



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Plan de Negocios para la mecanización de la mano de obra de fincas de la Unión de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador UNOCACE

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR: JUAN SEBASTIAN REY CAUJA

DIRECTOR: Ing. JUAN ARNULFO CARRASCO PÉREZ

Riobamba – Ecuador

2021

©2021, Juan Sebastian Rey Cauja

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozco el Derecho de autor.

Yo, Juan Sebastian Rey Cauja, declaro que el presente trabajo de titulación, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo-

Riobamba, 24 de agosto de 2020.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Juan Sebastian Rey Cauja', with a long horizontal stroke extending to the right.

JUAN SEBASTIAN REY CAUJA

C.C 060411015-5

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA DE EMPRESAS

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación; Tipo: proyecto de investigación, **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA MECANIZACIÓN DE LA MANO DE OBRA DE FINCAS DE LA UNIÓN DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS CACAOTERAS DEL ECUADOR UNOCACE**, realizado por el señor **JUAN SEBASTIAN REY CAUJA**, ha sido minuciosamente revisada por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

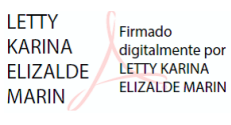
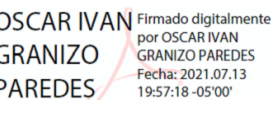
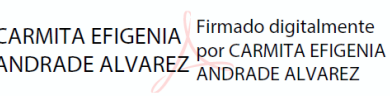
	FIRMA	FECHA
Ing. Letty Karina Elizalde Marín PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 LETTY KARINA ELIZALDE MARIN	<u>2021/05/21</u>
Ing. Oscar Iván Granizo Paredes DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 OSCAR IVAN GRANIZO PAREDES	<u>2021/05/21</u>
Ing. Carmita Efigenia Andrade Álvarez MIEMBRO DE TRIBUNAL	 CARMITA EFIGENIA ANDRADE ALVAREZ	<u>2021/05/21</u>

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
RESUMEN.....	xv
SUMMARY.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1 Antecedentes de investigación.....	2
1.2 Marco teórico.....	2
1.2.1 Plan de Negocios.....	2
1.2.2 Tipos de planes de negocio.....	3
1.2.2.1 Plan de negocios para empresas en marcha.....	3
1.2.2.2 Plan de negocios para nuevas empresas.....	3
1.2.2.3 Plan de negocios para posibles inversionistas.....	3
1.2.2.4 Plan de negocios para posibles administradores.....	4
1.2.3 Importancia.....	4
1.2.3.1 Su diseño.....	4
1.2.3.2 Su estructura.....	4
1.2.3.3 Información a buscar.....	4
1.2.3.4 Es una guía.....	4
1.2.3.5 Es dinámico.....	4
1.2.3.6. Aporta credibilidad.....	5
1.2.4 Fases del Plan de Negocios.....	5
1.2.4.1 Inicio.....	5
1.2.4.2 Planeación.....	5
1.2.4.3 Ejecución.....	5
1.2.4.4 Control.....	5
1.2.4.5 Conclusión.....	5

1.2.5	<i>Objetivos del Plan de Negocios</i>	5
1.2.5.1	<i>Objetivo Interno</i>	5
1.2.5.2	<i>Objetivo Externo</i>	6
1.2.6	<i>Estructura del Plan de Negocios</i>	6
1.2.6.1	<i>Resumen ejecutivo</i>	6
1.2.6.2	<i>Descripción del negocio</i>	6
1.2.6.3	<i>Análisis interno</i>	7
1.2.6.4	<i>Análisis externo</i>	7
1.2.6.5	<i>Diagnóstico y ventaja competitiva</i>	7
1.2.6.6	<i>Planteamiento estratégico</i>	7
1.2.6.7	<i>Plan de marketing y ventas</i>	8
1.2.6.8	<i>Plan de operaciones</i>	8
1.2.6.9	<i>Plan de recursos humanos</i>	8
1.2.6.10	<i>Plan económico financiero</i>	8
1.2.6.11	<i>Plan de contingencias</i>	8
1.2.6.12	<i>Viabilidad del negocio</i>	8
1.2.7	<i>Análisis sectorial</i>	8
1.2.8	<i>El mercado</i>	9
1.2.8.1	<i>Definir el mercado</i>	9
1.2.8.2	<i>Análisis del mercado</i>	9
1.2.8.3	<i>Análisis de la estructura del mercado</i>	10
1.2.9	<i>Demanda</i>	10
1.2.9.1	<i>Tipos de demanda</i>	11
1.2.9.1.1	<i>Demanda agregada</i>	11
1.2.9.1.2	<i>Demanda desagregada</i>	11
1.2.9.1.3	<i>Demanda independiente</i>	11
1.2.9.1.4	<i>Demanda dependiente</i>	12
1.2.10	<i>Oferta</i>	12
1.2.10.1	<i>Tipos de oferta</i>	12
1.2.10.1.1	<i>Oferta competitiva o de mercado libre</i>	13
1.2.10.1.2	<i>Oferta oligopólica</i>	13
1.2.10.1.3	<i>Oferta monopólica</i>	13
1.2.10.1.4	<i>Oferta presente</i>	13
1.2.10.1.5	<i>Oferta futura</i>	13
1.2.11	<i>Comercialización</i>	13
1.2.11.1	<i>La precomercialización</i>	13

1.2.11.1.1	<i>Cocimiento del producto</i>	13
1.2.11.1.2	<i>Cocimiento de la competencia</i>	14
1.2.11.1.3	<i>Cocimiento de las necesidades del cliente potencial</i>	14
1.2.11.2	<i>La comercialización</i>	14
1.2.11.2.1	<i>Contacto con el cliente</i>	14
1.2.11.2.2	<i>Habilidad negociadora</i>	14
1.2.11.2.3	<i>Cierre de operación</i>	14
1.2.11.3	<i>Canales de comercialización</i>	14
1.2.11.3.1	<i>Directa</i>	15
1.2.11.3.2	<i>Intermediarios</i>	15
1.2.11.3.3	<i>Comercio electrónico</i>	15
1.2.11.3.4	<i>Telemarketing</i>	15
1.2.11.3.5	<i>Call Center</i>	15
1.2.11.3.6	<i>Venta por catalogo</i>	15
1.2.11.3.7	<i>Otros</i>	15
1.2.12	<i>Estudio técnico</i>	15
1.2.13	<i>Gestión estratégica</i>	16
1.2.13.1	<i>Definición de negocio</i>	17
1.2.13.2	<i>Misión</i>	17
1.2.13.3	<i>Visión</i>	17
1.2.13.4	<i>Valores</i>	17
1.2.13.5	<i>Análisis FODA</i>	18
1.2.14	<i>Marco legal</i>	18
1.2.15	<i>Plan de recursos humanos</i>	19
1.2.16	<i>Plan financiero</i>	19
1.2.16.1	<i>Inversión</i>	19
1.2.16.1.1	<i>Inversiones fijas</i>	19
1.2.16.1.2	<i>Inversiones diferidas</i>	20
1.2.16.1.3	<i>Capital de trabajo (circulante)</i>	20

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	21
2.1	Enfoque de investigación	23
2.2	Nivel de Investigación	23
2.2.1	<i>Exploratorio</i>	23

2.2.2	<i>Descriptivo</i>	23
2.3	Diseño de investigación	23
2.3.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	23
2.3.2	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	23
2.4	Tipo de estudio	24
2.4.1	<i>Documental</i>	24
2.4.2	<i>De campo</i>	24
2.5	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	24
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	25
2.6.1	<i>Métodos</i>	25
2.6.1.1	<i>Inductivo – Deductivo</i>	25
2.6.1.2	<i>Analítico – Sistemático</i>	25
2.6.2	<i>Técnicas de investigación</i>	25
2.6.2.1	<i>Observación</i>	25
2.6.2.2	<i>Entrevista</i>	25
2.6.2.3	<i>Revisión Documental y Legal</i>	26
2.6.3	<i>Instrumentos de investigación</i>	26
2.6.3.1	<i>Cuestionario</i>	26

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	27
3.1	Análisis e interpretación de resultados	27
3.1.1	<i>Encuesta aplicada a los productores asociados de UNOCACE</i>	27
3.2	Discusión de resultados	35
3.3	Propuesta	36
3.3.2	<i>Descripción de la Asociación</i>	36
3.3.3	<i>Análisis del entorno:</i>	37
3.3.4	<i>Sondeo del mercado</i>	38
3.3.4.1	<i>Investigación de mercado</i>	38
3.3.4.2	<i>Sondeo de mercado (Propuesta de valor)</i>	38
3.3.4.3	<i>Clientes reales y potenciales – segmentación de mercado</i>	38
3.3.4.4	<i>Marketing mix</i>	39
3.3.4.4.1	<i>Producto o servicio</i>	39
3.3.4.4.2	<i>Precio</i>	39
3.3.4.4.3	<i>Plaza</i>	40

3.3.4.4.4	<i>Promoción</i>	40
3.3.4.5	<i>Inspiración, ideas y marcas</i>	40
3.3.4.6	<i>Posicionamiento de marcas en redes sociales</i>	40
3.3.4.7	<i>Estrategia de distribución</i>	41
3.3.4.8	<i>Estrategias de operaciones</i>	41
3.3.5	<i>Valores corporativos.</i>	42
3.3.5.1	<i>FODA o DAFO</i>	42
3.3.5.2	<i>Misión</i>	42
3.3.5.3	<i>Visión</i>	42
3.3.5.4.1	<i>Competidores Potenciales</i>	43
3.3.5.5	<i>Estrategia del negocio</i> :.....	44
3.3.6	<i>Recursos Humanos del plan</i>	45
3.3.6.1	<i>Personal responsable y sus funciones.</i>	45
3.3.6.1.1	<i>Descripción de puestos</i>	45
3.3.6.1.2	<i>Descripción de funciones</i>	47
3.3.6.2	<i>Diagrama de flujo</i>	49
3.3.6.3	<i>Identificación en el Organigrama</i>	50
3.3.7	<i>Estudio Financiero: Viabilidad económica y financiera</i>	51
3.3.7.1	<i>Inversión inicial</i>	51
3.3.7.2	<i>Volumen de ventas</i>	52
3.3.7.3	<i>Precio de venta</i>	52
3.3.7.4	<i>Costos Fijos</i>	53
3.3.7.5	<i>Costos Variables</i>	55
3.3.7.6	<i>Costos totales</i>	56
3.3.7.7	<i>Proyección de ventas</i>	57
3.3.7.8	<i>Costos y gastos proyectados</i>	57
3.3.7.9	<i>Punto de equilibrio</i>	58
3.3.7.10	<i>Estado de resultados</i>	58
3.3.7.11	<i>Flujo de caja</i>	59
3.3.7.11.1	<i>Inversión diferida</i>	59
3.3.7.11.2	<i>Inversión Fija</i>	59
3.3.7.11.3	<i>Capital trabajo</i>	60
3.3.7.12	<i>Análisis de rentabilidad e Indicadores financieros</i>	61
3.3.7.12.1	<i>VAN</i>	61
3.3.7.12.2	<i>TIR</i>	62
3.3.7.12.3	<i>Relación beneficio/costo</i>	63

CONCLUSIONES	65
RECOMENDACIONES	66
GLOSARIO	
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Tabulación sobre la producción de cacao.....	27
Tabla 2-2:	Tiempo que lleva dentro de la producción del cacao.....	28
Tabla 3-2:	Tipo de cacao que más se cultiva	28
Tabla 4-2:	Cantidad de producción de cacao	29
Tabla 5-2:	Conocimiento sobre la mecanización agrícola	30
Tabla 6-3:	Aplicación de mecanización agrícola.....	31
Tabla 7-2:	Sección en la que aplica la mecanización agrícola.....	31
Tabla 8-2:	Contratación de un servicio de mecanización agrícola.....	32
Tabla 9-2:	Percepción de precio del servicio de mecanización	33
Tabla 1-3:	Tabulación sobre la producción de cacao.....	27
Tabla 10-3:	Análisis de entorno	38
Tabla 11-3:	Segmentación de mercado.....	39
Tabla 12-3:	Gasto Publicidad.....	41
Tabla 13-3:	Plan de Operaciones	41
Tabla 14-3:	Análisis DAFO	42
Tabla 15-3:	Objetivos estratégicos.....	43
Tabla 16-3:	Análisis de competencia.....	43
Tabla 17-3:	Servicios a ofrecer	44
Tabla 18-3:	Requisitos Gerente.....	45
Tabla 19-3:	Requisitos Contador	45
Tabla 20-3:	Requisitos Técnico	46
Tabla 21-3:	Requisitos Bodeguero/ Guardián.....	46
Tabla 22-3:	Requisitos Obrero.....	47
Tabla 23-3:	Funciones Gerente	47
Tabla 24-3:	Funciones Contador.....	47
Tabla 25-3:	Funciones Técnico.....	47
Tabla 26-3:	Funciones Bodeguero/Guardián	48
Tabla 27-3:	Funciones Obrero	48
Tabla 28-3:	Inversión Inicial.....	51
Tabla 29-3:	Ventas de cada servicio	52
Tabla 30-3:	Precio Control Mecánico de Maleza	52
Tabla 31-3:	Precio Control Químico de Maleza	53
Tabla 32-3:	Precio Aplicación de fertilizantes.....	53

Tabla 33-3: Precio Aplicación de Fertilizantes al Suelo	53
Tabla 34-3: Cálculo remuneración mano de obra indirecta	53
Tabla 35-3: Cálculo remuneración mano de obra directa	54
Tabla 36-3: Mano de Obra Directa	54
Tabla 37-3: Gastos Fijos	55
Tabla 38-3: Costos Variables Control Mecánico de Maleza	55
Tabla 39-3: Costos Variables Control Químico de Maleza	55
Tabla 40-3: Costos Variables Aplicación de Fertilizantes Foliars	56
Tabla 41-3: Costos Variables Aplicación Fertilizantes al Suelo.....	56
Tabla 42-3: Costos Totales Variables	56
Tabla 43-3: Costos Totales	56
Tabla 44-3: Ventas Proyectadas.....	57
Tabla 45-3: Estructura de Costos y Gastos	57
Tabla 46-3: Punto de Equilibrio.....	58
Tabla 47-3: Estado de Resultados Proyectado	58
Tabla 48-3: Inversión diferida.....	59
Tabla 49-3: Inversión Fija.....	59
Tabla 50-3: Flujo de caja proyectado.....	60
Tabla 51-3: Tasa de interés referenciales.....	61
Tabla 52-3: Resumen del flujo de caja.....	62
Tabla 53-3: Resumen caja de flujo para la TIR	62
Tabla 54-3: Resumen Ingresos-Egresos.....	63

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1-1: Cinco Fuerzas de Porter	10
FIGURA 2-1: Comportamientos de la demanda.....	11
FIGURA 3-1: Tipos de demanda	12
FIGURA 4-1: Conocimientos de la preventa.....	14
FIGURA 5-1: Estudio Técnico Ilustración	16
FIGURA 6-1: Ejemplo FODA	18
FIGURA 7-1: Elementos para formular y evaluar un proyecto	20

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Censo de población urbana y rural por género.....	21
Gráfico 2-3:	Tiempo que llevan los productores en el cultivo del cacao.....	28
Gráfico 3-3:	Tipos de cacao cultivado por los productores de UNOCACE	29
Gráfico 4-3:	Cantidad producida, de cacao, mensualmente por productores de UNOCACE..	30
Gráfico 5-3:	Cantidad de productores si conocen o no sobre mecanización agrícola.....	30
Gráfico 6-3:	Aplicación de mecanización agrícola en los cultivos.....	31
Gráfico 7-3:	Segmento donde aplica actualmente la mecanización agrícola.....	32
Gráfico 8-3:	Percepción sobre la contratación de un servicio de mecanización agrícola.....	33
Gráfico 9-3:	Percepción de precios sobre la mecanización agrícola.....	34

INDICE DE ANEXOS

ANEXO A MODELO ENCUESTA A LOS SOCIOS PRODUCTORES DE UNOCACE

ANEXO B MODELO ENCUESTA A LOS SOCIOS PRODUCTORES DE UNOCACE

ANEXO C ASOCIACIÓN 02 DE MAYO

ANEXO D ENCUESTADOS, GRUPO #2, RECINTO "EL DESEO"

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo realizar un plan de negocios para brindar el servicio de mecanización agrícola en la Unión de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador (UNOCACE), tomando como punto central el cantón Milagro, provincia del Guayas, para mejorar la productividad de los productores asociados. Se realizó un análisis interno y un análisis externo de UNOCACE, utilizando varias técnicas administrativas que determinaron dicha situación, además de la aplicación de encuestas a un número significativo de productores de UNOCACE, específicamente de las asociaciones 02 de mayo y en el recinto “El Deseo” la asociación “Villanueva”, inclusive se realizó una pequeña charla con los presidentes designados de cada asociación para conocer los problemas que más incurren entre productores. Se obtuvo datos de oferta y demanda, y al mismo tiempo se evidenció que varios productores necesitan de este servicio de mano de obra mecanizada o mecanización agrícola. A través de los indicadores financieros como el VAN (valor actual neto) de \$107695.61, una TIR (tasa interna de retorno o rentabilidad) de 45.05% y una Razón Beneficio Costo (RB/C) de \$1.70 y un punto de equilibrio de \$106131.17. Estos indicadores comprobaron la viabilidad de implementar un servicio de mecanización agrícola hacia los productores asociados de UNOCACE, el cual mejorará significativamente la producción no solamente del cacao sino también de sus demás cultivos y se recomienda a UNOCACE poner el plan de negocios en marcha.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE NEGOCIOS> <MECANIZACIÓN AGRÍCOLA> <RENTABILIDAD> <MILAGRO (CANTÓN)> <ESTRATEGIAS EMPRESARIALES> <FINANZAS>



Firmado electrónicamente por:
JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS



02-07-2021

1277-DBRA-UTP-2021

SUMMARY

This research work aimed to carry out a business plan to provide the agricultural mechanization service in the Unión de Organizaciones Campesinas Cacaoteras de Ecuador (UNOCACE), taking as a central point Milagro canton, Guayas province, to improve the productivity of associated producers. It was performed an internal and external analysis of UNOCACE, using several administrative techniques that determined the situation, in addition, the application of surveys to a significant number of producers of UNOCACE, specifically of the May 02 associations and in "El Deseo" area specifically in "Villanueva" association, including a small talk with the designated presidents of each association to know the problems that most incur between producers. It was obtained supply and demand data, and at the same time, it was evidenced that several producers need this service of mechanized labor or agricultural mechanization. Through the indicators such as the NPV (net present value) of \$ 107,695.61, and IRR (internal rate of return or profitability) of 45.05% and a Benefit-Cost Ratio (RB / C) of \$ 1.70 and a breakeven point from \$ 106131.17. These indicators confirmed the feasibility of implementing agricultural mechanization towards the associated producers of UNOCACE, which will improve significantly the production not only of cocoa but also of their other crops and it is recommended to UNOCACE to implement the business plan.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> < BUSINESS PLAN>
<AGRICULTURAL MECHANIZATION> <PROFITABILITY> <MILAGRO
(CANTON)> <BUSINESS STRATEGIES> <FINANCE>

INTRODUCCIÓN

Un plan de negocios es un documento el cual permite plasmar una idea de negocio, dentro del cual se comprueba la viabilidad y rentabilidad del mismo, este documento sirve para poder resolver un problema de una empresa existente o puede servir de guía para iniciar un negocio dentro de un mercado determinado.

