musa acuminata* AA)**

Como anteriormente se mencionaba el banano orito posee dimensiones pequeñas, esto hace que su consumo inmediato sea más fácil, su consumo varía dependiendo de la preferencia del consumidor, el cual puede



escoger entre consumirlo crudo en su estado natural o cocido, el orito puede ser preparado de diversas maneras.

Otra de las formas en las cuales se utiliza es para preparar bebidas alcohólicas, transformándolo en harina u hojuelas al estilo cereal.

El banano orito tiene un sabor dulce y agradable, que hace perfecto juego con el color amarillo de su cascara cuando está completamente maduro, mientras que la pulpa generalmente se mantiene casi blanca, su textura es cremosa y suave.

En cuanto a las propiedades nutricionales el banano orito es una gran fuente de fibra y potasio, además dota al organismo de vitamina B6 (importante para mantener sano nuestro cuerpo) y vitamina C, la cual es necesaria para ciertas reacciones metabólicas de nuestro organismo.

#### **2.2.5.1. Características del sector bananero en el Ecuador**

Desde hace muchas décadas el sector bananero ha representado uno de los principales fragmentos económicos de nuestro país, para remontarnos a sus inicios debemos regresar específicamente a los años de 1940, años en los cuales el Ecuador nuevamente ingreso al mercado internacional esta vez por medio de la producción y exportación de banano.

El llamado boom bananero se desarrolló durante estos años, pasando a posicionar al banano como uno de los principales rubros económicos, status en el cual se ha mantenido hasta la actualidad (**Dirección de inteligencia comercial e inversiones, 2012**).

#### **2.2.5.2. Mercados a los cuales se exporta el banano orito**

El banano orito ha tenido un incremento enorme en su volumen de exportaciones en comparación a sus inicios, este hecho se debe en gran parte es que es considerado como un producto gourmet dentro de los mercados europeos y norteamericanos a los cuales es exportado.

Entre los países a los cuales Ecuador exporta el banano orito están: Estados Unidos, Alemania, Rusia, Bélgica, Nueva Zelanda, Japón, Francia, Holanda, Chile, Colombia, etc. **(Dirección de inteligencia comercial e inversiones, 2012).**

### **2.2.5.3. Provincias en las que se cultiva el banano orito**

Según datos obtenidos del MAGAP se estima que en nuestro país hay aproximadamente 8700 hectáreas de banano orito Musa Acuminata AA, su producción genera miles de plazas de trabajo e ingresos para las personas que viven en los lugares en los cuales se ubican estas plantaciones.

Provincias como Guayas, El Oro, Santa Elena, Cotopaxi específicamente en el Cantón La Maná, Bolívar y ciertos lugares de Chimborazo son los suelos en los cuales se asienta la producción de esta fruta.

Existen dos formas de cultivo del banano orito: el monocultivo que es la forma que mayormente prevalece y la intercalación con otras plantas que podrían ser frutales o también maderables.

Estas formas de producción se han dado en ciertos casos como medida de protección tomada por el productor en el caso de que se den variaciones en el comportamiento de la demanda, o en el mejor de los casos a facilitar la adaptación a las características del medio ambiente en el que se halla inmersa la producción **(AGRYTEC, 2010).**

### **2.2.5.4. Rendimiento de la producción: medido en hectáreas**

El rendimiento de la producción del banano orito varía de acuerdo:

- A las zonas en las cuales se asienta su plantación
- Las épocas climáticas
- Los rendimientos bajos también pudieran estar relacionados con la edad de las plantaciones.

- A los suplementos nutricionales que se apliquen a la plantación.

Basados en la experiencia se deduce que en los primeros años de cultivo, es posible cosechar una mayor cantidad de racimos aptos para exportación que cuando esta plantación ha avanzado en edad (**AGRYTEC, 2010**).

Pero de forma general se puede decir que el rendimiento aceptable es un promedio de 26 cajas de 16.5 libras de orito por cada hectárea cada semana.

Como anteriormente se mencionaba el verano juega un papel fundamental en el número y calidad de bananos oritos que se cosechan. Son muy escasos los productores de banano orito que tienen sus fincas en zonas con humedad natural requerida.

Debido a ello los productores se ven en la necesidad de implementar en sus cultivos el sistema de riego, lo cual no es accesible a todos en su mayoría por cuestiones económicas.

Otro de los factores que merma la producción es que una vez que las plantaciones han pasado los 10 años de edad y si al suelo donde están ubicadas no se le devuelve los nutrientes extraídos al cosechar la fruta, difícilmente se podrá mantener la producción.

Un racimo cosechado de una plantación que ha sido bien abonada y tratada de forma adecuada puede rendir hasta caja y media de 16.5 libras, pese a que esta plantación aun cuando la plantación tenga más de seis años de edad de haber sido cultivada (**AGRYTEC, 2010**).

#### **2.2.5.6. Épocas de producción del banano orito**

Una de las principales ventajas del cultivo de banano orito es que su producción se da durante todo el año, teniendo incrementos y bajas en la producción. Dependiendo de la edad del mismo, siendo un cultivo joven el que produce más que un cultivo viejo; a esto se acota que el cultivo es manejado todavía tradicionalmente, lo que hace que haya épocas donde disminuyen las lluvias y no se riegue, que no se fertilice de una forma adecuada **Dirección de inteligencia comercial e inversiones, 2012**).

Estos factores influyen en que la producción del cultivo varíe en las épocas del año, siendo la entrada a época lluviosa la de mayor producción, pero este cultivo produce todo el año.

#### **2.2.5.7. Variedades**

Si hablamos de variedades existe una sola variedad, la cual es reconocida en todo el país cuyo nombre científico es *Musa Acuminata* AA. Varios son los nombres comunes con los cuales se la conoce en los mercados internacionales a los cuales es exportada entre ellos figuran:

- Baby Bananas
- Exotic Bananas

Mientras que en el mercado de consumo interno simplemente se la conoce como orito **(Dirección de inteligencia comercial e inversiones, 2012)**.

El costo de producción de una hectárea al año es de \$1683.6, esto quiere decir que producir una caja de 16 libras cuesta \$1.403 dólares americanos, estas cifras han sido calculadas en el año 2014 **(Dirección de inteligencia comercial e inversiones, 2012)**.

#### **2.2.5.8. Márgenes de comercialización de banano orito en el Ecuador**

En nuestro país en los últimos años se han dado un gran incremento en los volúmenes de cajas de banano orito, es así que los márgenes de comercialización están proporcionalmente ligados a la demanda y necesidades de los consumidores.

Aproximadamente del total de exportaciones, 12 toneladas de banano orito se exportan mensualmente a países europeos; principalmente a Rotterdam, en los Países Bajos.

Según datos del Banco Central del Ecuador, durante el primer semestre del año pasado se exportó un promedio de 4 000 toneladas del orito

El 53,1% se envió a Estados Unidos, el 26,5% a Bélgica y el porcentaje restante (20,4%) se divide entre Colombia, Nueva Zelanda, Japón, Francia, Holanda, etc.

Esta tendencia se hace visible en las siguientes cifras como una aproximación cercana a la realidad. Semanalmente se exportan 19000 cajas de 16 libras y anualmente se exportan 988000 cajas de 16 libras (**AGRYTEC, 2010**).

#### **2.2.5.9. Precios de la caja de banano orito**

Los precios de la caja de banano orito varían de acuerdo a las diferentes tipos de cajas ya sea porque son de distintos pesos, complejidad en su proceso y las diferentes empresas exportadoras.

Entre las principales exportadoras extranjeras que operan en nuestro país tenemos (**El Agro Ecuador, 2014**).

- Dole Fresh Fruit International, Ltd.
- Corporación Noboa
- Banafresh,
- Dusal
- Golden Forse
- Triny Fresh

Una caja de 16 libras cuesta \$ 4.50

Una caja de 32 libras cuesta \$ 9.00

Una caja de gourmet 7 libras \$ 2.20

Podemos darnos una idea de la diferencia de precios de la caja de banano orito al exportador y al productor si tomamos en cuenta que el valor de una libra de banano orito en los mercados extranjeros tiene el valor de \$ 0.99 (**El Agro Ecuador, 2014**).

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### 3.1. Localización.

El proyecto de investigación titulado: “Plan de Negocio para la Comercialización de Banano Orito (*Musa Acuminata*) Recinto Manguila Chico, Cantón La Maná, año 2015” perteneciente a la Provincia de Cotopaxi; y tuvo una duración de 400 horas.

#### UBICACIÓN RECINTO MANGUILA CHICO



**Fuente:** Google Maps.  
**Elaborado por:** Autora.

### 3.2. Tipo de investigación.

La investigación se define la acción y efecto de ejecutar una serie de actividades experimentales de forma sistemática con la finalidad de adquirir más conocimiento sobre una materia determinada; Para este proyecto de investigación se emplearon los siguientes tipos de investigación:

- **Investigación Descriptiva.**

A través de este tipo de investigación se describió cada una de las labores de producción y comercialización del banano orito, el rendimiento por hectárea; así como los márgenes de comercialización en el Ecuador los cuales permitieron sentar bases para la implementación de un plan de negocios acorde a realidad de este sector agropecuario.

- **Investigación Bibliográfica.**

Mediante la investigación bibliografía se recopiló información procedente de libros, revistas y libros electrónicos, fuentes que constituyeron base para la elaboración del presente plan de negocios para la comercialización de banano orito en el Recinto Manguila Chico.

### **3.3. Métodos de Investigación.**

- **Método Deductivo.**

Para la obtención de la información de este proyecto de investigación, se utilizó el método deductivo con la finalidad de realizar el análisis de la información recopilada acerca de los productores de orito del Recinto Manguila Chico.

- **Método Descriptivo.**

En la actual investigación se utilizó este método para realizar una descripción de las diversas actividades que se realizan en el sector bananero del Recinto Manguila Chico con el propósito de tener una mejor comprensión sobre la producción y comercialización del banano orito.

- **Método analítico- sintético.**

Se empleó el método analítico - sintético para analizar e interpretar los datos de los resultados recopilados mediante las encuestas aplicadas a los productores de banano orito del Recinto Manguila Chico.

### **3.4. Fuente de recopilación de información.**

Para la realización del presente proyecto de investigación se utilizó fuentes primarias como las encuestas a los productores de banano orito del Recinto Manguila Chico; además se recopiló información de fuentes secundarias como libros y revistas y libros electrónicos.

### **3.5. Diseño de la Investigación.**

El presente trabajo de investigación se realizó en el Recinto Manguila Chico perteneciente a la Parroquia El Carmen, Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi y fue dirigida a los productores de banano orito.

La investigación inicia con el planteamiento del problema, el cual se sustentó en información recopilada mediante la observación directa y fuentes bibliográficas; siguiendo con la metodología se procedió a plantear los objetivos que rijan el lineamiento de la investigación, el planteamiento de la justificación para la realización del plan de negocios.

Continuando con la investigación se recopiló información bibliográfica que sustente la presente investigación para conformar el marco teórico que se encuentra dividido en fundamentación conceptual y referencial.

La obtención de datos los cuales se hicieron mediante encuestas aplicadas a los productores de banano orito de del Recinto Manguila Chico. Estos datos fueron analizados, interpretados y representados en gráficos estadísticos para su mejor comprensión; posteriormente se realizó la discusión sobre los resultados obtenidos argumentando el criterio de varios autores.

Finalmente, se realiza el planteamiento de las conclusiones y sus respectivas recomendaciones que contribuyen a mejorar la comercialización del banano orito en el Recinto Manguila Chico.

