



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

TEMA

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE BANANO ORGÁNICO**

TUTOR:

ECON. MADERO ROMERO BOLIVAR ALFREDO, MAE

AUTORES:

CARVAJAL PIGUAVE MARÍA MERCEDES

ORTIZ LOMAS JUNAS HARVEY

GUAYAQUIL

2020

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO: Ingeniera Comercial		
AUTORES: MARÍA MERCEDES CARVAJAL PIGUAVE & JUNAS HARVEY ORTIZ LOMAS		TUTOR: Econ. BOLÍVAR MADERO ROMERO, MAE
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil		Grado obtenido: Ingeniero Comercial
FACULTAD: ADMINISTRACIÓN		CARRERA: Ingeniería Comercial
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2020		N. DE PAGS: 105 páginas
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración		
PALABRAS CLAVE: Comercio, Finanzas, Agricultura, Producción Agrícola, Ecología		
<p>RESUMEN: El proyecto de titulación “Plan de negocio para la producción y comercialización de banano orgánico”, determinó que la problemática se relaciona con el desconocimiento de los pequeños y medianos agricultores sobre el proceso de comercialización y las prácticas de producción agroecológicas de banano orgánico, entre los objetivos específicos se investigó para analizar la situación actual de la hacienda Ruth Lomas en el área de producción, diseñar el proceso de producción del banano orgánico, elaborar estrategias para la comercialización y analizar la factibilidad financiera. Se aplicó la metodología el método deductivo y analítico, con el tipo de investigación descriptiva. El enfoque fue cualitativo, basado en la técnica de la entrevista personal, cuyo instrumento utilizado fue una guía de preguntas para el experto y otra para los productores de banano orgánico. La población se delimitó a las haciendas productoras de banano orgánico de la provincia El Oro, en las poblaciones de Santa Rosa, Machala, Pasaje, El Guabo, mientras que la muestra a criterios de los investigadores, se seleccionó el cantón Pasaje, con una entrevista a un experto y cinco entrevistas a pequeños y medianos agricultores de banano orgánico. Los resultados indicaron que se debe conocer las diferentes certificaciones para exportar la fruta de categoría ecológica como primer paso para iniciar el proceso de cambio de banano convencional a orgánico. Se concluyó que los agricultores deben tomar en cuenta las ventajas de aportar al cuidado del medio ambiente y a la salud de todos los involucrados en el proceso de producción y consumo.</p>		
N. DE REGISTRO (en base de datos):		N. DE CLASIFICACIÓN:
ADJUNTO PDF:		SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES: MA. MERCEDES CARVAJAL PIGUAVE JUNAS HARVEY ORTIZ LOMAS		Teléfono: 096 799 4057 098 871 3243 E-mail: mcarvajalp@ulvr.edu.ec jortizl@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:		Phd. Rafael Iturralde Solórzano Decano de la Facultad de Administración Teléfono: 2596500 Ext. 201 E-mail: riturraldes@ulvr.edu.ec / MSc. Óscar Machado Álvarez Director de la Carrera Teléfono: +593-4- 2596500 Ext. 203 E-mail: omarchadoa@ulvr.edu.ec

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO



Urkund Analysis Result

Analysed Document: URKUN plan de negocio Banano Organico.docx (D71816479)
Submitted: 5/18/2020 11:12:00 PM
Submitted By: bmaderor@ulvr.edu.ec
Significance: 2 %

Sources included in the report:

TESIS URKUND NADIA VALENTINA ANDRADE.docx (D60928774)
TESIS 2014BANANORGANICO.docx (D11251513)
TUTO METODOLOGIA ofialisima2.0 (2).docx (D63455150)

Instances where selected sources appear:

**DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS
PATRIMONIALES**

Los estudiantes egresados **MARÍA MERCEDES CARVAJAL PIGUAVE & JUNAS HARVEY ORTIZ**, declaramos) bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, **PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE BANANO ORGÁNICO**, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

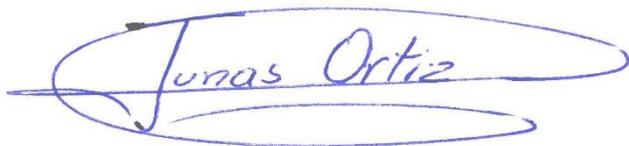
De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores:



MARÍA MERCEDES CARVAJAL PIGUAVE

C.I. 0930806369



JUNAS HARVEY ORTIZ LOMAS

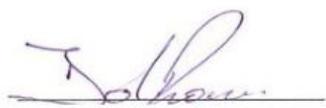
C.I. 0704606136

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación: **PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE BANANO ORGÁNICO**, designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE BANANO ORGÁNICO**, presentado por los estudiantes: **MARÍA MERCEDES CARVAJAL PIGUAVE & JUNAS HARVEY ORTIZ** como requisito previo, para optar al Título de INGENIERO COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación.



Eco. Bolívar Madero Romero, MAE

C.C. 0703021568

AGRADECIMIENTO

Los momentos más preciados que vivimos sirven de base para agradecer a quienes forman parte de nuestra vida, por ellos me corresponde agradecer, a Dios, por la fe en que permite avanzar en cada meta.

A mi familia, por el aliento constante para que avance y no permita que el cansancio detenga el deseo de obtener mi título profesional.

A la universidad y cada uno de los docentes que fueron parte perenne en este proceso de educación.

Al gerente de la hacienda Ruth Lomas por ser parte de este proceso de titulación y su apoyo a la realización de la investigación.

Al Eco. Bolívar Madero, por el tiempo y la asesoría en el desarrollo del presente trabajo de titulación.

María Mercedes Carvajal Piguave

En la vida tenemos tanto que agradecer y ahora me corresponde agradecer:

A la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, por recibirme en sus aulas para empezar y culminar la educación superior en el área de Ingeniería Comercial.

A los docentes que en cada uno de los años lectivos que me impartieron sus conocimientos en las clases de las diferentes asignaturas que recibí.

Al Eco. Bolívar Madero, MAE, por el tiempo y la asesoría en cada revisión del presente trabajo de titulación.

Junas Harvey Ortiz Lomas

DEDICATORIA

Dedico este trabajo:

A Dios, por ser mi guía en cada una de mis pasos, por su protección infinita.

A mis padres, quienes en todo momento me apoyaron para que continúe mis estudios, son mi soporte y mi ejemplo de que la educación es la herramienta para vencer las adversidades.

A mi hermano, por el acompañamiento en este proceso de educación.

A cada una de las personas que de manera directa e indirectamente aportaron a la conquista de esta meta estudiantil.

A todos gracias...

María Mercedes Carvajal Piguave

Doy gracias de corazón a Dios, mi guía, mi inspiración para ser cada día mejor.

A mis padres por su infinito amor y entrega, por cada consejo para que culmine mis estudios, para que fortalezca las virtudes del trabajo y la responsabilidad. A ellos que son mi ejemplo para conquistar metas.

A mis hermanos, que son parte importante en mi vida, porque están presente en las celebraciones cuando alcanzo un sueño.

A mis compañeros de clases porque compartimos muchas horas de estudio.

A todas las personas que me apoyaron en este proceso de educación superior.

Junas Harvey Ortiz Lomas

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	ii
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO	iii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES ..	iv
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del Problema	2
1.3 Formulación del Problema.....	6
1.4 Sistematización del Problema.....	6
1.5 Objetivos de la Investigación	6
1.5.1 Objetivo General.....	6
1.5.2 Objetivos Específicos	6
1.6 Justificación de la Investigación.....	6
1.7 Delimitación o Alcance de la Investigación	8

1.8 Idea a defender.....	8
1.9 Línea de Investigación.....	8
CAPÍTULO II.....	9
2. MARCO TEÓRICO	9
2.1 Antecedentes de la Investigación	9
2.2. Bases Teóricas	14
2.2.1 Descripción del producto: Banano orgánico	14
2.2.1.1 Tipos de banano.....	14
2.2.1.2 Propiedades.....	15
2.2.1.3 Tipos de cultivos.....	15
2.2.1.4 Cultivo del Banano Orgánico	16
2.2.1.5 Descripción de demanda de banano orgánico	16
2.2.1.6 Característica Generales de la Hacienda Ruth Lomas.....	17
2.2.2 Plan de negocios	17
2.2.2.1 Tipos de planes de negocio.....	17
2.2.2.2 Estructura del Plan de negocios.....	18
2.2.2.3 Importancia de un plan de negocios	19
2.2.2.4 Características del plan de negocios	19
2.2.2.5 Modelo Canvas	20
2.2.3 Análisis PESTEL.....	21
2.2.4 Las Cinco Fuerza de Porter	23
2.2.5 Análisis FODA	24
2.2.6 Marketing Mix 8Ps	25
2.3 Marco Conceptual.....	26
2.4 Marco Legal.....	27
CAPÍTULO III	29
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	29

3.1 Metodología: Métodos de investigación	29
3.1.1 Método Deductivo	29
3.1.2 Método Analítico	29
3.2 Tipo de investigación	29
3.3 Enfoque de la investigación.....	30
3.4 Técnicas e instrumento de la investigación	30
3.4.1 Técnica de la entrevista	30
3.5 Población	30
3.6 Muestra	31
3.6.2 Resultados de la investigación cualitativa	31
3.6.2.1 Resultados de la entrevista	31
CAPÍTULO IV	43
4. INFORME FINAL	43
4.1 Título	43
4.1.2 Resumen ejecutivo.....	43
4.1.2.2 Misión.....	44
4.1.2.3 Valores empresariales.....	44
4.1.3 Descripción de la empresa:.....	45
4.1.3.1 Historia de la empresa Ruth Lomas.....	45
4.1.3.2 Análisis de la industria relacionada con el banano orgánico.....	45
4.1.3.3 Productos ofrecidos en la hacienda Ruth Lomas.....	45
4.1.3.4 Equipo gerencial y demás colaboradores	46
4.1.4 Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo.....	47
4.1.4.1 Competencia desde la posición competitiva del banano orgánico	47
4.1.4.2 Competencia desde el mercado objetivo del banano orgánico.....	47
4.1.5 Planeamiento estratégico	48

4.1.5.1 Análisis de los factores PESTEL del banano orgánico	48
4.1.5.2 Las cinco fuerzas de Porter del banano orgánico	49
4.1.5.3 Análisis FODA de la producción de banano orgánico	49
4.1.5.4 Estrategias de crecimiento y expansión.....	50
4.1.5.5 Alianzas estratégicas	51
4.1.5.6 Estrategias de marketing y ventas	51
4.1.6 Análisis de la infraestructura	51
4.1.7 Rediseño de estructura y cambios en la gestión de la empresa	53
4.1.8 Modelo financiero.....	56
4.1.9 Evaluación financiera	57
4.1.10 Análisis financiero	69
Conclusiones.....	70
Recomendaciones	71
Bibliografía.....	72
Anexos.....	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	3
Tabla 2	4
Tabla 3	5
Tabla 4	7
Tabla 5	12
Tabla 6	30
Tabla 7	31
Tabla 8	47
Tabla 9	47
Tabla 10	48
Tabla 11	50
Tabla 12	57
Tabla 13	57
Tabla 14.....	58
Tabla 15	58
Tabla 16	59
Tabla 17	59
Tabla 18	60
Tabla 19	60
Tabla 20	61
Tabla 21	61
Tabla 22	62
Tabla 23	62
Tabla 24	63
Tabla 25	64
Tabla 26	64
Tabla 27	65
Tabla 28	66
Tabla 29	67
Tabla 30	68
Tabla 31	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ingresos de la Hacienda Ruth Lomas	3
Figura 2 Cantidad de Cajas de Banano Convencional.....	5
Figura 3 El Playón, Ubicación Hacienda Ruth Lomas	8
Figura 4 Variedad de banano Cavendish	14
Figura 5 Banano de la producción agrícola Lomas	43
Figura 6 Valores Empresariales	44
Figura 7 Organigrama Organizacional de la Hacienda Ruth Lomas	46
Figura 8 Las Cinco fuerzas de Porter, basado en el banano orgánico	49
Figura 9 FODA de la producción del banano orgánico	49
Figura 10 Proceso de la alianza estratégica	51
Figura 11 Plano de la hacienda Ruth Lomas	51
Figura 12 Empacadora de la hacienda Ruth Lomas	52

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	75
Anexo 2.....	76
Anexo 3.....	809
Anexo 4.....	81

RESUMEN

El proyecto de titulación “Plan de negocio para la producción y comercialización de banano orgánico”, determinó que la problemática se relaciona con el desconocimiento de los pequeños y medianos agricultores sobre el proceso de comercialización y las prácticas de producción agroecológicas de banano orgánico, entre los objetivos específicos se investigó para analizar la situación actual de la hacienda Ruth Lomas en el área de producción, diseñar el proceso de producción del banano orgánico, elaborar estrategias para la comercialización y analizar la factibilidad financiera. Se aplicó la metodología el método deductivo y analítico, con el tipo de investigación descriptiva. El enfoque fue cualitativo, basado en la técnica de la entrevista personal, cuyo instrumento utilizado fue una guía de preguntas para el experto y otra para los productores de banano orgánico. La población se delimitó a las haciendas productoras de banano orgánico de la provincia El Oro, en las poblaciones de Santa Rosa, Machala, Pasaje, El Guabo, mientras que la muestra a criterios de los investigadores, se seleccionó el cantón Pasaje, con una entrevista a un experto y cinco entrevistas a pequeños y medianos agricultores de banano orgánico. Los resultados indicaron que se debe conocer las diferentes certificaciones para exportar la fruta de categoría ecológica como primer paso para iniciar el proceso de cambio de banano convencional a orgánico. Se concluyó que los agricultores deben tomar en cuenta las ventajas de aportar al cuidado del medio ambiente y a la salud de todos los involucrados en el proceso de producción y consumo.

Palabras Clave: Comercio, Finanzas, Agricultura, Producción Agrícola, Ecología

INTRODUCCIÓN

En Ecuador, la producción de banano convencional es de aproximadamente 221.775 hectáreas y se estima que el 5%, es decir 11.754 has son bananeros orgánicos, ubicados en las provincias de Guayas, El Oro, Los Ríos y Cotopaxi, integrados por 3836 socios, se reconoce que el cultivo de banano orgánico se inició hace diez años y es liderado por pequeños productores. La superficie creció, empezó con 3500 has en el 2003, a 5200 en el 2005 y 13714 en el 2006 y aproximadamente 15000 en el 2007. Actualmente empresas como Equicosta, Cerro Azul, Asoguabo, entre otras, cuentan con certificaciones Fair Trade y exportan el producto con: Organic Ecuador a los mercados de Japón, Europa y Estados Unidos (INIAP, 2016). Las exportaciones de banano orgánico ecuatoriano, cuya subpartida para su exportación de acuerdo al (MAGAP, 2016) es la 0803901110, indica que el principal comprador es Estados Unidos de América, con un valor importado en el 2018 de \$2,6 mil millones, en segundo lugar, para Bélgica que importó por un valor de \$1,3 mil millones y en tercer lugar Rusia con un valor de \$1,2 mil millones de dólares (TradeMap, 2018).

El alcance de los cultivos de banano orgánico, considera a la provincia de El Oro que tiene un total poblacional de 600.659 habitantes, de esta cifra la población que habita en la zona rural es de 136.030 personas; de las cuales 26.059 trabajan como jornaleros o peones; 18.451 viven en la zona rural de las parroquias Rio Bonito, Barbones, El Retiro, Pasaje y San Antonio que están vinculados con la producción de banano orgánico. Lo que permite mantener un control de calidad de las entidades gubernamentales como Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, Agrocalidad que constantemente monitorean la calidad y presentación del banano orgánico (INIAP, 2016). El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca tiene identificado que, de las 162,039 hectáreas existentes de banano, el 12% pertenece a banano orgánico y el 88% es de banano convencional (El Productor, 2017).

A nivel mundial existe un mercado real y potencial que busca cambiar los hábitos de consumo hacia productos orgánicos que ayuden a mantener un buen estado de salud, contribuyan al mejoramiento del suelo, conservando mejor la tierra y sus nutrientes. Por lo que la competencia es mayor y las normas de calidad deben superar a otros países que ya tienen un espacio en la preferencia de los consumidores.

CAPÍTULO I

1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

Plan de negocio para la producción y comercialización de banano orgánico.

1.2 Planteamiento del Problema

En Ecuador, el sector bananero es uno de los más importantes de la economía. Representa más del 25% del total de las exportaciones agrícolas y el 10% de las exportaciones totales, es el segundo rubro más significativo después del petróleo. Además, es uno de los sectores más dinámicos y con las mayores tasas de crecimiento; solo en 2017 las exportaciones bananeras crecieron 12% (Clúster Banano, 2018). Los productores de banano se concentran principalmente en las provincias de El Oro, Guayas y Los Ríos, las mismas que abarcan el 41%, 34% y 16% de los productores, respectivamente. En la provincia de El Oro se sitúan la mayor parte de los pequeños productores de banano del país (aproximadamente 42%), mientras que los grandes productores se encuentran, especialmente en las provincias de Guayas y Los Ríos (Ministerio de Comercio Exterior, 2017).

La importancia de la agricultura, en este caso el cultivo de banano radica en que aportan al desarrollo económico del Ecuador, al ingreso de divisas por las exportaciones y otorgan trabajo a un gran número de la población ecuatoriana. La producción de banano se lo realiza de dos formas, el cultivo de banano orgánico y la segunda es el banano convencional, que presenta diferencias notorias en la forma de sembrar, cultivar y producir, siendo el primero que utiliza abono orgánico, mientras que el otro requiere de abono tradicional y herbicidas para su cultivo y mantenimiento; esto hace que el producto orgánico encarezca los costos de producción, pero por su demanda crece y es más rentable, mientras que el banano convencional, los costos son menores, el valor por caja es menor que el orgánico, permitiendo ingreso a los mercados potenciales de Estados Unidos, Japón, Rusia que cuentan con consumidores que prefieren productos orgánicos por las características relevantes al contribuir al mejoramiento de la salud, así como a la conservación del suelo (Productor, 2017).

De acuerdo con datos obtenidos en el Foro mundial de banano, indica que el uso excesivo de agroquímicos en la producción de banano causa muchos perjuicios a la salud laboral de los trabajadores, riesgos para la salud pública, envenenamiento de animales salvajes y sobre todo daños al medio ambiente como: deforestación, contaminación del suelo, entre otros (FAO, 2019). En Ecuador, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, el uso de fertilizantes y plaguicidas, en el año 2017 fue de 52.09% con insumos químicos y el 2.34% se lo realizó con insumos orgánicos, de los cuales, el 830,20 Kg/ha de fertilizantes se utilizaron para el cultivo de banano (INEC, 2017).

La Hacienda Ruth Lomas, ubicada en el cantón Pasaje, provincia de El Oro, cuenta con 14 hectáreas de cultivo de banano convencional, cuyos ingresos desde el año 2016 a mayo 2019 se encuentran representados en el siguiente gráfico:

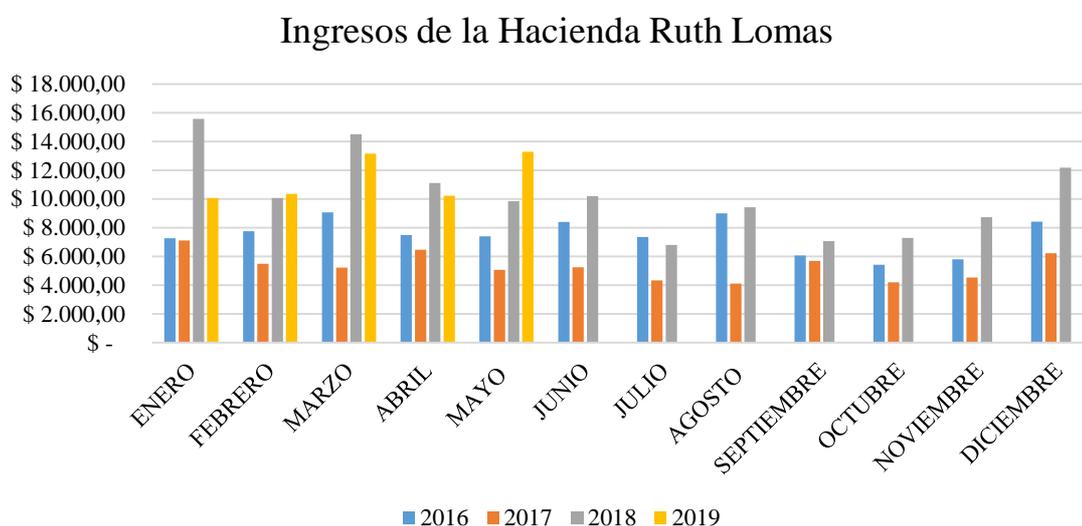


Figura 1 Ingresos de la Hacienda Ruth Lomas

Fuente: Hacienda Ruth Lomas

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 1

Resumen del total de Ingresos de la Hacienda Ruth Lomas

Año	Ingresos	Variación %
2016	\$ 89.475,54	
2017	\$ 63.728,37	-28,78%
2018	\$ 122.834,00	92,75%
Enero- Mayo 2019	\$ 57.096,90	-53,52%

Fuente: Hacienda Ruth Lomas

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

La Tabla 1, refleja los ingresos generados por la hacienda Ruth Lomas, se puede distinguir que el año con mayores ingresos es el 2018, con un total de \$122.834,00 lo que representó una variación del 92,75% con respecto al año anterior a pesar de que el precio de la caja de banano convencional fijado por el MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería) era de \$6,20 la razón de esto se debe a que la cantidad de producción de banano convencional fue superior a la de los años anteriores por mejor administración de la dueña de la hacienda, donde se van a destacar los meses de enero, marzo, abril, junio, agosto hasta diciembre siendo los meses con mayor crecimiento. Por consiguiente, el año con menor ingreso es el 2017 ya que se generó \$63.728,37 y se obtuvo un -28,78%, respecto al año anterior por causas del mal cuidado en el mantenimiento en la bananera, esto originó que no se aprovechara el precio spot de la caja de banano de \$6,26 que a comparación del año anterior fue mayor con \$0,10 centavos.