Tomando en cuenta lo antes dicho, se ha diseñado un Plan de Negocios sobre el servicio de mecanización agrícola para los productores asociados de UNOCACE, utilizando varias herramientas y técnicas administrativas se diagnóstica la situación actual de la empresa, los elementos que se tienen para resolver las diferentes problemáticas y diferentes mecanismos que ayudaran a que UNOCACE pueda ser más competitiva.

El presente trabajo de investigación consta de tres capítulos, además de las conclusiones y recomendaciones:

El capítulo I incluye todo lo que al marco teórico se refiere, es decir este capítulo abarca los antecedentes de investigación, como se compone un plan de negocios y como este documento mejora la idea de negocio mediante consultas en libros, libros digitales, revistas prestigiosas, artículos científicos, entre otros.

El capítulo II define la metodología que se usó para desarrollar la investigación, la cual contiene diversos métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de datos y acatar una percepción de aceptación que esta tendrá dentro del mercado.

En el capítulo III se analiza cada una de las preguntas realizadas en la encuesta y se realiza una interpretación general, además se desarrolla la propuesta, es decir el plan de negocio, en donde se detalla las estrategias que utilizarán los directivos de la empresa UNOCACE, como la estrategia de marketing, análisis FODA, el plan de recursos humanos y el plan financiero.

Llegando al final del documento se da a conocer las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación de forma concreta.

Por último, se encuentran las referencias bibliográficas las cuales se usaron para el desarrollo de este trabajo de titulación y los anexos que servirán como evidencia de la investigación.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de investigación

Según Pardo, (2018) del trabajo de titulación indica que: El diseño del plan de negocios se realiza con el fin de ser una herramienta que ayude a una mejor distribución de recursos para llegar al cumplimiento de objetivos y planes de una manera organizada y efectiva.

En referencia a los antecedentes de investigación, el presente trabajo guarda relación con los siguientes estudios:

Título: “Mecanización agraria en el Ecuador” (Moreno R. , 2012).

Autor: Ruth Lilian Moreno Alban

Desarrolla la importancia de la mecanización agrícola dentro del Ecuador, en donde también explica que la mecanización agrícola tiene una demanda creciente para lo cual se espera que la maquinaria importada para dicho servicio pueda crecer y el gobierno puede dar algunos beneficios para el mismo.

Título: “Plan de negocios para la comercialización de productos agrícolas en la asociación “San Pedro de Licto” parroquia Licto, cantón Riobamba” (Santana, 2020)

Autor: Carolina Beatriz Santana Guevara

Desarrollo del plan de negocios para comercializar productos agrícolas de la asociación “San Pedro de Licto” en la parroquia de Licto del cantón Riobamba, con el fin de mejorar los niveles de competencia comercial de dicha asociación.

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

1.2 Marco teórico

1.2.1 Plan de Negocios

El plan de negocios es un documento que ayuda a poder identificar y estudiar una ocasión de negocio. Dentro de este documento se puede determinar la viabilidad económica, técnica y financiera de una organización o empresa, y para poder determinarlo se recurre a diferentes

métodos y procedimientos para poder convertir una idea de negocio en un proyecto viable y concreto.

Este documento debe detallar todos los aspectos que posee una empresa como: el mercado objetivo la competencia, factores internos y externos, objetivos, recursos necesarios para su correcta ejecución, entre otros (Juliá, 2019).

Dentro del proceso de planificación lo que se busca son escenarios idóneos donde la empresa puede competir en el mercado, desde otra perspectiva el plan es un medio no un fin, es un medio que permite alcanzar los objetivos con:

- Eficiencia: Grado en que se consigue un objetivo
- Productividad: Utilización de recursos escasos para conseguir el objetivo
- Eficacia: Eficiencia + Productividad (Zorita, 2015)

1.2.2 Tipos de planes de negocio

El objetivo esencial de un plan de negocio es poder presentar diferentes oportunidades de negocio, en el cual se consagre información de vital importancia a terceros, es decir, a inversionistas; y además los planes sirven como un manual de instrucciones para poner en marcha una empresa o mejorar un sistema que la empresa considere obsoleto.

Dependiendo del objetivo de los altos directivos de la empresa existe diferentes tipos de plan de negocios, haciendo notar cuatro grandes grupos según Moreno (2017, págs. 52-53) son:

1.2.2.1 Plan de negocios para empresas en marcha

Aquí se debe realizar una evaluación de la nueva unidad de negocio de forma independiente, del mismo modo, habrá que repartir los costes fijos de toda la empresa entre todas las unidades de negocios existentes, esto también incluye a la nueva. Este plan también demuestra las fortalezas y debilidades, en donde igualmente la capacidad gerencial es puesta a prueba.

1.2.2.2 Plan de negocios para nuevas empresas

Este tipo de plan es uno de los más completos debido a que se debe detallar de manera clara la idea de negocio, los objetivos que este plan debe alcanzar, las estrategias, métodos, planes, instrumentos, entre otros, a ser aplicadas y los planes de acción y de contingencia respectivos para lograr la sustentabilidad de la misma.

1.2.2.3 Plan de negocios para posibles inversionistas

Se debe realizar con el objetivo de acatar el interés de los diferentes inversionistas. Por lo mismo tiene que ser una presentación rápida, la cual contenga información necesaria sobre la idea o

empresa en marcha, y sobre todo se debe resaltar la factibilidad financiera del mismo y el retorno de la inversión que este puede llegar a tener dentro de un lapso establecido dentro del plan.

1.2.2.4 Plan de negocios para posibles administradores

Se debe detallar las diferentes estrategias a implementar en la empresa, sobre todo debe especificar la manera en que el proceso a cambiar o mejorar, optimizará las demás áreas funcionales de la empresa.

Todos estos planes de negocios tienen una única finalidad que es mejorar una empresa o iniciarla, pero para ello dentro de la misma se debe detallar la forma en que se lo va a hacer, dependiendo de lo que la empresa requiera, el encargado de implementar el plan de negocios debe realizar una investigación a profundidad, verificando que cada detalle que tenga sobre la empresa sea veraz y confiable.

1.2.3 Importancia

Cuando se tiene una idea de negocio, por más sencillo que este pueda llegar a ser, siempre se debe trazar una planificación, debido a que este en algún punto puede llegar a colapsar; a continuación, se darán algunos puntos importantes de porque se debe seguir un plan de negocios:

1.2.3.1 Su diseño

Por más sencillo o básico que una idea de negocio pueda ser, esta debe ser plasmado en un papel y empezar a estructurarla, haciendo algo que surgió como algo hipotético empiece a tomar forma.

1.2.3.2 Su estructura

Esta parte debe dar respuesta debe poder responder a diferentes incógnitas como los objetivos, el segmento de mercado, los recursos necesarios, la situación interna y externa de la empresa, entre otros.

1.2.3.3 Información a buscar

Siempre existirá factores que se desconocen o se tiene una idea muy ambigua de dicho factor.

1.2.3.4 Es una guía

Ayuda mucho en momentos de confusión y es más útil cuando recién se está empezando.

1.2.3.5 Es dinámico

Es decir que un plan de negocios se encuentra en constante cambio, y eso es algo bueno porque un plan de negocios no debe ser único y estático.

1.2.3.6. Aporta credibilidad:

Cuando es compartida hacia el público, está claro que el contenido que se encuentra en ella es importante, además la información dentro de ella se encuentra respaldada por diversas fuentes confiables (Zorita, 2015).

1.2.4 Fases del Plan de Negocios

Según el PMBOK (Project management Body of Knowledge), todo plan de negocio posee las siguientes fases:

1.2.4.1 Inicio

Hace referencia al establecimiento de las metas del plan de negocios.

1.2.4.2 Planeación

Esta fase hace referencia a la definición de los recursos que se necesitaran para poner en marcha el plan de negocio, dentro de este se realiza un cronograma de actividades en la cual también se designa un presupuesto para cada una de las actividades a desarrollar.

1.2.4.3 Ejecución

Aquí se coordina y se orienta a los integrantes del equipo del plan de negocio, para la realización del trabajo como esta explicado en el plan de negocios.

1.2.4.4 Control

Esta fase se mide el avance del trabajo para alcanzar los objetivos propuestos, durante esta fase el encargado del plan negocios debe buscar entre alternativas para la solución de problemas encontrados en el desarrollo del mismo.

1.2.4.5 Conclusión

Es la fase final del plan de negocio. Significa que hay que mantener a la gente participando en la conclusión del plan de negocio, aun cuando estos puedan estarse moviendo hacia nuevas iniciativas (Flórez, 2015).

1.2.5 Objetivos del Plan de Negocios

El plan de negocios, tiene dos objetivos concretos:

1.2.5.1 Objetivo Interno

Hace notar, a quien esté realizando el plan de negocio, todos los factores que pueden afectar a la idea de negocio, aportándole toda la información necesaria para determinar la viabilidad del proyecto.

Una vez puesto en marcha el plan de negocio, servirá como una herramienta interna para poder evaluar la marcha de la misma, a más de poner en diferentes escenarios previstos en el mismo.

1.2.5.2 Objetivo Externo

Un plan de negocio tiene como objetivo el de ser una carta de presentación de los emprendedores, y del proyecto ante terceras personas (inversores).

Un plan de negocio debe dar respuesta a las tres preguntas en concreto, las cuales son:

- ¿Cuál es el beneficio para el cliente y que problema vamos a resolver? El éxito en el mercado se logra porque se logra satisfacer las necesidades del mismo y más no a la presentación de productos y/o servicios espectaculares.
- ¿Cuál es el mercado objetivo? Una idea de negocio debe tener la capacidad de poder demostrar la existencia de un mercado potencial y del mismo se debe identificar un grupo o grupos de clientes objetivos, también esto es conocido como segmentación de mercado.
- ¿Cómo ganara dinero? Aquí se debe dejar claro la forma en que se generará ingresos y en qué cantidad (Zorita, 2015)

1.2.6 Estructura del Plan de Negocios

No existe una estructura única bien definida para un plan de negocios, debido que estos pueden tener variaciones significativas o leves dependiendo de la información que requiera el destinatario, por eso es que el autor de un plan de negocios debe poder definir qué estructura le es más conveniente para poder poner en marcha el negocio o empresa.

Según Juliá (2019), dentro de un plan de negocios hay que tomar las siguientes características:

1.2.6.1 Resumen ejecutivo

El resumen ejecutivo es una presentación breve y concreta de la investigación, aquí se da a conocer los puntos más importantes del documento, como la información de la empresa y el problema a solucionar.

Esta parte del plan de negocios debe atraer al inversionista, que son personas muy ocupadas, y mostrar todos los elementos claves para poder convencer al mismo y lograr que se interese y financie nuestro proyecto a ejecutar.

1.2.6.2 Descripción del negocio

En esta sección del plan de negocios, se da conocer información del mismo, haciendo énfasis en lo que distingue la idea de negocio con el resto de empresas.

Según Zorita (2015), la descripción de negocio debe incluir:

- Descripción de la idea empresarial

Se describe cual va a ser el bien y/o servicio que desarrollará la empresa, también se menciona a quien va dirigido la idea de negocio, donde se venderá el mismo y también como es que se venderá.

- Los promotores

Una vez explicada la idea de negocio, hay que explicar al inversor, brevemente, quienes son las personas detrás de la idea de negocio. Toda empresa necesita de un equipo de trabajo debido a que es un factor transcendental dentro de la misma, tomando que las competencias de cada uno de los miembros serán completamente necesario para llevar a cabo la idea de negocio.

- Elección del nombre de la empresa

Sin duda, para muchos, es una de los puntos más difíciles pero necesario, puesto que necesitamos un nombre que cause impacto en las personas, sea original, claro y simple; el cual pueda distinguir fácilmente a nuestro producto y/o servicio dentro del mercado.

1.2.6.3 Análisis interno

Se determina la situación de nuestra idea de negocio, aquí se podrá aplicar lo que se conoce como la matriz FODA, matriz de evaluación de factores internos (EFI), entre otros. Estos nos permiten aplicar juicios de valor desde una perspectiva interna, y si nos encontramos con alguna debilidad, podremos corregirlas a tiempo y al mismo tiempo tomar acciones preventivas o correctivas.

1.2.6.4 Análisis externo

Se determina la situación que rodean y no podemos controlar de nuestra idea de negocio, como los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, entre otros; aquí se podrá aplicar lo que se conoce como la matriz FODA, matriz de evaluación de factores externos (EFE), entre otros. Estos nos permiten considerar diferentes estrategias económicas, culturales, sociales, demográficas, entre otros.

1.2.6.5 Diagnóstico y ventaja competitiva

El diagnóstico competitivo relaciona la situación actual de la empresa con el entorno. Este diagnóstico es la base para poder diseñar nuestro plan de negocios.

1.2.6.6 Planteamiento estratégico

Servirá de guía para poder llevar a cabo nuestra idea de negocio, logrando cumplir con los objetivos planteados previamente. Ayuda a la toma de decisiones; el planeamiento estratégico se encuentre entrelazado con toda la empresa.

1.2.6.7 Plan de marketing y ventas

Este plan es la combinación de diferentes estrategias, herramientas y actividades, que buscan incentivar al mercado objetivo a la compra de nuestro bien y/o servicio. Este plan comprende el estudio de las variables comerciales conocidas como las 4P (precio, plaza, producto y promoción).

1.2.6.8 Plan de operaciones

Se define todos los métodos y estrategias que implementaremos en el plan de negocios. Generar un buen plan de operaciones garantizará que este logre cumplir lo planificado, se establece el plan de operaciones según estemos dispuestos a ofrecer un producto o servicio; si en un producto se debe establecer como se lo va a crear, como se lo va a distribuir y finalmente como se lo va a vender, en caso de que se ofrezca un servicio, se debe establecer los pasos que debe seguir el cliente para que este puede tener acceso al mismo.

1.2.6.9 Plan de recursos humanos

Se establece el equipo de trabajo que se va a necesitar para poder ejecutar el plan de negocio, para ello se determina cuáles serán las competencias que requiere en cada uno de los miembros del equipo. Se utiliza varios métodos y herramientas para la selección de personal, filtrando así a los mejores colaboradores para los diferentes puestos que requiere el plan de negocios.

1.2.6.10 Plan económico financiero

Se instaure el capital que se requerirá para poder poner en marcha el plan de negocios, también se detallará en que actividades se invertirá el capital designado, los costos que tendrá las diferentes áreas como la administrativa, venta, marketing, entre otros.

1.2.6.11 Plan de contingencias

Se realiza varias técnicas la cuales tendrán como finalidad poder solventar problemas previstos antes, durante y después de la ejecución del plan de negocios. Este plan tiene cinco etapas bien definidas que son la evaluación, planificación, pruebas de viabilidad, ejecución y recuperación. Lo ideal es no usar estos planes de contingencia debido a que representarán un costo y cambiara de forma parcial o significativa nuestro plan de negocios.

1.2.6.12 Viabilidad del negocio

Se tendrá dentro de un lapso determinado, este apartado es uno de los más importantes dentro de un plan de negocios pues aquí se detalla los riesgos asociadas a la idea de negocio y estipulará si dicha idea garantiza una solvencia técnica, económica y financiera.

1.2.7 Análisis sectorial

Se entiende en el momento de realizar un plan de negocios, el encargado del mismo, conoce el giro del negocio, es decir, que sabe en qué sector está operando o en qué sector se va a posicionar,

a más de ello el encargado debe demostrar que entiende todos los factores que implican dentro de su industria y la coyuntura actual y futura (Droznes, 2005).

1.2.8 El mercado

Es una parte fundamental del plan de negocios, en esta sección se definirá a quien va dirigido nuestro producto y/o servicio. Se necesitará la aplicación de diversos métodos y herramientas para la recopilación y análisis sobre la necesidad que se quiere satisfacer.

1.2.8.1 Definir el mercado

El primer paso y se puede decir el más importante es la definición del mercado. A partir de este punto todo se referirá al mercado a definir y ejercerá como marco para contener los desarrollos posteriores.

Previo entrar en un negocio, primero se necesita conocer en qué mercado se encuentra. Cada uno tiene algún tipo de experiencia o punto de vista sobre los diferentes mercados, ya sea que haya trabajado previamente dentro del mismo o haya hecho un estudio previamente. Cualquiera que sea el caso, se necesita cualquier tipo de información veraz para poder llegar a entender en qué mercado se quiere estar; es la primera información que se obtiene para definir si se va a participar dentro del mercado seleccionado o no.

Un factor clave al momento de definir el mercado es que esta no puede ser extremadamente amplia, porque puede que esa amplitud sea tan compleja que no se pueda sacar conclusiones claras y precisas; tampoco puede ser muy acotada, puesto que al momento de sacar conclusiones estas pueden radicar en la trivialidad y pueden ocasionar un daño significativo en un futuro (Joanidis, 2017, págs. 81-83).

1.2.8.2 Análisis del mercado

El análisis del mercado es siempre importante, ya sea que el negocio se haya establecido previamente en el mercado o se esté creando un nuevo negocio, puesto que el mercado es siempre cambiante y no es controlable.

Este análisis permitirá saber si el mercado al que se quiere incursionar es rentable o no, una buena opción es analizar a los competidores, estos no dirán si apenas pueden cubrir todos sus costos y gastos o saber si están generando utilidades.

El desarrollo del mercado también es un factor importante a tomar en cuenta dentro del análisis; una evaluación completa permitirá conocer si el mercado se encuentra en retroceso o si está prosperando, por sentido común si el mercado se encuentra en retroceso es mejor no entrar.

Realizar estudios para el análisis del mercado suele ser demasiado costosos muchas veces, por ende, muchos negocios al buscar iniciar un negocio logran obtener información muy escasa, a

menos que posean el suficiente capital para poder pagar dichos estudios. Es por ello que, en la primera etapa, el conocimiento que se obtuvo del mercado previamente es muy valioso. Poder implementar y estructurar este conocimiento es vital para que terceras personas (inversionistas) confíen en este plan, puesto que no solo se presenta opiniones, sino también observaciones concretas que en un futuro podrán ser comprobadas (Joanidis, 2017, págs. 84-85).

1.2.8.3 Análisis de la estructura del mercado

El análisis a la estructura del mercado permite saber quiénes están implicados y de los mismos quienes son los más beneficiados del mercado; siempre la finalidad de poner un negocio es poder generar ganancia, por lo mismo es de suma importancia poder determinar quienes conforman la cadena del mercado y ver que segmento del mismo está generando mayor rentabilidad.

Una herramienta muy efectiva, y utilizada en la mayoría de casos, para poder analizar la estructura del mercado se la de las cinco fuerzas de Porter, el cual explica quienes están luchando por una rentabilidad (Joanidis, 2017, págs. 87-88).

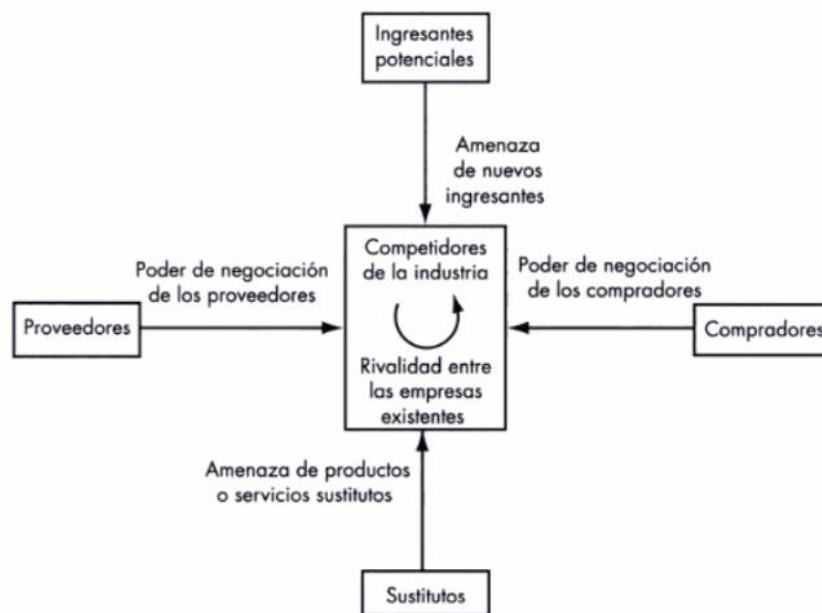


FIGURA 1-1: Cinco Fuerzas de Porter

Fuente: Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors (Porter, 1980)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

1.2.9 Demanda

Se entiende por demanda a la cantidad que los consumidores necesitan y pueden adquirir ese bien y/o servicio, a un precio determinado (Mankiw, Taylor, Rabasco, & Moreno, 2017).

