



## **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **Proyecto previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas.**

**AUTOR:** Evelyn Maritza Quinaluisa Benalcázar.

Mario Fernando Avilés Jouve.

Cristian Alexander Pillajo Tuso.

**TUTOR:** Ing. Edison Eduardo Calva Rengel, MBA.

**Creación De Una Microempresa Dedicada A La Producción Y  
Comercialización De Harina De Plátano Verde, En La Ciudad De Quito,  
Para El Año 2023.**

Creación De Una Microempresa Dedicada A La Producción Y Comercialización De  
Harina De Plátano Verde, En La Ciudad De Quito, Para El Año 2023.

Por

Evelyn Maritza Quinaluisa Benalcázar

Mario Fernando Avilés Jouve

Cristian Alexander Pillajo Tuso

Junio 2023

Aprobado:

Edison, E, Calva, R, Tutor



12, junio, 2023

Edison, E, Calva, R.  
Tutor de Proyecto de Investigación  
Universidad Internacional del Ecuador

## **Autoría del Trabajo de Titulación**

Nosotros, Evelyn Maritza Quinaluisa Benalcázar, Mario Fernando Avilés Jouve, Cristian Alexander Pillajo Tuso, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Creación De Una Microempresa Dedicada A La Producción Y Comercialización De Harina De Plátano Verde, En La Ciudad De Quito, Para El Año 2023** es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



---

Evelyn Maritza Quinaluisa Benalcázar

Correo electrónico: [evquinaluisabe@uide.edu.ec](mailto:evquinaluisabe@uide.edu.ec)



---

Mario Fernando Avilés Jouve

Correo electrónico: [maavilesjo@uide.edu.ec](mailto:maavilesjo@uide.edu.ec)



---

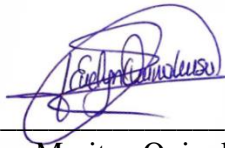
Cristian Alexander Pillajo Tuso

Correo electrónico: [crpillajotu@uide.edu.ec](mailto:crpillajotu@uide.edu.ec)

## **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Nosotros, Evelyn Maritza Quinaluisa Benalcázar, Mario Fernando Avilés Jouve, Cristian Alexander Pillajo Tuso, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **Creación De Una Microempresa Dedicada A La Producción Y Comercialización De Harina De Plátano Verde, En La Ciudad De Quito, Para El Año 2023**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

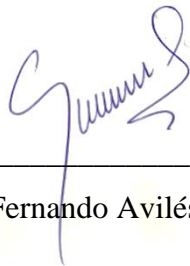
Quito, Junio 2023



---

Evelyn Maritza Quinaluisa Benalcázar

Correo electrónico: [evquinaluisabe@uide.edu.ec](mailto:evquinaluisabe@uide.edu.ec)



---

Mario Fernando Avilés Jouve

Correo electrónico: [maavilesjo@uide.edu.ec](mailto:maavilesjo@uide.edu.ec)



---

Cristian Alexander Pillajo Tuso

Correo electrónico: [crpillajotu@uide.edu.ec](mailto:crpillajotu@uide.edu.ec)

## **Dedicatoria**

Esta Tesis está dedicada principalmente a Dios que me ha dado la fortaleza y la sabiduría para cumplir una de las metas más anheladas.

A mis padres Jaime y Azucena que me han acompañado en este proceso tan arduo, con su amor y apoyo incondicional, pero sobre todo con su ejemplo de lucha y valentía para cumplir con lo que nos proponíamos en la vida.

A mi esposo Christian por su paciencia y amor con el que hemos recorrido este camino.

A mis ángeles en el cielo que sé que es este momento estarán muy felices y orgullosos de su nieta, quien siempre los tiene presentes.

Finalmente quiero dedicar esta tesis a todas las personas que de una u otra manera han contribuido con este proceso, que han sido parte de cada noche sin dormir y me han apoyado incondicionalmente.