Tabla 2

Precios de la caja de banano convencional por años

Año	Precios	Variación %
2016	\$ 6,16	
2017	\$ 6,26	1,62%
2018	\$ 6,20	-0,96%
2019	\$ 6,30	1,61%

Fuente: (MAG, 2019)

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

En la Tabla 2, se observa la variación de los precios por caja de banano, desde el año 2016 que se mantuvo en \$ 6,16; mientras que, en 2017, el precio aumento a \$ 6,26, con una variante aproximada de 1,62%. El 2016, los precios cayeron a \$ 6,20, lo que estableció una variación menor -0,96%. Sin embargo, en el 2019, en los meses de febrero y mayo a comparación de los años anteriores se recibieron mayores ingresos, cuyo precio de la caja de banano es de \$6,30 con una variación aproximada de 1,61%. Se observa que hay un total de producción de 9063 cajas de banano convencional, siendo superior a los años 2016 y 2017, pero inferior al 2018; ya que en ese año la producción fue de 9707 cajas, dichos valores se encuentran representados en el siguiente gráfico:

Cantidad de Cajas de Banano Convencional

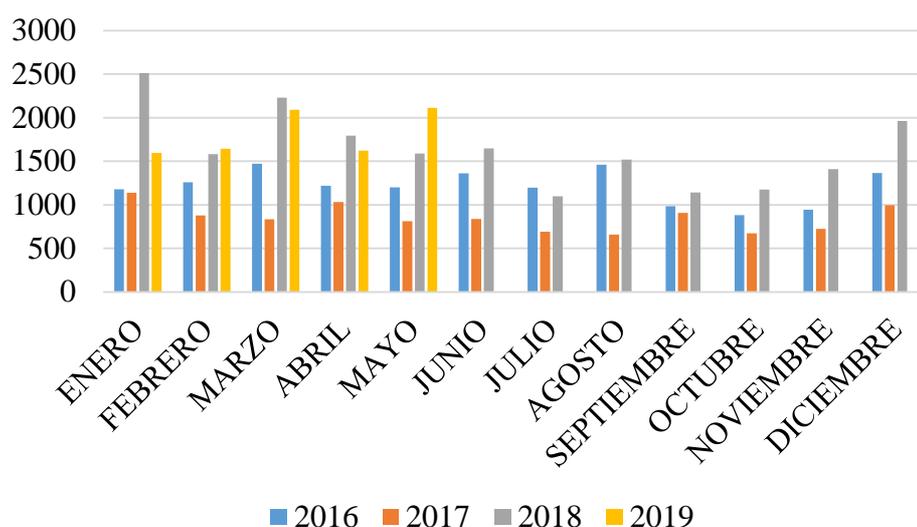


Figura 2 Cantidad de Cajas de Banano Convencional

Fuente: Hacienda Ruth Lomas

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 3

Resumen total de Cantidad de Cajas de Banano Convencional

AÑOS	TOTAL	Variación %	TOTAL (ENE - MAY)	Variación %
2016	14525		6332	
2017	10180	-29,91%	4692	-25,90%
2018	19660	93,12%	9707	106,90%
ENE - MAY 2019	9063	-53,90%	9063	-6,63%

Fuente: Hacienda Ruth Lomas

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Luego del análisis de los ingresos económicos y del rendimiento en la producción de banano convencional en la Hacienda Ruth Lomas, se observa que la problemática se divide en cuatro vértices importantes: Primero: La pérdida de rentabilidad, debido a que el costo del banano convencional es menor que el banano orgánico. Segundo: El daño ambiental y a la salud de los agricultores bananeros por el uso de químicos en las fumigaciones. Tercero: Desconocimiento de los pequeños y medianos agricultores sobre el proceso de comercialización y de las prácticas de producción agroecológicas de banano orgánico. Cuarto: Existen pocos agricultores de banano orgánico en el cantón Pasaje, provincia El Oro.

1.3 Formulación del Problema

¿De qué manera se aprovechará la oportunidad que ofrece la producción de banano orgánico en el Ecuador para aumentar la capacidad de comercialización y niveles de preferencia del consumo?

1.4 Sistematización del Problema

La investigación pretende contestar las siguientes preguntas:

- 1) ¿Cuál es la situación actual de la hacienda Ruth Lomas en el área de producción?
- 2) ¿Qué procesos se deben utilizar para la producción de banano orgánico?
- 3) ¿Qué estrategias se utilizarán para la comercialización de banano orgánico?
- 4) ¿Cuál es la factibilidad financiera de la producción de banano orgánico?

1.5 Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocio para la producción y comercialización de banano orgánico.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de la hacienda Ruth Lomas en el área de producción.
- Diseñar el proceso de producción del banano orgánico.
- Elaborar estrategias para la comercialización de banano orgánico.
- Analizar la factibilidad financiera para la producción de banano orgánico.

1.6 Justificación de la Investigación

El presente trabajo investigativo se justifica en la parte teórica que investigó las diferentes teorías generales y sustantivas respecto a la producción de banano orgánico, estadísticas y controles que se requieren para agilizar y optimizar la producción y comercialización de este tipo de producto, al considerar que la tendencia de banano orgánico está creciendo de manera constante en el mundo, entre enero y octubre del año pasado el banano orgánico representó el 7,2 por ciento de las exportaciones totales de la fruta, siendo Estados Unidos y la Unión Europea los principales mercados que demandan el producto (Vistazo.com, 2019).

Tabla 4

Exportaciones Banano Orgánico

SUB- PARTIDA	DESCRIPCIÓN	2016		2017		2018		(ENE-MAR) 2019	
		FOB %	TON %	FOB %	TON %	FOB %	TON %	FOB %	TON %
0803.90.1	1.10 BANANO FRESCO TIPO CAVENDISH	2,06	4,15	1,88	3,92	2,28	4,47	2,48	4,72
		%	%	%	%	%	%	%	%

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

De acuerdo al Banco Central del Ecuador, las exportaciones del banano orgánico en el país representaron en el año 2016 un FOB del 2,06% lo que significa \$236.252 miles de dólares con 409.013 toneladas exportadas, el año 2017 decreció a 1,88% generando un valor de \$230.107 miles de dólares con 400.887 toneladas, exportándose 8.126 toneladas menos de banano orgánico, y en el año 2018 observamos un crecimiento FOB de 2,28% dando \$291.852 miles de dólares con 475.254 toneladas donde el banano orgánico ha tenido una mayor demanda, por consiguiente en el primer trimestre del presente año las exportaciones FOB son de 2,48% llegando a 0,20% más del porcentaje del año anterior, donde se presenta una oportunidad de negocio (BCE, 2020).

Por ende, el proyecto es necesario porque ayuda a reconvertir la producción de banano convencional a banano orgánico, creando un beneficio económico para la hacienda Ruth Lomas, para aquello se pretende seguir los requerimientos necesarios, ya que las personas se preocupan más por su salud, los productos que consumen y el impacto que genera en el entorno, creando así la ventaja de ser más competitivo obteniendo un banano de calidad, libre de químicos nocivos que perjudiquen la salud humana y no contamine el medio ambiente, es decir teniendo en cuenta no solo el cuidado del medio ambiente sino también de los trabajadores mediante los procesos productivos que tiene una bananera orgánica. Además, poner en práctica los conocimientos adquiridos por los catedráticos en los años transcurridos en la carrera; por lo cual la información que se presenta en el proyecto pueda ser utilizada de base o guía para futuras investigaciones o proyectos a realizar.

1.7 Delimitación o Alcance de la Investigación

País: Ecuador

Región: Costa

Campo: Plan de Negocio

Área: Comercial

Aspecto: Desarrollo de estrategias

Tema: Plan de negocio para la producción y comercialización de banano orgánico

Delimitación Geográfica: Cantón Pasaje, Provincia El Oro (Hacienda Ruth Lomas)

Delimitación temporal: 2019 – 2020

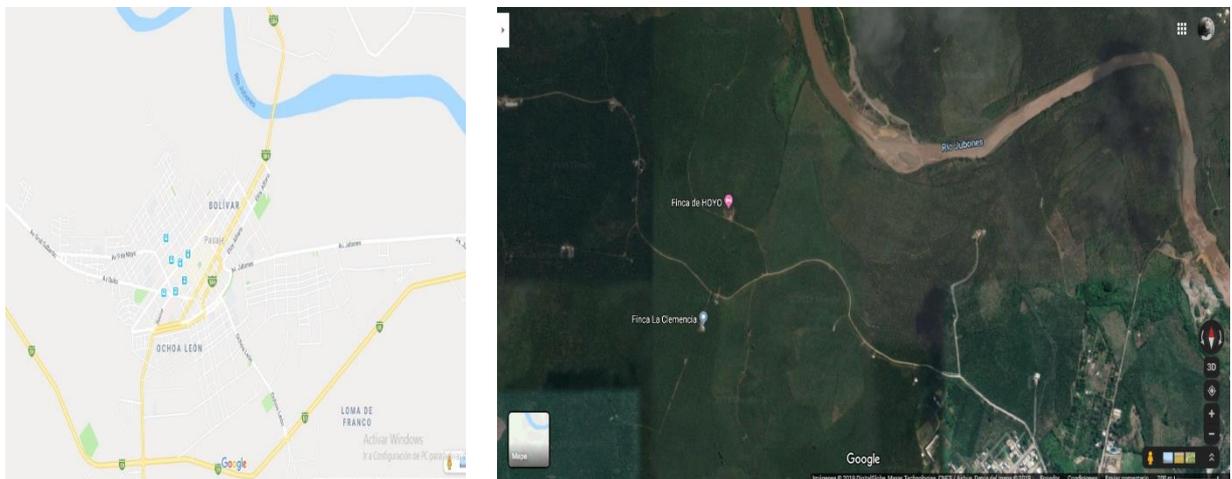


Figura 3 El Playón, Ubicación Hacienda Ruth Lomas

Fuente: (Google Map, 2019)

1.8 Idea a defender

La aplicación de este plan de negocio en la producción de banano orgánico permitirá obtener beneficios económicos en la bananera de la hacienda Ruth Lomas.

1.9 Línea de Investigación

- **Línea 4.** Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.
- **Dominio 1:** Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la economía social y solidaria.
- **Línea institucional:** Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.
- **Líneas de Facultad:** Desarrollo empresarial y del talento humano.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

A continuación, se presentarán tesis de diferentes autores como medio de guía, las mismas que contienen información de estudios realizados y relacionados con el tema a tratar:

1. Título: “Proyecto de inversión para el desarrollo de la producción de banano orgánico ecuatoriano y su exportación a Hamburgo-Alemania”.

Autores: Luisa María Aguilar García, Eliana Karla Blancas Santillán, Natasha Nadie & Yulán Blancas.

Año: 2015

El presente proyecto a lo largo de su contenido explica la factibilidad de la exportación de banano orgánico ecuatoriano. Como objetivo general se tenía desarrollar un plan de negocios para la producción y exportación de banano orgánico hacia Europa, particularmente hacia la ciudad de Hamburgo, Alemania. Se puede observar que para nuestro producto no existen tantas barreras comparado con otros países, ya que en Europa Alemania es el primer país importador de banano, y el segundo del mundo. Además la población Alemana en los últimos años ha tomado más conciencia, y ha optado por empezar a cuidar más su salud, a través de productos naturales y productos orgánicos, para lo cual nuestro producto encajaría perfectamente, y no tendremos problemas, debido a que el banano convencional es una fruta con mayor consumo en este país, y resultará muy atractivo el consumo del banano orgánico porque generaría mayores beneficios para los consumidores, siendo más nutritivo, saludable y contribuyendo al cuidado del medio ambiente. Así mismo tenemos que es importante acotar que los nuevos mercados europeos son una gran oportunidad en el futuro para la expansión de nuestro proyecto, ya que tienen conocimiento de la calidad de fruta que se exporta de nuestro país (Aguilar, Blancas, & Yulán , 2015).

La información seleccionada sirve como base del proyecto debido al aporte que realiza sobre el atractivo del banano en el exterior y la realización correcta para un plan de negocio para la producción de banano orgánico.

2. Título: “Plan de negocios para la implementación de una comercializadora de banano orgánico en la ciudad de Quito”

Autor: Daniel Torres Saavedra

Año: 2019

Como objetivo general se plateó: Crecer la empresa en competitividad y liderazgo, incrementando las ventas en un 40% en el transcurso de 4 años. Luego del estudio de mercado determinó que existe una gran demanda insatisfecha a la que se puede satisfacer. El nivel de aceptación de los clientes potenciales hacia el producto es bastante alentador, con posibilidades positivas de compra. En el presupuesto la empresa contaría con el capital para invertir en el proyecto, y las herramientas necesarias para satisfacer la demanda propuesta. La evaluación financiera determinó que el proyecto es rentable, cuenta con todos los indicadores positivos. El tiempo de operación del proyecto es de 5 años y su inversión total será recuperada en menos de tres años. (Torres, 2019)

La siguiente tesis sirve de guía para llevar a cabo el proceso de comercialización de la producción del banano orgánico con las exportadoras de Ecuador, las herramientas requeridas para satisfacer a la demanda y los posibles valores de inversión.

3. Título: “Comercialización de banano orgánico en el contexto del Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea”

Autor: Andrea Jacqueline Vargas Balladares

Año: 2018

Se determinó que en el Ecuador existe una amplia oferta exportable de banano convencional y orgánico, la producción aumentó representativamente en los últimos 5 años. Los precios en los mercados internacionales fue el incentivo para que los productores de banano convencional camben a la producción orgánica. La demanda del banano orgánico es estable y los precios también. La producción y comercialización del producto hacia los mercados internacionales se debe al producto de alta calidad para obtener la certificación que permite a los productores bananeros ser más competitivos en los mercados internacionales y cuidar el medioambiente. El Tratado de Libre Comercio o Acuerdo Comercial Multipartes brinda la oportunidad de mejorar su competitividad frente a otros países con sus productos estrellas con la reducción de aranceles y la exportación de banano pagaría un promedio del 30% menos en aranceles en comparación a años anteriores, situación que aumentaría los ingresos. La firma del Acuerdo Comercial permitió que el banano ecuatoriano mejore su nivel competitivo frente a otros países productores de banano orgánico. (Vargas, 2018)

Esta tesis proporciona información sobre el conocimiento del aprovechamiento de nuevas oportunidades que se presentan en el mercado cuando se lleva acuerdos comerciales, además de la obtención de cierta información relevante para el proyecto a realizar.

4. Título: “Analizar los costos de producción de una caja de banano convencional de la hacienda “Los Tamarindos” del sitio Jumón, Santa Rosa”

Autor: Ricardo Benjamín Guevara Ramia

Año: 2015

La hacienda Los Tamarindos de la empresa DAPABALSA se encuentra en el sitio Jumón del cantón Santa Rosa de la Provincia de El Oro, a la cual se le realizó el Análisis de los costos de producción de una caja de banano convencional, entre los objetivos constan: Calcular el punto de equilibrio de la relación producción de cajas de banano y los costos de producción y Determinar la rentabilidad en la producción de una caja de banano convencional (*Musa paradisiaca*). Se describieron las actividades que se realizan en un sistema de la cadena de producción convencional de banano, técnica y legal. Se apoyó en un tipo de estadística simple en la medición de variable de los Costos de producción, Ciclo de producción y Rentabilidad, estableciendo el costo de la de producción de una caja de banano en \$4,86 con un ingreso de \$1,14, el punto de equilibrio para esta empresa quedó establecido en \$ 45.765,61 en la producción de las 85 ha, estableciendo monto de utilidad anual de \$ 16.281,49. Se recomienda que los precios de la caja debe ser el precio oficial, fortalecer al sector bananero con mecanismos de control de costos reales (Guevara, 2015).

La información recopilada en este ejemplo provee una guía para conocimiento de la realización del proceso de producción del banano orgánico; además, se explica el método de obtención del costo de producción de la caja de banano convencional.

5. Título: “Estudio de pre-factibilidad de un programa de certificación de banano orgánico para exportar a Alemania en productores de la provincia de Los Ríos - Ecuador: 2015”

Autor: Cecibel Valeria Córdova Palomino

Año: 2016

Se ha realizado una propuesta de un estudio de prefactibilidad en productores de la provincia de Los Ríos para obtener una certificación que mejore la oferta exportable de banano orgánico ecuatoriano, bajo un sello verde, y es económicamente viable para pequeños productores bananeros en la provincia estudiada. Se cumple con los resultados obtenidos en el análisis bajo las variables financieras, cuya tasa interna de retorno (TIR) es de 26.86%, midiendo la rentabilidad del proyecto en términos porcentuales y se tiene que el proyecto se acepta. El TIR es mayor y el valor actual neto (VAN) de la inversión en valores monetarios representa un valor de \$2716.00; lo que nos demuestra que un $VAN > 0$ y el proyecto es rentable (Cordova, 2016).

Este proyecto indica el proceso de certificación es base fundamental para la producción de banano orgánico, permite ingresar a varios mercados extranjeros, por lo que, se debe saber cuáles son los certificados necesarios para poder obtener los permisos.

Tabla 5

Resumen de Antecedentes de la Investigación

No.	Título Del Trabajo	Autores	Centro De Investigación	Tipo De Trabajo	Año	Resultados
1	Proyecto de inversión para el desarrollo de la producción de banano orgánico ecuatoriano y su exportación a Hamburgo-Alemania	Luisa María Aguilar García Eliana Karla Blancas Santillán Natasha Nadia Yulán Blancas	Escuela Superior Politecnica del Litoral	Tesis de grado	2015	Se demuestra la factibilidad de la exportación de banano orgánico en lo que respecta a la ciudad de Hamburgo, Alemania. Dando como resultado que no existen tantas barreras como en otros países a pesar de que, en Europa, Alemania es el primer país importador de banano y el segundo del mundo, y que su población cuida su salud a través de productos naturales y orgánicos, siendo el banano una fruta con mayor consumo en este país.
2	Plan de negocios para la implementación de una comercializadora de banano orgánico en la ciudad de Quito	Daniel Torres Saavedra	Instituto Tecnológico “Cordillera”	Tesis de grado	2019	Se determina que existe demanda insatisfecha con respecto al banano orgánico en la ciudad de Quito, por lo que la aceptación de los clientes potenciales y sus posibilidades de compras son alentadoras, dando como resultado un proyecto rentable para la implementación de la comercializadora de banano orgánico en dicha ciudad.

3	Comercialización de banano orgánico en el contexto del Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea	Andrea Jacqueline Vargas Balladares	Unidad Técnica de Machala	Trabajo de Titulación	2018	Se determina como el Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea ha permitido al banano ecuatoriano mejorar su nivel competitivo frente a otros países, logrando así aprovecharse el precio en los mercados internacionales ya que la demanda del banano orgánico es estable durante todo el año a precios altos.
4	Analizar los costos de producción de una caja de banano convencional de la hacienda “Los Tamarindos” del sitio Jumón, Santa Rosa.	Ricardo Benjamín Guevara Ramia	Unidad Técnica de Machala	Trabajo de Titulación	2015	Se determina que en la hacienda Tamarindos del sitio Jumón el costo de producción es de \$4,86 por caja, dando una utilidad de \$1.14 por caja y por hectárea es \$1.008,00 en la producción de las 85 hectáreas, siendo así un resultado positivo para la hacienda, pero que se debe garantizar el pago precio de la caja oficial ya que la rentabilidad no es alta.
5	Estudio de pre-factibilidad de un programa de certificación de banano orgánico para exportar a Alemania en productores de la provincia de Los Ríos - Ecuador: 2015	Cecibel Valeria Córdova Palomino	Universidad de Guayaquil	Tesis de grado	2016	Se determina que producir banano orgánico bajo un sello verde resulta económicamente factible, vuelve más atractivo el mercado ya que la agricultura orgánica ha tenido un crecimiento significativo en estos últimos años en Ecuador, permitiendo a los pequeños productores tener oportunidades en este sector.

Nota: Se Presenta un Resumen de los Antecedentes Referenciales del Plan de Negocio
Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

2.2. Bases Teóricas

2.2.1 Descripción del producto: Banano orgánico

El banano es conocido en Ecuador como plátano, su nombre científico es *Musa paradisiaca*, es de origen Tropical y posee una forma oblonga de color amarillo verdoso o amarillo; se cultiva sin pesticidas, con métodos tradicionales de escasos aditivos. Por lo tanto, hay que tener en cuenta que la transición de cultivo convencional a orgánico podría llevar de 1 a 3 años debido al cambio en manejos agronómicos, el banano orgánico contiene elevador valor energético, siendo fuente de vitaminas B y C, su contenido proteico es discreto y con una presencia de grasas casi nula, contiene numerosos minerales, tales como: Hierro, fosforo, potasio y calcio (Aguilar, Blancas, Yulán , & Valdiviezo, 2012).

2.2.1.1 Tipos de banano

El banano es la fruta con mayor índice de exportación y producción en Ecuador debido a la cantidad de nutrientes y potasio que este provee. La principal variedad de banano que exporta el país es la Cavendish, luego de desplazar la variedad ‘gross michel’, al ser esta proclive a las enfermedades, como la sigatoka negra. Para el consumo interno, los racimos se dejan madurar en la planta, debido a que esta fruta es climatérica, es decir, sigue madurando luego de cortada. En este sentido, el banano ha tenido algunas variaciones en el territorio ecuatoriano, mismas que han sido por el consumo interno como por el de exportación, siendo así la principal de esta clasificación, la variedad del guineo Cavendish, Orito, fruta que tiene un tercio del tamaño del guineo antes mencionado. Además de este, se encuentra el guineo morado, conocido como ‘banana rose’; el pecoso; y el gross michel (Aguilar, Blancas, Yulán , & Valdiviezo, 2012).