El análisis de la demanda es un factor crítico dentro del estudio de la factibilidad económica-financiera dentro de un proyecto, puesto que la rentabilidad puede derivarse de los cambios que la demanda sufre a través de diferentes periodos.

Existen diversos tipos de demanda, y dentro de la misma, diferentes comportamientos como las constantes, estacionales, con alguna tendencia o inclusive cíclicos (Cruz Fernández, 2018).

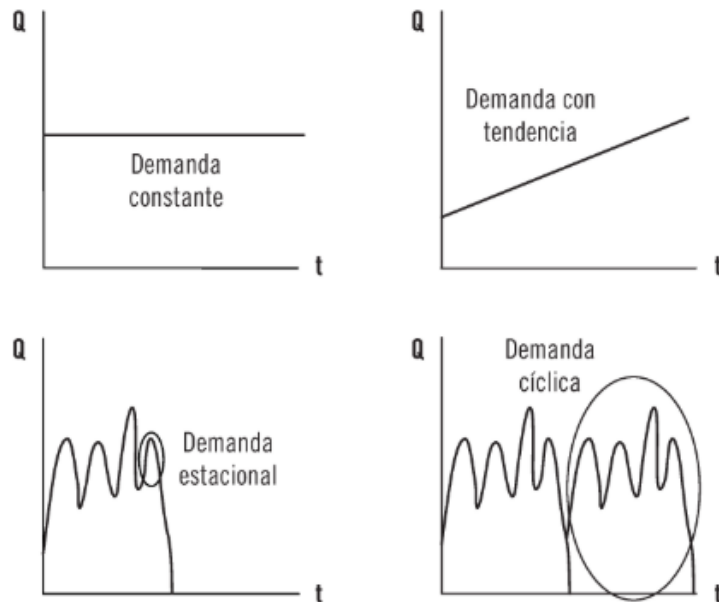


FIGURA 2-1: Comportamientos de la demanda

Fuente: Planificación y gestión de la demanda (Cruz Fernández, 2018)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

1.2.9.1 Tipos de demanda

1.2.9.1.1 Demanda agregada

Se denomina demanda agregada a la suma de las demandas individuales por un bien (Vial & Zurita, 2018).

1.2.9.1.2 Demanda desagregada

Se denomina demanda desagregada cuando su cálculo y análisis incluye productos de un solo tipo (Cruz Fernández, 2018).

1.2.9.1.3 Demanda independiente

Se denomina demanda independiente porque vienen originadas por decisiones externas o ajenas a la empresa como lo son los clientes o consumidores y su comportamiento de compra, sean estos interno o externos, quienes deciden si el producto y/o servicio es necesario (Castro, 2015)

1.2.9.1.4 Demanda dependiente

Se denomina demanda dependiente puesto que es controlable para la empresa, dentro de los factores que intervienen dentro del mismo yacen las políticas de la empresa afines a la materia prima, producción final, previsiones de consumo, entre otros.

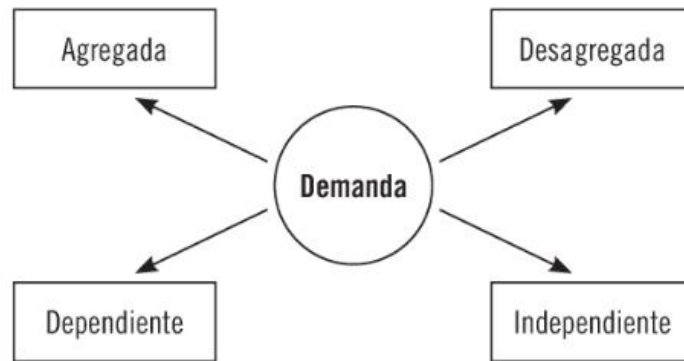


FIGURA 3-1: Tipos de demanda

Fuente: Planificación y gestión de la demanda (Cruz Fernández, 2018)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

1.2.10 Oferta

Se llama oferta a la cantidad de bienes y/o servicios que una empresa está en disposición de producir, además los mismos buscarán venderlo a un determinado precio dentro de un mercado previamente establecido (Berumen, 2018).

De acuerdo con Mankiw Rabasco, & Moreno (2017, pp. 71-72), los factores que pueden afectar a la oferta pueden ser los siguientes:

- Rentabilidad de la producción de otros bienes y precios de los bienes que se ofrecen conjuntamente.
- La tecnología
- Factores naturales/sociales
- Precios de los factores para la producción
- Expectativas de los productores
- Numero de vendedores

1.2.10.1 Tipos de oferta

Según Baca (2010, pp. 42-43), la oferta se clasifica en:

1.2.10.1.1 Oferta competitiva o de mercado libre

Los productores se encuentran en libre competencia, puesto que existe un gran número de productores para un solo bien y/o servicio, que permanencia en el mercado está determinado por varios factores como es la calidad, precio y el servicio que se ofrece al consumidor; este tipo de oferta también se caracteriza debido a que ningún productor en específico domina el mercado.

1.2.10.1.2 Oferta oligopólica

Generalmente este tipo de oferta se caracteriza por porque el mercado está sujeto por solo unos cuantos productores, además, entrar en este tipo de mercado resulta riesgoso y en varias ocasiones hasta imposible.

1.2.10.1.3 Oferta monopólica

El mercado no es necesariamente dominado por un solo productor, pero si el productor posee más del 90% del mismo es quien impone la calidad, precio y cantidad de un bien y/o servicio.

1.2.10.1.4 Oferta presente

Se lo denomina oferta presente debido a que los productores, comerciantes o empresarios, también llamados ofertantes, se hallan en la disponibilidad de poner en este momento sus bienes y/o servicios dentro del mercado.

1.2.10.1.5 Oferta futura

Este tipo de oferta se basa principalmente en una base de datos históricos, y para poder realizar un análisis de oferta futura, se utiliza el método de proyección, este método permitirá definir las diferentes características de los bienes y/o servicios que las empresas deberán agregar.

1.2.11 Comercialización

La fase de la comercialización, distribución o venta, es importante dentro del plan de negocios, puesto que en esta fase es en donde se seleccionará las mejores técnicas para hacer llegar nuestro bien y/o servicio al cliente, tomando en cuenta varios factores que intervienen en la misma como preferencias del cliente, el producto de la competencia, la época en que se lo va a lanzar (dependiendo el producto y/o servicio a lanzar al mercado), entre otros; para poder entender mejor esta fase, Martínez (2016) toma en cuenta las siguientes aspectos:

1.2.11.1 La precomercialización

Este criterio se complementa con varios conocimientos, los cuales son:

1.2.11.1.1 Conocimiento del producto

Cuando se pretende vender el producto y/o servicio, el que está dando la información debe conocer todos los beneficios que este ofrece, por lógica debe conocerlo a profundidad. Este conocimiento es importante pues permite mostrar que lo hace diferente al de la competencia.

1.2.11.1.2 Cocimiento de la competencia

Hay que conocer las actuaciones que la competencia está llevando a cabo para sus productos, y partiendo de ello se puede determinar qué es lo que hace falta a nuestra competencia y nosotros como empresa podemos mejorar.

1.2.11.1.3 Cocimiento de las necesidades del cliente potencial

Este conocimiento es básico para cualquier empresa que busca adentrarse en un mercado nuevo o simplemente buscar mejorar, puesto que un producto y/o servicio que no es agrado del cliente simplemente no se vende; cabe recalcar que el producto actual puede gustar a una minoría, pero un negocio busca generar ganancias y para aumentar las mismas estos deben tomar en cuenta las opiniones del cliente.



FIGURA 4-1: Conocimientos de la preventa

Fuente: MF1790_3: Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas (Martinez, 2016)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

1.2.11.2 La comercialización

1.2.11.2.1 Contacto con el cliente

Este momento que se debe cuidar, se debe cuidar la imagen de la empresa o la misma puede quedar deteriorada y ganar una reputación de mala. Con un producto y/o servicio de calidad y con un trato impecable hacia el cliente el producto será vendido con mucha facilidad.

1.2.11.2.2 Habilidad negociadora

El vendedor debe contener el dialogo con el cliente, haciendo sentir que el cliente va a satisfacer sus necesidades con el bien o servicio que está próximo a adquirir.

1.2.11.2.3 Cierre de operación

Una vez hecha la venta el vendedor, debe dar un seguimiento al cliente para saber si el producto que adquirió realmente le sirvió; el cliente debe tener la confianza hasta después de haber adquirido el bien o servicio.

1.2.11.3 Canales de comercialización

La comercialización implica un conjunto de técnicas y actividades que las empresas realizan para hacer llegar sus bienes y/o servicios al consumidor, se realizan estas actividades a través de

terceros, sean personas o entidades, estos son llamados intermediarios, que constituyen los diferentes canales de distribución.

Según Valdivia (2015) los canales de comercialización son:

1.2.11.3.1 Directa

Se caracteriza por la venta de del bien y/o servicio fuera del establecimiento comercial, es decir que el producto pasa del productor al consumidor directamente sin la necesidad de terceros. Existen varios sistemas de venta directa como son: party plan, cara a cara, puerta a puerta, sistema de multinivel, llame ya.

1.2.11.3.2 Intermediarios

Estos facilitan la circulación de los productos y servicios entre el productor y el cliente. Se clasifican en dos grupos, mayoristas y minoristas.

1.2.11.3.3 Comercio electrónico

Se realiza por medios electrónicos y actualmente no existe personas que no esté conectada a internet, por lo tanto, es una ventaja para las empresas pues ofertan sus productos y servicios a más lugares. Existen dos tipos de comercio electrónico, B2B (comercio electrónico entre empresas), B2C (Ventas entre empresas y consumidores).

1.2.11.3.4 Telemarketing

También conocido como marketing telefónico, este sistema utiliza el teléfono para poder contactar con el cliente potencial.

1.2.11.3.5 Call Center

Conocido como centro de atención de llamadas, utiliza una oficina central constituida por un gran número de personas con el objetivo de recibir un gran número de llamadas y pedidos por teléfono.

1.2.11.3.6 Venta por catalogo

Este sistema utiliza los soportes impresos, como revistas o empresas de mensajería tanto para el envío de la información como del producto comprado.

1.2.11.3.7 Otros

Existen varios sistemas de comercialización sin establecimiento bastante extendido como pueden ser la de comercialización automática y la ambulante.

1.2.12 Estudio técnico

También es conocido como estudio de producción, este estudio abarca todo lo que consiste el proceso de producción como la ubicación, el análisis, el diseño del tamaño y localización óptima para el mismo, también incluye la investigación de necesidad de infraestructura.

El estudio técnico tiene relación con el estudio de mercado, pues la empresa debe satisfacer integralmente la demanda, también guarda una sinergia con el estudio financiero y la viabilidad económica, los fundamentos legales, conociendo todos estos ámbitos se puede partir para realizar un estudio técnico de manera correcta (Luna, 2016).

Según Luna (2016), el estudio técnico se clasifica en tres grupos que son:

- Ubicación óptima del negocio
- Dimensión óptima del negocio
- Ingeniería del plan

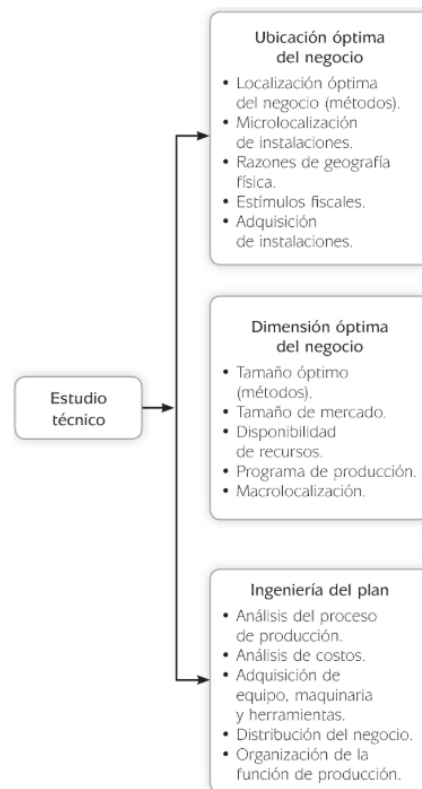


FIGURA 5-1: Estudio Técnico Ilustración

Fuente: Plan estratégico de negocios (Luna, 2016)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

1.2.13 Gestión estratégica

Un proyecto siempre debe estar bien estructurado de inicio a fin, para ello se debe establecer elementos estratégicos como la misión, visión y valores, estos ayudaran a la toma de decisiones por parte de los encargados del negocio y a los empleados (Bóveda, Oviedo, & Yakusik, 2015).

1.2.13.1 Definición de negocio

Al momento que se quiere definir el negocio, mediante el punto de vista del marketing sugiere que es más cómodo para el negocio definir su campo de actividad en base la necesidad satisfecha, la función o beneficios otorgados por el producto.

Según Sainz de Vicuña (2018), la definición del negocio debe por lo menos concretar los siguientes aspectos:

- Tipos de necesidades que van a ser satisfechas, es decir, la funciones que va a poseer el bien y/o servicio
- El segmento de consumidor a cubrir por parte de la empresa.
- Las tecnologías que la empresa va a utilizar la empresa en la realización de sus bienes y/o servicios.

1.2.13.2 Misión

Es el propósito genérico de la empresa, y según Ayestarán Crespo, Rangel Pérez, & Sebastián Morillas (2016), dentro de la mision lleva implícito los siguientes atributos:

- Debe ser clara, concisa y al momento de ser compartida hacia la empresa debe transmitir un mensaje sencillo y claro.
- Esta debe estar dirigida al cliente y no dirigida hacia bien y/o servicio.
- Debe reflejar cual es el propósito fundamental de la empresa dentro del mercado en el cual se encuentra actualmente.

1.2.13.3 Visión

Expresa hacia donde la empresa quiere llegar en un lapso de tiempo establecido, por lo general este tiempo de 5 años. Este enunciado debe ser real, es decir, que debe tener propósitos que puedan ser alcanzables para la empresa con los recursos con los que cuenta actualmente, después concluido el tiempo propuesto, la empresa debe actualizarlos para proponerse cumplir objetivos nuevos (Torres, 2015).

1.2.13.4 Valores

Son principios, reglas y aspectos culturales que rigen dentro de una empresa para fomentar el buen comportamiento y un buen ambiente laboral. Estos valores definen a la empresa como tal, es decir, que estos valores serán transmitidos hacia los clientes y estos serán quienes comprobarán la veracidad del mismo.

1.2.13.5 Análisis FODA

El análisis FODA, es una herramienta el cual permite evaluar aspectos internos y externo de la empresa, es decir, mide las fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, generalmente el FODA se representa en una matriz (Ilundáin Vilà, 2017).

Ayestarán, Rangel, & Sebastián, (2016) aseguran que el análisis FODA, hasta la actualidad, es la herramienta más usadas por las siguientes razones:

- Analiza los elementos como: fortalezas del bien y/o servicio, oportunidades del producto en el mercado objetivo, debilidades para aminorarlas y poder controlar las amenazas.
- Evalúa la situación interna y externa de la empresa
- Determina las verdaderas posibilidades del negocio para alcanzar los objetivos establecidos.
- Permite el desarrollo de estrategias.



FIGURA 6-1:Ejemplo FODA

Fuente: Planificación estratégica y gestión de la publicidad: conectando con el consumidor (Ayestarán, Rangel, & Sebastián, 2016)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

1.2.14 Marco legal

Este punto abarca todo a que la ley se refiere, cuando ya se tiene la idea de negocio, se ha hecho un estudio de mercado, el punto siguiente sería si este negocio no tiene impedimentos para poder establecerse dentro del mercado objetivo, además también el encargado de llevarlo a cabo debe conocer, además de la normativa legal del sector a la que está por incursionar, los organismos e instituciones que regulan la actividad, persona jurídica apropiada para desarrollar el proyecto, los impuestos que gravan la actividad del negocio, y el efecto de las disposiciones en el proyecto (Moreno T. , 2016)

1.2.15 Plan de recursos humanos

Uno de los recursos indispensables para un negocio es el de mano de obra o recurso humano, si empresa posee todos los recursos, dinero, maquinaria, procesos, infraestructura, muy poco le servirán si no posee un personal capacitado para poder manejar todos esos recursos de manera correcta. El encargado del personal debe contemplar aspectos dentro del plan de negocios, en particular dentro del plan de recursos humanos, como el método de reclutamiento, motivación, capacitación y cultura organizacional de sus futuros colaboradores. Para que un plan de recursos humanos sea apto o este correcto, Prieto (2017) establece los siguientes parametros:

- Responsables del proyecto: se debe resaltar los conocimientos, actitudes y habilidades del individuo en relación al proyecto que se presenta.
- Cantidad de personal
- Organigramas
- Perfil de los puestos clave mediante un manual de funciones.

1.2.16 Plan financiero

Para poder armar un buen plan financiero este debe tomar en cuenta dos importantes factores o componentes, el estudio económico y el estudio financiero.

- El primer estudio (el estudio económico) permite conocer la viabilidad económica del negocio a establecer, tomando en cuenta su retorno estimado, el volumen mínimo de ventas necesario para la obtención de ganancias, y además ayudara a estimar proyecciones de ventas.
- El segundo estudio (estudio financiero) determinara las necesidades para el funcionamiento del negocio a corto y largo plazo. El plan financiero es el factor clave del plan de negocios, pues permite la proyección financiera de ingresos y gastos.

El plan financiero tiene como objetivo principal cómo se obtendrá el capital para poder poner iniciar el negocio propuesto, cómo se sostendrá y sobre todo cual será el beneficio de esta inversión (Laos Sudea, 2017).

1.2.16.1 Inversión

Cuando se quiere iniciar un negocio, hay que decir que siempre se tiene que desembolsar dinero, y esto dependerá del tipo y tamaño del negocio. Para Pedraza (2015) las inversionres se dividen en tres tipos:

1.2.16.1.1 Inversiones fijas

Esta inversión esta propuesta para la refacción del negocio y se caracterizan por ser tangibles.

1.2.16.1.2 Inversiones diferidas

Son gastos que el negocio debe realizar para poder trabajar y se caracterizan por ser intangibles.

1.2.16.1.3 Capital de trabajo (circulante)

Es básicamente es el dinero que se necesita para que el negocio requiere o necesita para poder iniciar sus actividades.