Evelyn Maritza Quinaluisa Benalcázar

## **Dedicatoria**

El trabajo de titulación, quiero dedicar principalmente a Dios, mi principal inspiración, guía y amor.

A mis padres Cristina y Diego quienes desde pequeño me han guiado con su amor, paciencia y esfuerzo; siempre han sido parte de mi crecimiento profesional y personal. apoyándome siempre a cumplir todos los sueños que me propongo. Gracias por inculcar con el ejemplo en todo momento. También quiero dedicar a mis Nicolas y Martín, mis hermanos, por su cariño y apoyo incondicional.

Finalmente, este logro y meta cumplida, también quiero dedicarla a mi persona favorita, mi esposa, por apoyarme en todo mi proceso universitario y estar conmigo en todo momento con su amor y ternura.

Mario Fernando Avilés Jouve

## **Dedicatoria**

A mi familia Víctor Pillajo, Susana Tuso, Cristina Pillajo, Lizbeth Pillajo por ser mi motor de vida con cada una de sus enseñanzas y apoyo incondicional en toda mi etapa académica.

A mi tutor por el apoyo, guía y soporte al momento de crear este gran proyecto investigativo.

Cristian Alexander Pillajo Tuso

## **Agradecimiento**

Quiero expresar mi más sincera gratitud a Dios que me ha permitido vivir este momento de inmensa felicidad y a toda mi familia por el apoyo que me ha brindado.

También quiero extender un agradecimiento a todas las autoridades y en general a esta prestigiosa institución La Universidad Internacional del Ecuador por permitirme ser parte de ella, y a mi tutor Ing. Edison Calva por su dirección y por su guía en la elaboración del presente trabajo de grado.

Evelyn Maritza Quinaluisa Benalcázar



## **Agradecimiento**

El agradecimiento en toda mi vida es para Dios, él es mi soporte y reflejo de amor en todo lo que soy y seré.

Mi agradecimiento a la UIDE, a mis profesores y en especial al profesor Edison Calva Rengel quien nos guio en este proyecto de titulación.

Finalmente quiero agradecer a toda mi familia, ellos son mi pilar y amor incondicional en todo momento.

Mario Fernando Avilés Jouve

## **Agradecimiento**

Agradecimiento infinito a mi familia porque sin su voz de aliento y apoyo, no podría haber logrado esta meta. Gracias por su esfuerzo que contribuyo al crecimiento personal y moral para que todo esto sea posible.

A los docentes que me han brindado el conocimiento durante toda la carrera universitaria, desde el primer día compartieron sus experiencias, valiosas orientaciones para que en este punto de la vida pueda ser una gran profesional.

Cristian Alexander Pillajo Tuso

## **Resumen Ejecutivo**

El presente proyecto trata de la Creación De Una Microempresa Dedicada A La Producción Y Comercialización De Harina De Plátano Verde, basándose en la necesidad de las personas de buscar alternativas alimenticias que además de ser de fácil preparación, aporten un alto contenido nutricional.

Cabe recalcar que si bien es cierto en el mercado se han dado a conocer algunos productos de similares características Monte Verde, se diferencia por ser 100% natural, libre de toxinas, antígenos e ingredientes perjudiciales como las grasas trans, el gluten y los edulcorantes, particularidad que lo hacen único.

Monte Verde requiere una inversión inicial de 10.000,00 dólares de los socios, adicional a esto un préstamo de 15.000 dólares a 5 años con un porcentaje de interés del 12,25% anual a cuotas fijas mensuales de 335,56 dólares, considerados en los gastos bancarios, adicional las proyecciones de ventas anuales ascienden a los 71.935,20 dólares y los gastos administrativos no superan los 21.600,00 dólares llegando a una utilidad neta del año uno de 8.906,15 dólares.