### **3.6. Instrumentos de investigación.**

Para el diseño del presente plan de negocios se utilizó los siguientes instrumentos de investigación:

- Observación directa al momento de realizar las encuestas.
- Cuestionarios de preguntas para realizar encuestas.
- Análisis de datos históricos sobre la producción y comercialización del banano orito.

### **3.7. Tratamiento de datos.**

Los datos obtenidos mediante las encuestas a los productores de banano orito fueron tabulados, analizados y posteriormente para su mejor comprensión se generaron gráficos estadísticos con el programa EXCEL, emitiendo un análisis e interpretación de cada pregunta que permita obtener datos relevantes para la implementación del plan de negocios.

### **3.8. Población y muestra**

La población a investigar está conformada por los productores de banano orito del recinto Manguila Chico los cuales ascienden a 45 productores; por ser la muestra menor a 100 se aplicaron las encuestas al total de la población.

### 3.9. Recursos humanos y materiales

Los recursos utilizados para la ejecución del presente proyecto investigativo se detallan en la siguiente tabla:

**TABLA 1: RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES**

<b>Rubros</b>	<b>Cantidad.</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>ValorTotal (USD)</b>
<b>Recursos Humanos</b>			
Investigador	1	100,00	100,00
<b>Recursos Tecnológicos</b>			
Internet (horas)	80	0,50	40,00
Impresiones (unidad)	500	0,25	125,00
Pendrive		15,00	15,00
<b>Materiales</b>			
Libreta de apuntes	1	1,50	1,50,00
Anillados del proyecto	10	2,00	20,00
Empastados de proyecto	2	10,00	20,00
CD-RM	7	2,50	17,50
<b>TOTAL:</b>			<b>\$339,00</b>

Elaborado por: Autora

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### 4.1. Encuesta aplicada a los productores de banano orito (musa acuminata) del Recinto Manguila Chico

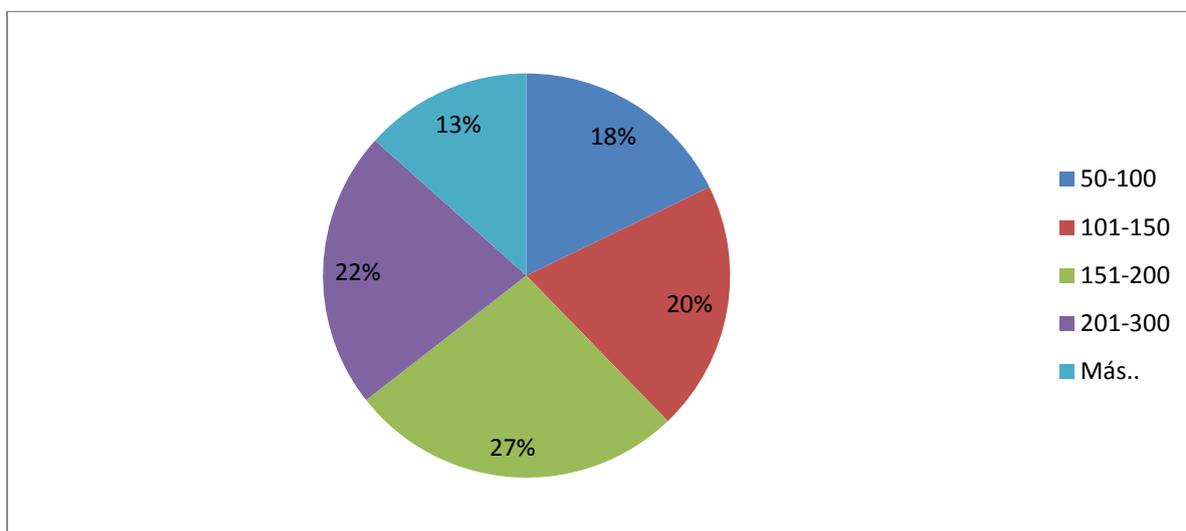
Pregunta1. ¿Cuántas cajas de banano orito cosecha semanalmente en su finca?

TABLA N° 2.PRODUCCIÓN SEMANAL

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
50-100	8	18%
101-150	9	20%
151-200	12	27%
201-300	10	22%
Más..	6	13%
Total	45	100%

Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.  
Elaborado por: Autora

FIGURA N° 1. PRODUCCIÓN SEMANAL



Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.  
Elaborado por: Autora

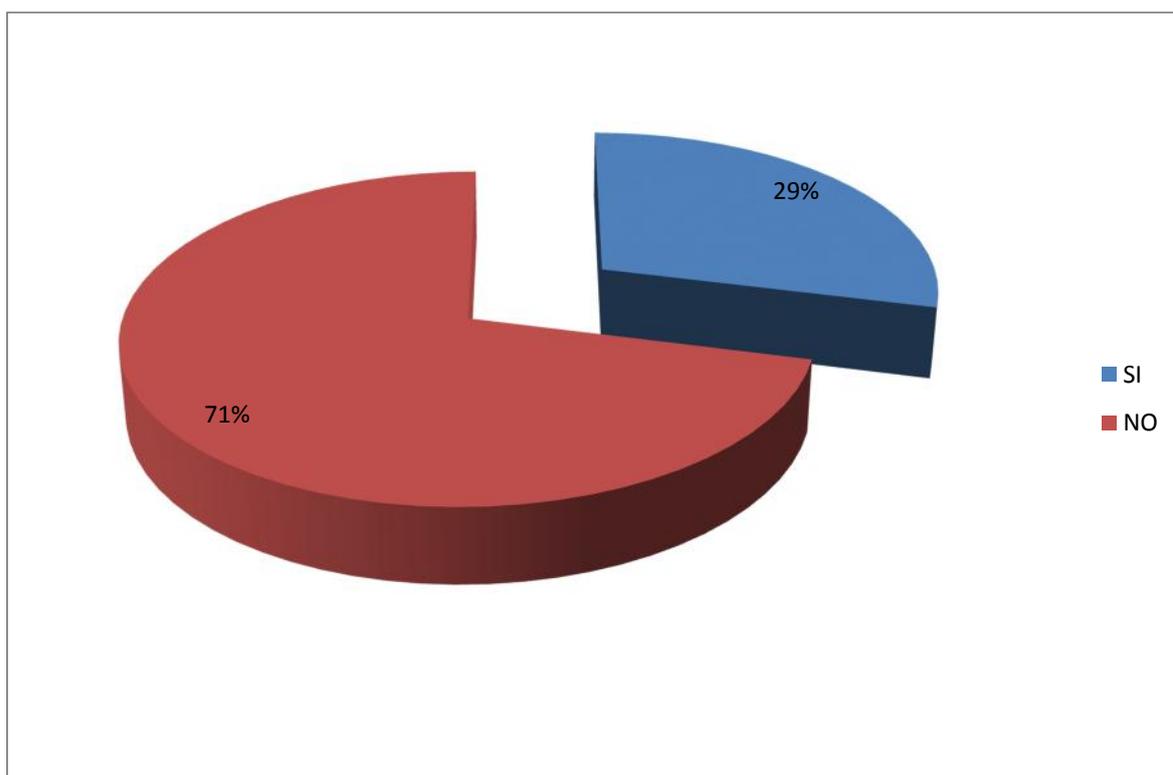
**Pregunta 2.¿Tiene usted un contrato firmado con la compañía a la que entrega sus cajas de banano orito?**

**TABLA N° 3.CONOCIMIENTO DE FIRMA CONTRATO**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	29%
NO	32	71%
Total	45	100%

Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.  
Elaborado por: Autora

**FIGURA N° 2.CONOCIMIENTO DE FIRMA CONTRATO**



Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.  
Elaborado por: Autora

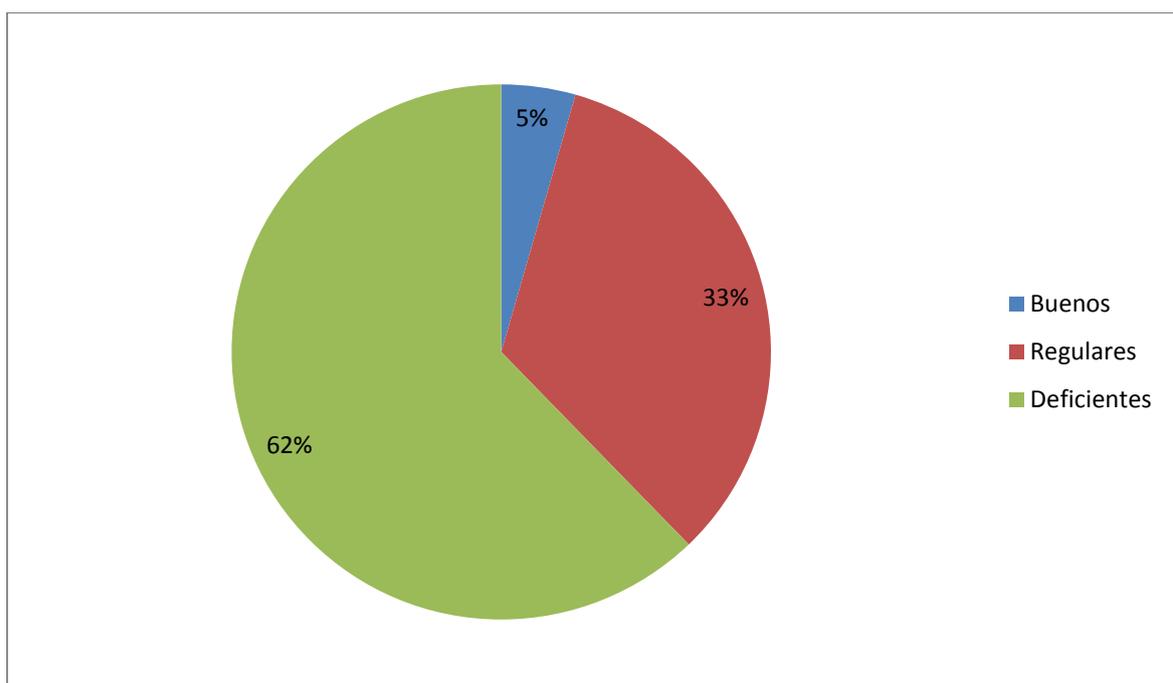
**Pregunta 3. ¿Cómo calificaría los ingresos percibidos por la comercialización de las cajas de banano orito?**

**TABLA N°4 .PERCEPCIÓN DE LOS INGRESOS**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buenos	2	4%
Regulares	15	33%
Deficientes	28	62%
Total	45	100%

Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.  
Elaborado por: Autora

**FIGURA N° 3. PERCEPCIÓN DE LOS INGRESOS**



Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.  
Elaborado por: Autora

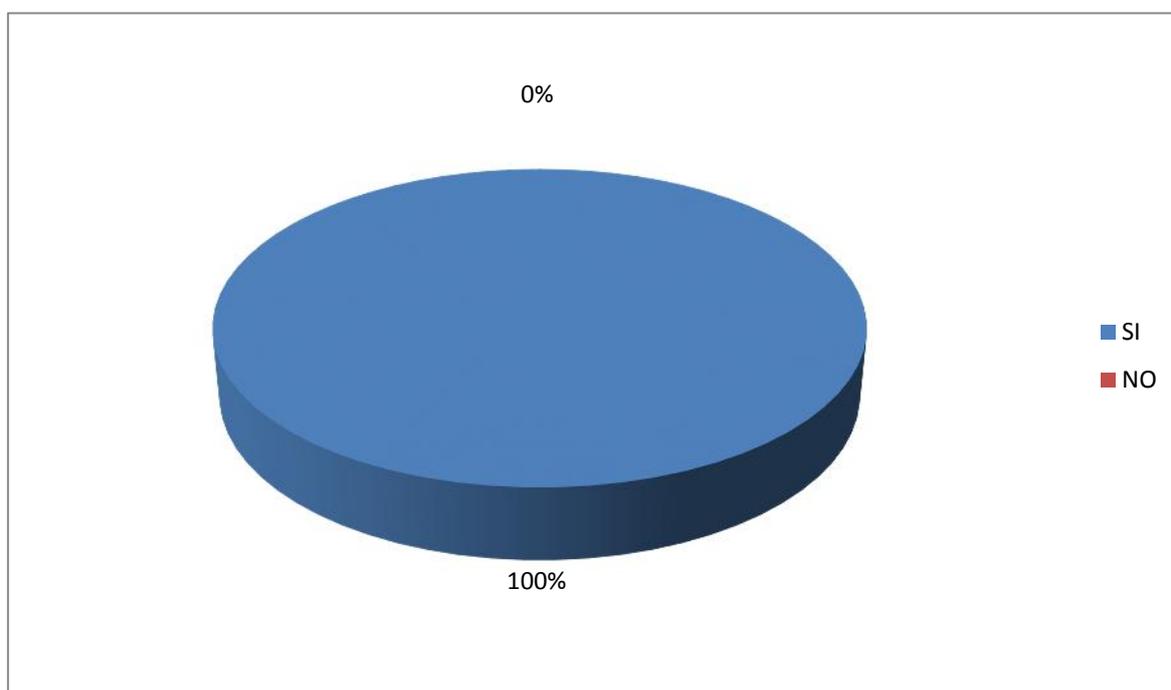
**Pregunta 4. Le parece indispensable la elaboración de un plan de negocios para la comercialización de banano orito?**

**TABLA N° 5. ACEPTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	45	100%
NO	0	0%
Total:	45	100%

Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.  
Elaborado por: Autora

**FIGURA N° 4. ACEPTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO**



Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.  
Elaborado por: Autora

**Pregunta 5. ¿Cómo productor, cuenta usted con una asociación que lo respalde y agilite la venta de las cajas de banano orito que produce en su plantacion ?**

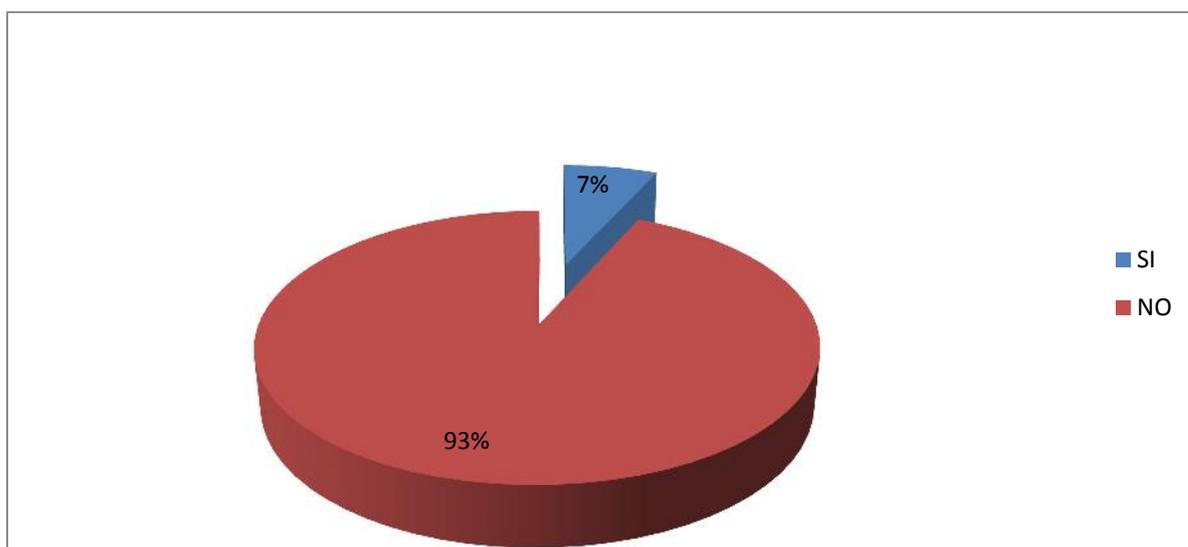
**TABLA N° 6. CONOCIMIENTO SITUACIÓN DEL SECTOR DEL BANANO ORITO**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	7%
NO	42	93%
Total	45	100%

Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.

Elaborado por: Autora

**FIGURAN° 5: CONOCIMIENTO SITUACIÓN DEL SECTOR DEL BANANO ORITO**



Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.

Elaborado por: Autora

**Pregunta 6. ¿Cómo productor de banano orito a recibido asesoría para la producción y comercialización de su producto?**

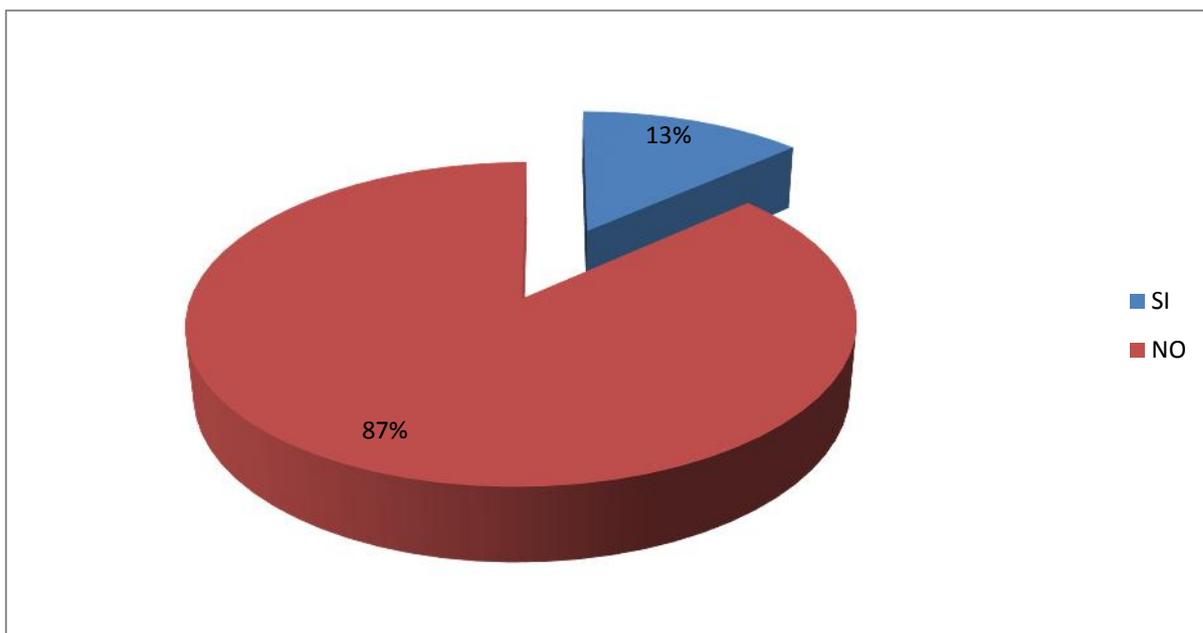
**TABLA N° 7. ASESORÍA EN LA PRODUCCIÓN**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	13%
NO	39	87%
Total	45	100%

Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.

Elaborado por: Autora

**FIGURA N° 6: ASESORIA EN LA PRODUCCIÓN**



Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.

Elaborado por: Autora

**Pregunta 7. ¿Sabe usted si los ingresos percibidos por la venta de cajas de banano orito satisfacen los costos incurridos para su producción?**

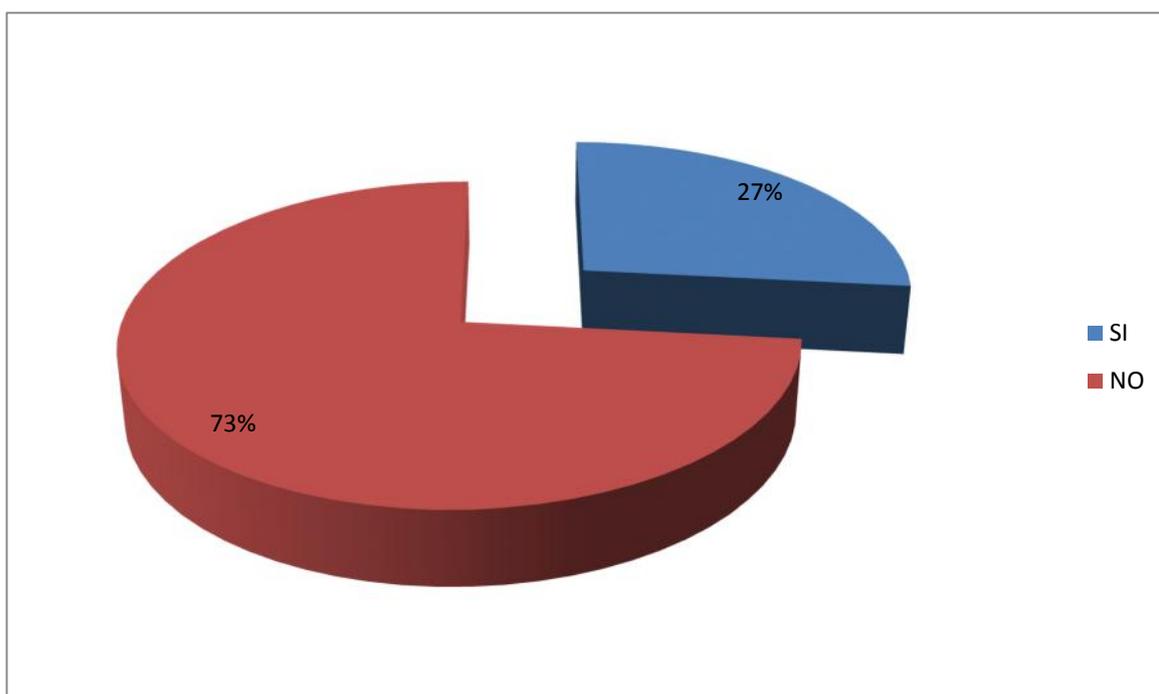
**TABLA N° 7. COSTOS DE PRODUCCIÓN**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	27%
NO	33	73%
Total:	45	100%

Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.

Elaborado por: Autora

**FIGURA N° 8. COSTOS DE PRODUCCIÓN**



Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.