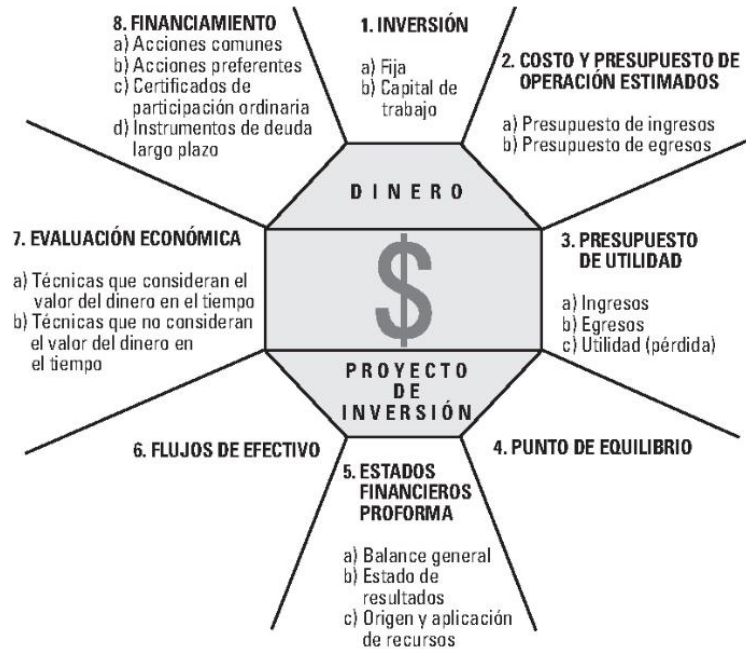


FIGURA 7-1: Elementos para formular y evaluar un proyecto

Fuente: Administración estratégica (Torres, 2015)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Para Laos (2017), un negocio se debe financiar con un capital de riesgo, el cual contiene los siguientes elementos:

- Proyección de pérdidas y ganancias
- Balance general
- Punto de equilibrio
- Beneficio para los inversionistas

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

El cantón milagro, conocido también como San Francisco de Milagro, se encuentra ubicado en la provincia del Guayas, fundada el 17 de septiembre de 1913. Según el último censo realizado por el INEC 2010, milagro cuenta con una población aproximadamente de 167.000 personas, tanto en el área rural como en el área urbana.

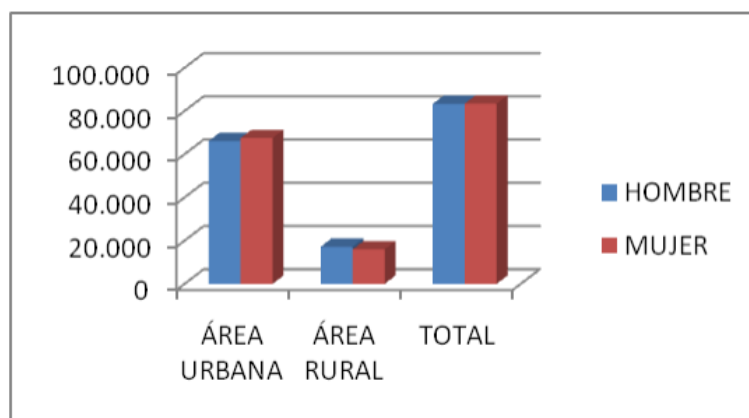


Gráfico 1-2: Censo de población urbana y rural por género

Fuente: Censo INEC 2010

Elaborado por: Rey, J. (2020)

El 24 de marzo de 2019 José Francisco Asan Wonsang se consagra alcalde en las elecciones, para el periodo de 2019-2024. El cantón Milagro tiene como principal actividad económica lo que es la agricultura especialmente a lo que se refiere a la producción de piña y caña de azúcar, aun así las actividades económicas se centran en otras dos actividades como son la de servicio y la del comercio; estas tres actividades económicas representan el 63.26% de la PEA según la alcaldía de milagro (2014).

Según la actual alcaldía de Milagro (2019), cuenta con la siguientes visión, misión y políticas:

Visión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Francisco de Milagro, se constituirá en un ejemplo del desarrollo local y contará con una organización interna eficiente,

generadora de productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad, para convertirse en un centro de desarrollo que crece en forma planificada con aprovechamiento sustentable de sus recursos, dotada de servicios básicos y poseedora de autoridades transparentes, con un gobierno democrático y una ciudadanía solidaria y corresponsable en la Dirección del desarrollo con equidad”

Misión

“Contribuir al bienestar de los ciudadanos y ciudadanas del cantón Milagro como facilitador de los esfuerzos de la comunidad en la planificación, ejecución, generación, distribución y uso de los servicios que hacen posible la realización de sus aspiraciones sociales a través de la dotación de obras y servicios públicos; desarrollo humano, social, cultural, económico, ambiental, productivo, para promover el desarrollo integral sostenible y procurar el buen vivir, con participación, equidad e inclusión de sus habitantes”.

Políticas

- Ética política
- Solidaridad
- Participación ciudadana
- Desarrollo productivo y económico solidario
- Desarrollo institucional
- Relaciones interinstitucionales
- Relaciones internacionales

El Ecuador se caracteriza por producir cacao fino de aroma, haciendo que este producto sea altamente apreciado y cotizado en los mercados internacionales y por lo mismo hace que el Ecuador esté entre los cinco mayores cultivadores de la fruta a escala mundial. En el 2014 logró desplazar del quinto lugar a Camerún (África). Además, por segundo año consecutivo, avanzó posiciones en el mercado global de exportaciones, pues ya en 2013 superó a Brasil, uno de los productores más fuertes de América Latina. Pero eso se debe a que en los últimos 10 años las comercializaciones al exterior se han duplicado (ANECACAO, 2015).

La buena calidad que se ha logrado conseguir del producto ecuatoriano ha dependido, en gran medida, a la aplicación de nuevas técnicas de fertilización, lo que ha hecho la productividad y ha repercutido en un incremento en la población de microorganismos y microfauna del suelo. La gran parte de exportadores destacan la importancia del cacao y lo catalogan como un gran motivador económico para actividades relevantes, como son: el turismo, la industria, el comercio y la agricultura. Este fruto figura el tercer rubro de exportación agrícola del país y constituye una fuente de ingreso para más de 100 000 pequeños productores de Esmeraldas, la Amazonía, Los

Ríos, Guayas y Manabí. La gran demanda de nuestro cacao recae a las características únicas que éste posee, pues con él se fabrica el chocolate oscuro con mayor demanda en el mundo. Cabe recalcar que los principales clientes del cacao se encuentran en: Estados Unidos, Alemania y Bélgica. Mientras que Chile, Francia, Estados Unidos y otros países europeos compran el producto ya industrializado o semielaborado (Valle, 2015).

En un año el precio de la tonelada de cacao, en la Bolsa de Nueva York, se ha incrementado casi 500 dólares para alegría de los productores. Se estima que el precio llegaría a 3.000 dólares, pero que no se mantendrá. La variación en un año es de 21,37 %, según la página web de Investing.com. “Los precios han repuntado, pero ello no significa que se va a regresar a los precios de 2015, año en que la tonelada se vendió a más de \$ 3.300”, manifestó a Diario EXPRESO Francisco Miranda, presidente de la Asociación Nacional de Exportadores de Cacao e Industrializados del Ecuador (ANECACAO) (Zambrano & Lizarzaburo, 2020).

Para 2020, el sector cacaotero del país tiene proyectado aumentar de 200 mil toneladas de producción, a 400 mil. Al año las ventas de cacao al exterior generan ganancias sobre los 500 millones de dólares, lo cual hace que el sector cacaotero sea uno de los principales ingresos a la economía del Ecuador.

2.1 Enfoque de investigación

En la presente investigación se usará tanto el enfoque cualitativo y cuantitativo, debido que ambos enfoques emplean métodos cuidados, sistemáticos, empíricos y técnicos, además hará que la investigación sea veraz y concreta.

2.2 Nivel de Investigación

2.2.1 Exploratorio

Se aplicará para obtener información vital sobre los diferentes procesos que posee la empresa actualmente para poder distribuir a nivel nacional como internacional.

2.2.2 Descriptivo

Está ligado a la investigación exploratoria, se aplicará en el análisis de los procesos de la empresa, al momento de realizar un diagnóstico estratégico a nivel interno y externo de la empresa.

2.3 Diseño de investigación

2.3.1 Según la manipulación de la variable independiente

Experimental

2.3.2 Según las intervenciones en el trabajo de campo

Transversal (un solo levantamiento de datos)

2.4 Tipo de estudio

2.4.1 Documental

Se utilizará bases teóricas veraces, las cuales fueron analizadas y comprobadas previamente; se utilizarán conceptos que harán referencias al plan de negocios, elaboración de plan de negocios, como elaborar un plan de negocios, entre otros.

2.4.2 De campo

Se obtendrá datos, cifras y diversa información directamente de la fuente, en este caso de las instalaciones de UNOCACE.

2.5 Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

UNOCACE cuenta con 1200 productores asociados, en 17 organizaciones de base y que están ubicados en 8 provincias: El Oro, Guayas, Los Ríos, Manabí, Esmeraldas, Cañar, Bolívar, Pichincha. Al conocer el número de asociados se procede a sacar el número de personas que serán encuestadas para conocer sus expectativas.

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

n= Tamaño de la muestra

Z = Margen de confiabilidad, 95% constante 1,96

p = Población con la característica= 90% ---- 0,90

q = Probabilidad sin la característica: 10% ----- 0,10

E = Error de estimación o error maestro 1% al 3% y del 5% al 6%

N = Población o universo de estudio= 1200

N-1 = Factor de corrección.

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.90 * 0.10 * 1200}{(0.05)^2(1200 - 1) + (1.96)^2 * 0.90 * 0.10}$$

$$n = \frac{414.89}{3 + 0.3432}$$

$$n = \frac{414,89}{3,3432}$$

$$n = 124.098 = 124$$

Una vez calcula da muestra se conoce el número de personas que serán encuestas teniendo un total de 124 encuestas que se debe realizar.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos

2.6.1.1 Inductivo – Deductivo

Esté método es el proceso de conocimiento que comienza con el análisis de fenómenos particulares con la finalidad de obtener conclusiones generales y al mismo tiempo pueden ser aplicadas a situaciones de igual constancia (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Se utilizó para determinar el problema de la investigación de la empresa, así logrando generalizar la información obtenida directamente de UNOCACE, realizando así varias formulaciones de mecanismos innovadores para la empresa.

2.6.1.2 Analítico – Sistemático

Dicho método documenta o archiva decisiones hechas anteriormente, el cuál abarca información desde cómo surge hasta su “resolución”, la cual sirve también sirve para futuras observaciones (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Se utilizará en la investigación, partiendo de la información recolectada en la empresa, la misma que se interpretará y analizará para poder dar posibles soluciones al problema detectado.

2.6.2 Técnicas de investigación

2.6.2.1 Observación

Es la técnica de investigación más sistematizada y lógica para poder reconocer de manera visual y verídica de lo que se pretende conocer (Campos & Lule, 2012).

Realizando visitas frecuentes a la finca, mediante esta técnica se permitirá de forma directa recopilar información necesaria sobre la situación actual en la que se encuentra atravesando La Unión de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador (UNOCACE).

2.6.2.2 Entrevista

Es un proceso de comunicación que se da generalmente entre dos personas; se utiliza está técnica para obtener información de forma directa. La entrevista es considerada una conversación formal el cual llega consigo una intencionalidad, la cual engloba una investigación (Peláez, y otros, 2013).

Permitirá obtener información mediante forma verbal de las autoridades, técnicos inmersos y algunos trabajadores que conforman La Unión de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador (UNOCACE), entre ellos: los requerimientos que exigen los colaboradores; esta información será necesaria para proceder a la formulación de preguntas para las encuestas con los puntos de vista de los involucrados

2.6.2.3 Revisión Documental y Legal

Esta investigación es de carácter documental ya que se utilizarán constantemente fuentes de información de documentos, a más de la revisión del portal web de la misma asociación, por lo que se le asocia normalmente con la bibliográfica, así como información legal asociada con las normativas legales vigentes de la ley orgánica de economía popular y solidaria del Ecuador.

2.6.3 Instrumentos de investigación

2.6.3.1 Cuestionario

Para (Pedraza, 2015) el cuestionario se refiere al “conjunto de preguntas respecto de una o más variables por medir. En la formulación del cuestionario, los términos deber ser operativos, fidedignos y válidos.”

Para efectos de la presente investigación, se utilizará el cuestionario el cual contiene preguntas formuladas para los trabajadores de las fincas específicamente de “La Unión de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador”.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Análisis e interpretación de resultados

3.1.1 Encuesta aplicada a los productores asociados de UNOCACE.

1. ¿Usted produce únicamente cacao?

Tabla 1-3: Tabulación sobre la producción de cacao

Criterio	N°	Porcentaje
SI	30	26.61%
NO	94	73.39%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta a los productores asociados de UNOCACE (Pregunta 1)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

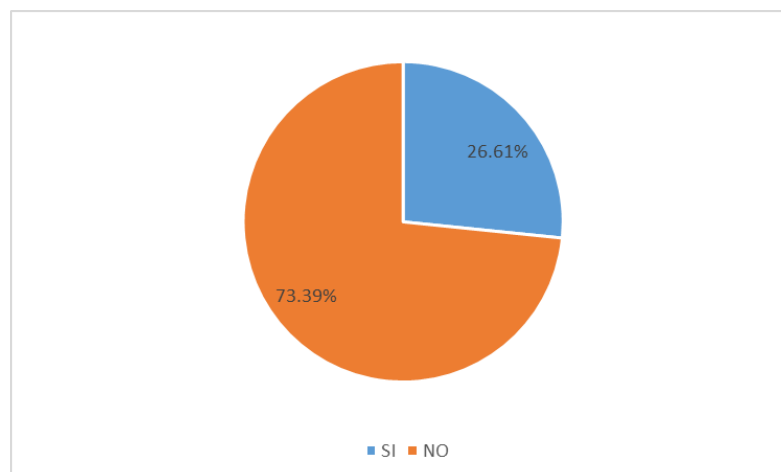


Gráfico 1-3: Productores que únicamente siembran cacao

Fuente: Tabla 1-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Análisis: Como se puede evidenciar en la tabla y gráfico anterior más del 70% de los productores asociados de UNOCACE, poseen policultivos y no únicamente realizan el monocultivo del cacao. Mientras el 25% aproximadamente produce lo que es únicamente cacao.

2. ¿Hace que tiempo produce cacao?

Tabla 2-3: Tiempo que lleva dentro de la producción del cacao

Criterio	N°	Porcentaje
Menos de un año	10	8.06%
De 1 año a 3 años	16	12.90%
Más de 3 años	98	79.04%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta a los productores asociados de UNOCACE (Pregunta 2)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

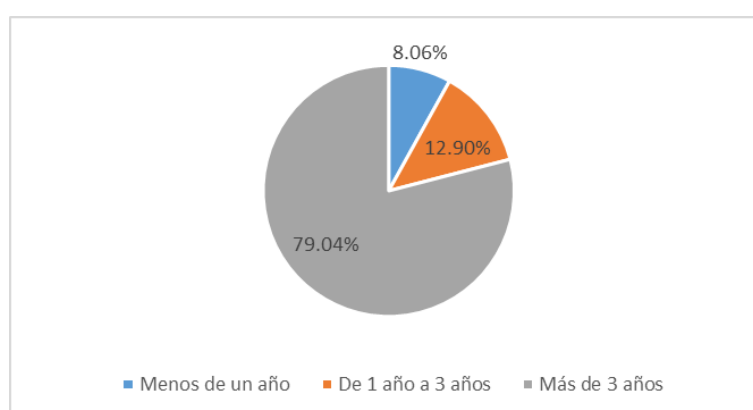


Gráfico 2-3: Tiempo que llevan los productores en el cultivo del cacao

Fuente: Tabla 2-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Análisis: Se determinó dentro de UNOCACE, la mayoría de productores asociados llevan más de 3 años dentro de lo que es el cultivo de cacao siendo aproximadamente el 80%, mientras el 20% de los productores restantes lleva cultivando cacao menos de 3 años.

3. ¿Qué tipo de cacao produce en mayor cantidad?

Tabla 3-3: Tipo de cacao que más se cultiva

Criterio	N°	Porcentaje
EET 103	12	9.68%
EET 576	24	19.35%
INIAP 800	50	40.32%
INIAP 801	38	30.65%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta a los productores asociados de UNOCACE (Pregunta 3)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

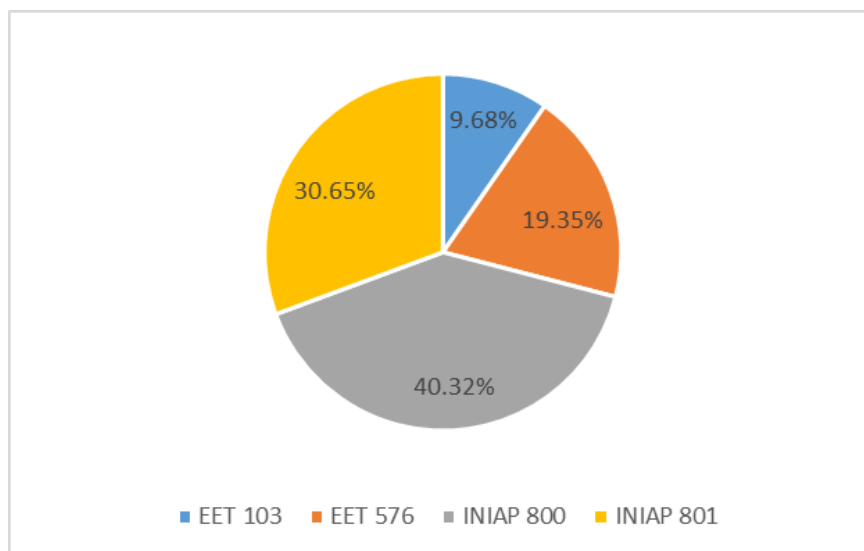


Gráfico 3-3: Tipos de cacao cultivado por los productores de UNOCACE

Fuente: Tabla 3-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Análisis: Esta pregunta busca determinar qué tipo de cacao es el “favorito” entre los productores, y como se puede evidenciar el tipo de cacao que más se cultiva es el tipo INIAP 800 con el 40%, le sigue el INIAP 801 con el 30%, y teniendo con menor porcentaje los tipos de EET 103 y EET 576.

4. ¿Qué cantidad de cacao produce mensualmente?

Tabla 4-3: Cantidad de producción de cacao

Criterio	Nº	Porcentaje
De 1 a 500 kg	56	45.16%
De 501 a 1000 kg	44	35.49%
De 1001 a 1500 kg	24	19.35%
Más de 1500 Kg	0	0%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta a los productores asociados de UNOCACE (Pregunta 4)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

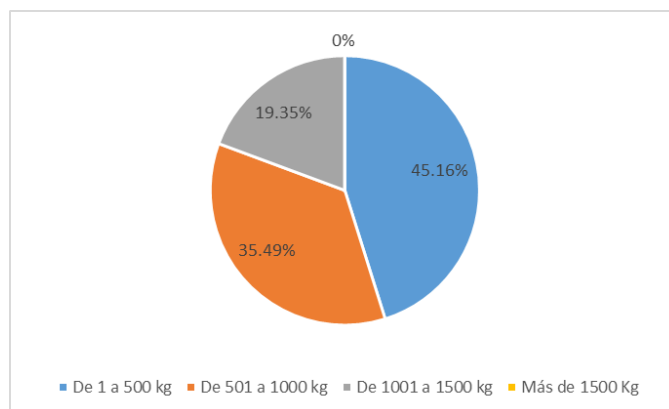


Gráfico 4-3: Cantidad producida, de cacao, mensualmente por productores de UNOCACE

Fuente: Tabla 4-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Análisis: De los 124 productores asociados a UNOCACE, 100 miembros producen de 1 a 1000 kg de cacao mensualmente, lo cual representa el 80.65% del total, mientras 24 miembros producen de 1001 a 1500 kg, generalmente estos productores solamente cultivan cacao.

5. ¿Sabe usted que es la mecanización agrícola?