Tomando en cuenta todos estos factores se realizó un análisis de la situación financiera y del Flujo de Caja de la empresa Monte Verde, dentro de 3 escenarios posibles, el escenario conservador en el que las ventas son las presupuestadas inicialmente de 71.935,20 dólares, dándonos como resultado una utilidad neta del primer año de 8.090,15 dólares, el optimista al que se le consideró un crecimiento de las ventas del 3% dándonos como resultado una utilidad en el primer año de 9465,91 dólares y por último se consideró un escenario pesimista con una declive en las ventas del 1% dando como resultado una utilidad de 7645,32 dólares.

**Palabras Claves:** plátano verde, 100% natural, harina de plátano, fácil preparación, monte verde.

## **Abstract**

This project deals with the Creation of a Microenterprise Dedicated to the Production and Marketing of Green Banana Flour, based on the need of people to look for food alternatives that, in addition to being easy to prepare, provide a high nutritional content.

It should be noted that although it is true that some products with similar Monte Verde characteristics have been released on the market, it differs by being 100% natural, free of toxins, antigens and harmful ingredients such as trans fats, gluten and sweeteners, particularity that make it unique.

Monte Verde requires an initial investment of \$10,000.00 from the partners, in addition to this a loan of \$15,000 over 5 years with an annual interest rate of 12.25% at fixed monthly installments of \$335.56, considered in the bank expenses, additional annual sales projections amount to 71,935.20 dollars and administrative expenses do not exceed 21,600.00 dollars, reaching a net profit for year one of 8,906.15 dollars.

Taking all these factors into account, an analysis of the financial situation and the Cash Flow of the Monte Verde company was carried out, within 3 possible scenarios, the conservative scenario in which sales are initially budgeted at \$71,935.20, giving us As a result, a net profit for the first year of 8,090.15 dollars, the optimistic one that was considered a growth in sales of 3%, giving us as a result a profit in the first year of 9,465.91 dollars and finally a scenario was considered. pessimistic with a 1% decline in sales resulting in a profit of \$7,645.32.

**Keywords:** green banana, 100% natural, banana flour, easy preparation, monte verde

## Tabla de Contenidos

<b>Design Thinking.....</b>	<b>1</b>
Empatía.....	1
Definición.....	4
Ideación.....	6
Prototipado.....	8
Testeo.....	9
<b>Marco Teórico.....</b>	<b>12</b>
Antecedentes de la Investigación.....	12
Bases Teóricas.....	13
Bases Conceptuales.....	14
<b>Análisis Del Macroentorno- PESTEL.....</b>	<b>15</b>
Factor Político.....	15
Factor Económico.....	15
Factor Social.....	16
Factor Tecnológico.....	17
Factor Ecológico.....	18
Factor Legal.....	19
<b>Análisis Del Microentorno- 5 Fuerzas Competitivas de PORTER.....</b>	<b>20</b>
Proveedores.....	21
Clientes.....	22
Productos Sustitutos.....	22
Nuevos Entrantes.....	23
Rivalidad Competitiva.....	23
<i>Matriz FODA.....</i>	<i>24</i>

<b>Validación De Factibilidad- Viabilidad- Deseabilidad.....</b>	<b>26</b>
Mercado Objetivo.....	28
Investigación de Validación de Prototipo.....	29
<b>Mejora Del Prototipo .....</b>	<b>31</b>
Empaque .....	31
Diseño.....	32
Logotipo .....	33
<b>Modelo De Negocio CANVAS .....</b>	<b>34</b>
<b>Presentación PMV .....</b>	<b>35</b>
<i>Matriz PMV</i> .....	36
<i>Landing page</i> .....	37
PMV Comercial- Modelo de Monetización .....	39
Prototipo Final .....	40
Presupuesto.....	41
<b>Plan De Marketing .....</b>	<b>42</b>
Establecimiento de Objetivos .....	42
Producto.....	42
Precio.....	47
Plaza .....	51
Promoción.....	52
<b>Procesos .....</b>	<b>56</b>
Operaciones .....	56
Diseño Organizacional .....	59
<b>Estados Financieros.....</b>	<b>67</b>