Elaborado por: Autora

**Pregunta 8. ¿Se encuentra satisfecho con la situación en la que comercializa su producto agrícola?**

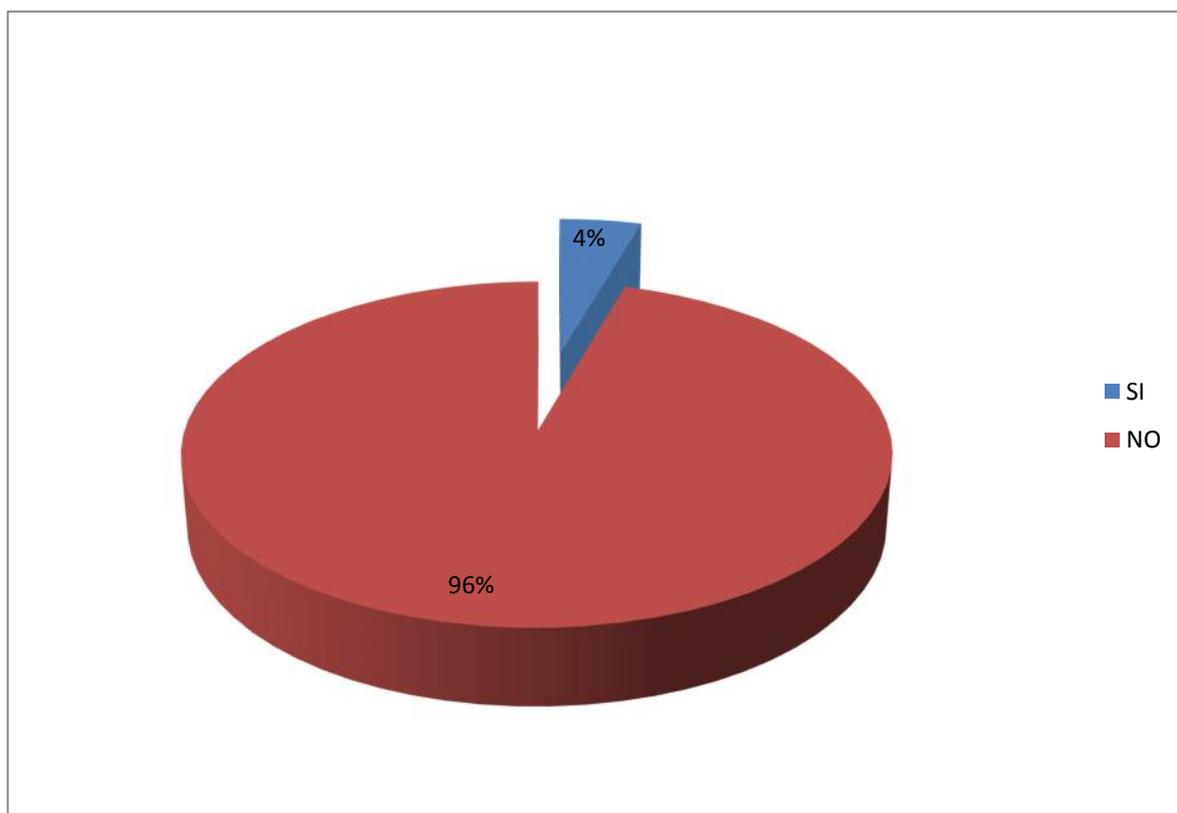
**TABLA N° 9. GRADO DE SATISFACCIÓN**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	4%
NO	43	96%
Total	45	100%

Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.

Elaborado por: Autora

**FIGURA N° 8. GRADO DE SATISFACCIÓN**



Fuente: Productores de banano orito Recinto Manguila Chico.

Elaborado por: Autora

### **4.1.1. Análisis FODA**

El análisis FODA se ha desarrollado con el propósito de analizar los factores externos e internos del sector del banano orito del Recinto Manguila Chico, el mismo que permitan plantear estrategias para la elaboración de un Plan de Negocios acorde a la situación real de este sector.

#### **Fortalezas**

- Infraestructura propia para sus labores productivas.
- Buena calidad del banano orito.
- Disponibilidad de los productores hacia el cambio.
- Buena presentación, sobre todo a preferencia del consumidor del producto que se expende.
- Poseer capital para atender a los requerimientos de los socios.

#### **Oportunidades**

- Crecimiento acelerado del sector oritero.
- Incremento en la demanda del banano orito.
- Apertura de nuevos mercados.
- Beneficios ofrecidos por el Estado a los microempresarios.
- Acceso a créditos ofertados por la CFN.
- Capacitación a los productores dictados por el MAGAP o empresas de insumos agrícolas como CEINAGRO.

- Posibilidades de ampliación de las plantaciones.

## **Debilidades**

- Falta de capacitación a los productores.
- Falta de infraestructura adecuada (riego, herramientas de trabajo, insumos agrícolas)
- Déficit de personal calificado, en la mayoría de los casos solamente interviene la mano de obra familiar para el proceso de embarque de las cajas de banano orito.
- No poseen una misión, visión, objetivos y valores definidos.
- Falta de planificación y control adecuado del área financiera de los ingresos y egresos incurridos por la venta de las cajas de banano orito.
- No cuentan con recursos tecnológicos.
- Personal poco motivado.

## **Amenazas**

- Cambios climáticos.
- Incremento en el precio de los insumos necesarios para la producción del banano orito.
- Inestabilidad de las políticas legales y económicas del país.
- Nuevas ofertas de cajas de banano orito de países vecinos como Colombia o Perú.
- Inestabilidad en el precio de la caja de banano orito.

Enfermedades virales (sigatoka negra)

**TABLA 10. Matriz FODA consolidado**

	
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura propia para sus labores productivas.</li> <li>• Buena calidad del banano orito.</li> <li>• Disponibilidad de los productores hacia el cambio.</li> <li>• Buena presentación del producto que se expende.</li> <li>• Poseer capital para atender a los requerimientos de los socios.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento en la demanda del banano orito.</li> <li>• Apertura de nuevos mercados.</li> <li>• Beneficios ofrecidos por el Estado a los microempresarios.</li> <li>• Acceso a créditos ofertados por la CFN.</li> <li>• Posibilidades de ampliación de las plantaciones.</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación a los productores.</li> <li>• Falta de infraestructura adecuada (riego, herramientas de trabajo, insumos agrícolas)</li> <li>• Déficit de personal calificado, en la mayoría de los casos solamente interviene la mano de obra familiar para el proceso de embarque de las cajas de banano orito</li> <li>• No poseen una misión, visión, objetivos y valores definidos.</li> <li>• Falta de planificación y control adecuado del área financiera.</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios climáticos.</li> <li>• Incremento en el precio de los insumos necesarios para la producción del banano orito.</li> <li>• Políticas legales y económicas del país cambiante.</li> <li>• Nuevas ofertas de cajas de banano orito de países vecinos como Colombia y Perú.</li> <li>• Enfermedades virales (sigatoka negra)</li> </ul>

Fuente: Investigación de Campo  
 Elaborado por: Mayra De La Guerra.

## **4.2. Estudio de Mercado**

### **4.2.1. Análisis del Contexto**

#### **4.2.1.1. Descripción del banano orito**

La planta de banano crece en diversas condiciones de climas y suelos; siendo el clima ideal las más variadas a 18.5°C para evitar que se suscite un retardo en su crecimiento. Esta fruta se puede conseguir en cualquier temporada del año y posee un sinnúmero de propiedades nutricionales como carbohidratos y fibra. Generalmente el más común es como fruta dulce que se consume cruda, aunque existe un sinnúmero de formas de preparar y consumir; también se utiliza en la elaboración de bebidas alcohólicas.

Esta fruta se cultiva en más de 150 países, que en su totalidad producen 105 millones de toneladas al año, aproximadamente se cree que existen 1000 variedades de banano en el mundo.

#### **4.2.1. 2. Características del sector del banano orito en el Ecuador**

Es fundamental, destacar la estabilidad de la actividad bananera, en la economía de este país, porque la exportación del banano orito mantiene una posición significativa como fuente de divisas para el Ecuador frente a otros rubros de producción. En el 2014, el sector bananero ecuatoriano exportó 290 millones de cajas lo cual representa 2300 millones de dólares; lo cual ubica al banano como el primer producto de exportación del Ecuador.

El Ministro señaló que el Gobierno ha dado prioridad a este sector y se han abierto nuevos mercados como el chino, turco y ruso.

La exportación de banano representa el 26% del PIB agrícola y el 27% dentro de las exportaciones agropecuarias.

El 95% de la producción de banano se exporta a 43 mercados alrededor del mundo.

Varias industrias paralelas dependen de la producción bananera siendo esta áreas: abonos, cartoneras, navieras, plásticos, insumos agroquímicos.

Las diferentes inversiones en las diferentes actividades del sector bananero generan múltiples trabajos para los ecuatorianos siendo esta cifra promedio de 2,5 millones de trabajadores que se encuentran localizados en nueve provincias.

#### **4.2.1.3. Generalidades del banano orito**

El banano orito es una fruta tradicional propia de la zona de del Guayas, La producción de esta fruta involucra tanto a la comunidad rural y urbana; esta fruta es exportada al mercado estadounidense donde tienen una gran demanda y aceptación por su sabor.

Según datos del Magap en el país se cultivan alrededor de 8.000 hectáreas de banano orito; constituyendo una gran fuente de trabajo para un índice considerable de familias ecuatorianas. Especialmente de las zonas de Guayas, Azuay, El Oro, Bolívar, Cotopaxi y Chimborazo; cabe resaltar que en la mayoría de estos cultivos se manejan de forma orgánica y tradicional.

Generalmente los cultivos de orito son monocultivos pero en algunos casos se asocia con diferentes especies de frutas o maderas.

Desde hace años, las plantaciones de orito que han sido cultivadas por pequeños y medianos productores con escasos recursos tecnológicos y económicos.

No obstante, los productores se han ingeniado ante la ausencia de recursos tecnológicos de obtener conocimientos que permitan obtener una mejor producción.

En la actualidad existe una creciente demanda de productos orgánicos y saludables por lo cual surge una nueva oportunidad para los oritero ecuatorianos.

Los cultivos de orito se encuentra distribuido en la Costa, Sierra y oriente, en muchos lugares se conoce esta fruta como almendra por la consistencia y color de la pulpa.

La cosecha puede variar entre 8.4 a 9.7 meses. Según la experiencia de algunos agricultores cultivar entre alturas de entre 200 y 800 metros se produce una fruta de mejor calidad y con menor cantidad de enfermedades.

#### **4.2.1.4. Rendimiento por hectáreas**

Normalmente se considera aceptable un rendimiento promedio de 25 cajas de 16 libras por cada hectárea semanalmente, durante las 52 semanas del año. Sin embargo la producción real es de 14 a 16 cajas de 16 libras por semana variando esto en la temporada invernal (15 a 20); y en la temporada de verano (10 a 15). En ciertos lugares, se requiere de dos a tres racimos para obtener una caja de 16 libras.

Las estaciones secas influyen bastante en la calidad de la fruta cosechada. Pocas plantaciones se encuentran ubicadas con suficiente humedad y cuentan con un sistema de riego apropiado.

#### **4.2.1.5. Comercialización**

El proceso de comercialización del banano orito en el exterior es de acuerdo a los pedidos y necesidades de la fruta donde siguiendo una logística establecida según los pedidos del mercado se procede autorizar el proceso para que la fruta este lista al momento que lo requiera el consumidor.

#### **4.2.1.6. Márgenes de comercialización**

Los márgenes se manejan de acuerdo a las necesidades del cliente las cuales se estiman en cifras aproximadas. Cada semana se exporta 190080 cajas de 16 libras.

Cada mes se exportan aproximadamente diez toneladas de orito especialmente a Rotterdam y los Países Bajos.

Además se exporto el 53,1% a los Estados Unidos, el 26,5% a Bélgica y un (20,4%) se envió a, Nueva Zelanda, Colombia Japón, Francia, Holanda, etc.

#### **4.2.1.7. Precios**

El precio varía según el tipo de caja, peso y empresa exportadora.

- Caja banano orito de 16 libras = \$ 4.50.
- Caja de banano orito 32 libras cuesta \$ 9.00.
- Caja banano orito de gourmet 7 libras \$ 2.20

#### **4.2.1.8. Consumo interno**

La fruta se expende al consumidor final en cadenas de supermercados como Supermaxi.