Tabla 5-3: Conocimiento sobre la mecanización agrícola

Criterio	N°	Porcentaje
SI	85	68.55%
NO	39	31.45%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta a los productores asociados de UNOCACE (Pregunta 5)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

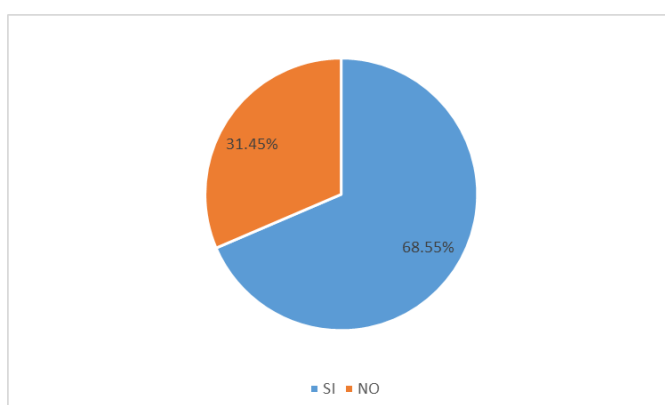


Gráfico 5-3: Cantidad de productores si conocen o no sobre mecanización agrícola

Fuente: Tabla 5-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Análisis: Representando aproximadamente el 70% de los productores, conocen efectivamente lo que implica la mecanización agrícola, siendo tan solo una minoría (30%) la cual desconoce lo que es la mecanización agrícola.

6. ¿Aplica actualmente algún sistema de mecanización agrícola en su finca?

Tabla 6-3: Aplicación de mecanización agrícola

Criterio	N°	Porcentaje
SI	43	34.68%
NO	81	65.32%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta a los productores asociados de UNOCACE (Pregunta 6)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

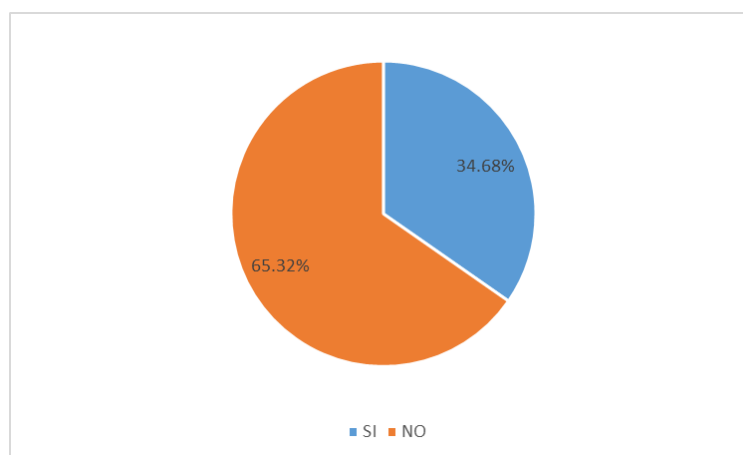


Gráfico 6-3: Aplicación de mecanización agrícola en los cultivos

Fuente: Tabla 6-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Análisis: El 65% de los socios productores de UNOCACE no aplican actualmente lo que es un sistema de mecanización agrícola en sus cultivos, mientras que el 35% restante si lo hace ya sea para el proceso de siembra, cosecha o mantenimiento del mismo.

7. Si contesto SI en la pregunta 6. ¿En qué sección aplica la mecanización agrícola?

Tabla 7-3: Sección en la que aplica la mecanización agrícola

Criterio	N°	Porcentaje
SIEMBRA	13	30.23%
COSECHA	0	0%

MANTENIMIENTO DEL SEMBRIO	30	69.77%
OTRO	0	0%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta a los productores asociados de UNOCACE (Pregunta 7)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

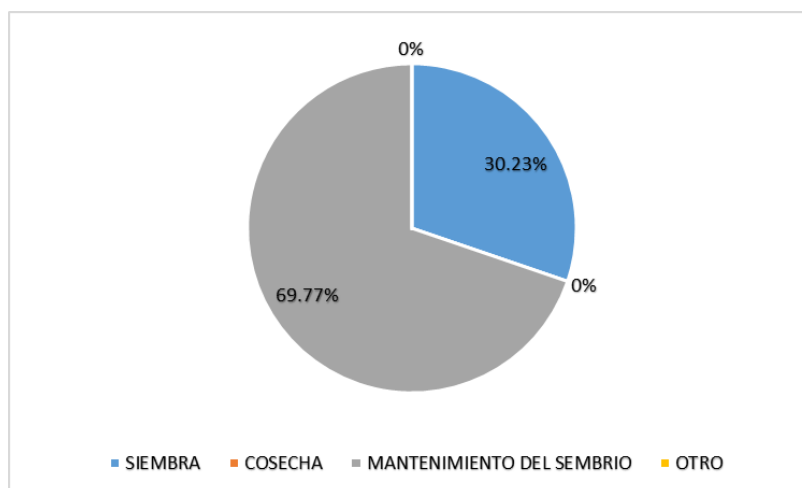


Gráfico 7-3: Segmento donde aplica actualmente la mecanización agrícola

Fuente: Tabla 7-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Análisis: Tomando en cuenta que solamente 43 personas contestaron que si en la pregunta 6, en el segmento donde se aplica comúnmente la mecanización es el de mantenimiento del sembrío con un 70% aproximadamente, y con un menor porcentaje (30%) se tiene que también aplican al momento de sembrar el cacao.

8. ¿Estaría dispuesto a contratar el servicio de mecanización para su cultivo de cacao?

Tabla 8-3: Contratación de un servicio de mecanización agrícola

Criterio	N°	Porcentaje
SI	88	70.97%
NO	36	29.03%
TOTAL	124	100%

Fuente: Encuesta a los productores asociados de UNOCACE (Pregunta 8)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

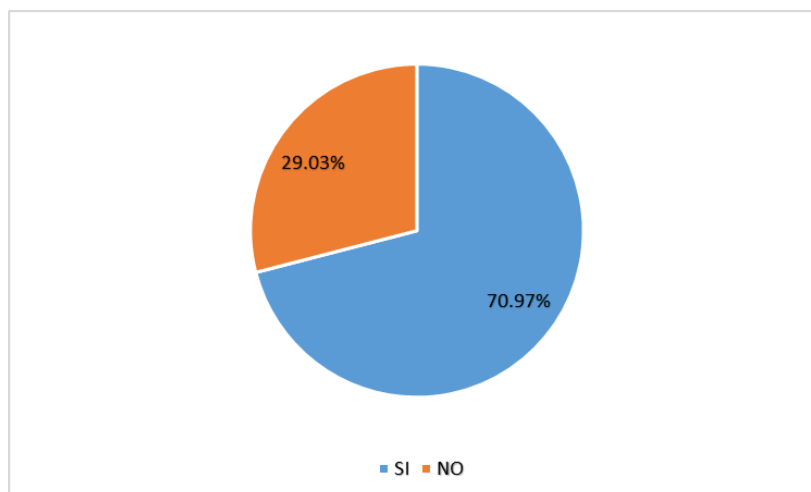


Gráfico 8-3: Percepción sobre la contratación de un servicio de mecanización agrícola

Fuente: Tabla 8-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Análisis: Con un 70% de aceptación, la mayoría de productores encuestados estarían dispuestos a contratar un servicio de mecanización agrícola, mientras que un 30% aproximadamente, aseguran que no contratarían dicho servicio dado que estiman que es innecesaria la mecanización agrícola para el cacao.

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de mecanización?

Tabla 9-3: Percepción de precio del servicio de mecanización

Criterio	N°	Porcentaje
De 10 a 14 dólares	0	0%
De 15 a 19 dólares	12	13.64%
De 20 a 24 dólares	58	65.91%
Más 25 dólares	18	20.45%
TOTAL	88	100%

Fuente: Encuesta a los productores asociados de UNOCACE (Pregunta 9)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

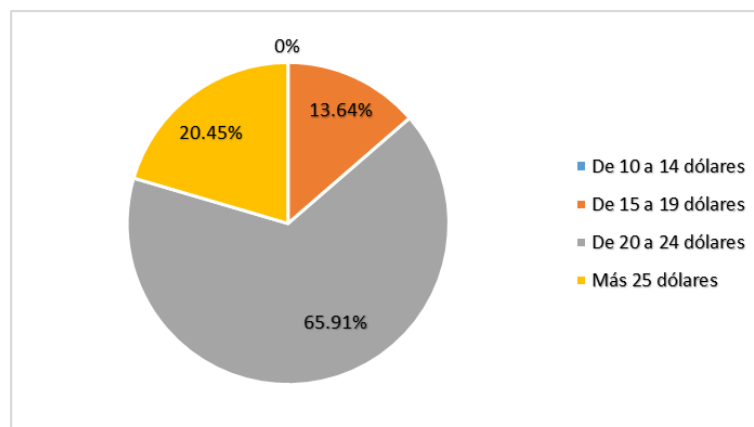


Gráfico 9-3: Percepción de precios sobre la mecanización agrícola

Fuente: Tabla 9-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Análisis: Tomando en cuenta que solo 88 socios de los 124 encuestados aceptaron contratar el servicio de mecanización agrícola, el 65% de los 88 socios están dispuestos a contratar dicho servicio dentro de un rango de 20 a 24 dólares, el 13% lo contrataría dentro de un rango de 15 a 19 dólares y solo un pequeño porcentaje (20%) estaría a contratar este servicio por más de 25 dólares.

Interpretación

Mediante la aplicación de las encuestas a los socios productores de UNOCACE, se obtuvo información necesaria e importante para el desarrollo del plan de negocios, la cual se detalla a continuación:

- La mayoría de los socios son del sexo masculino y todos los socios están dentro del rango de edad de 35 a 65 años.
- Casi en su totalidad de los socios poseen policultivos, es decir que cultivan más productos además del cacao.
- Muchos productores llevan ya varios años dentro de la siembra del cacao.
- A pesar de que existe una variedad de tipos de cacao, la mayoría opta por cultivar los INIAP 801 y 800.
- Aquellos socios productores que únicamente cultivan cacao, son aquellos que producen más mensualmente a diferencia de los que tienen policultivos.
- Una gran parte de los socios están dispuestos a contratar el servicio de mecanización agrícola para sus cultivos, y como se nota más, específicamente para el segmento de mantenimiento de cultivos y para la siembra.

- Solo una pequeña parte de los socios no conocen la mecanización agrícola, por desconocimiento del término, son los mismos que no están dispuestos a contratar el servicio de mecanización para sus cultivos.
- Más del 50% de los productores estarían dispuestos a pagar por el servicio de mecanización un valor de 20 dólares.

3.2 Discusión de resultados

Los datos que se lograron obtener mediante la aplicación de la encuesta permite enfocarse directamente con las problemáticas agrarias existentes en los socios UNOCACE, especialmente en el sector de la manutención de la cosecha, además de proporcionar información sobre diferentes productos además del cacao.

Aquellos socios que destinan sus tierras para el cultivo de sus diferentes productos son aquellos que no necesitan en su totalidad para la manutención de la cosecha, a diferencia de aquellos que poseen un monocultivo que si necesitan del servicio; pues al ser el producto más cuantioso se necesita de más cuidado, y más cuando el monocultivo es de cacao, la cual es una fruta delicada.

Al momento de compartir información con los presidentes de las asociaciones visitadas, en el cantón Milagro, estos detallaron que se pierde mucho producto para la venta, y especificó varios factores como plagas, mal tiempo (clima), falta de mano de obra, entre los más importantes, haciendo notar que es vital contar con una mano de obra mecanizada de manera urgente, además especificaron, en la fruta del cacao, estos deben ser el de más cuidado pues son las frutas que se exportan y aportan a la empresa, y al exportarse estos productos pasan por varios filtros de calidad antes de ser vendidos a empresas extranjeras.

Muchos socios de UNOCACE, se encuentran actualmente en la tercera edad o están muy próximos a entrar en ella, por lo cual realizar la manutención de sus cultivos se le es casi imposible o bien conllevaría un tiempo muy largo y por lo mismo se perdería el producto o no lograría cumplir con sus entregas a tiempo.

Mediante esta información obtenida se permite crear un plan de negocios en la cual muchos socios estén de acuerdo con el mismo para poder aplicarlo con sus socios.

3.3 Propuesta

Plan de Negocios para la mecanización de la mano de obra de fincas de la Unión de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador UNOCACE.

3.3.1 Resumen Ejecutivo:

La UNION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS CACAOTERAS DEL ECUADOR (UNOCACE), es una organización de integración representativa de la economía popular y solidaria, la cual fue creada jurídicamente en 1999. UNOCACE está conformada por 17 organizaciones ubicadas en 7 provincias del Ecuador, que son Guayas, Bolívar, El Oro, Esmeraldas, Manabí, Los Ríos y Santa Elena. A UNOCACE la integran 1200 productores, los cuales cuentan con más de 5300 hectáreas de cacao fino o de aroma “Arriba” con certificación orgánica y Fairtrade.

El plan de negocio está enfocado al sector agrícola, al área de servicio que está involucrado directamente con la cadena de producción de los cultivos de, cacao principalmente y productos afines como el banano, arroz, entre otros; se involucra directamente con el servicio de labores de mantenimiento de los cultivos.

Este servicio va a ser brindado, principalmente, a los productores socios de UNOCACE, los cuales son 1200, ubicados en diferentes provincias del Ecuador. Mediante una encuesta aplicada a los mismos socios productores, hizo denotar que necesitan de un servicio de mecanización para mejorar la productividad de sus cultivos, aumentando como mínimo un 25% sus tiempos de producción.

El servicio cuenta con Jorge y George Ortiz, dos Ingenieros Agrónomos, quienes serán los encargados de supervisar el proyecto, ambos cuentan con 4 años de experiencia en ejecución de las labores culturales con maquinaria en el área agrícola en los cultivos de banano, cacao y arroz. Además de tener conocimiento por ser también agricultores por más de 10 años.

Mediante la realización de un estudio financiero, se concluyó que el servicio de mecanización es un emprendimiento viable, pues los indicadores financieros como el VAN (Valor Actual Neto), el TIR (Tasa Interna de Retorno o Rentabilidad) y RB/C (Relación Beneficio Costo), reflejaron resultados positivos siendo estos de \$107695.61, 45.05%, \$1.70 respectivamente.

3.3.2 Descripción de la Asociación

UNOCACE es una organización de segundo grado, conformada por 17 asociaciones de pequeños productores de cacao. Se creó en 1999, con la finalidad de incrementar los ingresos de los productores a través del mejoramiento de los cultivos de cacao. Actualmente agrupa alrededor de

1200 productores de cacao nacional fino de aroma “arriba”, los cuales el 94% tienen menos de 10 hectáreas y el 17% son mujeres cabeza de familia y se encuentran ubicados en 7 provincias del Ecuador, principalmente en la región costa.

La UNOCACE tiene una superficie de producción de cacao de aproximadamente 13 500 ha y su rendimiento llega a las 1500 tm /año. Los productos que se ofertan son cacao en grano y licor de cacao en los mercados de Estados Unidos y la Unión Europea. El cacao cuenta con certificación orgánica para UE, NOP para Estados Unidos, Biosuisse y Comercio Justo ESR y FLO.

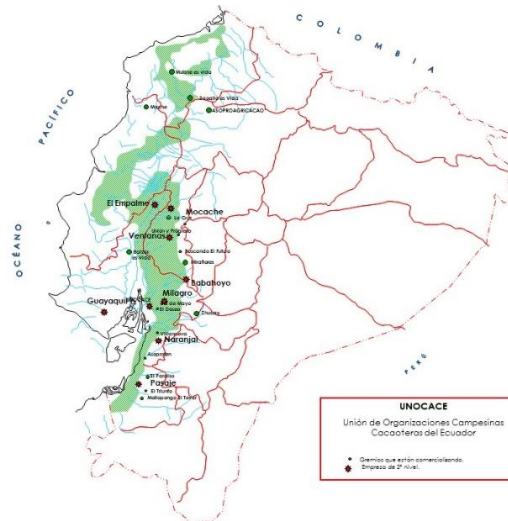


Ilustración 1-3: Ubicaciones de las asociaciones de UNOCACE

Fuente: UNOCACE 2020

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.3 Análisis del entorno:

Las personas que trabajan al diario en el sector agrícola, son los que ejecutan las labores culturales en los cultivos dando un servicio, el mismo que no es eficiente y oportuno.

La competencia actual es poca, ya que es realizada por personas que contrata el productor ya sean estas eventuales o permanentes realizando un servicio deficiente.

La competencia potencial se puede identificar a los profesionales en el sector agrícola, la cual cabe recalcar no es muy abundante o se encuentran en las ciudades principales del Ecuador.

Los proveedores de maquinaria, herramientas e insumos agrícolas en el mercado son muchos los cuales ofrecen sus productos con muchas facilidades y beneficios además se encuentran en entera disposición.

Tabla 10-3: Análisis de entorno

Fuerzas Competitivas	Mucho	Poco	Nada
Competencia Actual		✓	
Competencia Potencial		✓	
Proveedores	✓		
Productos Sustitutos		✓	

Fuente: UNOCACE

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.4 Sondeo del mercado

3.3.4.1 Investigación de mercado

La importancia del sector agrícola en el país pone en evidencia el extenso mercado para la demanda de nuestros servicios en especial en las provincias de El Oro, Guayas, Manabí, Esmeraldas, Los Ríos y Bolívar ya que existen aproximadamente 9000 productores con grandes y pequeñas plantaciones de banano, cacao y arroz con un uso actual de terreno de 63289 has. las cuales son el mercado potencial a cubrir.

La innovación de este emprendimiento es ofrecer el servicio de mano de obra con la última generación de maquinaria y herramienta para realizar las actividades agrícolas y complementarias, precisamente en sector agrícola donde la tecnología no intervenido para su desarrollo.

La empresa ve la necesidad de dar un servicio moderno, rápido y de calidad aprovechando los recursos tecnológicos.

3.3.4.2 Sondeo de mercado (Propuesta de valor)

Mediante la aplicación de este servicio el productor obtiene mano de obra eficiente y oportuna, utilizando tecnología adecuada para realizar sus labores en menor tiempo garantizando la producción, optimizando mejor los recursos físicos y económicos, con menor impacto al medio ambiente utilizando los insumos necesarios.

3.3.4.3 Clientes reales y potenciales – segmentación de mercado

Los clientes serán los productores asociados a UNOCACE de las provincias de El Oro, Guayas, Manabí, Esmeraldas, Los Ríos y Bolívar, basándose en la encuesta aplicada existe una gama de productores que requieren de una gran demanda de mano de obra oportuna y de calidad para su producción.

Por lo cual la demanda de servicios especializados y mecanizados para la ejecución de las labores culturales en la producción se encuentra en un auge permanente.

Tabla 11-3: Segmentación de mercado

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO		Segmento A		Segmento B	
Características	Forma de medir	Pequeños Productores de 1 a 10 hectáreas.		Medianos Productores desde 11 a 50 hectáreas.	
Tipos de Cultivos	Perennes y Transitorios	Perennes	Transitorio	Perennes	Transitorio
Nombres de los Cultivos Prioritarios	Cacao / Banano / Arroz	Banano y Cacao	Arroz	Banano y Cacao	Arroz
Área cultivada	N° de hectáreas	13150	299	25312	404
Disponibilidad de mano de obra	Mucha / Poca / Nada	Poca / Nada	Poca	Poca	Poca
Contratación de mano de obra	Permanente / Temporal	Temporal		Permanente y Temporal	
Tipos de Productores	Independiente, Asociados y Públicos	Independientes y Asociados		Independientes y Asociados	
Nivel Económico	Alto / Medio / Bajo	Bajo		Medio	

Fuentes: UNOCACE

Elaborado por: Rey, J. (2020)

La segmentación se caracteriza por productores de acuerdo a las hectáreas de sus fincas y se los ha agrupado como pequeños y medianos. También se toma en cuenta características tales como: Tipos de cultivos, cultivos prioritarios, disponibilidad y contratación de mano de obra, entre otros.