Balance del Proyecto .....	67
Flujos de Caja .....	68
<b>Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>74</b>
Conclusiones.....	74
Recomendaciones .....	75
<b>Referencias .....</b>	<b>76</b>
<b>Apéndice A. Encuesta.....</b>	<b>78</b>
<b>Apéndice B. Focus Group .....</b>	<b>81</b>

**Lista de Tablas**

<b>Tabla 1</b> <i>Descripción matriz FODA</i> .....	24
<b>Tabla 2</b> <i>Presupuesto de ventas</i> .....	41
<b>Tabla 3</b> <i>Información general del producto</i> .....	43
<b>Tabla 4</b> <i>Costo de producción materia prima e insumos</i> .....	47
<b>Tabla 5</b> <i>Cálculo para obtener costo de producción</i> .....	48
<b>Tabla 6</b> <i>Costo por unidad</i> .....	49
<b>Tabla 7</b> <i>Precio de venta</i> .....	50
<b>Tabla 8</b> <i>Estado de resultados proyectados “escenario conservador”</i> .....	67
<b>Tabla 9</b> <i>Estado de resultados proyectados empresa "Monte Verde"</i> .....	68
<b>Tabla 10</b> <i>Flujo de caja operativo Monte Verde</i> .....	69
<b>Tabla 11</b> <i>Estado de resultados proyectados empresa "Monte Verde"</i> .....	70
<b>Tabla 12</b> <i>Flujo de caja operativo “Monte Verde”</i> .....	71
<b>Tabla 13</b> <i>Estado de resultados proyectados empresa "Monte Verde"</i> .....	72
<b>Tabla 14</b> <i>Flujo de caja operativo “Monte Verde”</i> .....	73



## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Mapa de empatía</i> .....	2
<b>Figura 2</b> <i>Matriz del perfil del usuario potencial</i> .....	4
<b>Figura 3</b> <i>Matriz del perfil del usuario potencial</i> .....	5
<b>Figura 4</b> <i>Lluvia de ideas</i> .....	6
<b>Figura 5</b> <i>Matriz mapa de impacto</i> .....	8
<b>Figura 6</b> <i>Elevado Pitch</i> .....	10
<b>Figura 7</b> <i>Análisis de microentorno, cinco fuerzas de Porter</i> .....	20
<b>Figura 8</b> <i>Embudo de mercado</i> .....	29
<b>Figura 9</b> <i>Metodología para la evaluación y análisis de prototipo</i> .....	30
<b>Figura 10</b> <i>Diseño empaque</i> .....	31
<b>Figura 11</b> <i>Diseño del producto</i> .....	32
<b>Figura 12</b> <i>Logotipo</i> .....	33
<b>Figura 13</b> <i>Modelo de negocio CANVAS</i> .....	34
<b>Figura 14</b> <i>Plantilla PMV- harina de plátano verde</i> .....	36
<b>Figura 15</b> <i>Landing page – home y acceso de compra online</i> .....	37
<b>Figura 16</b> <i>Landing page – informativo</i> .....	38
<b>Figura 17</b> <i>Landing page – informativo</i> .....	38
<b>Figura 18</b> <i>Prototipo</i> .....	40
<b>Figura 19</b> <i>Diseño de la marca</i> .....	44
<b>Figura 20</b> <i>Slogan</i> .....	45
<b>Figura 21</b> <i>Empaque de la marca</i> .....	46
<b>Figura 22</b> <i>Canal de distribución directo</i> .....	51
<b>Figura 23</b> <i>Canal de distribución indirecto</i> .....	51
<b>Figura 24</b> <i>Ejemplo artes publicitario- mailing</i> .....	54