Figura 4 Variedad de banano Cavendish

Foto tomada por Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

2.2.1.2 Propiedades

El plátano tiene un elevado valor energético, siendo fuente de vitaminas B y C, como el tomate o la naranja. Su contenido proteico es discreto y la presencia de grasas casi nula. Contiene numerosas sales minerales, entre ellas: hierro, fósforo, potasio y calcio. Cada una de estas resulta de mucha ayuda para recuperar fuerzas. Debido a la presencia de potasio es efectivo disminuyendo la hipertensión arterial. Los plátanos verdes mejoran el tránsito intestinal por su contenido en almidón e hidratos de carbono no asimilables, permite combatir la acidosis, calma los ardores de estómago, es efectivo en el tratamiento de procesos reumáticos, artritis y gota, previene la retención de líquidos y la formación de edemas. Es recomendable en casos de nefritis y cálculos renales (Aguilar, Blancas, Yulán , & Valdiviezo, 2012).

2.2.1.3 Tipos de cultivos

Las actividades de cultivo son primordiales para el desarrollo y producción del banano, puesto que el manejo de cada una de estas técnicas mejora el proceso de crecimiento de la fruta y el tipo de calidad que se requiere para la exportación de las mismas. Existen varios tipos de cultivo; sin embargo, para el cultivo de banano se requieren dos modelos de cultivo: el convencional y el orgánico (Agrocalidad , 2020).

El primero consiste en el uso de instrumentos o insumos externos al sistema productivo natural, tales como: energía fósil, abonos químicos sintéticos y pesticidas. Para el desarrollo de este tipo de cultivos es necesario una evaluación previa del suelo, en el que se identifican los nutrientes faltantes de este para asegurar el crecimiento adecuado de la fruta (Agrocalidad , 2020).

Por otro lado, según la Agencia ecuatoriana de aseguramiento de la calidad del agro, se reconoce que el cultivo orgánico, consiste en el uso de métodos orgánicos naturales, en donde el objetivo primordial es usar una cantidad mínima de recursos químicos. Para este tipo de cultivo existe una gran cantidad de mano de obra, dado que en la plantación se emplean productos químicos sintéticos, abonos orgánicos como pulpa de café –misma, que suple la necesidad de nitrógeno en el cultivo-, e insumos certificados para prácticas orgánicas contra el manejo de plagas (Agrocalidad , 2020).

2.2.1.4 Cultivo del Banano Orgánico

La siembra del plátano orgánico se puede realizar durante todo el año, ya que necesita de temperaturas elevadas y condiciones de alta humedad, las cuales se encuentran presente en los 12 meses del año en los climas tropicales y subtropicales (Aguilar, Blancas, Yulán , & Valdiviezo, 2012). Para el cultivo orgánico, en primer lugar, no se usa fertilizantes; sino más bien, se utiliza 3 abonos: Guano de Isla, Sulfato de potasio y Sulfamar (Aguilar, Blancas, Yulán , & Valdiviezo, 2012).

Las plantaciones se dan por si solas, ya que estas se regeneran (la planta madre origina una planta hija). Durante la cosecha, el arrumador (persona que lleva el racimo desde la planta hasta la empacadora) se encarga de recoger todos aquellos frutos que estén listos (Aguilar, Blancas, Yulán , & Valdiviezo, 2012).

Antes de que empiece el proceso de empaque, se saca una muestra del fruto recién llegado para ver si están enfermas, los racimos muestreados entran a una piscina de lavado. Esta limpieza se hace para desinfectarlas de los posibles insectos. De acuerdo a su peso, se hace el respectivo empaque. Finalmente, en el centro de acopio, se reciben los bananos empaquetados. Estos, serán consolidados en contenedores por tipo de caja y, así, puedan ser distribuidos (Aguilar, Blancas, Yulán , & Valdiviezo, 2012).

2.2.1.5 Descripción de demanda de banano orgánico

La demanda de banano orgánico en el mundo aumenta de forma constante y Ecuador lo evidencia en sus cifras de exportación. Las exigencias sanitarias de diferentes países y la tendencia saludable que cada día toma más fuerza entre los consumidores han permitido el crecimiento de la demanda del banano orgánico en el mundo. Ecuador como el principal exportador de la fruta también evidencia esta nueva realidad de mercado. Por ello, nuestro país embarca un promedio de 310.000 cajas del producto semanalmente. Entre enero y octubre del año pasado, el banano orgánico representó el 7,2 por ciento de las exportaciones totales de la fruta, logrando ingresos por 241 millones de dólares, según cifras de Pro Ecuador. Estados Unidos, la Unión Europea y Japón son los principales mercados que demandan este producto, y los agricultores bananeros cada día trabajan para que sus fincas conserven los estándares de producción que les permite mantener la certificación orgánica (Vistazo.com, 2019).

2.2.1.6 Característica Generales de la Hacienda Ruth Lomas

La hacienda Ruth Lomas tiene cuatro años en funcionamiento, con una finca de 14 hectáreas de cultivo de banano convencional, existen dos tipos de personal: los fijos y los de empaque. La hacienda cuenta con 5 trabajadores fijos y con 15 trabajadores de empaque, es decir, los que laboran en los días de embarque.

2.2.2 Plan de negocios

Citando a (Zorita, 2016), “Plan de negocios es una herramienta que no solo se utiliza para una nueva iniciativa de negocio, también es un documento de trabajo para empresas ya existentes a la hora de reenfocar sus estrategias frente al mercado” (pág. 41).

De acuerdo con (Weinberger, 2019), “Plan de negocios debe ser un documento claro, concreto y preciso, capaz de convencer a un potencial inversionista de la oportunidad que representa invertir en el negocio. Además, debe ser una guía para la puesta en marcha de la empresa” (pág. 11).

Con relación a lo expuesto en el apartado anterior, los planes de negocios son identificados como documentos de ayuda en los que se estructuran de manera detallada, tanto las oportunidades como posibles obstáculos a los que se enfrentará la empresa o los emprendedores con su idea a gestionar, es decir, es un documento en el cual se deben tomar en consideración cada uno de los factores que bien podrían potencializar como limitar la gestión de la empresa o emprendimiento, así mismo se deben considerar los recursos propios y los que deberán conseguirse posteriormente a través de ayudas externas, para lo cual también es necesario determinar las alternativas existentes (García & Velásquez, 2019).

2.2.2.1 Tipos de planes de negocio

Los planes de negocios presentan oportunidades de negocio, brindan información a los potenciales inversionistas y sirve como una guía para la puesta en marcha y desarrollo de las actividades de una empresa, que responden a las necesidades particulares de cada tipo de empresa o cada empresario ya que debe mostrar la viabilidad económica, social, técnica y ambiental de un nuevo negocio, sea para una empresa en marcha o para la creación de una nueva empresa (Weinberger, 2019).

Los pasos de un plan de negocios son los siguientes:

- **Plan de negocios para empresa en marcha.** - Consiste en evaluar la nueva unidad de negocio, mostrando las debilidades y fortalezas de la empresa.
- **Plan de negocios para nuevas empresas.** – Detalla la idea, cómo los objetivos van a ser alcanzados, estrategias a aplicar y los planes de acción.
- **Plan de negocios para inversionistas.** - Son redactados para atraer el interés de los inversionistas, teniendo información relevante para la información financiera confiable.
- **Plan de negocios para administradores.** – Contienen el detalle necesario para guiar las operaciones de la empresa, es decir de todas las partes funcionales de la empresa (Weinberger, 2019).

2.2.2.2 Estructura del Plan de negocios

Cada plan de negocios debe tener una estructura que se acople según las necesidades del tipo de negocio que se desea plantear. Según (Weinberger, 2019) “Cada emprendedor e inversionista requiere un plan de negocios particular y por ello, el empresario debe ser capaz de definir cuál es la mejor estructura, en función a la solicitud de cada destinatario, audiencia o público demandante (pág. 47).

Por ende, el modelo de estructura del plan de negocio que más se utiliza en el ámbito peruano y que se ajusta a las necesidades de la Hacienda Ruth Lomas es el siguiente:

- a) Resumen ejecutivo
- b) Descripción de la empresa:
 - Historia de la empresa
 - Análisis de la industria
 - Productos y servicios ofrecidos
 - Estados financieros
 - Equipo gerencial
- c) Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo
- d) Planeamiento estratégico
 - Análisis PESTEL
 - Las cinco fuerzas de Porter
 - Análisis FODA

- Estrategias de crecimiento y expansión
 - Alianzas estratégicas
- e) Estrategias de marketing y ventas
 - f) Análisis de la infraestructura
 - g) Rediseño de estructura y cambios en la gestión de la empresa
 - h) Modelo financiero
 - i) Evaluación financiera
 - j) Conclusiones y recomendaciones
 - k) Anexos

2.2.2.3 Importancia de un plan de negocios

La importancia del plan de negocios, consiste en proporcionar una guía de trabajo mediante la definición de objetivos, metas y estrategias, con la finalidad de hacer más eficiente la ejecución, control y evaluación del trabajo durante la administración de la empresa o emprendimiento. Se debe agregar que el plan de negocios otorga una importante fuente de información sobre el mercado meta, que servirá de punto de partida para la toma de decisiones actuales o futuras, con las cuales se espera aprovechar las oportunidades y al mismo tiempo contrarrestar las amenazas que pueden afectar el desempeño de las actividades de la empresa en dicho mercado (Naveros, 2017).

2.2.2.4 Características del plan de negocios

Referenciando (Naveros, 2017), entre las principales características que posee un plan de negocios se encuentran las siguientes:

- **Especificidad:** Un buen plan de negocios debe ser específico, es decir, debe detallar toda la información correspondiente a la idea de negocio, por ejemplo, no debería detenerse simplemente en la enumeración de sus productos y servicios, sino también anotar las descripciones y el alcance de los mismos (Naveros, 2017).
- **Realista:** La información que se exponga dentro de un plan de negocios, debe basarse en situaciones reales del mercado, por lo que generalmente se incluye el desarrollo previo de un estudio de mercado que identifique a sus competidores, su participación en el mercado y la gama de productos que ofrecen (Naveros, 2017).

- **Flexibilidad:** Un plan de negocios es suficientemente flexible para adaptarse a posibles cambios no previstos sobre las condiciones del mercado. En este caso, la flexibilidad le permite ajustar las estrategias en consecuencia a dichos cambios y establecer nuevas alternativas que permitan obtener mejores resultados (Naveros, 2017).
- **Formalidad:** El plan de negocios debe ser redactado de manera formal. Cabe recordar que un plan de negocios, es un documento que será presentado a sus socios comerciales e instituciones financieras (Naveros, 2017).

2.2.2.5 Modelo Canvas

Tomando como referencia la tesis (García Karen & Velásquez Kelvin, 2019), el modelo canvas es aquel que permite diseñar de una manera rápida un modelo de negocio permitiendo plasmar en una representación gráfica toda la idea a desarrollar, se compone de una serie de variables que muestran los valores de una organización al integrar los siguientes elementos:

- **Propuesta de valor:** Se describen los aspectos que aportaran valor al producto, es decir lo que los hará diferente de la competencia, tales como: precio, cantidad, calidad, servicio, rapidez, condiciones de entrega y la satisfacción del cliente.
- **Segmento de mercado:** Consiste en detallar a qué tipo de personas va dirigido el producto, hay que determinarlos geográficamente, demográficamente y socialmente, se incluye edad, sexo, estudios, provincias, países, entre otros elementos.
- **Canales:** Se define los canales que se utilizarán para hacer llegar el producto al cliente, ya sea por medios físicos, por internet a través de dispositivos móviles o páginas webs.
- **Relaciones con el cliente:** Se determina la forma en la empresa gestionará las relaciones con sus clientes, es decir como atraerá a nuevos clientes, como va a mantenerlos y hacerlos crecer, se describe cuáles serán las tácticas a utilizar.
- **Fuentes de ingresos:** Se especifica que medios de pagos se puede aceptar por nuestro producto, tales como: efectivo, tarjeta, transferencia, entre otros.
- **Recursos clave:** Se determina cuáles son los elementos claves que una empresa necesita para efectuar sus actividades de negocio, esto incluyendo: elementos físicos, intelectuales, financieros o humanos.

- **Actividades claves:** Se identifican las actividades más importantes que ofrece la empresa para ingresar dinero.
- **Socios claves:** Se establece cuáles son los principales socios y suministradores que puede tener la empresa.
- **Estructura de costos:** Se refleja la economía de escala, costos fijos, variables y ventajas de beneficios que tiene la empresa (García Karen & Velásquez Kelvin, 2019).

2.2.3 Análisis PESTEL

PEST, PESTEL (también conocido como PESTLE) es un instrumento que facilita la investigación y que ayuda a las compañías a definir su entorno, analizando una serie de factores cuyas iniciales son las que le dan el nombre. Se trata de los **factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales**. Esta herramienta, que se puede aplicar a numerosos casos, facilita la descripción en detalle del contexto en el que operará la organización. Y ayuda a comprender el crecimiento o declive de un mercado, las dificultades y retos que puede presentar, así como a orientar la dirección y la posición del negocio de forma sencilla, sistemática y pautada (Martín, 2017).

1. **Variables políticas.** Son los aspectos gubernamentales que inciden de forma directa en la empresa. Aquí entran las políticas impositivas o de incentivos empresariales en determinados sectores, regulaciones sobre empleo, el fomento del comercio exterior, la estabilidad gubernamental, el sistema de gobierno, los tratados internacionales o la existencia de conflictos internos o con otros países actuales o futuros. También la manera de la que se organizan las distintas administraciones locales, regionales y nacionales. Los proyectos de los partidos mayoritarios sobre la empresa también se incluyen en este apartado (Martín, 2017).
2. **Variables económicas.** Hay que analizar los datos macroeconómicos, la evolución del PIB, las tasas de interés, la inflación, la tasa de desempleo, el nivel de renta, los tipos de cambio, el acceso a los recursos, el nivel de desarrollo y los ciclos económicos. También se deben investigar los escenarios económicos actuales y futuros y las políticas económicas (Martín, 2017).

3. **VARIABLES SOCIALES.** Los factores a tener en cuenta son la evolución demográfica, la movilidad social y cambios en el estilo de vida. También el nivel educativo y otros patrones culturales, la religión, las creencias, los roles de género, los gustos, las modas y los hábitos de consumo de la sociedad. En definitiva, las tendencias sociales que puedan afectar el proyecto de negocio (Martín, 2017).
4. **VARIABLES TECNOLÓGICAS.** Resulta algo más complejo de analizar debido a la gran velocidad de los cambios en esta área. Hay que conocer la inversión pública en investigación y la promoción del desarrollo tecnológico, la penetración de la tecnología, el grado de obsolescencia, el nivel de cobertura, la brecha digital, los fondos destinados a I+D, así como las tendencias en el uso de las nuevas tecnologías (Martín, 2017).
5. **VARIABLES ECOLÓGICAS.** Los principales factores a analizar son la conciencia sobre la conservación del medio ambiente, la legislación medioambiental, el cambio climático y variaciones de las temperaturas, los riesgos naturales, los niveles de reciclaje, la regulación energética y los posibles cambios normativos en esta área (Martín, 2017).
6. **VARIABLES LEGALES.** Toda la legislación que tenga relación directa con el proyecto, información sobre licencias, legislación laboral, propiedad intelectual, leyes sanitarias y los sectores regulados, entre otros (Martín, 2017).

Dentro de cada variable, es necesario identificar los aspectos que tendrán más peso en el entorno futuro y otros que serán menos decisivos e irrelevantes para el funcionamiento de la compañía, unidad de negocio o proyecto. Es recomendable comenzar el análisis por los factores más generales y terminar por los que son más específicos o característicos de la empresa. El estudio también puede abarcar los ámbitos locales, regionales o estatales, si se considera necesario (Martín, 2017). Asimismo, se puede realizar un análisis comparativo, de corte más científico, si se asigna una calificación a cada uno de los apartados. Lo que facilitará el estudio de varios mercados para conocer cuál presenta un entorno más favorable o adecuado a los propósitos de la empresa (Martín, 2017).

2.2.4 Las Cinco Fuerza de Porter

Es un enfoque ampliamente utilizado para desarrollar estrategias en muchas industrias, en la cual se busca maximizar los recursos para tener una ventaja frente a la competencia (David, 2013). De acuerdo con Porter, la naturaleza de la competitividad en una industria dada estaría conformada por cinco fuerzas:

- **Rivalidad entre empresas competidoras:** La estrategia de una empresa únicamente pueden tener éxito en la medida en que le proporcione una ventaja competitiva sobre las estrategias de las empresas rivales. Los cambios de estrategia que ponga en práctica una empresa podrían dar lugar a represalias como la reducción de precios, las mejoras a la calidad, la introducción de nuevas características en los productos, el ofrecimiento de servicios, la extensión de garantías y el aumento de publicidad (David, 2013).
- **Entrada potencial de nuevos competidores:** Se da el ingreso de nuevas empresas a la industria gracias a que cuentan con productos de alta calidad, precios más bajos y considerables recursos de marketing (David, 2013).
- **Desarrollo potencial de productos sustitutos:** La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores cambien al producto sustituto. Estos límites de precios determinan también la ganancia máxima y provocan una competencia más intensa entre rivales (David, 2013).
- **Poder de negociación de los proveedores:** Los proveedores y productores se ven más beneficiados si se ayudan entre sí con precios razonables, mejor calidad, desarrollando nuevos servicios, haciendo entregas a tiempo y reduciendo los costos de inventario; de esta manera la rentabilidad de todos los interesados en el largo plazo (David, 2013).
- **Poder de negociación de los consumidores:** Es posible que el poder de negociación de los consumidores sea las más importantes de las fuerzas que afectan a la ventaja competitiva (David, 2013). Los consumidores obtienen un mayor poder de negociación en las siguientes circunstancias:
 1. Si pueden cambiar a otras marcas o a productos sustitutos sin incurrir en gastos excesivos, si son especialmente importantes para el vendedor, si los vendedores están luchando contra la caída en la demanda del consumidor, si están informados sobre los productos, precios y costos de los vendedores.

2.2.5 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etcétera), permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados de cada una de las empresas analizadas (Domínguez Bocanegra, 2016). Además, ayuda a tener un enfoque mejorado, siendo competitivo ante los nichos de los mercados al cual se está dirigiendo la empresa, teniendo mayores oportunidades en el mercado que se maneje creando estrategias para una eficaz y eficiente competencia (Riquelme Leiva , 2016).

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre ellas modificando los aspectos internos. Por lo cual, el análisis FODA implica entender y analizar las fortalezas y debilidades propias, pero también identificar amenazas para el negocio y oportunidades en el mercado. Se puede intentar explotar las fortalezas, superar las debilidades, aprovechar las oportunidades y defenderse de las amenazas (Westwood, 2016).

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permiten tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen actividades que se desarrollan positivamente, entre otras (Westwood, 2016).

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen (Westwood, 2016).

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa y que permiten obtener ventajas competitivas (Westwood, 2016).

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a afectar incluso contra la permanencia de la organización (Westwood, 2016).

2.2.6 Marketing Mix 8Ps

El marketing-mix puede definirse como la capacidad de escoger y combinar, de forma adecuada, los distintos instrumentos (también conocidos como variables, herramientas o elementos) de que dispone la empresa, en función de la información existente y con el fin de conseguir los objetivos establecidos (Ojeda & Mármol, 2016).

Según Jerome McCarthy da a conocer las cuatro variables del Marketing Mix, que son los siguientes:

- **Producto (*Product*):** es cualquier elemento tangible, intangible o psicológico, en una determinada forma, fácil de reconocer, que el cliente desea adquirir para satisfacer sus necesidades (Hernández, 2017).
- **Precio (*Price*):** en esta variable se establece la información sobre el precio del producto al que la empresa lo ofrece en el mercado. Este elemento es muy competitivo, dado que tiene un poder esencial sobre el consumidor. Además es la única que genera ingresos (Escudero, 2015).
- **Plaza (*Place*):** analiza los canales que atraviesa un producto desde que se crea hasta que llega a las manos del consumidor. Se puede decir que es el almacenaje (Escudero, 2015).
- **Promoción (*Promotion*):** la promoción del producto analiza todos los esfuerzos que la empresa realiza para dar a conocer el producto aumentando sus ventas, por ejemplo la publicidad, las relaciones públicas (Escudero, 2015).

En cambio, Philip Kotler indica que las 4ps no cubren todos los aspectos del marketing mix por lo que publica su teoría de las 8ps, incorporando las siguientes:

- **Personas (*People*):** Las organizaciones están conformadas por personas y éstas son las que prestan los servicios, esto que es algo fundamental, hoy en día tiene un gran valor estratégico puesto que, si tenemos empleados motivados y en consonancia con la misión, visión y valores de nuestra organización, serán creadores de valor para nuestra empresa y se esforzarán por que la experiencia de nuestros clientes sea satisfactoria (Rosas, 2016).
- **Aspecto Físico (*Physical Evidence*):** Una de las características que juega en contra de los servicios es que son intangibles, por eso las empresas de servicios que tienen enfoque de marketing se esfuerzan por hacer tangibles sus servicios, ya sea por los espacios físicos dónde se prestan (decoración, música, olores) o por

artículos que refuercen de una manera tangible la prestación del servicio (merchandising, panfletos, catálogos, manuales, etc) (Rosas, 2016).