3.3.4.4 Marketing mix

Se determina utilizar el marketing mix, es decir, las cuatro p, las cuales quieren decir, producto o servicio, precio, plaza y promoción o publicidad.

3.3.4.4.1 Producto o servicio

Se oferta en total cuatro servicios los cuales son: Control mecánico de maleza, control químico de maleza, aplicación de Fertilizantes foliares, control plagas y enfermedades y aplicación de fertilizantes al suelo.

3.3.4.4.2 Precio

Los precios establecidos para cada servicio mencionado anteriormente, están calculados dentro del plan financiero, cabe recalcar que cada uno está calculado por hectáreas y se también se tomó

referencia los precios de la competencia dentro del mercado y obviamente se tomó como precio de referencia al puesto en la encuesta aplicada a los productores asociados de UNOCACE

3.3.4.4.3 Plaza

El lugar donde se ofertará este servicio es, teniendo como referencia la matriz de UNOCACE, en el cantón de Milagro, la cual además es el cantón con el que más productores asociados cuenta UNOCACE.

3.3.4.4.4 Promoción

Los presidentes designados de cada asociación de UNOCACE darán el aviso a los demás productores sobre dicho servicio, dando a conocer las ventajas y beneficios del mismo.

Los medios de publicidad a utilizar prensa escrita, e-mail y distribución de posters y tarjetas de presentación en los diferentes cantones donde se identifique a la empresa con el nombre y todos los datos necesarios de contacto para así llegar al cliente. Todo esto se detalla a profundidad en el plan de operaciones.

3.3.4.5 Inspiración, ideas y marcas



Ilustración 2-3: Logo del servicio

Fuente: UNOCACE 2020

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.4.6 Posicionamiento de marcas en redes sociales

Debido a que la mayoría de los productores asociados a UNOCACE, son personas, que sobrepasan los 60 años, la mayoría de ellos no cuentan con una red social, pero para poder ofertar estos servicios a los productores independientes, se crearán perfiles de negocio en las siguientes redes sociales:

Facebook: Ofertar dichos servicios y utilizarlo también como medio de contacto para los clientes.

Instagram: Ofertar dichos servicios y utilizarlo también como medio de contacto para los clientes.

Twitter: Ofertar dichos servicios y utilizarlo también como medio de contacto para los clientes.

3.3.4.7 Estrategia de distribución

Establecer una venta directa del servicio al productor, con asistencia técnica de las labores a realizar, el pago se lo difiere en dos partes iguales 50% al momento de la firma del contrato y el 50% restante al concluir el servicio, se trasladará las maquinarias y equipos donde se lo requieran.

3.3.4.8 Estrategias de operaciones

- La publicidad de la prensa escrita serán dos días a la semana en un anuncio publicitario en la sección de clasificados en un tamaño de 3x5cm durante dos semanas.
- Los posters y tarjetas de presentación serán distribuidos por los técnicos al momento de las visitas a las fincas para promocionar el servicio a ofrecer en los diferentes cantones y serán ubicados en lugares estratégicos.

Tabla 12-3: Gasto Publicidad

DESCRIPCIÓN	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Publicidad prensa escrita	8	9,00	72,00
Posters	100	3,00	300,00
Tarjetas de presentación	1000	0,10	100,00
TOTAL			472,00

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 13-3: Cronograma de Operaciones

CRONOGRAMA DE OPERACIONES																																	
ACTIVIDAD	Semana 1							Semana 2							Semana 3							Semana 4											
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D					
Contratación de la prensa escrita	x																																
Publicidad prensa escrita			x			x				x			x				x			x					x				x			x	
Contratación y elaboración de posters y tarjetas	x																																
Distribución de posters					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Distribución de tarjetas de presentación					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.5 Valores corporativos.

3.3.5.1 FODA o DAFO

Tabla 14-3: Análisis DAFO

DAFO	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Empresa nueva en ofertar el servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en la ejecución de las labores de experiencia agrícola. • Personal capacitado para la ejecución de cada servicio.
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capital para el inicio del servicio. • El desconocimiento por parte de algunos productores en la importancia de mecanizar la agricultura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio orientado directamente a los productores. • Buena relación con todos los socios de UNOCACE. • Conocimiento de las áreas en producción. • Clientela potencial para ofertar el servicio
AMANEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones climatológicas adversas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de mano de obra capacitada y oportuna que brinde el servicio
<ul style="list-style-type: none"> • Grandes empresarios que apuesten por ofrecer el mismo servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la demanda de mano de obra tecnificada.
<ul style="list-style-type: none"> • Caída de los precios internacionales de los productos de exportación. • Rebrote de enfermedad de COVID-19. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los productores requieren optimizar sus recursos para la producción • Política tributaria que obligan al productor a contratar servicios y no personal estable para la ejecución de las labores.

Fuentes: UNOCACE

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.5.2 Misión

Brindar servicios agrícolas tecnificados eficientes y oportunos a nuestros afiliados además de ofrecer asistencia técnica, fortaleciendo la comercialización de cacao y cultivos asociados producidos en las fincas con certificación ambiental, social y bajo normas de sistemas de gestión, con la más alta calidad, cumpliendo con las exigencias del mercado, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes en el menor tiempo y costo posible, generando sostenibilidad para todos los actores de nuestra cadena de valor.

3.3.5.3 Visión

Al 2023, mejorar el servicio a los productores, siendo eficientes a nuestros afiliados a través de cuidado y mantenimiento del cacao y cultivos asociados producidos en las fincas bajo la utilización de maquinaria con tecnología de punta y personal calificado y eficiente.

3.3.5.4 Objetivos Estratégicos

Tabla 15-3: Objetivos estratégicos

VENTAJAS COMPETITIVAS	
FACTORES DE VENTAJAS COMPETITIVAS	DESCRIPCIÓN
Experiencia en el negocio	La experiencia adquirida durante 10 años como agricultores, 4 años de trabajo vinculado a organizaciones de productores dando asistencia técnica en la producción de cacao, banano y arroz en la provincia de El Oro, Guayas, Esmeraldas, Los Ríos.
Tecnología especializada	La maquinaria a utilizar cuenta con tecnología de punta para la ejecución de las labores optimizando mejor los recursos.
Talento humano	Contamos con ingenieros agrónomos y personal de campo capacitados y especializados en el servicio a brindar.
Recursos	Utilización adecuada de recursos físicos y económicos minimizando el tiempo para la ejecución de las labores culturales.
Patentes o Licencias	Nuestra empresa tiene como objetivo obtener su vida jurídica, registrándose en la Superintendencia de Compañías para garantizar el compromiso y responsabilidad con nuestros clientes.

Fuentes: UNOCACE

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.5.4.1 Competidores Potenciales

Los competidores potenciales serían los ingenieros agrónomos, al conocer los servicios que nuestra empresa brindaría.

Se tiene la idea de la gran demanda y se explica en la actualidad, no va a ser un problema la posibilidad de que exista una competencia fuerte, pues existe más demanda que empresas que puedan ofrecer los servicios demandados.

Tabla 16-3: Análisis de competencia

ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES POTENCIALES	Mucho	Poco	Nada
¿Los nuevos competidores presentan desventajas frente a las economías de escala de los competidores actuales?		✓	
¿La experiencia previa en el negocio es determinante para el éxito del negocio?	✓		

¿Los requerimientos de capital inicial y operativo son un obstáculo para la entrada de nuevos competidores?		✓	
¿Para los clientes, es fácil conseguir nuevos proveedores que ofrezcan mayores beneficios?		✓	
¿El acceso a la tecnología e insumos para realizar los servicios es un obstáculo para los nuevos competidores?			✓
¿Los nuevos competidores se ven obligados a utilizar los mismos canales de distribución que utilizan quienes ya están en el negocio?			✓
¿Manejar una marca de prestigio es importante para el éxito del negocio?		✓	
¿Los competidores nuevos deben ofrecer beneficios únicos en sus productos para lograr la aceptación de los clientes?	✓		
¿Existen subvenciones gubernamentales que favorecen al negocio?			✓

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.5.5 Estrategia del negocio:

Los servicios a ofertar son mano de obra para la aplicación de fertilizantes, control de maleza, plagas y enfermedades.

Tabla 17-3: Servicios a ofrecer

SERVICIOS	
CARACTERÍSTICAS	DESCRIPCIÓN
Elementos tangibles	Las maquinarias, equipos, personal y materiales a emplear poseen tecnología adecuada.
Servicio mecanizado	La ejecución de los servicios se realiza con maquinaria agrícola
Asesoramiento técnico	Capacidad de respuesta para ayudar a los productores y proveerlos de un servicio rápido y adecuado.
Profesionalidad	Posesión de la habilidad y destreza requerida para la ejecución del servicio.
Optimización de recursos.	Utilización adecuada de todos sus recursos.
Personalizado y supervisado.	Fiabilidad y habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Haga siempre lo que dice que va a hacer
Servicio de calidad.	servicios realizado por profesionales preparados y con los procedimientos técnicos correctos, que satisfacen las necesidades de los clientes,
Seguridad	Inexistencia de peligros, riesgos o daños.

Cortesía	Atención, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto.
Accesibilidad	Accesible y fácil de contactar.

Fuente: UNOCACE

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.6 Recursos Humanos del plan

3.3.6.1 Personal responsable y sus funciones.

3.3.6.1.1 Descripción de puestos

El personal requerido para la ejecución de este emprendimiento es el siguiente:

- Gerente
- Contador
- Técnicos
- Bodeguero o guardián
- Obrero

A continuación, se determina los requisitos mínimos que necesitará cumplir el aspirante para cada puesto de trabajo descrito anteriormente:

Tabla 18-3: Requisitos Gerente

Requisitos	
Puesto	GERENTE
Título de tercer nivel en Ing. Agrónomo Administración de empresa, o afines	✓
Manejo utilitarios	✓
Conocimientos de contabilidad	✓
Responsable	✓
Rapidez de decisión	✓
Experiencia de 1 año de trabajo	✓
Habilidad expresiva	✓
Creatividad	✓
Disponibilidad de tiempo completo	✓
Dispuesto a trabajar bajo presión	✓

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 19-3: Requisitos Contador

Requisitos	
Puesto	CONTADOR
Título tercer nivel Contabilidad y Auditoría, o afines	✓

Manejo utilitarios	✓
Sólidos conocimientos en contabilidad	✓
Responsable	✓
Rapidez de decisión	✓
Experiencia de 2 años de trabajo	✓
Disponibilidad de tiempo completo	✓
Dispuesto a trabajar bajo presión	✓
Conocimiento tributario actual	✓
Dispuesto a trabajar bajo presión	✓

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 20-3: Requisitos Técnico

Requisitos	
Puesto	TÉCNICO
Título de tercer nivel en Ing. Agrónomo o Egresado	✓
Habilidad expresiva	✓
Manejo utilitarios	✓
Experiencia en manejo de personal	✓
Rapidez de decisión	✓
Responsable	✓
Experiencia de 1 año de trabajo	✓
Disponibilidad de tiempo completo	✓
Dispuesto a trabajar bajo presión	✓

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 21-3: Requisitos Bodeguero/ Guardián

Requisitos	
Puesto	BODEGUERO / GUARDIÁN
Título de bachiller	✓
Manejo utilitarios	✓
Responsable	✓
Rapidez de decisión	✓
Experiencia de 1 año de trabajo	✓
Disponibilidad de tiempo completo	✓

Dispuesto a trabajar bajo presión	✓
-----------------------------------	---

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 22-3: Requisitos Obrero

Requisitos	
Puesto	OBRERO
Título de bachiller	✓
Responsable	✓
Rapidez de decisión	✓
Experiencia de 1 año de trabajo	✓
Disponibilidad de tiempo completo	✓
Dispuesto a trabajar bajo presión	✓

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.6.1.2 Descripción de funciones

Tabla 23-3: Funciones Gerente

FUNCIONES	
GERENTE	
✓	Planificar todas las actividades de la empresa
✓	Representar a la empresa de manera legal.
✓	Realizar cobros.
✓	Crear cartera de clientes.
✓	Realizar proyección de crecimiento
✓	Ubicar proveedores.
✓	Supervisar al personal administrativo, venta y ejecución de los servicios
✓	Revisar informes de mensuales del contador y técnicos

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 24-3: Funciones Contador

FUNCIONES	
CONTADOR	
✓	Elaborar estructura contable de la empresa
✓	Llevar los registros contables
✓	Realizar pagos de sueldos y obligaciones de la empresa
✓	Realizar informes mensuales

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 25-3: Funciones Técnico

FUNCIONES	
TÉCNICO	
✓	Ofrecer y vender el servicio
✓	Asistencia técnica y auditorías
✓	Elaboración de presupuesto
✓	Manejo del personal que ejecuta los servicios
✓	Retiro y transporte de la maquinaria
✓	Transporte del personal
✓	Elaboración de informes
✓	Capacitación del personal
✓	Alcanzar metas de trabajo

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 26-3: Funciones Bodeguero/Guardián

FUNCIONES	
BODEGUERO/GUARDIÁN	
✓	Llevar inventario de las maquinarias, equipos y herramientas de trabajo.
✓	Control de entrega y recepción de las maquinarias, equipos y herramientas
✓	Guardianía la 24 horas
✓	Informe del estado de las maquinarias, equipos y herramientas

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 27-3: Funciones Obrero

FUNCIONES	
OBRERO	
✓	Asistir a capacitación
✓	Ejecutar los servicios
✓	Alcanzar metas de trabajo
✓	Ayudar con el trabajo de movilización de la maquinaria
✓	utilizar la maquinarias, equipos y herramienta adecuadamente
✓	Limpiar la maquinarias, equipos y herramienta des puedes del trabajo

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.6.2 Diagrama de flujo

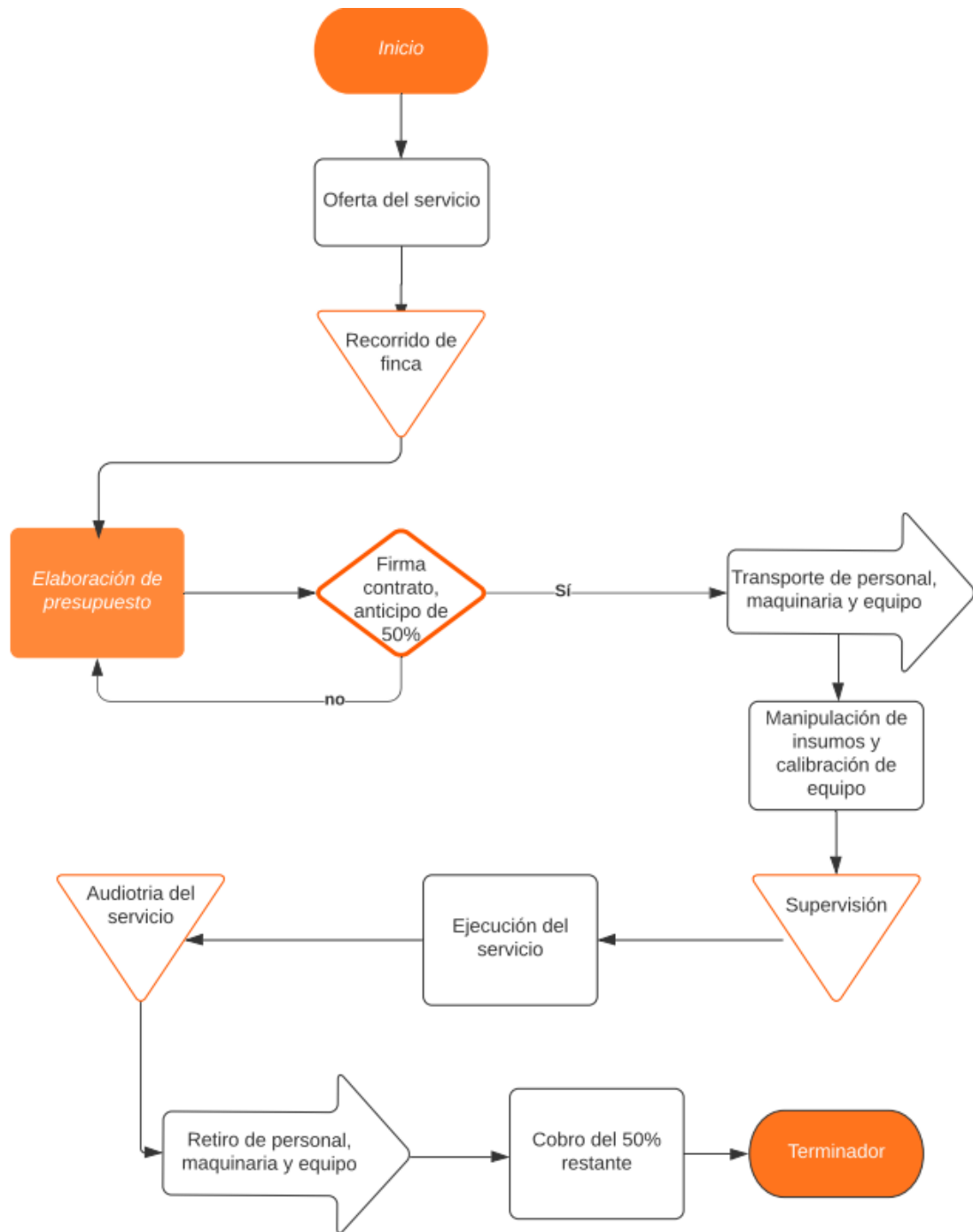


Ilustración 3-3: Diagrama de flujo mano de obra mecanizada

Elaborado por: Rey, J. (2020)

UNOCACE aplicará el proceso descrito a continuación:

Primero se ofrece el servicio directamente al productor en la finca o en el centro de información de las oficinas, si hay interés de parte del productor por adquirir el servicio, se realiza un recorrido de inspección por la finca, con éste se elabora un presupuesto el cual se da a conocer al productor el precio que incurriría el servicio a prestarse, consecuentemente viene un proceso de acuerdos con el productor con el que se firmará un contrato en el cual reposen todos los beneficios y

obligaciones que tienen ambas partes, se cobra el 50 % de adelanto del precio total del servicio, se transporta el personal, maquinaria y equipos a utilizar, se procede a la manipulación de los insumos. Con una supervisión previa de las labores anteriores se procede a ejecutar el servicio, luego de culminado el trabajo se realiza una auditoría la cual la ejecutará la parte técnica para conocer el grado de calidad del trabajo, si no hay alguna novedad u observación involucrando al técnico como al productor se procede a retirar el personal, maquinaria y equipos utilizados, se cobrará el 50 % restante y se da por terminado el contrato de dicha actividad.