También se puede encontrar la fruta al granel en los diferentes mercados de las ciudades a un precio bien bajo puesto que no lleva ningún proceso.

Dentro del país el orito se comercializa en racimos o manos sin adicionar un valor agregado que le dé un mayor precio.

La fruta se comercializa de forma informal algunas veces en las orillas de la carretera especialmente en los lugares donde se produce.

#### **4.2.1.9. Exportación**

Las empresas que comercializan banano orito en el país son Dolé Fresh Fruit International, Banafresh, Dusal, Golden Forse. etc.

**TABLA N° 11.PRINCIPALES DESTINOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN**

<b>País</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Estados Unidos</b>	<b>53,1%</b>
<b>Bélgica</b>	<b>26,5%</b>
<b>Colombia</b>	<b>7,4%</b>
<b>Japón</b>	<b>7%</b>
<b>Francia, Holanda, etc.</b>	<b>6%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Autora

**TABLA N° 12. CAJAS DE PRIMERA CALIDAD EXPORTADAS POR LOS PRODUCTORES DEL RECINTO MANGUILITA CHICO (2014)**

Mes	Cajas	P. Caja	Venta Total
Enero	3.200	3,5	11200
Febrero	3.115	3,5	10902,5
Marzo	3.200	3,5	11200
Abril	3.120	3,5	10920
Mayo	2.500	3,5	8750
Junio	2.400	3,5	8400
Julio	1.500	3,5	5250
Agosto	1.800	3,5	6300
Septiembre	2.900	3,5	10150
Octubre	2.950	3,5	10325
Noviembre	3.100	3,5	10850
Diciembre	2.800	3,5	9800
<b>Total:</b>	<b>32585</b>	<b>3,5</b>	<b>114047,5</b>

Elaborado por: Autora

**TABLA N° 13. CAJAS DE SEGUNDA CALIDAD EXPORTADAS POR LOS PRODUCTORES DEL RECINTO MANGUILITA CHICO (2013)**

Mes	Cajas	%	P. Caja	Venta Total
Enero	1.200	9,97	1	1200
Febrero	1.100	9,14	1	1100
Marzo	800	6,64	1	800
Abril	900	7,48	1	900
Mayo	920	7,64	1	920
Junio	1.100	9,14	1	1100
Julio	700	5,81	1	700
Agosto	1.200	9,97	1	1200
Septiembre	900	7,48	1	900
Octubre	1.100	9,14	1	1100
Noviembre	920	7,64	1	920
Diciembre	1200	9,97	1	1200
<b>Total:</b>	<b>12040</b>	<b>100</b>	<b>1</b>	<b>12040</b>

Elaborado por: Autora

### **4.3. Estudio Técnico**

#### **4.3.1. Análisis de la producción del banano orito en el Recinto Manguila Chico**

En el Recinto Manguila Chico existen 45 productores de banano orito que poseen 370 hectáreas de terreno destinados al cultivo de esta fruta, la producción depende de los cambios climáticos y el tiempo.

La cosecha se efectúa de forma semanal; a continuación se presenta un cuadro de la producción aproximada:

#### **4.3.2. Proceso de la cosecha del banano orito**

El banano orito se cosecha cuando esta verde y tiene que poseer un grado determinado, dependiendo al lugar de exportación a ser transportado.

Conforme se desarrolla la fruta el grado se incrementa y se pierden las aristas de los dedos.

Para determinar el grado de la fruta los productores utilizan cintas de colores por semanas los cuales permiten identificar los colores a cosechar y saber la cantidad de fruta disponible.

#### **Proceso:**

- Colocar una bolsa plástica para evitar daños ocasionados por insectos o pájaros; esta bolsa se ubica la bacota recién parida.
- Cuando las manos empiezan a cambiar hacia arriba se procede a retirar las flores de la punta de los dedos.
- El desmane consiste retirar la mano más pequeña denominada falsa y dos o tres manos siguientes, con el propósito de que le resto de manos se desarrollen según la calidad exigida por las demanda.
- Cortar los dedos laterales para facilitar el empaque en la caja.

- El desbacote reside en cortar la punta del vástago dejando alargar un poco.
- Cuando se han concluido las labores mencionadas se procede a identificar cada tallo enfundado con un color de cinta respectivo.
- El uso de las daipas consiste en colocar una pequeña bolsa entre la unión de cada mano con el propósito de evitar desgarres o rasguños.
- Cuando se ha concluido esta labor el racimo permanece enfundado y protegido hasta la cosecha.

### **Corte y Empaque**

#### Método Tradicional.-

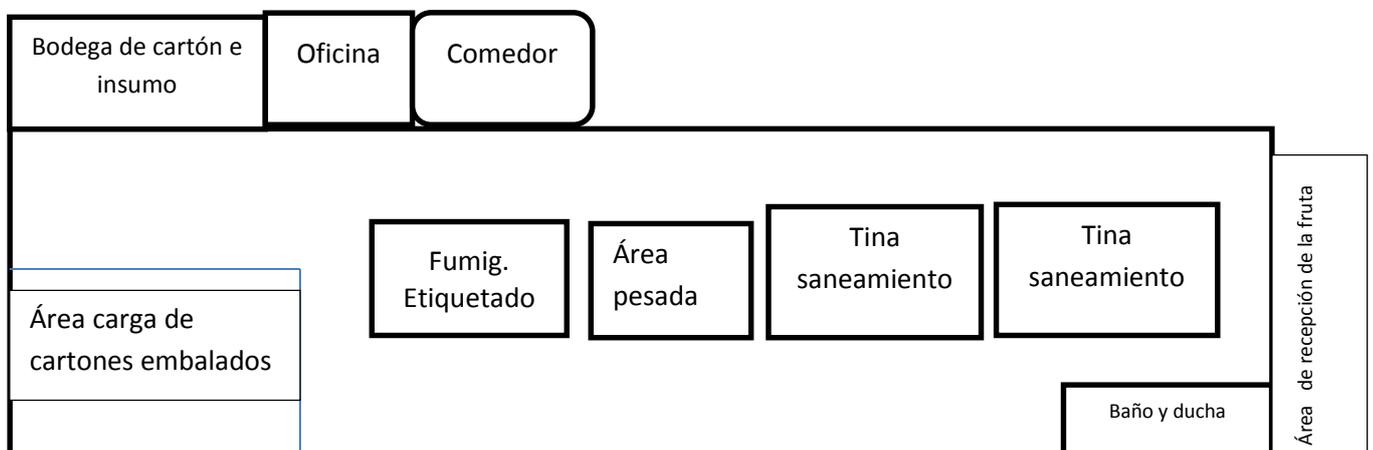
- El ayudante realiza cortes en el tallo a una altura conveniente para que la planta se doblegue y el racimo pueda bajar de manera suave a una altura que los cargadores puedan sujetar y se procede a cortar y lo transportan hasta la empacadora.
- Una vez que la fruta llega a la empacadora se procede a retirar la funda y la cinta para luego proceder a desmanar con un cuchillo curvo.
- Es fundamental que el desmanador posea mucha habilidad para evitar cortes que dañen la calidad de la fruta.
- Una vez desmanadas la fruta se coloca suavemente en el tanque de desmane.
- Una vez que se encuentran en el primer tanque se lava cada mano con una esponja eliminando impurezas y desechando si presentan defectos.
- Utilizando cuchillos bien afilados y curvos se arregla cualquier defecto de la corona.

- En el segundo tanque los clusters permanecen unos doce minutos dentro del agua para eliminar todo el “látex.
- Posteriormente se colocan las manos necesarias en bandejas diseñadas para el efecto hasta completa el peso requerido; y se agregan etiquetas en los dedos dependiendo de la compañía exportadora.
- Se realiza una fumigación y se procede al empaque en cajas corrugadas y bajo normas establecidas por la compañía; se coloca la tapa tomando en cuenta que coincidan los orificios de ventilación.
- Se colocan los códigos asignados por la compañía mediante sellos en las tapas de las cajas.
- Finalmente se colocan las cajas en camionetas que transportaran las cajas hacia los contenedores cerrados.

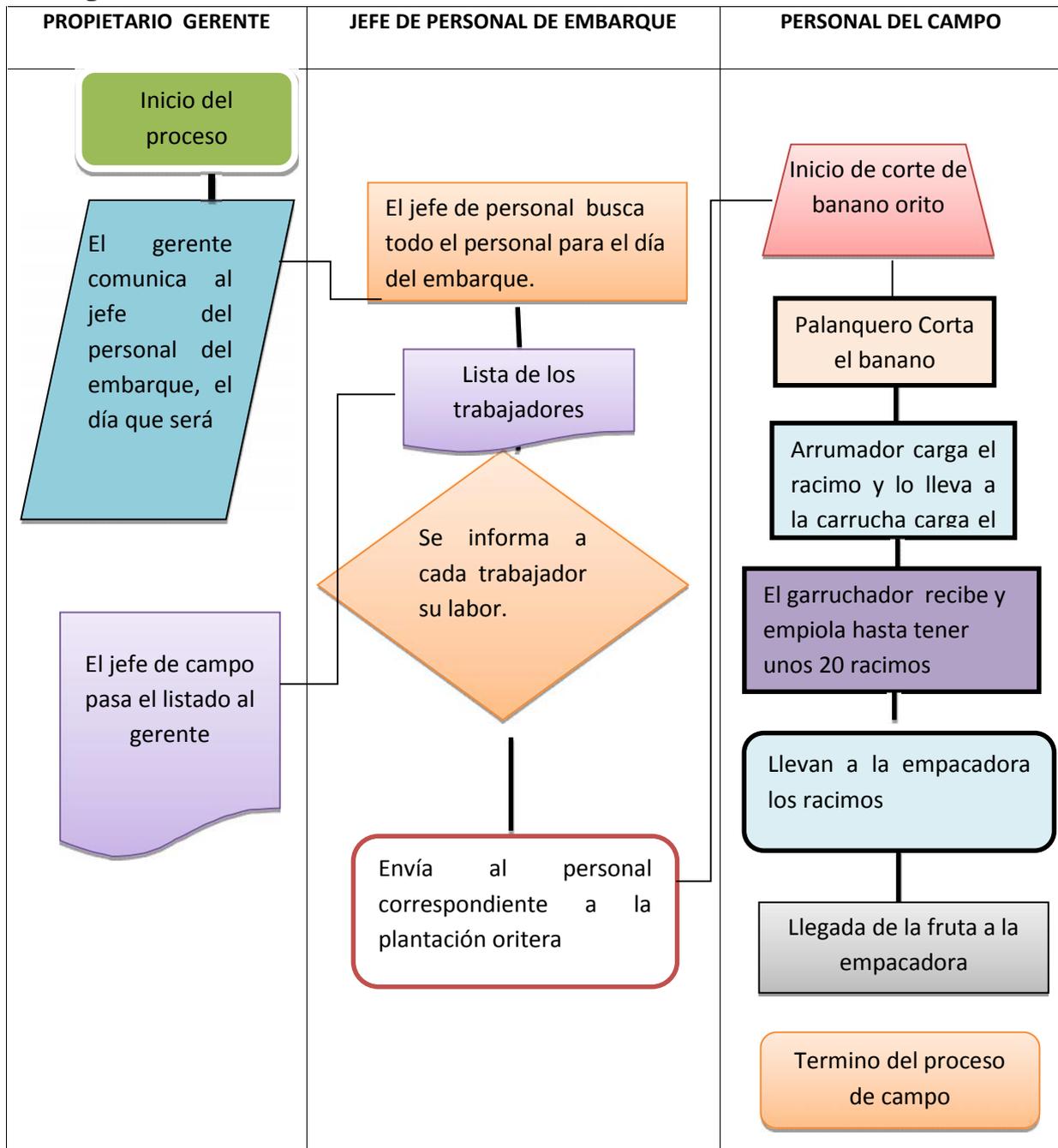
#### 4.3.3. Distribución de la infraestructura

Las fincas son en un promedio de 5 hectáreas a 12 hectáreas, las cuales constan de una empacadora para el procesamiento de la fruta distribuida de la siguiente manera consta del área de recepción de la fruta, dos tinas de cemento para lavar y sanear la fruta, área de pesado y fumigación, mesa de embalado de las cajas, además la empacadora posee una bodega, baño y comedor.