- **Proceso (*Process*):** Ya no sólo es importante tener un producto acorde con lo que demanda el cliente, sino también cuidar todos los aspectos de nuestro proceso productivo, generar valor desde la adquisición de la materia prima, pero no solo para la empresa sino también para todos sus grupos de interés (Rosas, 2016).
- **Alianzas Estratégicas (*Partners*):** Contemplar las alianzas en el marketing es una política acertada, pues crecer en solitario es más complicado, así que apoyarnos en otras empresas nos ayuda a crear sinergias que nos permiten obtener mejores resultados en menos tiempo (Rosas, 2016).

2.3 Marco Conceptual

- **Banano Convencional.** - Es el banano tradicional el cual está expuesto a químicos.
- **Banano Orgánico.** - Es el banano que se compone de una mínima cantidad de químicos.
- **Comercialización.**- Acto que se lleva a cabo entre dos o más personas, dos o más empresas.
- **Estructura del plan de negocios.**- Pasos para la realización de un plan de negocio
- **Finca.** - Es el terreno que posee una persona y lo utiliza para cultivos agrícolas.
- **Hacienda.** - Se la conoce también como finca agrícola, es decir el terreno utilizado para la agricultura.
- **Plan de negocios.** - Documento que ayuda a la creación de un nuevo negocio o la ejecución de una nueva línea de negocio determinando la factibilidad.
- **Plantación.**- Siembra o cultivos que dan frutos.
- **Producción.**- Se refiere a la elaboración de uno o más productos que pueden ser elaborados y comercializados.
- **Procesos.**- Permiten la continuación de las actividades que se realizan en determinadas empresas.

2.4 Marco Legal

Este proyecto se enmarca a la Constitución de la República del Ecuador (2008) y al Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir.

La Constitución de la República determina en su Art. 13 que el Estado Ecuatoriano promoverá la soberanía alimentaria, detallando las responsabilidades en el Art. 281 y 282. En su Art. 317 indica, entre otras que el Estado priorizará la conservación de la naturaleza. En los Art. 400 al 403 detalla las responsabilidades relacionadas con la biodiversidad. Estos mandatos Constitucionales tienen directa relevancia y efecto en todo el país.

El Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir 2013-2017 en su Objetivo 10 menciona que es necesario “Impulsar la transformación de la matriz productiva”, específicamente en el numeral 10.4 “Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero”. Así como en su literal c “Impulsar la experimentación local, el desarrollo y acceso al conocimiento, el intercambio de técnicas y tecnologías, la capacidad de innovación social, la sistematización de experiencias e interaprendizaje, para mejorar los procesos productivos, especialmente de la agricultura familiar campesina, de la Economía Popular y Solidaria y las Mí pymes en el sector rural.

Para el cumplimiento de los derechos humanos y laborales se parte del artículo 42 del código de trabajo, en el cual el empleador tiene la obligación de asegurar a los trabajadores a través del sistema de seguridad social (IESS) y por ende beneficiarlos del salario básico unificado; es decir, que el jefe o productor debe velar por la seguridad de sus trabajadores. Con lo que respecta a la protección de la naturaleza y a la salud de la población el país maneja un sistema de control por la agencia ecuatoriana para el aseguramiento de la calidad, conocido como Agrocalidad, ya que en conjunto con el Ministerio de Ambiente (MAE) y Misterio de Salud Pública (MSP) se encargan de evaluar y aceptar el uso de determinados plaguicidas que sirven para el cuidado del banano garantizando así el consumo y la exportación de este. Por lo tanto, el productor debe enfocarse en utilizar los insumos estipulados por la ley.

El Art. 11 del Reglamento de Saneamiento Ambiental Bananero exige a los productores y compañías bananeras, colocar en determinados sitios, afiches o murales que comuniquen a los trabajadores los peligros a los que se exponen y las recomendaciones a seguir en caso de emergencias. Además, se indica en el mismo reglamento, en el artículo 16, que los productores bananeros solo pueden aplicar el uso de ciertos plaguicidas autorizados por la SESA (Agrocalidad).

Y como ayuda para los productores bananeros, las empresas exportadoras según el Reglamento de saneamiento ambiental Bananero están obligados a brindar asesoría técnica a sus proveedores según el artículo 28, en cambio en el artículo 30 las empresas exportadoras tienen el poder de suspender temporalmente los cupos de cajas, por incumplimiento del reglamento anteriormente mencionado. Los productores tienen que estar al pendiente de las asesorías para no cometer infracción que los lleve a la suspensión de producir las cajas de banano.

De acuerdo al Sistema Nacional de Control de la Producción Orgánica, en el artículo 12, la inscripción a esta entidad por parte de los productores debe ser de carácter obligatorio para todos los participantes en el proceso de producción orgánica. Por ello, el productor debe garantizar el sello orgánico de este proceso mediante el nombre del organismo de certificación para la comercialización, los organismos que están registrados ante agrocalidad y están acreditados por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano son las siguientes: “Kiwa BCS”, “Control Unión Perú”, “CERESECUADOR” y “QCS”; y otorga certificados como: Fair Trade, Global-CAP, NOP-USDA o las Normas Orgánicas de La Unión Europea, cumpliendo primero con los estándares locales que lo rige la Norma Orgánica Ecuatoriana.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Metodología: Métodos de investigación

3.1.1 Método Deductivo

En la investigación este método va de lo general de las conceptualizaciones del banano, tipos, propiedades y cultivos de banano hasta llegar a la particularidad de la elaboración de negocios, estructura e importancia. Según (Pacheco, 2016) “Es el proceso que permite presentar conceptos, principios, reglas y definiciones” (pág. 95). El método da la oportunidad de que cada una de las definiciones de las variables de la investigación es desarrollada para implementar el plan de marketing en la propuesta.

3.1.2 Método Analítico

El análisis consideró la entrevista, que permitió analizar las opiniones de los expertos en temas del cultivo, producción y comercialización del banano orgánico en el Ecuador, para (Muñoz R. , 2015) “Con el análisis lo que el investigador pretende es establecer el grado de aproximación que existe entre el enfoque teórico” (pág. 9). El análisis permite observar la viabilidad financiera de la propuesta, reconocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del cultivo de banano orgánico.

3.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación a aplicar en el proyecto es el descriptivo, donde como su nombre lo indica se describe y detalla la realidad de las situaciones, actitudes y actividades predominantes de un segmento demográfico que procura determinar la situación actual.

En ella el investigador diseña un proceso para descubrir las características o propiedades de determinados grupos, individuos o fenómenos; estas correlaciones le ayudan a determinar o describir comportamientos o atributos de las poblaciones, hechos o fenómenos investigativos, sin dar una explicación casual de los mismos. Por ejemplo, describir hábitos, o las características de una población animal, o mediante datos describir el comportamiento de una población humana, sus costumbres, ritos, mitos, tradiciones, entre otros (Muñoz, 2015).

3.3 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación a utilizar es cualitativo, con el fin de proceder a la recolección y el análisis de los datos secuenciales que son obtenidos para comprender que aspectos son necesarios en la producción y comercialización de banano orgánico en la hacienda Ruth Lomas, mediante la información relevante del sector bananero y así lograr una perspectiva más amplia y profunda del tema.

El enfoque cualitativo representan un conjunto de procesos que implican la recolección y el análisis de datos cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Sampieri, Fernández , & Baptista, 2014).

3.4 Técnicas e instrumento de la investigación

La técnica que se aplicó en la presente investigación fue: la entrevista.

3.4.1 Técnica de la entrevista

Las entrevistas constaron de un listado de preguntas abiertas previamente diseñadas para: un experto relacionado con temas de la producción orgánica (agro calidad) y para un productor de banano orgánico que ha realizado el proceso de reconvertir su banano convencional a orgánico, con el fin de identificar criterios relevantes y significativos a la hora de realizar la investigación. Cabe destacar, que en esta técnica se emplea la recolección de datos para analizarlos e interpretarlos desde el punto de vista de los investigadores.

3.5 Población

La población objeto del estudio queda establecida en la siguiente tabla:

Tabla 6

Población de bananera en la Provincia El Oro

Características: Cantones de la Provincia El Oro	Población: Productores de banano orgánico
Santa Rosa	48
Pasaje	27
Machala	33
El Guabo	37
Total	145

Fuente: Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP, 2016)

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

3.6 Muestra

La muestra a criterio de los investigadores, por ser un estudio cualitativo, basado en entrevistas, se consideró tomar de las 27 bananeras que producen banano orgánico, ubicadas en el sector del cantón Pasaje, de la provincia El Oro.

Tabla 7

Muestra aleatoria de las haciendas bananeras orgánicas

Características	Muestra
Productores de banano orgánico del cantón Pasaje	5
Experto sobre la producción de banano orgánico	1
Total	6

Fuente: Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP, 2016)

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

3.6.2 Resultados de la investigación cualitativa

3.6.2.1 Resultados de la entrevista

- **Entrevista a experto:** Ing. Víctor Erréis encargado de Inocuidad de alimentos en agrocalidad.

1. ¿Cuáles son los motivos por lo que los productores de banano, se inclinan a producir banano orgánico?

Hay varios factores entre los más importantes están para muchos productores han hecho consciencia de que producir un banano orgánico es una forma amigable con el medio ambiente, donde sí se utilizan productos, aplican productos que son permitidos, hay fitosanitarios permitidos, es un punto. Otro punto también es el sistema económico, un producto orgánico tiene un precio más alto de 30-40% más con relación a un producto convencional, estos dos puntos son importantes y son los factores más preponderantes para que el agricultor se incline hacia una producción orgánica.

2. ¿Por qué considera importante la tecnificación de la producción orgánica?

Como en toda explotación agrícola un producto al aplicar un sistema de buenas prácticas agrícolas a determinados cultivos este nos va a producir, va a elevar su productividad con relación a su producción y va haber un incremento de sus rendimientos. Entonces, este es el motivo para que se aplique, se tecnifique cualquier tipo de explotación agrícola, más que todo del sistema orgánico.

3. ¿Qué certificados son los más importantes? ¿Cuál es su valor? ¿Qué certificadoras lo otorgan?

Bueno nosotros como el ente de regulación y control, agrocalidad, no le podría dar respuestas de precios, son temas comerciales, nosotros somos respectos netamente fitosanitarios y por eso somos un ente de regulación y control, pero dentro del ámbito de certificaciones orgánicas aquí tenemos cuatro, hay cuatro empresas que están registradas ante agrocalidades y están acreditadas por el servicio de acreditación ecuatoriano que es los requisitos principales para que estas empresas certificadoras funcionen. Entre la primera certificadora tenemos: “Kiwa BCS”, tenemos “Control Unión Perú”, tenemos “CERESECUADOR” y “QCS” estas cuatro empresas están acreditadas para certificación orgánica en el Ecuador y los principales certificados que ellos emiten son 3 puntos: la “Certificación Nop” que es la que abala para que con el producto se pueda exportar productos agrícolas hacia destinos como es los Estados Unidos, el “Certificado la Unión Europea”, como su nombre lo manifiesta va directamente para mercados de la comunidad Europa y la “Certificación Nacional” todo productor, todo operador le llamamos nosotros así a los productores orgánicos siempre debe estar certificados por ley bajo la normativa orgánica ecuatoriana.

4. ¿Cuál es el procedimiento para lograr las certificaciones orgánicas?

El primer paso que debe el operador dar es contactarse con un representante, un técnico de las agencias certificadoras de las 4 que mencionen anteriormente, una vez que usted se contacta con ellos, usted desde el primer día que ya ha hecho un contrato ya su producción, perdón su unidad de producción agrícola la empieza a manejar de una manera apegado a las normativas orgánicas. Entonces, por allí va este tema, hay también otro tema de ciertos productores que tienen lotes en barbechos o luseras que le llamamos aquí entonces si aplican a una reducción de periodo de precisión siendo agrocalidad el único organismo que puede darle aquí directamente el permiso para registrarlo y certificarlo como orgánico pero en el periodo de precisión en certificaciones orgánicas normales quienes certifican son las agencias certificadoras, agrocalidad lo que hace es registrar a los operadores orgánicos para llevar así un control de la trazabilidad de todos los actores tanto productores, como procesadores, como comercializadores.

5. ¿Cuáles considera que son los beneficios y ventajas de producir banano orgánico?

Si hablamos de beneficios son muchos, hablemos de la parte de salud mismo, usted va a consumir un producto libre de pesticidas o que sobrepasen los límites máximos de residuos permitidos, productos sanos, inocuos productos que hayan producidos bajo normas de certificaciones de buenas prácticas agrícolas como son las Global Gap que son normas internacionales y las BPA (Buenas Practicas Agrícolas) que eso ya es una normativa nacional que también así mismo la regula agrocalidad. Entonces, son muchos factores y como lo dije hace rato por temas económicos un producto orgánico tiene su valor agregado, un producto que es muy cotizado a nivel internacional.

6. ¿Cuáles considera que son las dificultades y desventajas de producir banano orgánico?

De pronto la producción baja un poquito, pero esto se compensa con el precio en si del producto porque el producto llega a como le manifesté llega a tener un valor entre el 30 y 40% más que un valor convencional y además es un sistema de comercialización establecido donde hay una estabilidad de precio, se puede decir casi la mayoría del año con relación a un producto convencional, donde muchas veces se manejan tipos de precios al spot que le llaman cuando muchas veces altos y la mayoría del tiempo es bajo, incluso se baja por precios oficiales que están establecidos para la caja con producto banano.

7. ¿Cuáles son las limitantes para que los productores tradicionales no cambien su producción a orgánico?

Muchos productores a veces tienen su pensamiento y una perspectiva o su idiosincrasia lo diría así de que ellos piensan que al pasarse a una producción orgánica a un tratamiento orgánico su producción va a disminuir y su bananera, perdón el caso del cultivo de banano orgánico se va ir al piso digámoslo así entonces ellos están enseñados a producir mediante aplicación de productos fitosanitarios químicos donde ellos van, aplican el producto y automáticamente ven una respuesta una producción que satisface sus perspectiva y entonces ellos de pronto dicen que cuando hay una producción orgánica no van a ver eso pero yo muchas veces difiero de este tema por cuando el productor ya se establece dentro de un sistema orgánico alcanza buenos índices de producción.

8. ¿Cuál es el destino de la producción orgánica?

Entre los principales destinos o los mercados que más atiende nuestra producción orgánica están los países de Estados Unidos, Holanda en sí y la Comunidad Europea, también nos compra Japón, pero los mercados establecidos que más nos compran: Estados Unidos y la Comunidad Europea.

9. ¿Quién es el mayor consumidor?

Como lo manifesté los dos mercados. Estados Unidos como país en si tiene una gran adquisición, pero usted vea que la Comunidad Europea está compuesta por varios países y diferentes mercados y también nos compra muchos productos orgánicos. (Asia son mercados por explotar y hay ciertos países como lo manifesté Japón que nos compra ya producto orgánico, pero todavía está por explotarse eso de ahí, más nuestra demanda está por los mercados de la Comunidad Europea y los mercados americanos-Norteamérica).

10. ¿Cómo ve el futuro de la producción nacional de banano orgánico?

Estamos en auge, le comento yo aquí manejo lo que es el tema de la provincia del El Oro hay gran demanda de los productos orgánico, gran demanda de productores que tienen y cuentan con lotes en abandonos y lo están pasando a la conversión a orgánicos. Nuestra provincia es la provincia que mayor cantidad de operadores orgánicos tiene, nos sigue Guayas y nosotros al Guayas lo superamos con el 100%.

Análisis:

En base a la entrevista al encargado de Inocuidad de alimentos en agrocalidad, se puede destacar varios puntos favorables para una producción de banano orgánico, en este proceso muchos productores hacen consciencia que al producir banano orgánico es una forma amigable con el medio ambiente y, que tienen un incremento en sus rendimientos económicos mucho más altos que con un proceso de banano convencional ya que el precio es 30-40% más con relación a este, haciéndolo más rentable. El ente de Agrocalidad se encarga de registrar a los productores orgánicos, a diferencia de las certificadoras que son quienes certifican que la producción es orgánica. Mediante este proceso, el consumidor final adquiere un producto libre de pesticidas, un producto sano, muy cotizado a nivel internacional tales como Estados Unidos, Holanda y la Comunidad Europea, en ella varios países, diferentes mercados ya que este producto está apegado a las normativas orgánicas. Y, donde la provincia del El Oro hay gran demanda de este producto orgánico.

- **Entrevista a Productores de banano orgánico:**

- 1.- Ing. José León
- 2.- Ing. Héctor Rugel
- 3.- Sr. Marco Ortiz
- 4.- Sr. Arturo Zambrano
- 5.- Sr. Xavier Polo

1. ¿Cuál es el principal motivo por el que decidió producir banano orgánico?

Entrevista 1.- Las principales causas que han llevado a producir banano orgánico es dejar a nuestras generaciones una tierra fértil por eso es que hacemos de la agricultura orgánica para preservar la fauna y micro fauna del suelo.

Entrevista 2.- Mejorar el manejo de los insectos con un sistema interno de control, la sigatoka se la puede controlar de mejor manera y rinde la producción.

Entrevista 3.- Hay un mejor rendimiento en la producción porque la caja de banano tiene mejor precio.

Entrevista 4.- En lo relacionado a la nutrición y mantenimiento del suelo se obtienen mejores resultados; tanto en la parte ambiental como en la económica, de acuerdo con los precios oficiales, el banano orgánico tiene mejores precios.

Entrevista 5.- De acuerdo con los datos se reconoce que todo lo orgánico es una agricultura predicción que permite obtener buenos resultados, especialmente en el rendimiento de la producción y por los costos que son mejores que el banano convencional.

2. ¿Cuánto tiempo lleva produciendo banano orgánico?

Entrevista 1.- Nosotros estamos produciendo orgánico alrededor ya de unos 18 años, del año 2002 que comenzamos a certificar Fairtrade. Primero, certificamos Fairtrade, después certificamos orgánicos.

Entrevista 2.- Aquí en la hacienda se comenzó a producir desde el año 2012, entonces comenzamos con la solicitud de las certificaciones que permitieran entrar en este negocio que a la larga dio buenos resultados porque estamos rejuveneciendo nuestros suelos y estamos conservando el medio ambiente.

Entrevista 3.- Llevo cerca de 10 años en lo que es empresa privada y en lo personal se tomó la decisión de hacer una prueba con 12 hectáreas.

Entrevista 4.- Empecé hace aproximadamente 6 años, decidí por un programa impulsado por el Ministerio de Agricultura y el Instituto INIAP, que propusieron ingresar con un cultivo orgánico, ellos incluso nos dieron las pautas para sacar las certificaciones.

Entrevista 5.- En el caso nuestro, se comenzó con la producción de banano orgánico hace 10 años, por que observamos que otras haciendas en Guayas lo estaban haciendo y había un mercado para exportar muy bueno, eso nos impulsó a buscar las formas de obtener los permisos de calidad que se requieren y las certificaciones del tipo de banano.

3. ¿Cuáles han sido los beneficios obtenidos?

Entrevista 1.- Una que he mejorado el nivel de vida personalmente de nosotros como productores y de nuestras familias y de nuestros empleados porque le hemos llegado a algo de lo que es el comercio justo en beneficios a ellos ya sea en lo que es medicinas, en lo que sea beneficios escolares para sus hijos, bonos de salud, de comida.

Entrevista 2.- Hemos elevado el sistema de vida a nuestros trabajadores y a nuestras familias, ha mejorado la tierra, está menos contaminada y de igual manera se cuida la salud de los trabajadores y de nosotros mismos.

Entrevista 3.- La agricultura orgánica nos ha traído muchas ventajas, hemos conocido muchos lugares muchos mercados donde van nuestros productos y hemos sido apetecido por los compradores.

Entrevista 4.- Una de las grandes ventajas es el mejor manejo del cuidado del medio ambiente, sanear el suelo, darle un respiro de tanto fungicida, eso ha hecho que cambie la forma de obtener productos más sanos que ayudan al mejoramiento de la salud de los consumidores.

Entrevista 5.- Mejorar la tierra sin duda alguna, es uno de los grandes beneficios, manejar de mejor manera la salud de los agricultores ese es otro, obtener mejores resultados económicos porque el costo por caja es mayor, lo que permite crecer más como agrícola.

4. ¿Qué certificaciones tiene su banano orgánico? ¿De qué certificadora lo obtuvo?

Entrevista 1.- La certificadora orgánica con la que trabajamos es una certificadora peruana que se llama “Control Unión” esa nos certifica orgánica, tenemos y hemos trabajado con otra certificadora que son BCS, Ceres, depende del mercado tenemos la certificación porque para Estados Unidos también se necesita otro tipo de certificación para Europa otro tipo de certificación y para Japón otro tipo de certificación, entonces depende del consumidor se certifica.

Entrevista 2.- Primero se debe considerar que según los países a los que se exporte, para Estados Unidos hay que cumplir muchas normas, las normas Nop, para Japón las normas Jap y así sucesivamente. Para Estados Unidos están pidiendo un certificado que se llama Fima son requerimientos del comprador que hay que cumplir porque si no cumples esas especificaciones no te aceptan en el mercado las frutas que ellos piden.

Entrevista 3.- Las certificaciones si tú tienes una hectárea es lo mismo con 100 hectáreas cuando tu certificas individual, tu certificas las fincas en un certificado global los costos son mínimos, contamos con Fairtrade, Nop y Jap.

Entrevista 4.- Para obtener los certificados se paga un valor alto es un valor agregado que se paga a las certificadoras Jap o Fairtrade, porque ellos nos acreditan que nuestros productos son libres de químicos y tienen todas las normativas que ellos piden.

Entrevista 5.- Las certificaciones están costando siquiera \$1000 por hectárea, por año, eso te cobra las certificadoras como Fairtrade, Nop, entonces uno debe solicitarla, ellos revisan el producto, la calidad del suelo, las normas de calidad.

5. ¿Cuáles son sus costos mensuales destinados a su bananera orgánica?