3.3.6.3 Identificación en el Organigrama

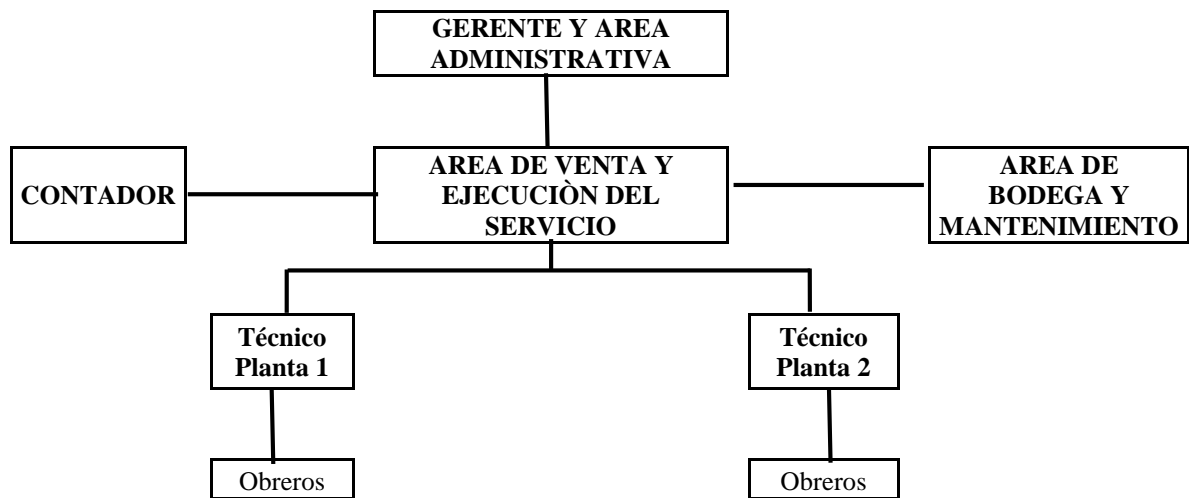


Ilustración 4-3: Organigrama de la empresa

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.7 Estudio Financiero: Viabilidad económica y financiera

3.3.7.1 Inversión inicial

Tabla 28-3: Inversión Inicial

PLAN DE INVERSIÓN INICIAL			
ACTIVO			
Activo Corriente			
Efectivo/Equivalente al efectivo			
Caja			\$ 7,942.00
Pagos anticipados			
Arrendos prepagados (oficina)			\$ 2,400.00
Activo No Corriente			
Fijos/Propiedad planta y equipo			
Maquinaria y equipo			\$23,206.00
Motoguadañas STHIL 420 FS	\$	5,400.00	
Motobombas STHIL 480 S	\$	3,000.00	
Mezcladora de granulados	\$	6,000.00	
Nematizadora	\$	2,000.00	
Atomizadora SOLO	\$	2,400.00	
Bombas de mochila SOLO	\$	600.00	
Machete	\$	40.00	
Pala	\$	40.00	
Balde	\$	10.00	
Vaso de Medida	\$	5.00	
Escobas	\$	4.00	
Ropa impermeable	\$	300.00	
Mascarillas	\$	40.00	
Guantes	\$	15.00	
Botas	\$	100.00	
Cascos	\$	150.00	
Fajas	\$	150.00	
Computadora	\$	1,500.00	
Impresora	\$	150.00	
Escritorio	\$	600.00	
Silla	\$	150.00	
Sofá	\$	200.00	
Archivador	\$	300.00	
Juego de boquillas	\$	12.00	
Regulador	\$	40.00	
Propiedad			
Bodega			\$ 1,100.00
Dimensiones 7mx10m, piso de cemento	\$	1,100.00	
, instalaciones eléctricas con tomas de			
110. Adecuación de la misma			
Intangibles			\$ 1,700.00
Marcas y patentes	\$	1,700.00	
TOTAL ACTIVO			\$36,348.00
PASIVOS			
Corrientes			
Total Pasivo			-
CAPITAL DE TRABAJO			\$36,348.00

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tomando en cuenta el plan de inversión inicial, para poder iniciar el emprendimiento se requerirá aproximadamente \$37,000.00, el cual se utilizará para la adquisición de la maquinaria pesada que se usará para la prestación del servicio.

Este emprendimiento tomará el capital de terceros como el denominado Fondo Ángel de UNOCACE, cubriendo casi en su totalidad el proyecto y también incluirá fondos propios.

3.3.7.2 Volumen de ventas

Tabla 29-3: Ventas de cada servicio

Descripción del servicio	Área de aplicación mes	Precio servicio (hectárea)	Total venta (mensual)	Meses	Total venta Año
Control mecánico de maleza	40	98,40	3936,00	12	47232,00
Control químico de maleza	100	24,15	2415,50	12	28980,00
Aplicación de Fertilizantes foliares , control plagas y enfermedades	100	27,91	2791,00	12	33492,00
Aplicación de fertilizantes al suelo	150	22,26	3339,00	12	400068,00
TOTAL			14961,00		\$ 149772,00

Elaborado por: Rey, J. (2020)

El número estimado de ventas fijado dentro del cuadro para cada servicio está dentro del rango de bajo-medio de manera mensual.

3.3.7.3 Precio de venta

Al productor en la actualidad le cuesta realizar el control de maleza de forma manual, cotizado entre \$100 a \$120, y además le tomaría el doble de tiempo. Al realizarlo de manera mecánica, realizando una cotización previa, éste costaría alrededor de unos \$30, para poder tener una recuperación pronta de la inversión se puede plantear un incremento del margen de ganancia del 200%.

Tabla 30-3: Precio Control Mecánico de Maleza

Calculo de precio por hectárea	
CONTROL MECÁNICO DE MALEZA	
Costos variables	14.90
Costos fijos	14.30
Gastos fijos	3.60
subtotal	32.80
Incremento 200%	56.00
Precio de venta	\$98.40

Elaborado por: Rey, J. (2020)

En los servicios siguientes no se espera de la rentabilidad tan amplia como el servicio planteado anteriormente, por el hecho de que son actividades que se realizan con equipos, esto hace que el

productor gaste menos en estas labores y al usar maquinaria agrícola se puede incrementar un margen de ganancia menor 30%, 10%, 10% respectivamente.

Tabla 31-3: Precio Control Químico de Maleza

Calculo de precio por hectárea	
CONTROL QUIMICO DE MALEZA	
Costos variables	0.68
Costos fijos	14.30
Gastos fijos	3.60
subtotal	18.58
Incremento 30%	5.57
Precio de venta	\$24.15

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 32-3: Precio Aplicación de fertilizantes

Calculo de precio por hectárea	
APLICACIÓN DE FERTILIZANTE FOLEAR E INSUMOS PARA EL CONTROL DE PLAGAS Y ENFERMEDADES	
Costos variables	7.47
Costos fijos	14.30
Gastos fijos	3.60
subtotal	25.37
Incremento 10%	2.54
Precio de venta	\$27.91

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 33-3: Precio Aplicación de Fertilizantes al Suelo

Aplicación de fertilizantes al suelo y granulados	
Costos variables	2,34
Costos fijos	14.30
Gastos fijos	3.60
subtotal	20.24
Incremento 10%	2.02
Precio de venta	\$22.26

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.7.4 Costos Fijos

Tabla 34-3: Cálculo remuneración mano de obra indirecta

Puesto	Sueldo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS 9.45%	Fondos de reserva	Vacaciones	Total mensual	Total anual
Gerente	417.62	34.80	28.33	39.47	34.80	17.54	572.56	6870.72
Total								6870.72

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 35-3: Cálculo remuneración mano de obra directa

Puesto	Sueldo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte IESS 9.45%	Fondos de reserva	Vacaciones	Total mensual	Total anual
Técnico	419.77	34.98	28.33	39.67	34.98	17.63	575.36	6904.32
Obrero	401.41	33.45	28.33	37.93	33.45	16.85	551.42	6617.04

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 36-3: Mano de Obra Directa

MANO DE OBRA						
Cantidad	Unidad	Código IESS	Detalle	Precio Unitario	Meses	Total/ Año
2	Sueldo	0204151101002	Técnicos	575.36	12	13808.64
Subtotal						10074.48
CONTROL MECÁNICO DE MALEZA (40 hectáreas x mes)						
Cantidad	Unidad	Código IESS	Detalle	Precio Unitario	Meses	Total/ Año
2	Sueldo	0101011310029	Obreros	551.42	12	13234.08
Subtotal						13234.08
CONTROL QUÍMICO DE MALEZA (100 hectáreas x mes)						
Cantidad	Unidad	Código IESS	Detalle	Precio Unitario	Meses	Total/ Año
2	Sueldo	0101011310029	Obreros	551.42	12	13234.08
Subtotal						9633.84
APLICACIÓN DE FERTILIZANTES FOLIARES, CONTROL DE PLAGAS Y ENFERMEDADES (100 Hectáreas x mes)						
Cantidad	Unidad	Código IESS	Detalle	Precio Unitario	Meses	Total/ Año
2	Sueldo	0101011310029	Obreros	551.42	12	13234.08
Subtotal						14450.76
APLICACIÓN DE FERTILIZANTES AL SUELO (150 Hectáreas x mes)						
Cantidad	Unidad	Código IESS	Detalle	Precio Unitario	Meses	Total/ Año
2	Sueldo	0101011310029	Obreros	551.42	12	13234.08
Subtotal						9633.84
Total Costos mano de obra						66744.96

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 37-3: Gastos Fijos

GASTOS FIJOS			
Descripción	Precio Unitario	Meses	Total/ Año
Gerente	572.56	12	6870.72
Contador/temporal	250	12	3000.00
Bodeguero/guardián	200	12	2400.00
Suministros de Oficina	50	12	600.00
Arriendo de oficina	200	12	2400.00
Internet	20	12	240.00
Luz y agua	30	12	360.00
Teléfono	35	12	420.00
Transporte	100	12	1200.00
Total			\$17490.72

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.7.5 Costos Variables

Se determina los costos variables, para cada servicio a brindar, tomando en cuenta el número mínimo en ventas, aplicado en cuadros anteriores:

Tabla 38-3: Costos Variables Control Mecánico de Maleza

Costos variables					
CONTROL MECÁNICO DE MALEZA (40 hectáreas x mes)					
Cantidad	Unidad	Detalle	Precio Unitario	Meses	Total/ Año
66	Almuerzo	Alimentación	1,50	12	810.00
200	Galón	Combustible	2,08	12	4992.00
15	Litro	Lubricantes	7,50	12	1350.00
Subtotal					\$7152.00

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 39-3: Costos Variables Control Químico de Maleza

Costos variables					
CONTROL QUÍMICO DE MALEZA (100 hectáreas x mes)					
Cantidad	Unidad	Detalle	Precio Unitario	Meses	Total/ Año
66	Almuerzo	Alimentación	1,50	12	810.00
Subtotal					\$810.00

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 40-3: Costos Variables Aplicación de Fertilizantes Foliare

Costos variables					
APLICACIÓN DE FERTILIZANTES FOLIARES, CONTROL DE PLAGAS Y ENFERMEDADES (100 Hectáreas x mes)					
Cantidad	Unidad	Detalle	Precio Unitario	Meses	Total/ Año
66	Almuerzo	Alimentación	1,50	12	810.00
250	Galón	Combustible	2,08	12	6240,00
21,25	Litro	Lubricantes	7,50	12	1912,50
Subtotal					\$8962.50

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 41-3: Costos Variables Aplicación Fertilizantes al Suelo

Costos variables					
APLICACIÓN DE FERTILIZANTES AL SUELO (150 Hectáreas x mes)					
Cantidad	Unidad	Detalle	Precio Unitario	Meses	Total/ Año
66	Almuerzo	Alimentación	1,50	12	810.00
100	Galón	Combustible	2,08	12	2496,00
10	Litro	Lubricantes	7,50	12	900,00
Subtotal					\$4206.00

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 42-3: Costos Totales Variables

TOTAL COSTOS VARIABLES	
CONTROL MECÁNICO DE MALEZA	\$ 7152.00
CONTROL QUÍMICO DE MALEZA	\$ 810.00
APLICACIÓN DE FERTILIZANTES FOLIARES, CONTROL DE PLAGAS Y ENFERMEDADES	\$ 8962.50
APLICACIÓN DE FERTILIZANTES AL SUELO	\$ 4206.00
TOTAL	\$ 21130.50

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.7.6 Costos totales

Tabla 43-3: Costos Totales

COSTOS TOTALES/ AÑO		
COSTOS FIJOS		\$ 66744.96
COSTOS VARIABLES		\$ 21130.50
Control mecánico de maleza	\$ 7152.00	
Control químico de maleza	\$ 810.00	
Aplicación de fertilizantes foliares, control de plagas y enfermedades	\$ 8962.50	
Aplicación fertilizantes al suelo	\$ 4206.00	
TOTAL		\$ 87875.46

Fuente: Tabla 31-3 y Tabla 36-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.7.7 Proyección de ventas

Tabla 44-3: Ventas Proyectadas

Descripción del servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Control mecánico de maleza	47232.00	51955.20	57150.72	62865.79	69152.37
480 He.* \$98.40					
Control químico de maleza	28980.00	31878.00	35065.80	38572.38	42429.62
1200 He.* \$24.15					
Aplicación de Fertilizantes foliares , control plagas y enfermedades	33492.00	36841.20	40525.32	44577.85	49035.64
1200 He.* \$27.91					
Aplicación de fertilizantes al suelo	40068.00	44074.80	48482.28	53330.51	58663.56
1800 He.* \$22.26					
TOTAL	149772.00	164749.20	181224.12	199346.53	219281.19

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.7.8 Costos y gastos proyectados

Tabla 45-3: Estructura de Costos y Gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de Producción	87875.46	96663.01	106329.31	116962.24	128658.47
Materia prima directa	-	-	-	-	-
Mano de obra directa	66744.96	73419.46	80761.40	88837.54	97721.30
CIF	21130.50	23243.55	25567.91	28124.70	30937.17
Gastos administrativos	15506.70	16913.77	18461.55	20164.11	22036.92
Sueldo Gerente	6870.72	7557.79	8313.57	9144.93	10059.42
Servicio Contador	3000.00	3300.00	3630.00	3993.00	4392.00
Servicio Guardia	2400.00	2640.00	2904.00	3194.40	3513.84

Servicios Básicos	1020.00	1020.00	1020.00	1020.00	1020.00
Suministros de Oficina	600.00	660.00	726.00	798.6	878.46
Depreciaciones	415.98	415.98	415.98	415.98	415.98
Transporte	1200.00	1320.00	1452.00	1597.20	1756.92
Gasto y Venta	4804.00	5044.40	5308.84	5599.72	5919.70
Publicada y propaganda	472.00	519.20	571.12	628.23	691.06
Arriendo Oficina	2400.00	2400.00	2400.00	2400.00	2400.00
Gasto mantenimiento	1932.00	2125.2	2337.72	2571.49	2828.64
Gastos Financieros	4553.76	3618,06	2619,98	1621,89	623,81
Intereses	4553.76	3618,06	2619,98	1621,89	623,81
TOTAL GASTOS	24864.46	25576.23	26390.37	27385.72	28580.43
TOTAL COSTOS	112739.92	122239.24	132719.68	144347.96	157238.89

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.7.9 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una herramienta la cual muestra la cantidad que una empresa debe vender para no tener ni perdida ni ganancia.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - \frac{\text{COSTOS VARIABLES}}{\text{INGRESOS TOTALTES}}}$$

Tabla 46-3: Punto de Equilibrio

Unión de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador UNOCACE					
Punto de equilibrio					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	122844.00	135128.40	148641.24	163505.36	179855.90
Costos Fijos	87875.46	96663.01	106329.31	116962.24	128658.46
Costos Variables	21130.50	23243.55	25567.91	28124.70	30937.17
Punto de Equilibrio	106131.17	116744.29	128418.73	141260.60	155386.65

Fuente: Tabla 41-3, Tabla 42-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

La Unión de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador **UNOCACE**, para lograr un punto de equilibrio en el primer año tendrá que obtener ingresos de \$106131.17 en total de sus cuatro servicios, para cubrir costos fijos y variables dentro del primer año.

3.3.7.10 Estado de resultados

Tabla 47-3: Estado de Resultados Proyectado

	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Ingresos por Ventas	149772.00	164749.20	181224.12	199346.53	219281.19
-	Costo de ventas	87875.46	96663.01	106329.31	116962.24	128658.46
=	Utilidad Bruta	61896.54	68086.19	74894.81	82384.29	90622.72
-	Gastos Operacionales	24864.46	25576.23	26390.37	27385.72	28580.43

	Gastos Administrativos	15506.70	16913.77	18461.55	20164.11	22036.92
	Gastos Financieros	4553.76	3618.06	2619.98	1621.89	623.81
	Gastos de venta	4804.00	5044.40	5308.84	5599.72	5919.70
=	Utilidad Antes de Participaciones	37032.08	42509.96	48504.44	54998.57	62042.29
-	15% Participación Trabajadores	5554.81	6376.49	7275.67	8249.79	9306.34
=	Utilidad Antes Impuestos	31477.27	36133.47	41228.78	46748.79	52735.95
-	25 % Impuesto a la Renta	7869.32	9033.37	10307.19	11687.20	13183.99
=	Utilidad Neta del ejercicio	23607.95	27100.10	30921.58	35061.59	39551.96

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.7.11 Flujo de caja

3.3.7.11.1 Inversión diferida

Tabla 48-3: Inversión diferida

Gastos de constitución	
Descripción	Valor Total
Gastos de Constitución	1700.00
Total inversión diferida	1700.00

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.7.11.2 Inversión Fija

Tabla 49-3: Inversión Fija

INFRAESTRUCTURA			
Requerimiento	Descripción	Valor total	
Bodega	Dimensiones 7mx10m, piso de cemento, instalaciones eléctricas con tomas de 110. Adecuación de la bodegas: pintar, cambiar de zinc,	1000,00	
Oficina	Adecuación de la oficina, instalación internet	100,00	
TOTAL		1100,00	
MAQUINARIA			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Motoguadañas STHIL 420 FS	6	900,00	5400,00
Motobombas STHIL 480 S	6	500,00	3000,00
Mezcladora de granulados	1	6000,00	6000,00
Nematizadora	3	500,00	1500,00

Atomizadora SOLO	4	600,00	2400,00
Bombas de mochila SOLO	6	100,00	600,00
TOTAL			18900,00
EQUIPOS			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Computadora	3	500,00	1500,00
Escritorio	3	200,00	600,00
Silla	3	50,00	150,00
Sofá	1	200,00	200,00
Archivador	1	300,00	300,00
TOTAL			2750,00
HERRAMIENTAS			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Juego de boquillas	3	4,00	12,00
Machete	10	4,00	40,00
Pala	2	20,00	40,00
Baldes	5	2,00	10,00
Vaso de Medida	10	0,50	5,00
Escobas	2	2,00	4,00
TOTAL			111,00
EQUIPO DE PROTECCIÓN			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Ropa impermeable	10	30,00	300,00
Mascarillas	10	4,00	40,00
Guantes	10	1,50	15,00
Botas	10	10,00	100,00
Cascos	10	15,00	150,00
Fajas	10	15,00	150,00
TOTAL			755,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA			23616,00

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.7.11.3 Capital trabajo

Tabla 50-3: Flujo de caja proyectado

	Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A.	Ingresos Operacionales		149772.00	164749.20	181224.12	199346.53	219281.19
	Ventas		149772.00	164749.20	181224.12	199346.53	219281.19
B.	Egresos Operacionales		87055.66	95377.63	104531.79	114601.37	125677.92

	Materia prima directa		-	-	-	-	-
	Mano de obra directa		66744.96	73419.46	80761.40	88837.54	97721.30
	Gastos administrativos		15506.70	16913.77	18461.55	20164.11	22036.92
	Gastos de venta		4804.00	5044.40	5308.84	5599.72	5919.70
C.	Flujo Operacional (A-B)		62716.34	69371.57	76692.33	84745.16	93603.27
D.	Ingresos no operacionales		-	-	-	-	-
E.	Egresos no operacionales		4553.76	3618.06	2619.98	1621.89	623.81
	Gastos Financieros		4553.76	3618.06	2619.98	1621.89	623.81
F.	Flujo no operacional (D-E)		-4553.76	-3618.06	-2619.98	-1621.89	-623.81
	Inversión fija	23616.00					
	Inversión diferida	1700.00					
	Capital de Trabajo	103566.18					
	Total	128882.18					
G.	Flujo Neto Generado (C-F)	-128882.18	58162.58	65753.51	74072.35	83123.27	92979.46

Elaborado por: Rey, J. (2020)

3.3.7.12 Análisis de rentabilidad e Indicadores financieros

3.3.7.12.1 VAN

El VAN es un indicador financiero el cual, según Brotons (2017), lo define así:

El VAN puede definirse como la suma de todos los flujos de caja asociados a un proyecto de inversión (desembolso por la inversión inicial y posteriores y flujos de caja asociados al mismo), actualizados a una tasa de descuento i . (Brotons, 2017, pág. 13)

Si el VAN es positivo este se acepta y si el VAN resulta ser negativo este se rechaza.