**FIGURA N° 9. DISTRIBUCIÓN EMPACADORA DE BANANO ORITO**



#### 4.3.4. Flujograma proceso de cosecha del banano orito (*Mussa acuminata*) en Recinto Manguila Chico

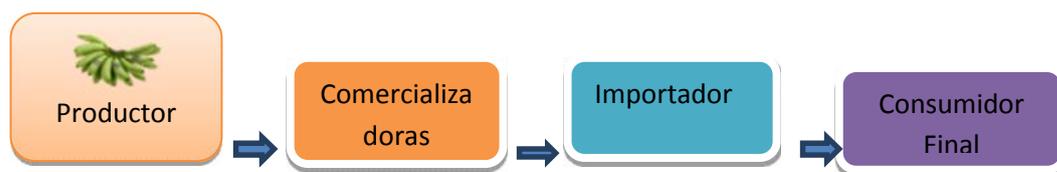


Elaborado por: Autora

#### 4.3.4. Canal de distribución

El 80% de La producción del banano orito del Recinto Manguila Chico está destinada para la exportación de mercados internaciones por lo cual se presenta el siguiente canal de distribución:

**FIGURA N° 10.. CANAL DE DISTRIBUCIÓN EXTERNO**



Elaborado por: Autora

#### **4.3.6. Aspecto Legal**

Ley para controlar la producción y comercialización de musáceas destinadas a exportar.

Requisitos para exportar banano orito.

### **INSPECCIÓN DE BANANO ORITO PARA EXPORTACIÓN EN LAS EMPACADORAS**

#### **Procedimiento:**

Reporte inicial de acciones:

Las inspecciones fitosanitarias se realizarán a diario previa una solicitud de inspección mediante correo electrónico, una vez recibida la información procedente de las compañías exportadoras, el supervisor que se encuentre de turno, realiza el análisis de los cargamentos que serán inspeccionados.

#### **Secuencia del proceso de inspección**

- Contacto inicial con la contraparte técnica.
- El inspector Fitosanitario procede a verificar que la contraparte técnica se encuentre registrada.
- Luego de verificar esa información el inspector procede a la inspección registrando los datos de la Contraparte Técnica en un documento denominado “Reporte de Inspección.
- Durante todo este proceso al inspector debe acompañar la contraparte técnica o un delegado.

- La verificación de envío confirmada: El inspector solicita al representante o contraparte técnica facilitar: un listado de órdenes fijas, en el que conste detalladas el número de cajas y el país de destino.
- Verificación de empacadora (infraestructura adecuada, asepsia en el equipo de protección del personal y las instalaciones.
- La Infraestructura deberán ser funcionales, organizadas y poseer condiciones de asepsia con sus respectivos drenajes en todas las áreas.
- El personal debe poseer equipo de protección para las labores.
- El lugar para la inspección debe poseer de mesa de revisión con buena iluminación y superficie de color blanco, limpia.
- Tener un sistema de procesamiento y manejo adecuado del material vegetal que presente presencia de plagas.
- Revisar del entorno que rodea de la empacadora, con el propósito de detectar focos de contaminación.
- Manejo adecuado de las aguas utilizadas tomando en consideración la recolección, transporte, tratamiento y descarga.

### **Selección de la muestra para la inspección**

- Se procede a seleccionar un cartón al azar del producto a exportar; una vez seleccionado se procede a una inspección exhaustiva mano a mano y entre los dedos con el propósito de diagnosticar la presencia de plagas o virus.
- Además se inspecciona el fondo de las cajas con la finalidad de detectar alguna plaga polizante.

### **Dictamen de la inspección**

- Una vez aprobado el control y con las condiciones fitosanitarias dentro de lo establecido se da paso al envío y la colocación de la etiqueta de inspeccionado para que salga de la finca y emitir el reporte de inspección.
- En caso de aprobar la inspección y existe presencia de plagas se procede a llenar el acta de desaprobaración total o parcial.

#### **4.4. Estrategias para mejorar la calidad de la comercialización de banano orito (Mussa Acuminata) en el recinto Manguila Chico**

##### **4.4.1. Estrategias para minimizar los desperdicios del banano orito durante el proceso de producción.**

- Aplicar las medidas de prevención necesarias para evitar el brote de plagas que afectan las plantaciones de banano orito.
- Mejorar los procesos de enfunde, deshoje, deschante del banano orito mediante un adecuado control.
- Cosechar a tiempo el banano orito con la finalidad de evitar desperdicios por sobre grados.
- Capacitar al personal sobre la forma de realizar cada uno de los procesos y el tratamiento que requiere el banano orito antes de ser embalado en las cajas con marcas certificadas.

##### **4.4.2. Estrategias para el financiamiento de insumos y productos**

- Solicitar el financiamiento más adecuado a las necesidades del productor.
- Distribuir la financiación obtenida en partes por orden de necesidades, entre el mejoramiento de la infraestructura de la empresa y la dotación de fertilizantes para las plantaciones de banano orito.
- Cotizar en diferentes establecimientos comerciales los precios de los insumos y herramientas antes de adquirirlos.

#### **4.4.3. Elaboración de abono orgánico**

**Objetivo:** Mejorar la fertilización del banano orito en el Recinto Manguila Chico

- Capacitarse sobre la elaboración manual de abonos orgánicos con tallos y fruta excedente.
- Recolectar en un lugar específico la materia prima de la elaboración del abono orgánico.

##### **4.3.1.1. Proceso elaboración del abono orgánico en la modalidad de compost:**

###### **Materiales**

- Excedentes de fruta
- Tallos de banano orito
- Un lugar vacío
- Caña guadua
- Cajones de madera
- Plástico
- Clavos
- Tierra
- Palas

###### **Paso 1**

Ubicar los cajones de madera en el lugar que se desee realizar el compost.

###### **Paso 2**

Conseguir los demás elementos: en las siguientes proporciones:

- Estiércol de aves, animales bovino o porcino en un 30%
- Cascaras secas de arroz, maíz u otros cereales en un 50%
- Cal o ceniza en un 1%
- Tierra con hojas de cacao 9%
- El porcentaje restante se lo suple con los tallos de banano picado

**Paso 3**

Proceder a cubrir el fondo y los lados de los cajones con el plástico.

**Paso 4**

Llenar los cajones de madera con tierra, y con los demás elementos, incluidos los tallos que deben ser picados en varios trozos para acelerar su descomposición.

**Paso 5**

Mezclar todos los elementos agregados y cubrirlos completamente con la tierra.

**Paso 6**

Preparar la mezcla de maíz , agua, melaza y panela y molerla, una vez hecho esto se añade al compost para acelera el proceso de descomposición de los elementos.

## 4.2. Discusión

El actual proyecto de investigación tiene como objetivo principal el diseño de un plan de negocios para la comercialización de banano orito (*Mussa Acuminata*) en el recinto Manguila Chico del cantón La Maná, año 2015; a pesar de ser una zona privilegiada para el cultivo de esta fruta presenta muchas falencias en cuanto a la parte organizativa, controles financieros y sobre todo en la comercialización de la fruta mediante intermediarios; por tanto se hace indispensable un Plan de negocio como dice **Mendoza (2010)** El Plan de negocios es de gran importancia al momento de emprender una nueva empresa o proyecto, debido a que por medio de este puede conceptualizar y reducir los riesgos al máximo de la implementación, definir las estrategias de desarrollo y la inclusión de metas y objetivos.

Mediante la descripción del producto se conoce las ventajas y desventajas que representa para su posterior rentabilidad como lo menciona **Valda (2013)**. Todo emprendimiento empieza con una idea, la cual puede surgir de muchas formas, pero la idea por sí sola no es útil, es necesario definirla con criterios de claridad y coherencia.

Es fundamental un plan de negocios en este sector productivo, **Bellomusto (2010)** La importancia de los planes de negocios para las empresas se ha incrementado notablemente con el paso de los años esto debido en gran parte a la globalización de los mercados lo cual trajo como consecuencia mayor y exigentes niveles de competitividad.

De acuerdo a **AGRYTEC, (2010)** el índice de producción de una hectárea de terreno es de 26 cajas de 16,5 libras semanales; no obstante los datos de la producción del recinto Manguila; demuestran que la producción se encuentran por debajo de este umbral, lo cual evidencia falencias tanto en la parte técnica y cuidados culturales, esto debido a la falta de capacitación y asesoría técnica.

En el Recinto Manguila Chico aún se continua irrespetando el pago del precio oficial por caja del banano orito (*Mussa acuminata*) de acuerdo a las variaciones del mercado internacional. Esto se debe a que un alto porcentaje no posee un contrato legalizado con las empresas exportadoras de acuerdo a **(PROECUADOR, 2013)** el Cantón La Maná posee grandes bondades para el cultivo de la fruta y cada semana se comercializa hasta

19.000 cajas semanales a diversos destinos como Bélgica, Alemania, Estados Unidos y otros países; donde es un producto apreciado por ser de origen orgánico. Sería indispensable que los productores se asocien para exigir la firma de contratos que aseguren estabilidad en los precios y cupos de cartones.

Se puede percibir insatisfacción por parte de los productores de banano orito del recinto Manguila Chico frente a los ingresos. Es necesario considerar que la mayoría de los productores utiliza mano de obra familiar que no es remunerada. Esta información permite conocer sobre los niveles de satisfacción de los productores lo cual es indispensable para la elaboración de un plan de negocios como lo menciona **(Kirchner, 2010)** para seleccionar un mercado es indispensable conocer las necesidades y deseos de los clientes lo cual incrementara el volumen de ventas y el crecimiento del negocio.

La disposición de los productores de banano orito para aceptar la implementación del plan de negocio es positivo porque esta herramienta empresarial permite y materialización de una idea permitiendo generar mayores ingresos y permanencia en el mercado **(Fleitman, 2010)**; constituyendo en un gran aliado para la comercialización del producto de forma planeada con metas establecidas, porque uno de los objetivos del plan de negocios es **(García, 2010)** Mostrar el camino a seguir para lograr los objetivos trazados teniendo bases sólidas que permitan conocer la rentabilidad y viabilidad de su implementación.

Los productores de banano orito (*Mussa acuminata*) del recinto Manguila Chico no forman parte de una asociación agrícola que vele por los derechos que poseen; por lo cual se recomienda que se organicen y de manera conjunta persiguen fines comunes que beneficien al sector oritero del recinto; así como menciona **(Bachenheimer 2014,)** Una asociación agrícola es un agrupación que trabaja de forma organizada y conjunta para conseguir logros en beneficio de sus integrantes; además como asociación se puede tener mayor acceso a créditos bancarios y beneficios otorgados al sector agrícola.