Entrevista 1.- El costo de producción se lo puede catalogar de diferentes formas, hay un costo que los puedes hacer por cajas, hay un costo que los puedes hacer por hectáreas, pero aproximadamente puede ser \$5 dólares por caja, si la vendes a \$9, te queda un excedente de \$4 por caja que es rentable.

Entrevista 2.- Depende del nivel de agricultura que hagas porque si haces una agricultura de precisión tienes que poner a la bananera todo lo que tú necesitas, entonces un promedio puede ser \$5,50 por cada caja que se produzca, ahora si están iniciando el promedio si es has \$6,50 porque en la limpieza y las compras se hacen más frecuentes y no tienes excedente de materiales, pero la inversión si deja para seguir invirtiendo.

Entrevista 3.- La agricultura orgánica tiene sus pro y contras, la inversión es alta, porque se invierte más en mano de obra, debes contratar más gente, se demora el proceso de controlar las plagas, en mi caso un promedio puede ser \$6 por caja.

Entrevista 4.- En mi caso, un promedio de \$5 dólares por caja, lo que permite mantener un excedente que permite mejorar las condiciones de la hacienda y del personal que trabaja así como los dueños y socios.

Entrevista 5.- Los costos mensuales, todo depende de lo productivo que puede ser la plantación, si es una agricultura de precisión, a la planta tienes que darle lo que necesita y agricultura orgánica el costo de producción es \$5 por caja, hablando por cajas. Entonces, si tú produces una caja, tus estas invirtiendo \$5 eso te cuestan producir una caja.

6. ¿Qué clases de abonos utiliza para mantener su bananera orgánica?

Entrevista 1.- Para mantener la bananera orgánica todos los productos que tienen certificación orgánica se los utiliza: sulfato de potasio de minas, sulpomag, hay muchos productos que tienen certificaciones orgánicas, el ultra soil, todo producto que viene al mercado, pero tiene que tener certificación orgánica para poderlo utilizar.

Entrevista 2.- Primero para usar abonos se debe tomar en cuenta que tenga certificación porque esas son las normativas que nos pide el comprador. Se utilizan compost, silpomag, sulfato de potasio, pero todos deben ser productos que califiquen y sean certificados.

Entrevista 3.- Para la producción orgánica tenemos que usar productos certificados que vienen del extranjero como el sulfato de potasio, el sulpomag y muchos productos, el ultra soy que tienen certificaciones.

Entrevista 4.- Claro que hay excesos que se puede hacer: compost, violes, pero esos no nos cubren las necesidades del cultivo, pero se requiere de nitrato, potasio, fósforo, calcio, magnesio, abono orgánico

Entrevista 5.- Magnesio, fósforo, zinc, nitratos que nutren el suelo, potasio, además sílice, boro, y son autorizados por las mismas certificadoras y los compradores. El abono orgánico elaborado con restos de plantas, ultra soil, sulpomag pero todos con certificaciones de calidad.

7. ¿Qué proceso lleva a cabo para la producción de banano orgánico?

Entrevista 1.- Controlando la potabilización del agua, preparar el terreno sin alterar su estructura, para la siembra se debe escoger plantas o madres vigorosas, previamente se deben desinfectar con agua potable y cloro que tenga certificados de calidad, deshojar sin dañar cada uno de los racimos, controlar el uso de fertilizantes orgánicos.

Entrevista 2.- Hablando del riego, es algo que tú tienes que ver que siempre tienes que mantener a tu suelo a capacidad de campo, eso es en el riego, en lo que es nutrición tienes que tener unas plantas bien nutridas para que sean menos propensas a ataques de plagas, enfermedades y un poco de cosas. Las malezas deben ser controladas sin el uso de plaguicidas, sino de forma natural, lo mismo se debe considerar al enfundar el producto, con una funda especial, debe utilizarse agua limpia.

Entrevista 3.- El uso de fertilizantes de origen animal o vegetal pasa por procedimientos de calidad, controlando la calidad, la maleza debe ser cuidadosamente eliminada con productos orgánicos o con la mano de obra del hombre.

Entrevista 4.- Las malezas, se debe mantener un control adecuado donde este no te afecten haciendo microclimas que se van a desarrollar otro tipo de hongos que son perjudiciales para la planta, labores culturales como enfundes para proteger los daños de insectos que esos no son apetecidos en los mercados, de ahí en lo que es empaque de fruta es depende del mercado porque hay empaques que llevan polipack, hay empaques que llevan al vacío otras te llevan en bags, te llevan encintadas. La calidad del agua potable, el uso de abono orgánico debe ser bajo estrictos controles de calidad.

Entrevista 5.- El agricultor bananero debe mantener estricto control de la producción, utilizando productos con certificaciones, pero siempre depende del comprador y todos esos tienen su costo, pero no son elevados se mantienen dentro de lo normal porque son considerados necesarios. Primero en la cadena de proceso se encuentra el suelo, agua, fertilizantes, enfundado, control de maleza, riego, selección y distribución del racimo, fertilización, control de plagas.

8. ¿Qué mercados abarca?

Entrevista 1.- En nuestro caso, mandamos frutas a Estados Unidos, a Europa.

Entrevista 2.- Específicamente a Estados Unidos y Japón, para cada país se requieren diferentes certificados.

Entrevista 3.- Por el momento estamos enviando a Estados Unidos. Depende del pedido del comprador, si tenemos mercado para Japón tenemos que hacer los papeles para Japón, porque eso se hace año a año, si el siguiente año tenemos la venta segura para Estados Unidos, se hace los papeles para Estados Unidos, es el mismo valor y con una sola certificadora.

Entrevista 4.- Se hacen los negocios por año, año a año se negocia y en ese año se ve con que mercado se trabaja, ahora estamos solo Estados Unidos

Entrevista 5.- En nuestro caso estamos con Estados Unidos y Europa, tenemos las certificaciones para enviar tu fruta, cumpliendo con los requisitos del mercado.

9. En el proceso de banano orgánico, ¿cuál es una de las normas que pide las certificadoras para poder otorgarle esa certificación?

Entrevista 1.- El banano sale certificado orgánico desde el rato que tú lo estas sembrando, el proceso no tiene ninguna certificación lo que tú tienes que cumplir con reglamentos que son necesarios para la venta, un ejemplo: el control de cochinillas con mangueras de presión eso no hace la certificadora sino es un requisito del país de no

mandar con estos tipos de insectos, con cochinillas, otro tipo de cosas, entonces si tu no cumples con este requisito que es lavar la fruta con presión para sacar la cochinilla, el mercado en primer lugar Estados Unidos es exigente en eso, quiere cero cochinillas, Alemania no quiere cero cochinillas, Rusia no quiere.

Entrevista 2.- Las exigencias es con la calidad, que va desde la eliminación de las moscas jorobadas las fruta hay que lavarla bien y eso es una ley de país que tú tienes que mandar una fruta bien limpia, las certificadoras en ese sentido no tiene nada que ver, ellos simplemente lo que hacen es certificarte a orgánico y los registros de sanidad, sanidad vegetal te da el ministerio de agricultura, agrocalidad, esas entidades te certifican eso, no te certifica la certificadora. Cada certificadora pide el historial, luego va a la muestra en la unidad de producción que se solicita, la idea es descartar restos de pesticidas, observar si ya no existe aluminio o amonio cuaternario. Otro punto que miden es saber si hay restos o ya no existen restos de herbicida que en determinado momento puedan arriesgar la producción del cultivo

Entrevista 3.- Las certificaciones siempre buscan lo mismo, son entidades que manejan la calidad desde el momento que se siembra el producto, los racimos deben ser exportados con 0 problemas, es decir que no haya hongos o cualquier tipo de plaga, la limpieza es necesaria para calificar. Las muestras que utilizan generalmente son por cada unidad de producción, con el historial del terreno.

Entrevista 4.- Las normas van desde el control del terreno, su estructura, riego, control de malezas, control de hongos, un ejemplo Estados Unidos solicita la acreditación del USDA, en el que se establecen que la certificación debe cumplir con los requisitos de las normas orgánicas de cada producto, en este caso el banano. Cada una de las certificadoras hace un trabajo de campo con la toma de muestras en los que se verifica si hay muestras retrospectivas, que sirven para evitar productos sospechosos de contaminación.

Entrevista 5.- Aquí tenemos una institución que califica, es Agrocalidad, ellos exigen primero un estudio del historial del suelo, que permitirá la adopción a producción orgánica, en los que se establece que el terreno no debe haber recibido sustancias, insecticidas, o fungicidas por los menos tres años antes. Obtener la certificación a través de la contratación de una empresa que lo emita y el pago correspondiente. Solicitar una revisión de los documentos y que se cumplen con las normas establecidas. Allí viene una inspección en el sitio, *in situ*, se espera el reporte, se procede a la verificación.

Análisis de los resultados de las entrevistas

Acerca del principal motivo por el que decidió producir banano orgánico

Las principales causas que han llevado a producir banano orgánico es dejar a nuestras generaciones una tierra fértil por eso es que hacemos de la agricultura orgánica para preservar la fauna y micro fauna del suelo. Mejorar el manejo de los insectos con un sistema interno de control, la sigatoka se la puede controlar de mejor manera y rinde la producción. Hay un mejor rendimiento en la producción porque la caja de banano tiene mejor precio. En lo relacionado a la nutrición y mantenimiento del suelo se obtienen mejores resultados; tanto en la parte ambiental como en la económica, de acuerdo con los precios oficiales, el banano orgánico tiene mejores precios.

Sobre el tiempo que llevan produciendo banano orgánico

Se produce en un promedio de 6, 10, 12, 18 años, comenzando con las diferentes certificaciones Fairtrade. Otros por un programa impulsado por el Ministerio de Agricultura y el Instituto INIAP.

De los beneficios obtenidos

Se mencionó que han mejorado el nivel de vida, de los productores, familias y empleados, han encontrado comercio con precios justos, ha mejorado a la tierra, está menos contaminada, mejores ventajas en la comercialización, por el nivel de preferencia, adecuado manejo del cuidado del medio ambiente, sanear el suelo, darle un respiro de tanto fungicida, obtener productos más sanos.

Acerca de las certificaciones que tiene su banano orgánico

De acuerdo con los entrevistados utilizan la certificadora peruana “Control Unión”, otra es la BCS, Jap, Nop, Fima, todo depende del mercado, porque para Estados Unidos es una certificación, Europa tiene otro tipo de certificación y para Japón otro tipo de certificación, entonces depende del consumidor se certifica.

De los costos mensuales destinados a su bananera orgánica

Los resultados indican que el costo de producción se lo puede catalogar de diferentes formas, pero hacerlo por cajas va desde \$5 dólares, \$5,50, \$6, \$6,50 por caja, todo depende de lo que dicte el precio del banano orgánico en el mercado.

De los tipos de abonos que utiliza para mantener su bananera orgánica

En resumen, se manifestó que se utiliza: sulfato de potasio de minas, sulpomag, ultra soil, sulfato de potasio, compost, violes, nitrato, potasio, fosforo, calcio, magnesio, abono orgánico, magnesio, fósforo, zinc, nitratos que nutren el suelo, potasio, además sílice, boro, pero deben ser autorizados, siempre que tengan certificaciones de calidad.

Proceso que se lleva a cabo para la producción de banano orgánico

Se mencionó que se debe controlar la potabilización del agua, preparar el terreno sin alterar su estructura, para la siembra se debe escoger plantas o madres vigorosas, previamente se deben desinfectar con agua potable y cloro que tenga certificados de calidad, deshojar sin dañar cada uno de los racimos, controlar el uso de fertilizantes orgánicos. Las malezas deben ser controladas sin el uso de plaguicidas, sino de forma natural, lo mismo se debe considerar al enfundar el producto, con una funda especial, debe utilizarse agua limpia. El uso de fertilizantes de origen animal o vegetal pasa por procedimientos de calidad, las malezas, se debe mantener un control adecuado donde este no afecten haciendo microclimas que se van a desarrollar otro tipo de hongos que son perjudiciales para la planta, el uso de abono orgánico debe ser bajo estrictos controles de calidad. Los productos que se usen deben poseer certificaciones. La cadena de proceso se encuentra el suelo, agua, fertilizantes, enfundado, control de maleza, riego, selección y distribución del racimo, fertilización, control de plagas.

Mercados que abarca la exportación de banano orgánico

Entre los mercados se encuentra Estados Unidos, Europa, Japón.

Normas que piden las certificadoras para otorgar la certificación

Resumiendo, las exigencias son con la calidad, se solicita el historial, la idea es descartar restos de pesticidas, observar si ya no existe aluminio o amonio cuaternario. Otro punto que miden si existen herbicidas, verifican el manejo de la calidad desde el momento que se siembra el producto, los racimos deben ser exportados con 0 problemas, es decir que no haya hongos o cualquier tipo de plaga, la limpieza es necesaria para calificar. Las muestras que utilizan generalmente son por cada unidad de producción, con el historial del terreno. Agrocalidad verifica que se den las certificaciones respetando las condiciones de calidad, por lo que se exige que las haciendas tengan mínimo tres años sin utilizar pesticidas, funguicidas, se solicita una revisión de los documentos y que se cumplen con las normas establecidas. Allí viene una inspección en el sitio, *in situ*, se espera el reporte, se procede a la verificación.

CAPÍTULO IV

4. INFORME FINAL

4.1 Título

Plan de negocio para la producción y comercialización de banano orgánico.

4.1.2 Resumen ejecutivo

La hacienda Ruth Lomas está ubicada en la vía Playón, en el cantón Pasaje, produce banano convencional que lo vende de manera exclusiva a la Corporación Palmar, división exportación, por lo que su compromiso es producir banano de primera calidad. Su propietario en cada producción utiliza los más altos estándares de productividad con la finalidad de comercializar una fruta apetecida por su sabor, color y aroma. El equipo humano es capacitado sobre las técnicas y manejo de plagas con las mejores prácticas agrícolas.

La finalidad del plan de negocios es cambiar la producción de banano convencional a banano orgánico, para comercializarlo a través de una exportadora a mercados internacionales, tales como Estados Unidos, Rusia, Japón y a los países de la Unión Europea, calificando previamente por medio de las diferentes certificadoras de productos orgánicos.



Figura 5 Banano de la producción agrícola Lomas

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

4.1.2.1 Misión

Somos una Hacienda bananera que busca liderar la producción de banano orgánico, con altos estándares de calidad, enfatizando en la importancia de dar al mercado un producto que resalta por su aroma y sabor.

4.1.2.2 Visión

En cinco años convertimos en el mejor proveedor de banano orgánico exportable de la zona sur de la provincia El Oro.

4.1.2.3 Valores empresariales

Entre los valores empresariales se resalta:

Calidad: El banano orgánico será de los más altos estándares de calidad, listos para ser certificados bajo las normas de las diferentes certificadoras de productos ecológicos.

Responsabilidad Social: Con los colaboradores y sus familias, con la comunidad del cantón Pasaje y el mundo al producir un excelente banano orgánico.

Servicio al cliente: Entregar, de manera exclusiva a un solo cliente, demostrar lealtad a los contratos firmados.

Honestidad: En cada una de las actividades demostrar claridad en los procesos

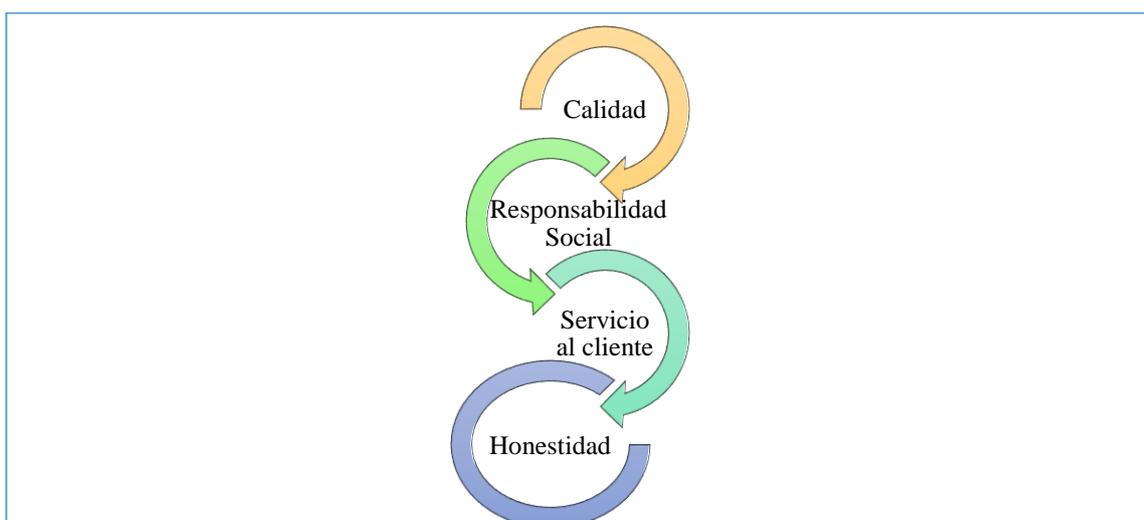


Figura 6 Valores Empresariales

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

4.1.3 Descripción de la empresa:

4.1.3.1 Historia de la empresa Ruth Lomas

La hacienda Ruth Lomas inicia sus actividades en el año 2016, después que la señora Ruth Lomas, heredara 14 hectáreas de banano convencional, de la variedad Cavendish, los cultivos contaban con una zona de riego moderna, posee un buen sistema de drenaje que les permite evacuar el agua que no se necesita. Dentro de la hacienda se cuenta con la estación de bombeo, cuya tubería conduce el agua y permite que el aspersor distribuya en forma homogénea el caudal de agua. Cuenta con tubería primaria, secundaria y terciaria. La limpieza de los canales es básica, realizándose continuamente según la necesidad, mientras que el sistema de transporte de cable vía, reforzados e integrados con toda la plantación. La hacienda tiene 5 trabajadores fijos encargados del mantenimiento de la bananera, además de ellos incluye a una contadora externa y 15 trabajadores que solo se los requiere en los días de embarque.

4.1.3.2 Análisis de la industria relacionada con el banano orgánico

4.1.3.3 Productos ofrecidos en la hacienda Ruth Lomas

Entre los productos que oferta la Hacienda Ruth Lomas solo siembra y cosecha banano convencional *Cavendish* y se lo realiza siguiendo la cadena de comercialización:



La producción de banano lo hace la hacienda Ruth Lomas, quienes venden el total de la producción de banano a un intermediario, con quien firma previamente un contrato y proporciona los materiales para el empaque, asigna un operador logístico que se encarga de coordinar las acciones y establecer la legalidad para transportarte el producto vía marítima. Es importante señalar que el intermediario revisa la calidad de producto antes de empezar el proceso. El intermediario es quien mantiene contacto con el cliente que compra la fruta, coordina los precios y la forma de envío, corrobora el envío y llegada del producto al país de destino; lo que determina que los productos de la hacienda Ruth Lomas es de carácter mayorista y mantiene una distribución exclusiva con una exportadora de la provincia El Oro.

4.1.3.4 Equipo gerencial y demás colaboradores

La hacienda Ruth Lomas está representada en orden jerárquico, según las funciones y tareas que realizan.

Gerente Propietario.- Entre las actividades que realiza la gerencia consta la compra de todo lo que se requiera para el mantenimiento de la hacienda. Es quien se encarga de los contratos con el intermediario y coordina la exclusividad en la distribución.

Área Operativa.- Cuenta con un Administrador Técnico agrícola que se encarga de controlar y manejar el área de producción. Se divide en: 5 personas que trabajan continuamente en el mantenimiento de la hacienda, realizan varias actividades, entre ellas control de maleza y de plagas, limpieza del drenaje, mantenimiento de la estación de bombeo, verificación del crecimiento de las plantas. Mientras que las 15 personas que trabajan eventualmente en el lapso que se requiere para el embarque del producto, tienen la responsabilidad de limpieza, empaqueta, etiquetado del producto.

Área Administrativa.- Se cuenta con una contadora externa que lleva el registro de las compras y ventas. Se encarga de las declaraciones al Servicio de Rentas Internas SRI, mantiene al día cada una de las actividades financieras y contables. En la siguiente figura se registra el nivel jerárquico de cada una de las personas que forman parte de la hacienda.

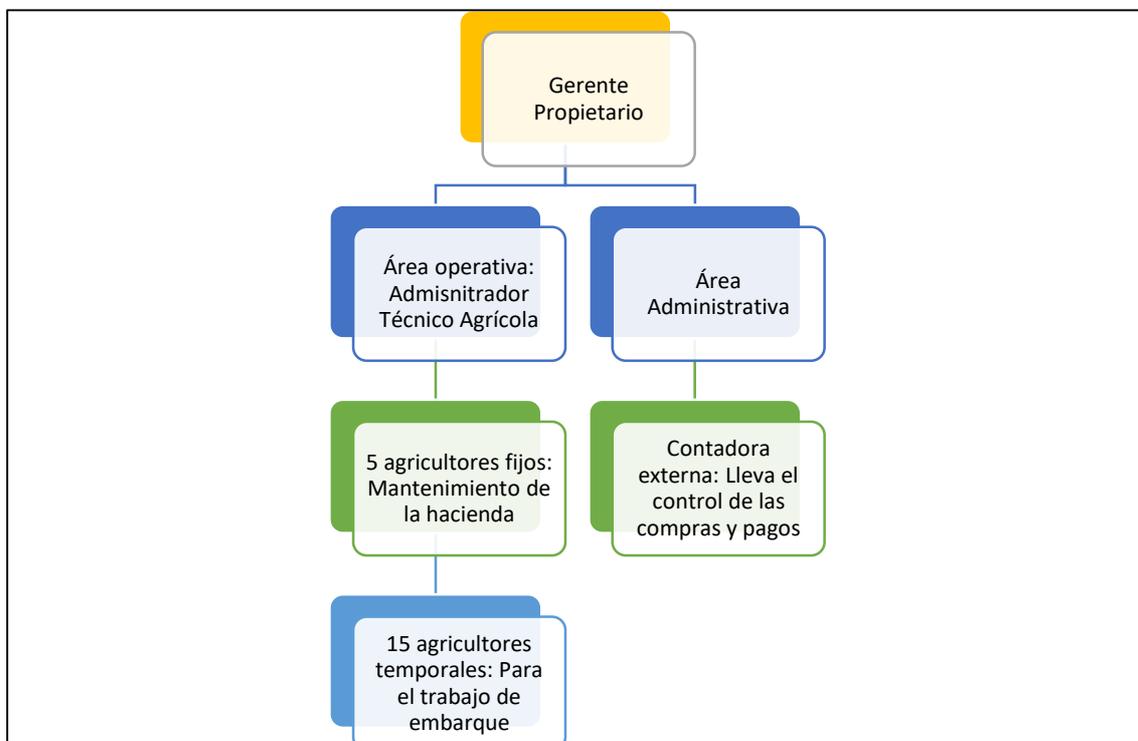


Figura 7 Organigrama Organizacional de la Hacienda Ruth Lomas

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

4.1.4 Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo

La competencia se la analizó desde dos puntos de vista: Desde las características que posee el tipo de banano y el mercado objetivo que genera la competencia con características de preferencias.