Tabla 51-3: Tasa de interés referenciales

Tasa	%	Fecha
Tasa activa	9.03%	Agosto 2020
Tasa pasiva	6.37%	Agosto 2020

Inflación	0.64%	Agosto 2020
-----------	-------	-------------

Fuente: Tasas de interés (BanEcuador, 2020)

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Tabla 52-3: Resumen del flujo de caja

Periodo	Inversión Inicial	Flujo de caja
Año 0	128882.18	
Año 1		58162.58
Año 2		65753.51
Año 3		74072.35
Año 4		83123.27
Año 5		92979.46

Fuente: Tabla 46-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Cálculo de la tasa de descuento

Tasa de descuento = (capital propio * tasa pasiva) + tasa activa + inflación

Tasa de descuento = (100% * 6.37%) + 9.03% + 0.61%

Tasa de descuento = 16.01%

$$\text{VAN} = - \text{Inversión inicial} + \frac{\text{flujo de caja 1}}{(1 + td)^1} + \frac{\text{flujo de caja 2}}{(1 + td)^2} + \frac{\text{flujo de caja 3}}{(1 + td)^3} + \frac{\text{flujo de caja 4}}{(1 + td)^4} + \frac{\text{flujo de caja 5}}{(1 + td)^5}$$

$$\text{VAN} = - 128882.18 + \frac{58162.58}{(1 + 0.1601)^1} + \frac{65753.51}{(1 + 0.1601)^2} + \frac{74072.35}{(1 + 0.1601)^3} + \frac{83123.27}{(1 + 0.1601)^4} + \frac{92979.46}{(1 + 0.1601)^5}$$

VAN = \$ 107695.61

El resultado lanzado por el VAN es positivo siendo \$ =107695.61, lo cual indica que existe la viabilidad del proyecto generando el capital invertido en utilidad.

3.3.7.12.2 TIR

La TIR (tasa interna de retorno o rentabilidad), es la tasa que expresa la rentabilidad, de manera porcentual, que va a obtener del capital invertido en el proyecto evaluado. (Eslava, 2013)

Tabla 53-3: Resumen caja de flujo para la TIR

Periodo	Inversión Inicial	Flujo de caja
Año 0	128882.18	
Año 1		58162.58

Año 2		65753.51
Año 3		74072.35
Año 4		83123.27
Año 5		92979.46

Fuente: Tabla 48-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

Función TIR generada mediante Excel

TIR = (valores; estimar)

TIR = 45.05%

$$\text{VAN} = -128882.18 + \frac{58162.58}{(1 + 0.4505)^1} + \frac{65753.51}{(1 + 0.4505)^2} + \frac{74072.35}{(1 + 0.4505)^3} + \frac{83123.27}{(1 + 0.4505)^4} + \frac{92979.46}{(1 + 0.4505)^5}$$

VAN = 0.53...

La TIR (tasa interna de retorno o rentabilidad) es de 45.05%, la cual es una buena rentabilidad tomando en cuenta la inversión inicial, y al no ser negativa se puede aceptar.

3.3.7.12.3 Relación beneficio/costo

Tabla 54-3: Resumen Ingresos-Egresos

Periodo	Ingresos	Egresos
Año 1	149772.00	87875.46
Año 2	164749.20	96663.01
Año 3	181224.12	106329.31
Año 4	199346.53	116962.24
Año 5	219281.19	128658.46

Fuente: Tabla 46-3

Elaborado por: Rey, J. (2020)

$$\text{VAN Ingresos} = \frac{149772.00}{(1 + 0.1601)^1} + \frac{164749.20}{(1 + 0.1601)^2} + \frac{181224.12}{(1 + 0.1601)^3} + \frac{199346.53}{(1 + 0.1601)^4} + \frac{219281.19}{(1 + 0.1601)^5}$$

VAN Ingresos = \$ 582006.65

$$\text{VAN Egresos} = \frac{87875.46}{(1 + 0.1601)^1} + \frac{96663.01}{(1 + 0.1601)^2} + \frac{106329.31}{(1 + 0.1601)^3} + \frac{116962.24}{(1 + 0.1601)^4} + \frac{128658.46}{(1 + 0.1601)^5}$$

$$\text{VAN Egresos} = \$ 341479.73$$

$$\text{RBC} = \frac{582006.65}{341479.73}$$

$$\text{RBC} = \$ 1.70$$

Este emprendimiento muestra una relación beneficio/costo de \$ 1.70, lo cual es mayor a 1 haciendo que este proyecto sea aceptable. Mostrando que por cada dólar que se invierta se generará 0.70 de ganancia.

CONCLUSIONES

- Concluida la investigación, la cual fue exhaustiva, se determina que un plan de negocios es dinámico, es decir, no tiene una forma como tal, cada empresa adaptará su modelo de negocio de acuerdo a sus problemas o necesidades a cubrir.
- De acuerdo con la encuesta aplicada, varios socios productores de UNOCACE, están dispuestos a contratar un servicio de mecanización para el mantenimiento de sus cultivos, además, los productores poseen policultivos, lo cual hace que la demanda siga creciendo y el servicio a ofrecer pueda expandirse a nivel nacional.
- El estudio financiero aplicado, demuestra que es un proyecto factible pues refleja un VAN (Valor Actual Neto) de \$107695.61, inclusive refleja una TIR (Tasa interna de Retorno o Rentabilidad) del 45.05% y una Relación Costo/Beneficio (RBC) de \$1.70.

RECOMENDACIONES

- Actualizar constantemente el plan de negocios propuesto, pues mucha de esta información se va actualizando y varios conceptos se van volviendo obsoletos, esto ayudaría inclusive a mejorar varias partes del plan que se consideren no tan relevantes y haría del proyecto más competitivo e innovador dentro del mercado.
- Aplicar la encuesta realizada en las demás asociaciones de UNOCACE para conocer su situación real, y poder determinar si también requieren del servicio propuesto para sus diferentes cultivos. Inclusive poder ser más específicos en la encuesta.
- Realizar una evaluación de manera periódica al plan de negocios, para verificar si se está cumpliendo a cabalidad dicho documento o para ajustarlo a la realidad y poder realizar las correcciones necesarias.

GLOSARIO

Estudio de mercado: recopila e interpreta datos de los consumidores de las diferentes ubicaciones donde se realiza la comercialización para poder implementar nuevas estrategias de venta mediante la oferta de productos interesantes. (Velasco, 2006)

Estudio financiero: busca determinar la rentabilidad y viabilidad de un proyecto, por lo cual es necesario tomar en consideración el estudio de mercado pues en dicho estudio se determinan los futuros ingresos. (Fernández, 2007)

Estudio técnico: determina el tamaño y localización óptimo de la organización, estipula la ingeniería del proyecto, análisis organizativo, administrativo y legal. (Baca, 2010)

Marketing MIX: combina todas las herramientas del área de marketing para llegar a los objetivos planteados, por ende, es necesario la aplicación de las 4Ps: producto, plaza, precio y promoción. (Martinez, Ruiz, & Escrivá, 2014)

Sistema Agrícola: Actividades que permiten producir el suelo mediante los cultivos y especies vegetales. (INATEC, 2017)

BIBLIOGRAFÍA

- 50Minutos. (2017). El modelo canvas: Analice su modelo de megocio de forma eficaz. Madrid. [Consulta: 08 mayo 2020]. Disponible en: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlap/reader.action?docID=5335782&query=modelo+canvas>
- ANECACAO. (2015). Asociacion Nacional de Exportadores de Cacao-Ecuador. Obtenido de ANECACAO: <http://www.anecacao.com/es/noticias/cacao-al-vaiven-del-mercado.html>
- Ayestarán Crespo, R., Rangel Pérez, C., & Sebastián Morillas, A. (2016). Planificación estratégica y gestión de la publicidad: conectando con el consumidor. Madrid: ESIC Editorial. [Consulta: 08 mayo 2020]. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/udla/119677?>
- Baca, G. (2010). Evaluacion de proyectos. México : McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. [Consulta: 06 mayo 2020]. Disponible en: https://www.academia.edu/13450952/Evaluacion_de_Proyectos_6ta_ed_Gabriel_Baca_Urbina
- BanEcuador. (08 de Agosto de 2020). Indicadores económicos. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/>
- Berumen, S. (2018). Lecciones de economía para no economistas. Madrid: ESIC EDITORIAL. [Consulta: 06 mayo 2020]. Disponible en: https://books.google.com.ec/books?id=CJxMDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+oferta+en+economia&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj-n_Lh-bpAhWGiOAKHfOrAyAQ6AEIJzAA#v=onepage&q=oferta&f=false
- Bóveda, J., Oviedo, A., & Yakusik, A. (2015). Guía Práctica para la Elaboración de un Plan de Negocio. Bogotá: Consultora Productiva . [Consulta: 08 mayo 2020]. Disponible en: https://www.jica.go.jp/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5gke-att/info_11_03.pdf
- Brotos, J. (2017). Supuestos de valoración de inversiones. Elche: Editorial UMH. [Consulta: 08 agosto 2020]. Disponible en : <https://books.google.com.ec/books?id=wRw4DwAAQBAJ&pg=PA43&dq=que+es+van+y+tir&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjEnILvJHrAhVNT98KHZbpC40Q6AEwAnoECAMQAg#v=onepage&q=que%20es%20van%20y%20tir&f=false>

- Campos, G., & Lule, E. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad . México : Revista Xihmai VII (13).
- Castro, A. (2015). UF0475 - Planificación y gestión de la demanda. España: ELEARNING S.L. [Consulta: 07 mayo 2020]. Disponible en :<https://elibro.net/es/ereader/udla/44038?>
- Cruz Fernández, A. (2018) Planificación y gestión de la demanda. Andalucía : IC Editorial . [Consulta: 06 mayo 2020]. Disponible en: <https://books.google.com.ec/books?id=BHpXDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=UF0475+-+Planificaci%C3%B3n+y+gesti%C3%B3n+de+la+demanda&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiX3tuRpO7pAhXCSt8KHUH9Cq8Q6AEILzAB#v=onepage&q=UF0475%20-%20Planificaci%C3%B3n%20y%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20demanda&f=false>
- Dirección de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (2014). Actualización del plan de Desarrollo y ordenamiento Territorial . Milagro. [Consulta: 15 mayo 2020]. Disponible en:http://app.sni.gob.ec/snlink/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/0960000730001diagn%C3%B3stico_15-11-2014.pdf
- Droznes, L. (2005). Manual para un plan de negocios . Buenos Aires: Autodesarrollo. [Consulta: 06 mayo 2020]. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/udla/35155?>
- Eslava, J. (2013). La rentabilidad : análisis de costes y resultados. Madrid: ESIC Editorial D.L. [Consulta: 08 agosto 2020]. Disponible en: <https://books.google.com.ec/books?id=E0PIDAAAQBAJ&pg=PA40&dq=que+es+van+y+tir&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjEnILvjJHrAhVNT98KHZbpC40Q6AEwA3oECAAQA#v=onepage&q=que%20es%20van%20y%20tir&f=false>
- Flórez, J. (2015). Plan de negocio para pequeñas empresas. Bogotá: Ediciones de la U.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación (6a). México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Ilundáin Vilà, J. (2017). El proyecto estratégico de la empresa. Madrid: ESIC Editorial. [Consulta: 07 mayo 2020]. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/udla/119604?>
- Joanidis, C. (2017). Plan de negocios: La película. Buenos Aires: Pluma Digital Ediciones. [Consulta: 06 mayo 2020]. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/udla/77367?>
- Juliá, J. (2019). Cómo crear un Plan de Negocio útil y creíble. Barcelona: DC PLUS. [Consulta: 06 mayo 2020]. Disponible en:

<https://librosdecabecera.s3.amazonaws.com/book/154/capitulo-gratis-como-crear-un-plan-de-negocio-util-y-creible.pdf>

- Laos Sudea, J. (2017). Plan de negocios: una herramienta fundamental para las empresas con miras a exportar. . Colombia: Fondo Editorial Universidad Cooperativa de Colombia. [Consulta: 08 mayo 2020]. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/udla/102136?page=50>
- Luna, A. (2016). Plan estretégico de negocios. México D.F.: Grupo Editorial Patria. [Consulta: 08 mayo 2020]. Disponible en: https://elibro.net/es/ereader/udla/40472?fs_q=plan__de__negocios
- Mankiw, G., Taylor, M., Rabasco, E., & Moreno, G. (2017). Economía. Madrid: Paraninfo. [Consulta: 06 mayo 2020]. Disponible en : <https://books.google.com.ec/books?id=DV5IDgAAQBAJ&pg=PA254&dq=oferta+y+d+emanda&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjEuKuG2uHpAhVCUt8KHXH6BegQ6AEIQDAD#v=onepage&q=oferta%20y%20demanda&f=false>
- Martinez, I. (2016). MF1790_3: Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas. Murcia: Cano Pina, SL. [Consulta: 07 mayo 2020]. Disponible en :<https://elibro.net/es/ereader/udla/44038?>
- Milagro, A. d. (2019). Alcaldía de Milagro . Obtenido de Alcaldía de Milagro : <http://www.milagro.gob.ec/gobierno/mision/>
- Moreno, J. (2017). Gestión y organización de la empresa agraria . madrid: Mundi-Prensa . Mundi-Prensa. [Consulta: 05 mayo 2020]. Disponible en : https://books.google.com.ec/books?id=las2DwAAQBAJ&pg=PA52&dq=tipos+de+planes+de+negocio&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj5lNy4ra_pAhVDh-AKHQIAB_sQ6AEIMTAB#v=onepage&q=tipos%20de%20planes%20de%20negocio&f=false
- Moreno, R. (2012). Mecanizacion agraria en el ecuador . Quito: Universidad Internacional del Ecuador. [Consulta: 10 mayo 2020]. Disponible en: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/435/1/T-UIDE-0414.pdf>
- Moreno, T. (2016). Emprendimiento y plan de negocio . Santiago de Chile: RIL editores. [Consulta: 07 mayo 2020]. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/udla/67489?>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocio. Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores. Barcelona: Grupo Planera ISBN: 978-84-234-

2841-0. [Consulta: 08 mayo 2020]. Disponible en:
<http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf>

Pardo, B. (2018). PLAN DE NEGOCIOS PARA LA TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA DE LA FINCA “LA BONITA”, CANTÓN SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, 2017-2022. . Riobamba : Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. [Consulta: 08 mayo 2020]. Disponible en:
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10194/1/12T01223.pdf>

Pedraza, O. (2015). Modelo del plan de negocios: para la micro y pequeña empresa. México D.F: Grupo Editorial Patria. [Consulta: 08 mayo 2020]. Disponible en:
<https://elibro.net/es/ereader/udla/39387?page=255>

Peláez, A., Rodríguez, J., Ramírez, S., Pérez, L., Vázquez, A., & González, L. (2013). La entrevista. Universidad autónoma de México [Consulta: 08 mayo 2020]. Disponible en:
http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/E.

Porter, M. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors . New York : Free Press.

Prieto, C. (2017). Emprendimiento conceptos y plan de negocios . Ciudad de México: Perason Educación. [Consulta: 08 mayo 2020]. Disponible en:
<https://elibro.net/es/ereader/udla/123373?>

Sainz de Vicuña, J. (2018). El plan estretégico en la práctica. Madrid: ESIC EDITORIAL. [Consulta: 07 mayo 2020]. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/udla/44099?>

Santana, C. (2020). Plan de negocios para la comercialización de productos agrícolas en la asociación “San Pedro de Licto” parroquia Licto, cantón Riobamba. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. [Consulta: 04 mayo 2020]. Disponible en:
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14000/1/22T0542.pdf#page=25&zoom=100,129,200>

Torres, Z. (2015). Administración Estratégica. México: Grupo Editorial Patria. [Consulta: 07 mayo 2020]. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/udla/39403?>

Valdivia, J. (2015). MF1790_3: Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas. Málaga: IC Editorial . [Consulta: 06 mayo 2020]. Disponible en:
<https://elibro.net/es/ereader/udla/44099?>

Valle, C. f. (2015). El cacao ecuatoriano cautiva al mercado internacional. Obtenido de Cooperacion fortaleza del valle : <http://fortalezadelvalle.org/el-cacao-ecuadoriano-cautiva-al-mercado-internacional/>

Vial, B., & Zurita, F. (2018). Microeconomía. Santiago de Chile : Ediciones Universidad Católica de Chile.

Zambrano, L., & Lizaraburo, G. (20 de 01 de 2020). Expreso. Obtenido de Expreso: <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/precio-cacao-elevado-500-ano-3648.html>

Zorita, E. (2015). Plan de Negocio. Madrid: ESIC Editorial. [Consulta: 06 mayo 2020]. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/udla/119675?>



Firmado electrónicamente por:
**JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS**

ANEXOS

ANEXO A : MODELO ENCUESTA A LOS SOCIOS PRODUCTORES DE UNOCACE PÁGINA 1

ENCUESTA.

Encuesta dirigida a los productores asociados de la Unión de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador (UNOCACE).

Objetivo: Recolectar información para determinar la viabilidad de ofrecer el servicio de mecanización en las fincas de los productores.

Indicaciones: Llenar los diferentes campos solicitados, y marcar con una "X" la respuesta de su elección, por favor responder con sinceridad para una resolución veraz.

Datos Generales

Género: Femenino _____ Masculino _____

Edad: 15-24 años _____ 25-34 años _____ 35-65 años _____

Cuestionario

1. ¿Usted produce únicamente cacao?

Si

No

2. ¿Hace que tiempo produce cacao?

Menos de un año

De 1 año a 3 años

Más de 3 años

3. ¿Qué tipo de cacao produce en mayor cantidad?

EET 103

EET 576

INIAP 800

INIAP 801

4. ¿Qué cantidad de cacao produce mensualmente?

De 1 a 500 kg

De 501 a 1000 kg

De 1001 a 1500 kg

Más de 1500 Kg

ANEXO B: MODELO ENCUESTA A LOS SOCIOS PRODUCTORES DE UNOCACE
PÁGINA 2

5. ¿Sabe usted que es la mecanización agrícola?

Si

No

6. ¿Aplica actualmente algún sistema de mecanización agrícola en su finca?

Nota: La mecanización es la sustitución de la mano de obra por maquinaria.

Si

No

7. Si contesto SI en la pregunta 6. ¿En qué sección aplica la mecanización agrícola?

Siembra

Cosecha

Mantenimiento del sembrío

Otro (Explique)

8. ¿Estaría dispuesto a contratar el servicio de mecanización para su cultivo de cacao?

Si

No

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de mecanización?

De 10 a 14 dólares

De 15 a 19 dólares

De 20 a 24 dólares

Más 25 dólares

ANEXO C: ASOCIACIÓN 02 DE MAYO



Elaborado por: Rey, J. (2020)

ANEXO D: ENCUESTADOS, GRUPO #2, RECINTO "EL DESEO"



Elaborado por: Rey, J. (2020)





ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE Y
LA INVESTIGACIÓN



UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 20 / 07 / 2021

INFORMACIÓN DEL AUTORA (S)
Nombres – Apellidos: JUAN SEBATHIAN REY CAUJA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: INGENIERO DE EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.
 <p>Firmado electrónicamente por: JHONATAN RODRIGO PARREÑO UQUILLAS</p> 
20-07-2021 1277-DBRA-UTP-2021