De acuerdo a **(Quiroga, 2010)** en su libro “Desarrollo regional para América Latina” menciona que las asesorías constituyen un factor clave para el desarrollo del sector agrícola, por tanto este debe ser un eje fundamental en la realización del plan de negocios

para la comercialización de banano orito en el recinto Manguilita Chico porque muchas veces el desconocimiento ocasiona pérdidas innecesarias de tiempo y recursos económicos.

Mediante el análisis FODA se pudo conocer el ambiente externo e interno del sector oritero del Recinto Mangulita Chico con el propósito de maximizar las fortalezas existentes así mismo tomar los correctivos necesarios frente a las debilidades que posee este sector productivo., **Zambrano (2011)** El análisis FODA o análisis DOFA, constituye una herramienta de carácter gerencial muy utilizada para las organizaciones privadas y públicas, la misma que hace más fácil la evaluación situacional de la organización y determina los factores que influyen y exigen desde el exterior hacia la institución

Entre las falencias detectadas se puede resaltar la falta de asociarse lo cual los debilita como sector productivo; además falta tecnificación y capacitaciones en cuanto a las prácticas adecuadas en el cultivo de banano orito (*Mussa acuminata*).

Tener conocimiento de los movimientos financieros de un negocio proporciona estabilidad y una ventaja a la hora de la toma de decisiones para los productores de banano orito (*Mussa acuminata*). No obstante, un índice muy bajo no conoce los costos exactos de la producción y comercialización por caja, ante esto (**Estupiñan, 2012**) menciona que la rentabilidad es tener conocimiento que se obtiene luego de disminuir los gastos en la producción o elaboración de un producto o servicio.

Las constantes fluctuaciones de precio y la disminución en los cupos hacen que los productores se encuentren inconformes con la venta de las cajas del banano orito (*Mussa acuminata*). De acuerdo a datos de (El Agro Ecuador, 2014) se puede hacer una idea de la diferencia del precio de caja de banano orito al exportador y productor si se toma en cuenta el valor de una libra de banano orito en los mercados extranjeros es de \$0,99; tomando en cuenta que el productor percibe \$3,50 por la caja de 16 libras es evidente que existe una gran brecha entre estos valores.

**CAPITULO V.**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. Conclusiones

Una vez concluida la investigación se establecen las siguientes conclusiones:

- A través del estudio de mercado se determinó que en el año 2014 los 45 productores del Recinto Manguila Chico exportaron 114.048 de primera calidad y 12.040 cajas de segunda calidad, lo cual evidencia que el mayor porcentaje de la producción está destinada a la exportación de los mercados europeos y Estados Unidos.
- El estudio técnico permitió conocer el proceso de cosecha, el canal de comercialización, los requerimientos legales y la infraestructura de las empacadoras que poseen los productores de banano orito del recinto Manguila Chico; donde se evidencia que falta tecnificación en cada uno de los procesos y la distribución de las empacadoras.
- Las estrategias para minimizar los desperdicios en el proceso de producción, un mejor manejo del financiamiento para la compra de insumos y la elaboración del abono orgánico permitirá mejorar el la calidad del banano orito (*Mussa acuminata*) y obtener mayor rentabilidad en la comercialización.

## 5.2. Recomendaciones

- Buscar nuevos mercados internacionales mediante apoyo de las autoridades agropecuarias cantonales y regionales que permitan mayores ingresos y rentabilidad en la comercialización de banano orito (*Mussa acuminata*) en el Recinto Manguila Chico.
- Es indispensable que los productores de banano orito (*Mussa acuminata*) del Recinto Manguila Chico ejecuten un plan de negocios enfocado a la implementación de innovaciones tecnológicas como riego el cual permitirá lograr una mayor producción durante todo el año, de esta manera logrando una mejor rentabilidad para sus propietarios.
- Formar una asociación agrícola y firmar contratos directamente con las compañías exportadoras, teniendo asegurado un cupo de cajas a exportar semanalmente y aun precio justo; y obteniendo acceso a más oportunidades de crédito y apoyo gubernamental y mejorando el nivel de satisfacción de los productores de banano orito del Recinto Manguila Chico.

**CAPITULO VI.**  
**BIBLIOGRAFIA Y LINKOGRAFIA**

## **6.1. Bibliografía**

**Arroyo Emilio, (2013)**Apuntes de gestión comercial, Editorial Ideas Propias, Primera Edición, Valencia, pág. 7

**Amat Oriol, Pere Pujadas, Lloret Pilar, (2012).** Análisis de operaciones de crédito. Barcelona: Profit Editorial, Primera Edición, pág.359

**Barrow Colin, (2012),** Apertura de un negocio para maniqués, Editorial Centro de libros PAPP, Primera Edición, España, pág. 46

**Bermejo José Manuel, López Máxima J., (2014),**La Innovación Continua, Editorial Universidad Nacional de Educación a Distancia, Primera Edición, Madrid.

**Carrasco Soledad, (2012),**Atención al cliente en el proceso comercial, Ediciones Paraninfo, Segunda Edición, España, pag. 26

**Carlo de Micco Luigi, (2011),** Encontrar y convencer a los inversores, Editorial Bod, Segunda Edición, Norderstedt pág. 43

**Fernández Esteban, (2010),** Administración de empresas un enfoque interdisciplinar, Editorial Paraninfo, España, Primera Edición, pág.69

**Gil María de los Ángeles, Ginner Fernando, (2013),** Como crear y hacer funcionar una empresa, Editorial ESIC, Primera Edición, España, pág. 23

**Kirchner Alejandro E., (2010),** Desarrollo de nuevos productos: Una visión integral, Editorial Cengage Learning, Primera Edición, pág. 115

**Kotler Philip, 2010,** Dirección de Marketing Conceptos Esenciales», Ediciones Prentice, Tercera Edición, Hall,USSA, Pág. 65.

**Longenecke Justin r, Petty Wiliam, Palich Leslie, Hoy Frank, (2012)** Administración de pequeñas empresas: Lanzamiento y crecimiento de iniciativas de emprendimiento, Editorial Cengage Learning, Primera Edición, España, pág. 122

**Llorens Georgy, (2010),** Una perspectiva al concepto de Modelo de negocios, Universidad de Ciencias y Tecnologías de Bruxelles, Primera Edición, Santiago de Chile, pág. 4

Merino María, Pintado Teresa, Sánchez Joaquín, Grande Idelfonso, Estévez Macarena, Planificación estratégica (2010), Esic Editorial, Primera Edición, España, pág. 18

**Mantilla Samuel, (2013),**Estándares/Normas Internacionales de Información Financiera, ECOE Ediciones, Bogotá, Cuarta edición pág. 273.

**Martínez, D., &.Milla, A. (2012).** La elaboración del Plan Estratégico a través del cuadro de Mando Integral. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, Primera Edición, pág.8

**Montoro María de los Ángeles, Gregorio Martin de Castro, Isabel Diez Vial. (2014),** Economía de la empresa, Ediciones Nobel, Primera Edición, Madrid, pág. 340

**Muñiz Luis, Planes de negocios y estudios de viabilidad, 2010,** Editorial Profit, Primera Edición, España, pág. 22

**Muñiz Luis, (2013),**Cómo implantar y evaluar un sistema de control de gestión, Editorial Profit, Primera Edición, España, pág. 22

**Ruiz Francisco, (2010),** Temas de investigación comercial, Editorial Club Universitario, Madrid, pág. 36

**Rojas Joan, Bertrán Salvador, (2010),**El plan de viabilidad: guía práctica para su elaboración y negociación, Profit Editorial, Segunda Edición, España, pág. 202

**Vargas Antonio, (2014)**, Marketing y plan de negocios de las microempresas, Editorial IC, Primera Edición, España, pág.43.

**Villaseca David, (2014)**, Innovación y marketing de servicios en la nueva era digital, ESIC Editorial, Primera Edición, España, pág. 140

**Zambrano Alberto, 2011**,Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública, Editorial texto, Segunda Edición, México, pág. 84

## **6.2. Linkografía**

Andalucía Emprende. (18 de noviembre del 2010), Plan de negocio de Fundación Pública, Recuperado de: <http://www.andaluciaemprende.es/es/herramientasdegestion>

Boas K., (23 de octubre del 2012), Desarrollo de metas y objetivos de ONG, Recuperado de: <http://ongsostenible.org/mejorar-rendimiento/desarrollar-metas-y-objetivos>

Proecuador, (07 de diciembre del 2012/), Análisis del sector bananero, Recuperado de: <http://www.proecuador.gob.ec/institucional/areas/inteligencia-comercial/>

Agrytec, (04 de noviembre del 2010), El orito es un mimado para los mercados. Recuperado de: <http://www.agrytec.com/>

El agro, (31 de marzo del 2014), El banano orito despunta en los mercados, Recuperado de: <http://www.revistaelagro.com/>

Bellomusto G., (09 de agosto del 2010), Elaboración del plan de negocios Venture Day Iberoamericano,recuperado:<http://cie.ort.edu.uy/innovaportal/file/259/1/planesnegocio2>.

De la Vega I., (21 de julio del 2010), El plan de negocios como una herramienta indispensable para el éxito empresarial, Recuperado de: [http://www.emprendedorxxi.coop/Pdf/plan\\_empresa1.pdf](http://www.emprendedorxxi.coop/Pdf/plan_empresa1.pdf)

Fleitman J., (10 de enero del 2010), Como elaborar un plan de negocios para PYMES, Recuperado de:[http://www.pyme.com.mx/articulos\\_pyme/todoslosarticulos/como\\_elaborar\\_un\\_plan\\_de\\_negocios](http://www.pyme.com.mx/articulos_pyme/todoslosarticulos/como_elaborar_un_plan_de_negocios).

Moreno T., (15 de abril del 2010), 7 Pasos para hacer de tu plan de negocios, Recuperado de: <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2008/11/07/7-pasos-para-hacer-tu-plan-de-negocios>.

Nolasco I., (12 de septiembre del 2009), Talleres Fundación Pro empleo, Recuperado de:<http://proempleo.org.mx/inicio/>.

López J. (27 de abril del 2010). La naturaleza de la organización, Recuperado de: [//www.google.com.ec/search?q=Naturaleza+de+la+empresa+u+organización&oq=Naturaleza+de+la+empresa+u+organización&aqs=chrome..69i57](http://www.google.com.ec/search?q=Naturaleza+de+la+empresa+u+organización&oq=Naturaleza+de+la+empresa+u+organización&aqs=chrome..69i57).