4.1.4.1 Competencia desde la posición competitiva del banano orgánico

La competencia que se genera desde una posición competitiva se da directamente por el tipo de banano.

Tabla 8

Competencia desde la posición competitiva

Banano Convencional	Banano Orgánico
Uso de químicos que afectan la salud del productor, trabajador y consumidor	Usa productos de origen animal o vegetal. No perjudica la salud del productor, trabajador, ni consumidor
Empobrece el suelo, le quita vida, daña la estructura del terreno. No se puede realizar rotación de cultivos	Cuida la estructura del suelo, fortalece el suelo, lo que permite la rotación de cultivos
Daña el medio ambiente	Cuida el medio ambiente
Los precios por caja es menor	Mejor precio por caja
Las certificaciones contienen menos normativas	Las certificaciones son estrictas, dependiendo el país donde se exporta

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

4.1.4.2 Competencia desde el mercado objetivo del banano orgánico

El mercado objetivo del banano orgánico son los siguientes:

Tabla 9

Competencia del mercado objetivo del banano orgánico

Características	Mercado objetivo
Países	Estados Unidos, Rusia, Japón y Unión Europea
Preferencia de consumidores	Consumidores de productos orgánico
Comercio justo	Consumidores que buscan precios competitivos
Productos orgánicos y ecosostenibles	Mercado que prefiere doble Certificación

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

4.1.5 Planeamiento estratégico

4.1.5.1 Análisis de los factores PESTEL del banano orgánico

Tabla 10

Relación directa del análisis PESTEL

Factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales

Políticos

La exportación y las leyes, normas, reglamentos que otorgan beneficios a los exportadores.

Firma de acuerdos bilaterales con la Unión Europea, Estados Unidos, Rusia, Japón beneficia a las exportaciones.

Económicos

La pandemia agravó la situación económica del país, frenando el desarrollo de los planes de negocios de las empresas.

El desarrollo de cultivos de banano orgánico, requiere de la contratación de mano de obra, lo que genera fuentes de empleo que beneficia a las personas que viven en las zonas del cantón Pasaje.

Sociales

Beneficios directos según el Plan Nacional de Buen Vivir (PNBV, 2018).

Mejoramiento del nivel de vida de los agricultores, mayor cuidado en la salud de los productores, familiares, trabajadores.

Tecnológicos

Uso de las Tic's para el manejo de las relaciones comerciales.

Utilización del teléfono móvil, redes sociales, página web de empresas en el exterior etc.

Ecológicos

Cuidado al medio ambiente. Uso eficiente de los abonos orgánicos para la conservación de la naturaleza, la tierra y su estructura.

Legal

Constitución Política del Ecuador, Sistema Nacional de Control de la Producción Orgánica, Plan Nacional del Buen Vivir.

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

4.1.5.2 Las cinco fuerzas de Porter del banano orgánico

Las 5 fuerzas de Porter se representan de la siguiente manera:



Figura 8 Las Cinco fuerzas de Porter, basado en el banano orgánico

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

4.1.5.3 Análisis FODA de la producción de banano orgánico

Las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se determinan de la siguiente forma:

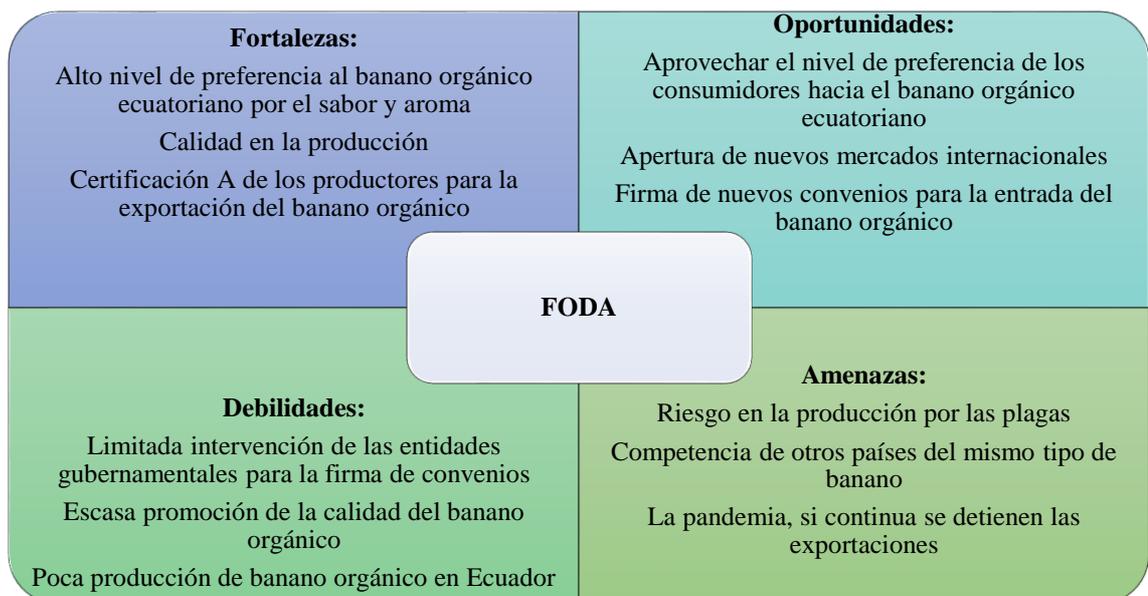


Figura 9 FODA de la producción del banano orgánico

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

4.1.5.4 Estrategias de crecimiento y expansión

Las estrategias de crecimiento y expansión de la hacienda Ruth Lomas se limita a cuatro esquemas:

- **Recursos Financieros:** Lo comprende el préstamo bancario y capital propio para iniciar el plan de negocios de cambio de producción de banano convencional a banano orgánico. El terreno a utilizarse cuenta con un historial de 3 años sin utilizar químicos y plaguicidas.
- **Delimitación de la infraestructura:** Del total de la hacienda, se escogerá 14 hectáreas para el cambio de producción propuesto en el estudio.
- **Recursos Humanos:** Se incluye al personal administrativo, personal técnico, agricultores y demás personas que se requieran para la siembra, control de desarrollo del banano, cosecha y embarque.
- **Recursos Técnicos:** Se incluyen todos los equipos de bombeo, riego y demás instrumentos agrícolas que se requieren para la producción de banano orgánico.

Tabla 11

Recursos para el crecimiento y la expansión

Recursos financieros	Infraestructura
Préstamo bancario	14 hectáreas de terreno
Capital propio	Empacadora
Recursos Humanos	Recursos Técnicos
Personal Administrativo	Equipo de bombeo
Personal Técnico	Empacadora
Personal Agrícola	Utensilios agrícolas

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

4.1.5.5 Alianzas estratégicas

La alianza estratégica se la llevará a cabo con la Corporación Palmar, provincia de El Oro, división agrícola. La idea principal es que la hacienda Ruth Lomas venda todo el producto de banano orgánico a la corporación Palmar, quienes se encargarían del proceso de la exportación a los países que demanden el tipo de producto.



Figura 10 Proceso de la alianza estratégica

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

4.1.5.6 Estrategias de marketing y ventas

Desde la hacienda Ruth Lomas, la idea es mantener la alianza estratégica con la Corporación Palmar, quienes se encargan del desarrollo de las estrategias de marketing y ventas. La propuesta en el plan de negocios resalta la exclusividad en la entrega del producto a una sola exportadora.

4.1.6 Análisis de la infraestructura

En el análisis de la infraestructura se toman en consideración dos situaciones: El total del terreno para la implementación del plan de negocios: 14 hectáreas



Figura 11 Plano de la hacienda Ruth Lomas

Fuente: Hacienda Ruth Lomas (2019).

Además, se tomará en cuenta como infraestructura la empacadora.



Figura 12 Empacadora de la hacienda Ruth Lomas

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

4.1.7 Rediseño de estructura y cambios en la gestión de la empresa

Las etapas para el rediseño estructural de una bananera convencional a una plantación de banano orgánico requieren:

1.- Rediseño de la estructura de la hacienda Ruth Lomas para el cultivo de banano orgánico

Selección del área para el cultivo: Terreno plano, con capacidad para que se lleva a cabo el riego por gravedad y adecuado drenaje.

Preparación anterior del terreno: Se debe remover la tierra para conseguir una correcta aireación, en el caso de la hacienda Ruth Lomas que antes tenía cultivos convencionales, solicito la certificación para producir banano orgánico, luego de un tiempo de conversión de aproximadamente tres años desde la última vez que se aplicó fertilizantes y productos químicos.

Análisis del suelo: Para conocer la reacción del suelo, si se deben hacer correctivos para mejorar el rendimiento y calificar con las certificadoras orgánicas.

Riego y drenaje en la bananera: Es preferible que si el terreno es plano sea por gravedad, con canales que permitan la distribución del agua. Es importante que el agua tenga un adecuado grado de potabilización. Se construirá drenes para evitar que se sature el agua, de 40 – 60 centímetros de profundidad.

Sobre la orientación de la siembra: Siempre se debe considerar hacia donde sopla el viento, para evitar pérdidas de plantas por volcamiento.

Semilla orgánica: Es necesario tomar en cuenta que la semilla debe estar limpia, sin plagas, ni contaminaciones de enfermedades. Se utilizará un proceso bacteriológico a cargo de un equipo humano capacitado, con técnicos que conozcan el proceso y con asesoría de entes gubernamentales.

Diseño del sistema de siembra de banano orgánico: Se utilizará el sistema de siembra en triángulo con una dimensión de 1.5 de ancho por 1 metro de distancia dentro del triángulo. Para separar otro triángulo serán mínimo 3 metros de distancia.

Número de plantas por hectáreas: Con el sistema triangular se calcula un promedio de 1000 plantas por hectárea.

Para hacer los hoyos y trazar las distancias: Cada uno de los hoyos debe realizárselo en terreno húmedo, con una profundidad de 40 centímetros. Las distancias dependen del tipo de diseño.

Siembra de banano: La orientación de cada una de las yemas debe hacerse hacia la calle para lograr que cuando crezcan y salga el racimo de banano tenga espacio y salga en forma ordenada y que sea orientada hacia el sol.

Proceso de resiembra: Se lo hace apenas se detecte que falta la planta, no se debe esperar mucho tiempo porque, se desperdicia el crecimiento de la planta.

2.- Labores agrícolas en el campo del cultivo de banano orgánico

Sacar de la planta madre, los hermanos que no están en buen estado: Se lo conoce como deshermane, consiste en que se eliminan los hermanos que no tienen vigor y por lo tanto no darán buena producción.

Selección de hijos o deshije: Es el proceso en que se poda la planta, es decir se sacan los hijos y se deja que la madre crezca. Allí se produce el deshije y la planta tiene madre-hija – nieta.

Sistema de aprovechamiento del deshije: Se debe considerar que hay un hijo, dos hijos o tres hijos. Todo depende de la necesidad y del sistema de siembra. Aquí prima el criterio del agricultor bananero, ellos deciden lo que requieren y cuando lo van a necesitar dentro de la plantación.

Sistema de deshoje: Se procede a sacar las hojas que están secas y aquellas que pueden estar dobladas. Si se dañan las puntas o se secan se deben despuntar para evitar que se rasguen. Es importante que las hojas sean cortadas en el codo, de abajo hacia arriba.

Sistema de deschante: Solo se debe cortar la parte seca del tallo, con mucho cuidado para evitar que se dañe la planta.

Control de maleza: Se la realiza continuamente, utilizando un deshierbe entre las calles de la plantación.

Sistema de riego: Es sumamente importante mantener un óptimo sistema de riego, considerando que el banano es aproximadamente 85% agua, se debe entender que la cantidad de agua depende del tipo de suelo.

Sistema de fertilización: Se requieren macroelementos, estos son: potasio (K), nitrógeno (N), calcio (Ca), fósforo (P), magnesio (Mg), y azufre (S) y los microelementos, entre ellos molibdeno (Mo), cobre (Cu), hierro (Fe), zinc (Zn), manganeso (Mn), boro (B), cloro (Cl). Los primeros se los aplica en grandes cantidades, y los segundos se los aplica en pequeñas cantidades.

Uso de materia orgánica para la fertilización: La necesidad de que el suelo mantenga la fertilidad del terreno, es que la materia orgánica sea adecuadamente descompuesta, bajo las condiciones de calidad en el proceso.

Embudo invertido en el enfunde: Se utilizan fundas de tipo transparentes y perforada, esto le permite mantener la calidad de la fruta.

Uso de las cintas en las plantas de banano: Los colores que se utilizan son; rojo, marrón, negro, verde, azul, blanco, amarillo, lila, se lo usa de acuerdo a la edad del banano, permite estimar la cantidad de producto para la exportación.

Sacudir las fundas: Se lo realiza cuando las brácteas comienzan a desprenderse y se lo hace con la finalidad de evitar su descomposición y que esto produzca hongos.

Proceso de desflore: Se eliminan las flores que están demás, se saca la funda de abajo hacia arriba, la persona que se encarga del proceso debe introducir la mano, sin esfuerzo la flor cae.

Eliminar los dedos que salen al extremo del racimo: Se sacan los dedos curvos para mejorar la calidad del racimo.

Sistema de apuntalamiento: Sirve para evitar que la planta se vire o se pierda por que el peso del racimo lo lleva a un lado.

3.- Proceso de cosecha del banano orgánico

Cosecha del banano: Se lo cosecha verde, todo depende de la madurez fisiológica, generalmente se considera 12 semanas después de la inflorescencia.

Corte del racimo de banano: Debe hacérselo con cuidado, no debe tocar el suelo, debe seguir por un cableado hasta la empacadora.

4.- Certificaciones

Dependiendo el país que requieren la fruta se solicitan las certificaciones:

Estados Unidos: Para que los productores ingresen sus productos orgánicos se requiere la certificación del programa NOP –USDA (Programa Nacional Orgánico), permite que se estandariza la producción de banano orgánica.

Unión Europea: Las certificaciones deben apegarse al OMG, que son los productos ecológicos.

Japón: El "Japanese Agricultural Standards" o JAS, es el certificado que se debe otorgar a la producción agrícola orgánica.

Comercio Justo o Fairtrade: Mejora las condiciones de comercio, para mejorar las condiciones de calidad en la comercialización del producto con otros países, respetando las normativas legales.

Global GAP: Es el manual de Buenas Prácticas Agrícolas, calificada para ser aplicada en cualquier país del mundo.

Estándares BASC: Se relaciona con la gestión de control de las actividades comerciales.

4.1.8 Modelo financiero

El modelo financiero propuesto consta de tres partes principales:

Llevar todos los registros contables de los ingresos y egresos para medir el desarrollo del negocio y la rentabilidad si lo hubiere.

Tasar los gastos, buscar formas para reducir costos sin disminuir la calidad del banano orgánico.

Mantener una clara relación de pagos con el cliente directo, en este caso la exportadora de banano orgánico que es la intermediadora, de tal forma que haya una relación transparente en los pagos.

4.1.9 Evaluación financiera

La parte financiera del plan de negocio requiere de una inversión que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 12

Inversión del proyecto

Certificación orgánica (rige a partir del tercer año)	\$14.000,00
Sistema de riego	\$28.000,00

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 13

Financiamiento del proyecto de inversión

	Total de aporte	% participación	% interés	TIR
Préstamo bancario	\$28.000,00	66,67%	8,50%	5,67%
Aporte socios	\$14.000,00	33,33%	34,18%	11,39%
Total	\$42.000,00	100,00%		17,06%

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 14

Tasa de amortización Banco Pacífico

Período	Pago	Interés	Capital	S. Amortizable
0				\$28.000,00
3	\$7.105,44	\$2.380,00	\$4.725,44	\$23.274,56
4	\$7.105,44	\$1.978,34	\$5.127,10	\$18.147,46
5	\$7.105,44	\$1.542,53	\$5.562,91	\$12.584,55
6	\$7.105,44	\$1.069,69	\$6.035,75	\$6.548,79
7	\$7.105,44	\$556,65	\$6.548,79	\$0,00

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 15

Costos cultivo de banano convencional para 14 hectáreas

Conceptos	Costo/ha	V. Totales
Herbicidas y fertilizantes (M.P.)	\$2.059,00	\$28.826,00
Mano de obra directa (M.O.D.)	\$2.405,37	\$33.675,20
Mano de obra indirecta (C.I.)	\$1.410,00	\$19.740,00
Control de plagas y drenaje (C.I.)	\$332,00	\$4.648,00
Fundas, cintas y servicios básicos (C.I.)	\$218,00	\$3.052,00
Totales	\$6.424,37	\$89.941,20

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 16

Costos Totales del cultivo de banano convencional para 14 hectáreas

Conceptos	Costo Total		Costo por
Elementos de los costos acumulados	Por ha.	14 has. 15327 cajas	caja \$
Materia prima (M.P.)	\$2.059,00	\$28.826,00	\$1,88
Mano de obra directa (M.O.D.)	\$2.405,37	\$33.675,20	\$2,20
Costos indirectos (C.I.)	\$1.960,00	\$27.440,00	\$1,79
Totales Costos	\$6.424,37	\$89.941,20	\$5,87

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 17

Rentabilidad del cultivo de banano convencional para 14 hectáreas

Conceptos	Por ha.	Total has.	P. x caja
INGRESOS			
Ingresos	\$7.006,50	\$98.091,07	\$6,40
Total ingresos	\$7.006,50	\$98.091,07	\$6,40
COSTOS DE PRODUCCIÓN			
Materia Prima (M.P.)	\$2.059,00	\$28.826,00	\$1,88
Mano de Obra directa (M.O.D)	\$2.405,37	\$33.675,20	\$2,20
Costos indirectos (C.I.)	\$1.960,00	\$27.440,00	\$1,79
Total costos de producción	\$6.424,37	\$89.941,20	\$5,87
GANANCIA BRUTA	\$582,13	\$8.149,87	\$0,53
MARGEN DE GANANCIA BRUTA		8,31%	

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 18

Costo de mano de obra indirecta

Cantidad	Jornaleros	C. Semanal	C. Total
15	\$ 25,00	52	\$ 19.500,00
Cantidad	Contador	C. Mensual	C. Total
1	\$ 20,00	12	\$ 240,00

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 19

Costos de mano de obra directa

Operarios	Sueldo	10°				A. Patronal	C. Mensual	C. Anual
		Tercero	10° Cuarto	F. Reserva	Vacaciones			
1	\$400,00	\$33,33	\$33,33	\$33,32	\$16,67	\$44,60	\$561,25	\$6.735,04
2	\$400,00	\$33,33	\$33,33	\$33,32	\$16,67	\$44,60	\$561,25	\$6.735,04
3	\$400,00	\$33,33	\$33,33	\$33,32	\$16,67	\$44,60	\$561,25	\$6.735,04
4	\$400,00	\$33,33	\$33,33	\$33,32	\$16,67	\$44,60	\$561,25	\$6.735,04
5	\$400,00	\$33,33	\$33,33	\$33,32	\$16,67	\$44,60	\$561,25	\$6.735,04
Administrador								\$33.675,20
1	\$800,00	\$66,67	\$33,33	\$66,64	\$33,33	\$89,20	\$1.089,17	\$13.070,08
								\$46.745,28

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 20

Costo de cultivo de banano orgánico para 14 hectáreas

Concepto	Costo/ha	V. Totales
Herbicidas y fertilizantes (M.P.)	\$1.560,00	\$21.840,00
Mano de obra directa (M.O.D.)	\$3.338,95	\$46.745,28
Mano de obra indirecta (C.I.)	\$1.410,00	\$19.740,00
Pago certificación (C.I.)	\$71,43	\$1.000,00
Control de plagas y drenaje (C.I.)	\$498,00	\$6.972,00
Fundas, cintas y servicios básicos (C.I.)	\$218,00	\$3.052,00
Totales	\$7.096,38	\$99.349,28

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 21

Costos Totales del cultivo de banano orgánico para 14 hectáreas

Conceptos	Costo Total		
	Elementos de los costos acumulados	Por ha.	Costo por
		14 has.	15327 cajas
			Costo por caja \$
Materia prima (M.P.)	\$1.560,00	\$21.840,00	\$1,42
Mano de obra directa (M.O.D.)	\$3.338,95	\$46.745,28	\$3,05
Costos indirectos (C.I.)	\$2.197,43	\$30.764,00	\$2,01
Totales Costos	\$7.096,38	\$99.349,28	\$6,48

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 22

Costos cultivo de banano orgánico para 14 hectáreas

Conceptos	Costo/ha	V. Totales
Herbicidas y fertilizantes (M.P.)	\$1.560,00	\$21.840,00
Mano de obra directa (M.O.D.)	\$3.338,95	\$46.745,28
Mano de obra indirecta (C.I.)	\$1.410,00	\$19.740,00
Pago certificación (C.I.)	\$71,43	\$1.000,00
Control de plagas y drenaje (C.I.)	\$498,00	\$6.972,00
Fundas, cintas y servicios básicos (C.I.)	\$218,00	\$3.052,00
Totales	\$7.096,38	\$99.349,28

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 23

Costos Totales del cultivo de banano orgánico para 14 hectáreas

Conceptos	Costo Total		Costo por
Elementos de los costos	14 has.	15327	caja \$
acumulados	Por ha.	cajas	caja \$
Materia prima (M.P.)	\$1.560,00	\$21.840,00	\$1,42
Mano de obra directa (M.O.D.)	\$3.338,95	\$46.745,28	\$3,05
Costos indirectos (C.I.)	\$2.197,43	\$30.764,00	\$2,01
Totales Costos	\$7.096,38	\$99.349,28	\$6,48

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 24

Nivel de rentabilidad del cultivo de banano orgánico para 14 hectáreas (a partir del tercer año)

Concepto	Por ha.	Total has.	P. x caja
INGRESOS			
Ingresos	\$8.977,08	\$125.679,18	\$8,20
Total ingresos	\$8.977,08	\$125.679,18	\$8,20
COSTOS DE PRODUCCIÓN			
Materia Prima (M.P.)	\$1.560,00	\$21.840,00	\$1,42
Mano de Obra directa (M.O.D)	\$3.338,95	\$46.745,28	\$3,05
Costos indirectos (C.I.)	\$2.197,43	\$30.764,00	\$2,01
Total costos de producción	\$7.096,38	\$99.349,28	\$6,48
GANANCIA BRUTA	\$1.880,71	\$26.329,90	\$1,72
MARGEN DE GANANCIA BRUTA		20,95%	

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 25

Nivel de rentabilidad del cultivo de banano orgánico para 14 hectáreas (los dos primeros años)

Concepto	Por ha.	Total has.	P. x caja
INGRESOS			
Ingresos	\$7.006,50	\$98.091,07	\$8,20
Total ingresos	\$7.006,50	\$98.091,07	\$8,20
COSTOS DE PRODUCCIÓN			
Materia Prima (M.P.)	\$1.560,00	\$21.840,00	\$1,42
Mano de Obra directa (M.O.D)	\$3.338,95	\$46.745,28	\$3,05
Costos indirectos (C.I.)	\$2.126,00	\$29.764,00	\$2,01
Total costos de producción	\$7.096,38	\$99.349,28	\$6,48
GANANCIA BRUTA	-\$89,87	-\$1.258,21	\$1,72
MARGEN DE GANANCIA BRUTA		-1,28%	

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 26

Punto de equilibrio

Concepto	Por ha.	Total has.	P. x caja
INGRESOS			
Ingresos	\$7.101,20	\$99.416,80	\$8,20
Total ingresos	\$7.101,20	\$99.416,80	\$8,20
COSTOS DE PRODUCCIÓN			
Materia Prima (M.P.)	\$1.560,00	\$21.840,00	\$1,42
Mano de Obra directa (M.O.D)	\$3.338,95	\$46.745,28	\$3,05
Costos indirectos (C.I.)	\$2.197,43	\$30.764,00	\$2,01
Total costos de producción	\$7.096,38	\$99.349,28	\$6,48
GANANCIA BRUTA	\$4,82	\$67,52	\$1,72
MARGEN DE GANANCIA BRUTA		0,07%	

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 27

Flujo de caja efectivo a 10 años con proyecto

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Utilidad Operativa		-\$1.258,21	-\$1.267,77	\$26.329,90	\$26.529,81	\$26.731,25	\$26.934,21	\$27.138,71	\$27.344,77	\$27.552,39	\$27.761,59
Depreciación				\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00
(-) Inversión en activos corrientes	-\$14.000,00										
(-) Inversión en activos no corrientes	-\$28.000,00										
Préstamo bancario	\$28.000,00										
(-) Pago de participación trabajadores		-\$188,73	-\$190,16	\$3.949,48	\$3.979,47	\$4.009,69	\$4.040,13	\$4.070,81	\$4.101,72	\$4.132,86	\$4.164,24
(-) Pago de impuesto a la renta		-\$235,29	-\$237,07	\$2.238,04	\$2.255,03	\$2.272,16	\$2.289,41	\$2.306,79	\$2.324,31	\$2.341,95	\$2.359,74
(-) Pago de interés				\$2.380,00	\$1.978,34	\$1.542,53	\$1.069,69	\$556,65	0	0	0
(-) Pago de capital				\$4.725,44	\$5.127,10	\$5.562,91	\$6.035,75	\$6.548,79	0	0	0
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-\$14.000,00	-\$834,20	-\$840,53	\$15.836,93	\$15.989,87	\$16.143,96	\$16.299,23	\$16.455,68	\$23.718,75	\$23.877,58	\$24.037,62

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 28

Flujo de caja efectivo proyectada sin proyecto a 10 años

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Utilidad Operativa		\$8.149,87	\$8.211,75	\$8.274,10	\$8.336,92	\$8.400,22	\$8.464,00	\$8.528,26	\$8.593,02	\$8.658,26	\$8.724,00
Depreciación		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Inversión en activos corrientes	\$0,00										
Inversión en activos no corrientes	\$0,00										
Préstamo bancario	\$0,00										
Pago de participación trabajadores		\$1.222,48	\$1.231,76	\$1.241,11	\$1.250,54	\$1.260,03	\$1.269,60	\$1.279,24	\$1.288,95	\$1.298,74	\$1.308,60
Pago de impuesto a la renta		\$1.524,03	\$1.535,60	\$1.547,26	\$1.559,00	\$1.570,84	\$1.582,77	\$1.594,79	\$1.606,89	\$1.619,09	\$1.631,39
Pago de interés		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pago de capital		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
FLUJO NETO DE EFECTIVO		\$5.403,36	\$5.444,39	\$5.485,73	\$5.527,38	\$5.569,34	\$5.611,63	\$5.654,24	\$5.697,17	\$5.740,43	\$5.784,01

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 29

Flujo de caja efectivo incremental a 10 años

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Utilidad Operativa		-\$9.408,08	-\$9.479,51	\$18.055,80	\$18.192,90	\$18.331,03	\$18.470,21	\$18.610,45	\$18.751,75	\$18.894,13	\$19.037,59
Depreciación		\$0,00	\$0,00	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00	\$2.800,00
Inversión en activos corrientes	\$14.000,00	\$0,00	\$0,00								
Inversión en activos no corrientes	\$28.000,00	\$0,00	\$0,00								
Préstamo bancario	\$28.000,00	\$0,00	\$0,00								
Pago de participación trabajadores		-\$1.411,21	-\$1.421,93	\$2.708,37	\$2.728,93	\$2.749,65	\$2.770,53	\$2.791,57	\$2.812,76	\$2.834,12	\$2.855,64
Pago impuesto a la renta		-\$1.759,31	-\$1.772,67	\$690,79	\$696,03	\$701,32	\$706,64	\$712,01	\$717,41	\$722,86	\$728,35
Pago de interés		\$0,00	\$0,00	\$2.380,00	\$1.978,34	\$1.542,53	\$1.069,69	\$556,65	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pago de capital		\$0,00	\$0,00	\$4.725,44	\$5.127,10	\$5.562,91	\$6.035,75	\$6.548,79	\$0,00	\$0,00	\$0,00
FLUJO NETO DE EFECTIVO	\$14.000,00	-\$6.237,56	-\$6.284,92	\$10.351,21	\$10.462,49	\$16.143,96	\$16.299,23	\$16.455,68	\$23.718,75	\$23.877,58	\$24.037,62

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 30

Resultados del Payback

Payback		
Año	Flujos de efectivo	Periodo de recuperación tradicional
0	-\$14.000,00	-\$14.000,00
1	-\$6.237,56	-\$20.237,56
2	-\$6.284,92	-\$26.522,47
3	\$10.351,21	-\$16.171,27
4	\$10.462,49	-\$5.708,78
5	\$16.143,96	\$10.435,19
6	\$16.299,23	\$26.734,42
7	\$16.455,68	\$43.190,09
8	\$23.718,75	\$66.908,84
9	\$23.877,58	\$90.786,42
10	\$24.037,62	\$114.824,04
Periodo de recuperación		5,4

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

Tabla 31

Indicadores financieros

TMAR	17,06%
VAN	\$24.739,17
TIR	33,23%
Payback	5,4 años
Costo/beneficio	\$2,77

Elaborado por: Carvajal, M & Ortiz, J (2019).

4.1.10 Análisis financiero

En el análisis de los costos financieros, se debe considerar cada uno de los costos desde el crecimiento del racimo de banano (semana 27 – 34): Para que las plantas en crecimiento estén listas para la producción del fruto ameritan de un tiempo aproximado de 27 semanas, cuyo fruto (racimo) tendrá un tiempo de 2 meses para desarrollarse llegando hasta la semana 34 estar listo para cortar. El racimo (al igual que el pseudotallo), según la NIC 41 forma parte del Activo Biológico, el uso de la cuenta contable y su nombre Plantas en Producción (costo acumulado), se basa en lo que se establece en el Plan de Cuentas de la Superintendencia de Compañías del Ecuador y sobre el cual las empresas que se dedican a esta actividad deben reflejar en su información financiera y económica.

Los costos de producción incurridos durante estas 8 semanas son directamente por el fruto en crecimiento se ubica la producción anual proyectado de la empresa, se suman los costos incurridos desde la siembra hasta la semana 34, incluyendo el propuesto como otro costo indirecto del 1% * por servicios y adicionales por el uso de maquinarias incurridos en la producción de banano aplicados en la hacienda.

Se presenta un análisis de flujo de caja proyectado a 10 años considerando que las producciones agrícolas a largo plazo requieren entre 5 años para producir; por lo tanto, se presentan 3 análisis: Flujo de caja proyectado con producción, sin producción e incremental. Además, se presenta los niveles de rentabilidad del banano convencional vs banano orgánico, con la finalidad de obtener los resultados y evidenciar financieramente la rentabilidad del plan de negocios.

En los resultados del Payback en los 10 años proyectados, se observa que en el año 1 y 2, el flujo de efectivo es negativo y por lo tanto el periodo de recuperación también. En el 3 y 4 se evidencia un flujo positivo, sin embargo, la recuperación es negativa, a partir del año 5 hasta el año 10, se observan valores positivos que permiten obtener un promedio de recuperación en 5, 4, con ese resultado, el proyecto genera índices de factibilidad.

Con los resultados anteriores, la Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) fue de 17,06%, un Valor Actual Neto (VAN) \$24.739,17, Tasa Interna de Retorno (TIR) 33,23%, *Payback*, aproximadamente 5,4 años, Costo/beneficio (B/C) \$2,77. Los resultados son positivos para verificar la factibilidad del proyecto.

Conclusiones

Las conclusiones se realizaron en base a los objetivos específicos del plan de negocios:

En el análisis de la situación actual de la hacienda Ruth Lomas en el área de producción se evidenció que están listos para solicitar la certificación internacional de cultivos y productos orgánicos porque desde hace tres años la plantación dejó de utilizar fertilizantes químicos.

Al diseñar el proceso de producción del banano orgánico se concluye que se requieren cuatro pasos importantes que se relacionan con el: Rediseño de la estructura de la hacienda Ruth Lomas para el cultivo de banano orgánico, labores agrícolas en el campo del cultivo de banano orgánico, proceso de cosecha del banano orgánico y certificaciones internacionales para el ingreso a los diferentes países, todo depende del país a que se va a exportar la fruta, por lo que se hace necesario que los productores consideren seguir los pasos para obtener buenos resultados. Además, que este tipo de cultivo ayuda a mantener un ecosistema sano, tierras fértiles que permiten la rotación de productos y en general permiten que los dueños, administradores, trabajadores y consumidores conserven mejor su salud por la calidad de producto, libre de pesticidas.

En la elaboración de estrategias para la comercialización de banano orgánico se determinó que se tiene un canal de venta directo y exclusivo con el intermediario, quienes son los responsables de la exportación del producto a los diferentes países que lo soliciten.

Al analizar la factibilidad financiera para la producción de banano orgánico, los resultados presentan la Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) de 17,06%, Valor Actual Neto (VAN) \$24.739,17, Tasa Interna de Retorno (TIR) 33,23%, *Payback*, aproximadamente 5,4 años, Costo/beneficio (B/C) \$2,77. Los resultados permiten observar la factibilidad del proyecto.

Recomendaciones

Las recomendaciones del plan de negocio se especifican de la siguiente manera:

Analizar puntualmente las condiciones adecuadas de producción orgánica que posee la hacienda Ruth Lomas para sembrar 14 hectáreas que permitirán establecer la competencia directa con otros productores de la zona de la provincia El Oro, en especial del cantón Pasaje.

Considerar el diseño del proceso de producción del banano orgánico, en el que involucra observar puntualmente la estructura organizacional de la hacienda Ruth Lomas, considerando las observaciones de las diferentes labores agrícolas que deben llevarse a cabo en el campo del cultivo de banano orgánico, que incluye el proceso de cosecha y manejo de cada una de las actividades en la producción de banano orgánico. Además, se debe considerar las recomendaciones de obtener las diferentes certificaciones que se requieren para calificar el ingreso del producto a los diferentes países que tienen demanda de este tipo de producto.

Recomendar la exclusividad en la entrega de la producción de banano orgánico a una sola firma exportadora como estrategia de comercialización de banano orgánico, al hacerlo se obtiene precios justos, mayor seguridad en la entrega del producto y se evita pérdida de producción.

Evaluar la parte financiera para la producción de banano orgánico, considerando que la Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) fue de 17,06%, Valor Actual Neto (VAN) \$24.739,17, Tasa Interna de Retorno (TIR) 33,23%, Payback, aproximadamente 5,4 años, Costo/beneficio (B/C) \$2,77, que permiten evidenciar la factibilidad del proyecto.

Bibliografía

- Agrocalidad . (12 de Enero de 2020). Obtenido de <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/pdf/inocuidad/manuales-aplicabilidad/manual-banano.pdf>
- Aguilar, L., Blancas, E., & Yulán , N. (2015). *Repositorio ESPOL*. Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/20674/Proyecto%20de%20Tesis.pdf?sequence=7&isAllowed=y>
- Aguilar, L., Blancas, E., Yulán , N., & Valdiviezo, P. (2012). Obtenido de https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/24450/1/Proyecto%20de%20inversion%20para%20el%20desarrollo%20de%20la%20producci%C3%B3n%20_FEN.pdf
- Arnaut & Iberbroses. (04 de 05 de 2010). *Modelo de Plan de Negocio*. Obtenido de http://emprenderioja.es/files/recurso/modelo_plan_de_negocio.pdf
- BCE. (12 de Enero de 2020).
- Clúster Banano . (04 de 06 de 2018). Obtenido de <http://banano.ebizar.com/ecuador-puede-ser-el-mayor-productor-de-banano-organico-en-el-mundo/>
- Clúster Banano. (24 de Marzo de 2017). *Clúster Banano*. Obtenido de <http://banano.ebizar.com/certificacion-fitosanitaria-productores-banano/>
- Clúster Banano. (23 de 04 de 2018). Obtenido de <http://banano.ebizar.com/el-sector-bananero-ecuadoriano-frente-al-cambio-climatico/>
- Clúster Banano. (08 de 02 de 2018). Obtenido de <http://banano.ebizar.com/banano-organico-ecuador-donde-estamos/>
- Cordova, C. (Enero de 2016). *Repositorio UG*. Obtenido de [file:///C:/Users/Mercy/Downloads/TESIS%20CONSOLIDADA%20BANANO%20ORGANICO%20ENERO%202016%20VALERIA%20CORDOVA%20\(1\)%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Mercy/Downloads/TESIS%20CONSOLIDADA%20BANANO%20ORGANICO%20ENERO%202016%20VALERIA%20CORDOVA%20(1)%20(1).pdf)
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (Decimocuarta Edición ed.). México: Pearson Educación . Recuperado el 07 de Enero de 2019, de <https://issuu.com/giaagu/docs/conceptos-de-administracion-estrategica>
- Domínguez Bocanegra, G. (2016). *Guía práctica para un plan de negocios y obtención de fondos del Gobierno Federal*. México: IMCP.
- El Productor. (11 de 04 de 2017). Obtenido de <http://elproductor.com/estadisticas-agropecuarias/produccion-nacional-de-banano/>
- Escudero, M. E. (2015). *Marketing en la actividad comercial*. Pozuelo de Alarcón: Edítex.

- FAO. (2019). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de <http://www.fao.org/world-banana-forum/projects/good-practices/pesticide-management/es/>
- García Karen & Velásquez Kelvin. (2019). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE TÉ ELABORADO CON MORTIÑO*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2699/1/T-ULVR-2496.pdf>
- García, K., & Velásquez, K. (2019). *Repositorio ULVR*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2699/1/T-ULVR-2496.pdf>
- Google Map. (2019). Obtenido de <https://www.google.com/maps/@-3.3139428,-79.8176094,1625m/data=!3m1!1e3>
- Guevara, R. (2015). *Repositorio UTM*. Obtenido de http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/2008/1/CD773_TESIS.pdf
- Hernández, C. (2017). *Manual Fundamentos del plan de marketing en Internet*. Madrid: Editorial Cep.
- INEC. (2017). *Resultados Índice de Precios al Consumidor (IPC)*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/Informacion_ambiental_en_la_agricultura/_2017.pdf
- INIAP. (2016). *“FORTALECIMIENTO DE PEQUEÑOS PRODUCTORES DE BANANO ORGÁNICO; INTEGRACIÓN DE ACTORES, MANEJO SOSTENIBLE DE PLAGAS Y ESTRATEGIAS DE SALUD DE SUELOS”*. Obtenido de Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias: <https://www.iniap.gob.ec/pruebav3/wp-content/uploads/2018/05/Proyecto%20Banano%20Org%C3%A1nico.pdf>
- MAG. (2019). *Boletín Nacional Precios Productor 2019*. Obtenido de <http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/boletin-nacional-precios-productor/2019>
- MAGAP. (03 de 08 de 2016). *Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2016/INSTRUCTIVO%20SELE>
- Martín, J. (15 de 05 de 2017). *Cerem*. Obtenido de Internacional Business School: <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
- Ministerio de Comercio Exterior. (04 de 12 de 2017). *Informe Sector Bananero*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/s/2017/12/Informe-sector-bananero-es>

- Muñoz, C. I. (2015). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Progreso S.A de C.V.
- Muñoz, R. (2015). *Investigacion Cientifica*. GUAYAQUIL: Intepint.
- Naveros, J. (2017). *Plan de negocio*. Madrid: Editorial Elearning.
- Ojeda, D., & Mármol, P. (2016). *Marketing Turístico*. Madrid: Paraninfo.
- Pacheco, O. (2016). *Fundamentaciones de la investigacion educativa*. Guayaquil: Nueva Luz.
- PNBV. (23 de Noviembre de 2018). Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-F>
- Productor, E. (2017). Banano orgánico, una alternativa rentable. *Revista El Productor*.
- Riquelme Leiva , M. (Diciembre de 2016). *Análisis Foda*. Obtenido de FODA: Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa.: <https://www.analisisfoda.com>
- Rosas, A. (2016). *mejoratuempresa*. Obtenido de mejoratuempresa: <https://mejoratuempresa.es/las-8-ps-del-marketing-mix-evolucion-de-las-4-ps-del-marketing/#comments>
- Sampieri, R. H., Fernández , C., & Baptista, M. D. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGRAW-HILL /INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Torres, D. (10 de 2019). *Repositorio ITC*. Obtenido de <http://www.dspace.cordillera.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/1386/7-EMP-PRO-13-13-1716950520.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- TradeMap. (2018). Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7c%7c%080390%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c%7c2%7c1%7c1
- Vargas, A. (26 de 02 de 2018). *Repositorio UTM*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12333/1/TTUACE-2018->
- Vistazo.com. (18 de 02 de 2019). *Fresh Plaza*. Obtenido de <https://www.freshplaza.es/article/9073218/ecuador-la-demanda-de-banano-organico-aumenta-de-forma-constante/>
- Weinberger, K. (2019). *Plan de Negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú: http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/LIBRO_PLAN_DE_NEGOCIO
- Westwood, J. (2016). *Preparar un plan de marketing*. Profit.

Anexos

Anexo 1

Guía de entrevista

Preguntas para experto:

1. ¿Cuáles son los motivos por lo que los productores de banano, se inclinan a producir banano orgánico?
2. ¿Por qué considera importante la tecnificación de la producción orgánica?
3. ¿Qué certificados son los más importantes? ¿Cuál es su valor? ¿Qué certificadoras lo otorgan?
4. ¿Cuál es el procedimiento para lograr las certificaciones orgánicas?
5. ¿Cuáles considera que son los beneficios y ventajas de producir banano orgánico?
6. ¿Cuáles considera que son las dificultades y desventajas de producir banano orgánico?
7. ¿Cuáles son las limitantes para que los productores tradicionales no cambien su producción a orgánico?
8. ¿Cuál es el destino de la producción orgánica?
9. ¿Quién es el mayor consumidor?
10. ¿Cómo ve el futuro de la producción nacional de banano orgánico?

Productores de banano orgánico:

1. ¿Cuál es el principal motivo por el que decidió producir banano orgánico?
2. ¿Cuánto tiempo lleva produciendo banano orgánico?
3. ¿Cuáles han sido los beneficios obtenidos?
4. ¿Qué certificaciones tiene su banano orgánico? ¿De qué certificadora lo obtuvo?
5. ¿Cuáles son sus costos mensuales destinados a su bananera orgánica?
6. ¿Qué clases de abonos utiliza para mantener su bananera orgánica?
7. ¿Qué proceso lleva a cabo para la producción de banano orgánico?
8. ¿Qué mercados abarca?
9. En el proceso de banano orgánico, ¿cuál es una de las normas que pide la certificadora para poder otorgarle esa certificación?