Valda. J., (02 de junio del 2013). Cuáles son las partes que debe incluir un plan de negocios, Recuperado de: <https://jcvalda.wordpress.com/2013/04/22/cuales-son-las-partes-que-debe-incluir-un-plan-de-negocios/>

Rodríguez J., (13 de noviembre del 2014), 13 pasos para realizar un plan de negocios, Recuperado de: <http://www.altonivel.com.mx/46331-13-pasos-para-realizar-un-plan-de-negocio.html>

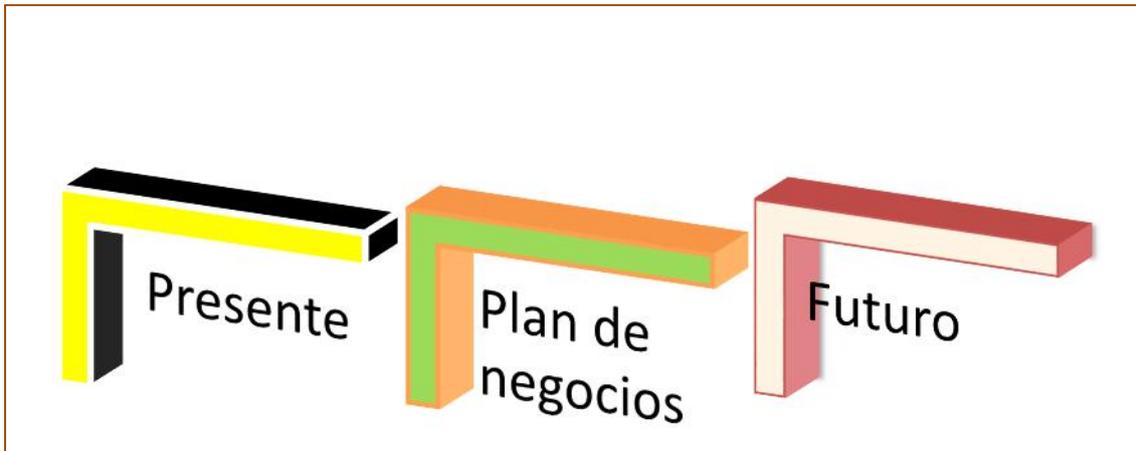
CFN (Corporación Financiera Nacional), (09 de noviembre del 2010), Emprendimientos: Como hacer un plan de negocios, Recuperado de: <http://www.cfn.fin.ec/>

(CEIN)Centro de Exportaciones e Inversiones Nicaragua. (04 de julio del 2010), Manual Básico para elaborar plan de negocios para Pymes, Recuperado de: [http://www.cei.org.ni/images/file/manual\\_Plan\\_negoc.pdf](http://www.cei.org.ni/images/file/manual_Plan_negoc.pdf)

## **CAPÍTULO VII**

### **ANEXOS**

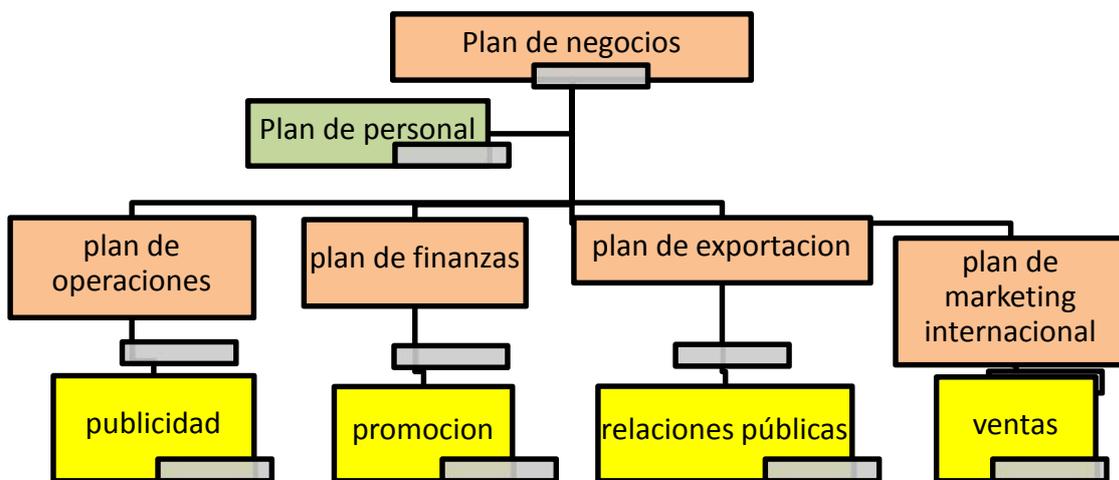
## Anexo 1. Partes de un plan de negocios



Fuente: Milla &Martinez, 2012

Elaborado por: Autora

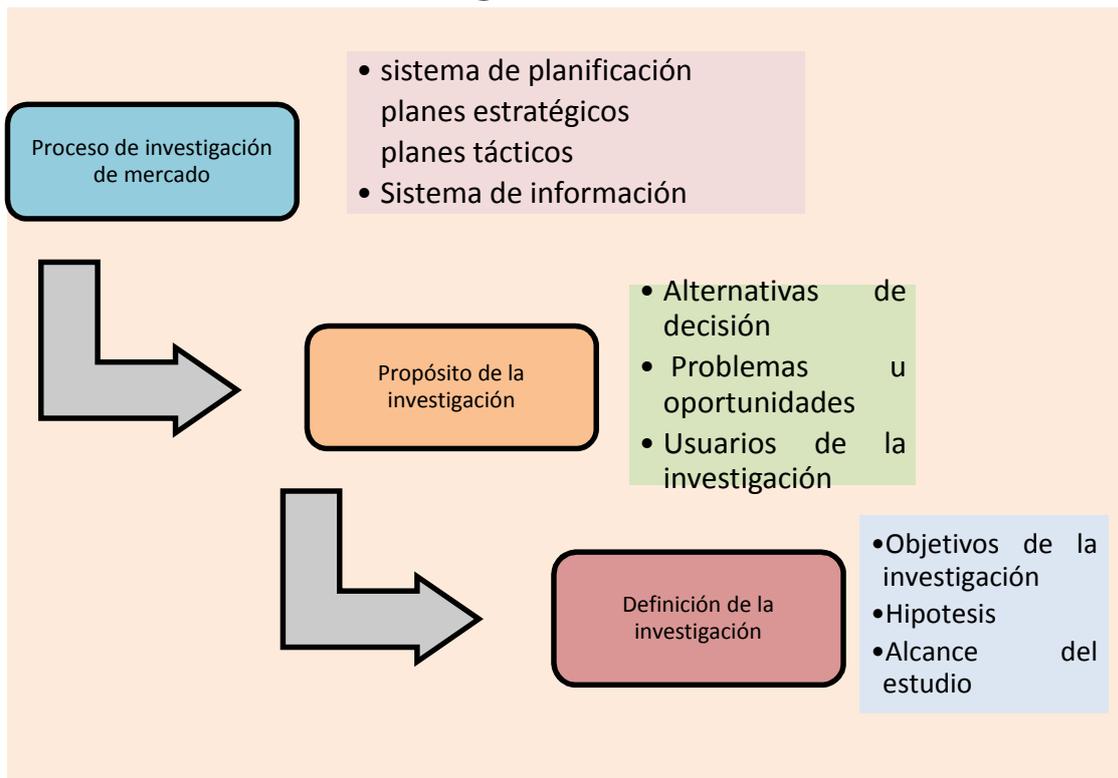
## Anexo 2. Proceso desarrollo plan de negocios



Fuente: Montoro & Castro Diez, 2014

Elaborado por: Autora

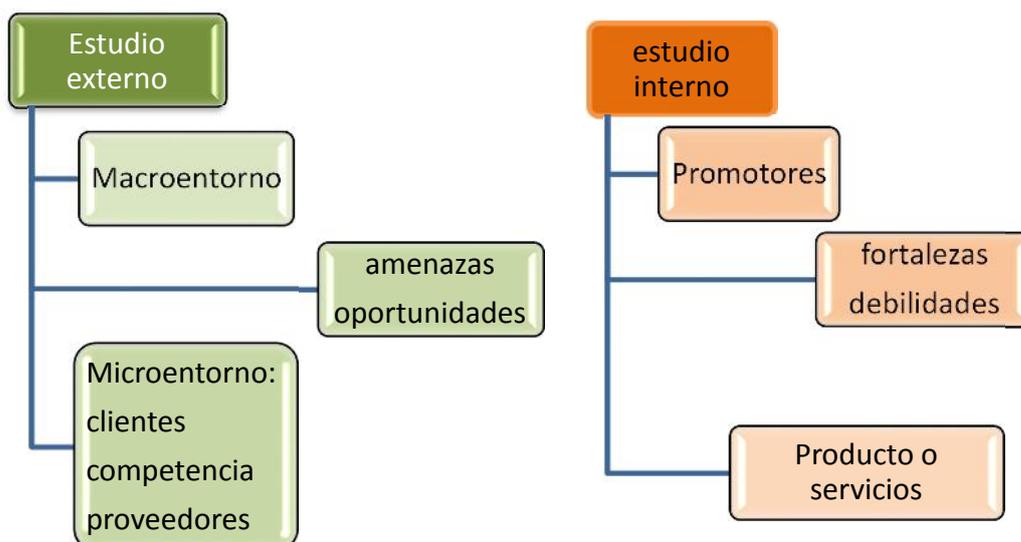
### ANEXO 3. Proceso de investigación de mercado



Fuente: Valda, 2013

Elaborado por: Autora

### Anexo 4. Análisis externo e interno



Fuente: Naveros & Cabrenzo, 2010

Elaborado por: Autora

**Anexo 5. Formato de encuesta aplicada a los productores de banano orito (Musa Acuminata) del recinto Manguilita Chico**

**1. ¿Cuántas cajas de banano orito cosecha semanalmente en su finca?**

- |         |                          |
|---------|--------------------------|
| 50-100  | <input type="checkbox"/> |
| 100-150 | <input type="checkbox"/> |
| 150-200 | <input type="checkbox"/> |
| 250-300 | <input type="checkbox"/> |

**2. ¿Tiene usted un contrato firmado con la compañía a la entrega sus cajas de banano orito?**

- |    |                          |
|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> |
| No | <input type="checkbox"/> |

**3. ¿Cómo calificaría los ingresos percibidos por la comercialización de las cajas de banano orito?**

- |            |                          |
|------------|--------------------------|
| Bueno      | <input type="checkbox"/> |
| Regular    | <input type="checkbox"/> |
| Deficiente | <input type="checkbox"/> |

**4. ¿Le parece indispensable la elaboración de un plan de negocios para la comercialización de banano orito?**

- |    |                          |
|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> |
| No | <input type="checkbox"/> |

**5. ¿Cómo productor, cuenta usted con una asociación que lo respalde y agilite la venta de las cajas de banano orito que produce en su plantación produce?**

- |    |                          |
|----|--------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> |
| No | <input type="checkbox"/> |

**6. ¿Cómo productor de banano orito a recibido asesoria para la produccion y comercializacion de su producto?**

Si

No

**7. ¿Sabe usted si los ingresos percibidos por la venta de cajas de banano orito satisfacen los costos incurridos para su produccion?**

Si

No

**8. ¿Se encuentra satisfecho con la situacion en la que comercializa su producto agricola?**

Si

No

## **Anexo 6. Proceso producción de banano orito (Mussa Acuminata)**

### **1. Enfunde y encinte del banano orito**



### **2. Desflore del banano orito**



### **3. Protección del banano orito con láminas plásticas o de espuma**



**4. Arrume manual de bananos oritos y posterior transporte de la fruta en líneas funiculares hasta la empacadora.**



**5. Retire de funda, corbatines y cintas de la fruta.**



**6. Realización del saneo y corona de cada una de las manos de orito.**



- 7. Lavado y verificación de que la fruta no tenga cicatrices ni malformaciones en algunos de los dedos del orito.**



- 8. Pesado de la fruta en una balanza según los requerimientos de peso de la caja en la que será embalada la fruta.**



- 9. Fumigación de la fruta con una bomba manual, a la cual le ha sido instalada una boquilla especial.**



- 10. Etiqueteo de cada uno de los closters de banano orito según las especificaciones de la marca.**



- 11. Embale de la fruta en cajas especializadas.**



- 12. Aspirado total de la caja de banano orito.**



### 13. Estibe de cajas