Anexo 2

Fotografías de las visitas a la hacienda Ruth Lomas



Foto: Vista frontal de la Hacienda Ruth Lomas



Foto: Proceso de limpieza del banano



Foto: Investigador junto a un racimo de banano



Foto: Momento en que la investigadora observa la calidad del producto



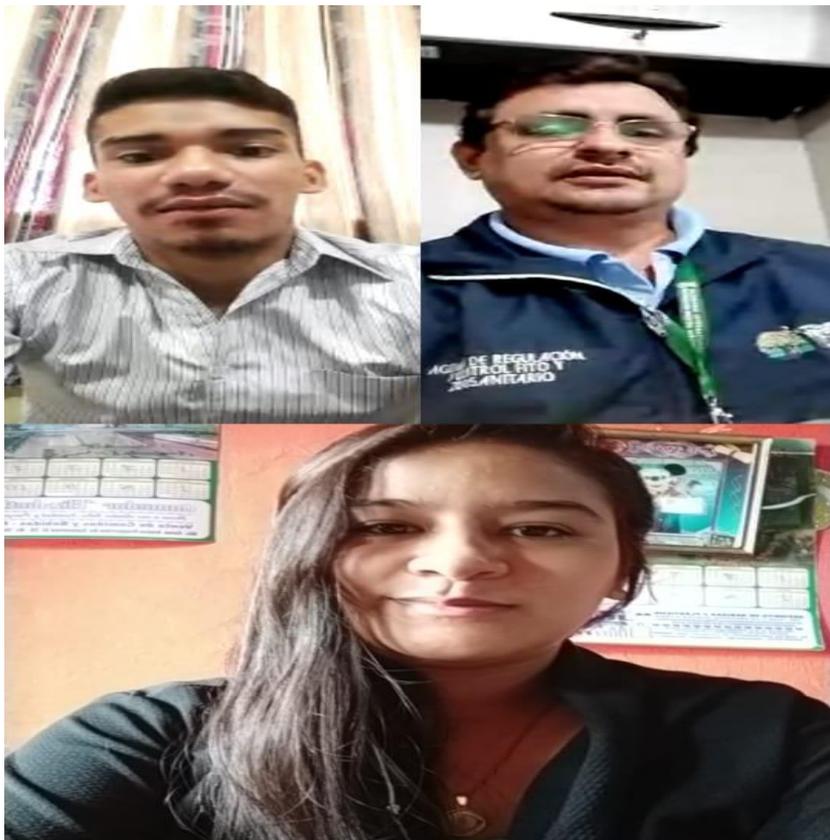
La investigadora, en el momento de la entrevista con el Sr. Héctor Rugel



El investigador, en la entrevista con el Sr. Marco Ortiz



Entrevista al señor Arturo Zambrano por parte de la investigadora



Los investigadores en video conferencia, solicitando información

Anexo 3

Modelo Canvas



Anexo 4

Ingresos generales de la comercialización de banano

	FECHA	SEMAN A	CANTIDA D	PRECIO UNITARIO	TOTAL		
Ene- 16	07.01.1 6	1	313	\$ 6,16	\$ 1.925,00	118 0	\$ 7.268,80
	13.01.1 6	2	288	\$ 6,16	\$ 1.771,00		
	20.01.1 6	3	305	\$ 6,16	\$ 1.878,80		
	27.01.1 6	4	275	\$ 6,16	\$ 1.694,00		
Feb-16	04.02.1 6	5	328	\$ 6,16	\$ 2.017,40	126 0	\$ 7.761,60
	10.02.1 6	6	300	\$ 6,16	\$ 1.848,00		
	17.02.1 6	7	313	\$ 6,16	\$ 1.925,00		
	24.02.1 6	8	320	\$ 6,16	\$ 1.971,20		
Mar- 16	02.03.1 6	9	294	\$ 6,16	\$ 1.809,50	147 3	\$ 9.070,60
	09.03.1 6	10	283	\$ 6,16	\$ 1.740,20		
	16.03.1 6	11	303	\$ 6,16	\$ 1.863,40		
	23.03.1 6	12	311	\$ 6,16	\$ 1.917,30		
	30.03.1 6	13	283	\$ 6,16	\$ 1.740,20		
Abr-16	06.04.1 6	14	323	\$ 6,16	\$ 1.986,60	121 8	\$ 7.501,34
	13.04.1 6	15	316	\$ 6,16	\$ 1.948,10		
	20.04.1 6	16	277	\$ 6,16	\$ 1.707,86		
	27.04.1 6	17	302	\$ 6,16	\$ 1.858,78		
May- 16	04.05.1 6	18	318	\$ 6,16	\$ 1.955,80	120 1	\$ 7.399,70
	11.05.1 6	19	280	\$ 6,16	\$ 1.724,80		
	18.05.1 6	20	321	\$ 6,16	\$ 1.977,36		
	25.05.1 6	21	283	\$ 6,16	\$ 1.741,74		
Jun-16	02.06.1 6	22	282	\$ 6,16	\$ 1.738,66	136 3	\$ 8.394,54
	08.06.1 6	23	270	\$ 6,16	\$ 1.660,12		

	15.06.1 6	24	255	\$ 6,16	\$ 1.570,80		
	22.06.1 6	25	286	\$ 6,16	\$ 1.761,76		
	29.06.1 6	26	270	\$ 6,16	\$ 1.663,20		
Jul-16	08.07.1 6	27	284	\$ 6,16	\$ 1.749,44	119 6	\$ 7.367,36
	13.07.1 6	28	298	\$ 6,16	\$ 1.832,60		
	20.07.1 6	29	310	\$ 6,16	\$ 1.909,60		
	27.07.1 6	30	305	\$ 6,16	\$ 1.875,72		
Ago- 16	03.08.1 6	31	305	\$ 6,16	\$ 1.875,72	146 2	\$ 9.004,38
	10.08.1 6	32	295	\$ 6,16	\$ 1.817,20		
	17.08.1 6	33	300	\$ 6,16	\$ 1.844,92		
	24.08.1 6	34	274	\$ 6,16	\$ 1.689,38		
	31.08.1 6	35	289	\$ 6,16	\$ 1.777,16		
Sept- 16	08.09.1 6	36	263	\$ 6,16	\$ 1.617,00	984	\$ 6.062,98
	15.09.1 6	37	254	\$ 6,16	\$ 1.563,10		
	23.09.1 6	38	230	\$ 6,16	\$ 1.413,72		
	30.09.1 6	39	239	\$ 6,16	\$ 1.469,16		
Oct-16	06.10.1 6	40	215	\$ 6,16	\$ 1.322,86	880	\$ 5.420,80
	13.10.1 6	41	219	\$ 6,16	\$ 1.349,04		
	20.10.1 6	42	237	\$ 6,16	\$ 1.459,92		
	27.10.1 6	43	209	\$ 6,16	\$ 1.288,98		
Nov- 16	03.11.1 6	44	216	\$ 6,16	\$ 1.332,10	942	\$ 5.804,26
	10.11.1 6	45	236	\$ 6,16	\$ 1.455,30		
	17.11.1 6	46	236	\$ 6,16	\$ 1.455,30		
	24.11.1 6	47	254	\$ 6,16	\$ 1.561,56		
Dic-16	01.12.1 6	48	258	\$ 6,16	\$ 1.586,20	136 7	\$ 8.419,18

	08.12.1 6	49	283	\$ 6,16	\$ 1.740,20		
	15.12.1 6	50	290	\$ 6,16	\$ 1.786,40		
	22.12.1 6	51	263	\$ 6,16	\$ 1.620,08		
	28.12.1 6	52	274	\$ 6,16	\$ 1.686,30		
Ene- 17	07.01.1 7	1	290	\$ 6,26	\$ 1.813,84	113 6	\$ 7.112,93
	13.01.1 7	2	306	\$ 6,26	\$ 1.914,00		
	21.01.1 7	3	250	\$ 6,26	\$ 1.566,57		
	26.01.1 7	4	291	\$ 6,26	\$ 1.818,53		
Feb-17	01.02.1 7	5	204	\$ 6,26	\$ 1.275,48	877	\$ 5.488,46
	12.02.1 7	6	197	\$ 6,26	\$ 1.231,66		
	18.02.1 7	7	201	\$ 6,26	\$ 1.259,83		
	23.02.1 7	8	275	\$ 6,26	\$ 1.721,50		
Mar- 17	02.03.1 7	9	223	\$ 6,26	\$ 1.394,42	836	\$ 5.231,80
	11.03.1 7	10	205	\$ 6,26	\$ 1.284,87		
	17.03.1 7	11	195	\$ 6,26	\$ 1.222,27		
	22.03.1 7	12	213	\$ 6,26	\$ 1.330,25		
Abr-17	01.04.1 7	13	224	\$ 6,26	\$ 1.403,81	103 2	\$ 6.461,89
	08.04.1 7	14	224	\$ 6,26	\$ 1.403,81		
	14.04.1 7	15	185	\$ 6,26	\$ 1.159,67		
	22.04.1 7	16	185	\$ 6,26	\$ 1.159,67		
	29.04.1 7	17	213	\$ 6,26	\$ 1.334,95		
May- 17	06.05.1 7	18	202	\$ 6,26	\$ 1.266,09	811	\$ 5.075,30
	12.05.1 7	19	193	\$ 6,26	\$ 1.205,05		
	19.05.1 7	20	220	\$ 6,26	\$ 1.377,20		
	27.05.1 7	21	196	\$ 6,26	\$ 1.226,96		

Jun-17	01.06.1 7	22	233	\$ 6,26	\$ 1.457,02	839	\$ 5.249,01
	10.06.1 7	23	207	\$ 6,26	\$ 1.297,39		
	16.06.1 7	24	145	\$ 6,26	\$ 904,57		
	23.06.1 7	25	68	\$ 6,26	\$ 425,68		
	30.06.1 7	26	186	\$ 6,26	\$ 1.164,36		
Jul-17	07.07.1 7	27	200	\$ 6,26	\$ 1.252,00	692	\$ 4.328,79
	14.07.1 7	28	209	\$ 6,26	\$ 1.308,34		
	21.07.1 7	29	173	\$ 6,26	\$ 1.079,85		
	28.07.1 7	30	110	\$ 6,26	\$ 688,60		
Ago- 17	05.08.1 7	31	130	\$ 6,26	\$ 810,67	659	\$ 4.122,21
	11.08.1 7	32	130	\$ 6,26	\$ 810,67		
	18.08.1 7	33	200	\$ 6,26	\$ 1.252,00		
	25.08.1 7	34	200	\$ 6,26	\$ 1.248,87		
Sept- 17	01.09.1 7	35	224	\$ 6,26	\$ 1.403,81	909	\$ 5.687,21
	08.09.1 7	36	189	\$ 6,26	\$ 1.180,01		
	14.09.1 7	37	138	\$ 6,26	\$ 860,75		
	22.09.1 7	38	179	\$ 6,26	\$ 1.118,98		
	28.09.1 7	39	180	\$ 6,26	\$ 1.123,67		
Oct-17	06.10.1 7	40	171	\$ 6,26	\$ 1.070,46	673	\$ 4.212,98
	13.10.1 7	41	165	\$ 6,26	\$ 1.031,34		
	21.10.1 7	42	169	\$ 6,26	\$ 1.056,38		
	27.10.1 7	43	169	\$ 6,26	\$ 1.054,81		
Nov- 17	04.11.1 7	44	184	\$ 6,26	\$ 1.153,41	725	\$ 4.535,37
	10.11.1 7	45	167	\$ 6,26	\$ 1.043,86		
	18.11.1 7	46	198	\$ 6,26	\$ 1.236,35		

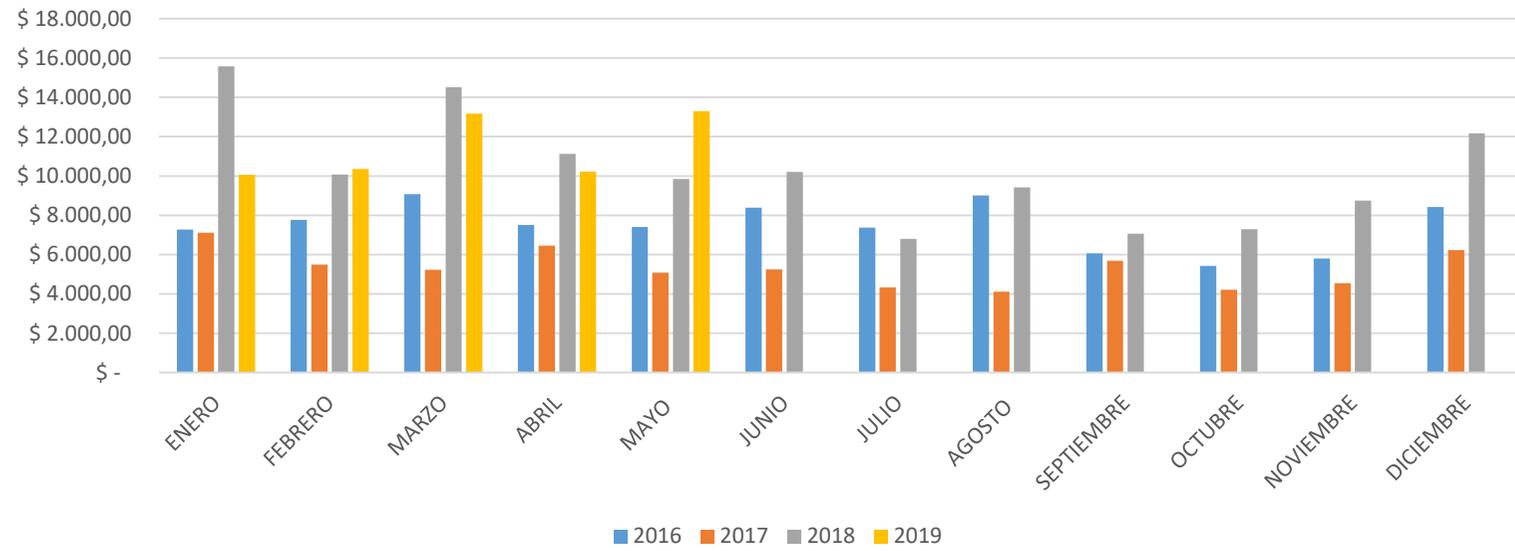
	24.11.1 7	47	176	\$ 6,26	\$ 1.101,76		
Dic-17	02.12.1 7	48	200	\$ 6,26	\$ 1.250,44	994	\$ 6.222,44
	07.12.1 7	49	173	\$ 6,26	\$ 1.079,85		
	15.12.1 7	50	195	\$ 6,26	\$ 1.217,57		
	23.12.1 7	51	244	\$ 6,26	\$ 1.525,88		
	28.12.1 7	52	184	\$ 6,26	\$ 1.148,71		
Ene-18	03.01.1 8	1	480	\$ 6,20	\$ 2.976,00	251 3	\$ 15.580,60
	10.01.1 8	2	400	\$ 6,20	\$ 2.480,00		
	17.01.1 8	3	530	\$ 6,20	\$ 3.286,00		
	24.01.1 8	4	520	\$ 6,20	\$ 3.224,00		
	31.01.1 8	5	583	\$ 6,20	\$ 3.614,60		
Feb-18	07.02.1 8	6	528	\$ 6,20	\$ 3.273,60	158 2	\$ 10.068,40
	14.02.1 8	7	534	\$ 6,20	\$ 3.310,80		
	24.02.1 8	8	520	\$ 6,70	\$ 3.484,00		
Mar-18	02.03.1 8	9	565	\$ 6,70	\$ 3.785,50	223 1	\$ 14.514,20
	10.03.1 8	10	400	\$ 6,70	\$ 2.680,00		
	17.03.1 8	11	399	\$ 6,70	\$ 2.673,30		
	24.03.1 8	12	420	\$ 6,20	\$ 2.604,00		
	31.03.1 8	13	447	\$ 6,20	\$ 2.771,40		
Abr-18	06.04.1 8	14	478	\$ 6,20	\$ 2.963,60	179 3	\$ 11.116,60
	14.04.1 8	15	478	\$ 6,20	\$ 2.963,60		
	20.04.1 8	16	437	\$ 6,20	\$ 2.709,40		
	28.04.1 8	17	400	\$ 6,20	\$ 2.480,00		
May-18	04.05.1 8	18	400	\$ 6,20	\$ 2.480,00	158 8	\$ 9.845,60
	11.05.1 8	19	420	\$ 6,20	\$ 2.604,00		

	18.05.1 8	20	404	\$ 6,20	\$ 2.504,80		
	24.05.1 8	21	364	\$ 6,20	\$ 2.256,80		
Jun-18	01.06.1 8	22	344	\$ 6,20	\$ 2.132,80	164 7	\$ 10.211,40
	09.06.1 8	23	352	\$ 6,20	\$ 2.182,40		
	15.06.1 8	24	318	\$ 6,20	\$ 1.971,60		
	22.06.1 8	25	343	\$ 6,20	\$ 2.126,60		
	29.06.1 8	26	290	\$ 6,20	\$ 1.798,00		
Jul-18	07.07.1 8	27	281	\$ 6,20	\$ 1.742,20	109 8	\$ 6.807,60
	14.07.1 8	28	272	\$ 6,20	\$ 1.686,40		
	21.07.1 8	29	267	\$ 6,20	\$ 1.655,40		
	28.07.1 8	30	278	\$ 6,20	\$ 1.723,60		
Ago-18	04.08.1 8	31	279	\$ 6,20	\$ 1.729,80	152 0	\$ 9.424,00
	11.08.1 8	32	271	\$ 6,20	\$ 1.680,20		
	17.08.1 8	33	300	\$ 6,20	\$ 1.860,00		
	24.08.1 8	34	350	\$ 6,20	\$ 2.170,00		
	31.08.1 8	35	320	\$ 6,20	\$ 1.984,00		
Sept-18	07.09.1 8	36	280	\$ 6,20	\$ 1.736,00	114 0	\$ 7.068,00
	15.09.1 8	37	280	\$ 6,20	\$ 1.736,00		
	22.09.1 8	38	279	\$ 6,20	\$ 1.729,80		
	28.09.1 8	39	301	\$ 6,20	\$ 1.866,20		
Oct-18	05.10.1 8	40	274	\$ 6,20	\$ 1.698,80	117 5	\$ 7.285,00
	12.10.1 8	41	300	\$ 6,20	\$ 1.860,00		
	21.10.1 8	42	281	\$ 6,20	\$ 1.742,20		
	26.10.1 8	43	320	\$ 6,20	\$ 1.984,00		
Nov-18	04.11.1 8	44	380	\$ 6,20	\$ 2.356,00	141 0	\$ 8.742,00

	10.11.1 8	45	350	\$ 6,20	\$ 2.170,00		
	18.11.1 8	46	280	\$ 6,20	\$ 1.736,00		
	25.11.1 8	47	400	\$ 6,20	\$ 2.480,00		
Dic-18	01.12.1 8	48	310	\$ 6,20	\$ 1.922,00	196 3	\$ 12.170,60
	08.12.1 8	49	400	\$ 6,20	\$ 2.480,00		
	16.12.1 8	50	416	\$ 6,20	\$ 2.579,20		
	21.12.1 8	51	435	\$ 6,20	\$ 2.697,00		
	30.12.1 8	52	402	\$ 6,20	\$ 2.492,40		
Ene-19	05.01.1 9	1	380	\$ 6,30	\$ 2.394,00	159 7	\$ 10.061,10
	11.01.1 9	2	401	\$ 6,30	\$ 2.526,30		
	17.01.1 9	3	451	\$ 6,30	\$ 2.841,30		
	26.01.1 9	4	365	\$ 6,30	\$ 2.299,50		
Feb-19	01.02.1 9	5	400	\$ 6,30	\$ 2.520,00	164 3	\$ 10.350,90
	08.02.1 9	6	395	\$ 6,30	\$ 2.488,50		
	15.02.1 9	7	450	\$ 6,30	\$ 2.835,00		
	23.02.1 9	8	398	\$ 6,30	\$ 2.507,40		
Mar-19	01.03.1 9	9	383	\$ 6,30	\$ 2.412,90	208 9	\$ 13.160,70
	08.03.1 9	10	404	\$ 6,30	\$ 2.545,20		
	16.03.1 9	11	451	\$ 6,30	\$ 2.841,30		
	22.03.1 9	12	421	\$ 6,30	\$ 2.652,30		
	29.03.1 9	13	430	\$ 6,30	\$ 2.709,00		
Abr-19	06.04.1 9	14	411	\$ 6,30	\$ 2.589,30	162 3	\$ 10.224,90
	13.04.1 9	15	430	\$ 6,30	\$ 2.709,00		
	19.04.1 9	16	431	\$ 6,30	\$ 2.715,30		
	26.04.1 9	17	351	\$ 6,30	\$ 2.211,30		

May-19	03.05.19	18	428	\$ 6,30	\$ 2.696,40	211 1	\$ 13.299,30
	10.05.19	19	462	\$ 6,30	\$ 2.910,60		
	17.05.19	20	426	\$ 6,30	\$ 2.683,80		
	23.05.19	21	392	\$ 6,30	\$ 2.469,60		
	31.05.19	22	403	\$ 6,30	\$ 2.538,90		
Jun-19	05.06.19	23	427	\$ 6,30	\$ 2.690,10	427	\$ 2.690,10
		TOTAL	39330,25		\$ 246.349,37		

Ingresos de la Hacienda Ruth Lomas



Cantidad de Cajas de Banano Convencional