<b>Figura 25</b> <i>Ejemplo arte publicitario- redes sociales</i> .....	55
<b>Figura 26</b> <i>Procesos estratégicos</i> .....	56
<b>Figura 27</b> <i>Procesos operativos</i> .....	57
<b>Figura 28</b> <i>Procesos de soporte</i> .....	58
<b>Figura 29</b> <i>Organigrama estructural</i> .....	60
<b>Figura 30</b> <i>Organigrama funcional- financiero</i> .....	61
<b>Figura 31</b> <i>Organigrama funcional- comercial</i> .....	62
<b>Figura 32</b> <i>Organigrama funcional- talento humano</i> .....	62
<b>Figura 33</b> <i>Organigrama funcional- operaciones</i> .....	63

## **Design Thinking**

El Design Thinking es una herramienta enfocada en innovar , motivo por el cual las organizaciones lo usan para generar el desarrollo de sus productos, y así, obtener excelentes resultados para su comercialización. Cabe recalcar que el Design Thinking se centra en el usuario o consumidor buscando sus necesidades y observando sus requerimientos para ofrecer la mejor solución, es por eso que esta metodología ha tenido una gran acogida y es la que se implementará para el estudio del presente proyecto.

A través de sus diferentes fases como son empatizar, definir, idear, prototipar y testear se logrará recabar suficiente información que dé a conocer la viabilidad y oportunidad de mejora sobre la propuesta que se pretende lanzar al mercado, con lo que se asegura la entrega de un producto totalmente acorde a las necesidades de los clientes. (Rosas, G., Ruíz, S., Martínez, N., Cantú, M. & Enríquez, A., 2018)

### **Empatía**

Según su diseñador (GRAY, 2019) autor y fundador de XPLANE, esta herramienta tiene como objetivo “obtener una más profunda comprensión del stakeholder dentro de tu ecosistema de negocio”, para así poder desarrollar un servicio o producto que satisfaga las necesidades del cliente objetivo a través de una manera mucho más acertada.

El mapa de Empatía es un método de tipo cualitativo que permite conocer al cliente objetivo, por medio de métodos de investigación primaria, estos pueden ser entrevistas, encuestas, entre otras, todo esto con el objetivo de generar resultados de forma más rápida, confiables y fácil de entender debido a su estructura didáctica, comprendiendo así sus necesidades, su comportamiento, pero sobre todo que es lo que esperan del producto.

La encuesta fue realizada utilizando la metodología Delphi, como lo menciona (Torrado-Fonseca, 2016) “El método Delphi es una técnica de recogida de información que permite obtener la opinión de un grupo de expertos a través de la consulta reiterada” para con esto tener una visión objetiva del producto, en este caso de la harina de plátano verde.

**Figura 1**

*Mapa de empatía*



*Nota.* La figura representa el mapa de empatía.

Como se puede observar en la figura 1, los datos del mapa de empatía se obtuvieron de las entrevistas realizadas a clientes potenciales; a su vez, se determinó que tengan relación y conocimiento para que puedan aportar a la investigación, de tal manera, que las personas entrevistadas expresen que sienten, que oyen, que ven, que hacen y que dicen, de una

manera clara, concisa y lo más fiable posible con respecto a la percepción del producto y de los beneficios ofertados al mercado, a lo que respondieron:

**¿Qué piensa y siente?** En este caso las personas sienten y piensan que no hay opciones de este tipo de productos a precios accesibles, ya que la mayoría tienen un alto costo en el mercado y por lo general son productos importados, esto no les permite ofrecerle a su familia un producto de buena calidad que les ayude a mantener un IMC adecuado y mejorar su estilo de vida.

**¿Qué oye?** Los clientes objetivos mencionan que escuchan por varios medios que este tipo de productos mejoran el organismo y por ende la salud, ayudando a mantener un peso saludable, pero a la vez alimentándose delicioso, también enfatizaron lo práctico que se vuelve la preparación de alimentos con este tipo de ingredientes que además de ser saludables son de fácil preparación y muy versátiles.

**¿Qué ve?** Por lo general las personas entrevistadas se dan un tiempo para revisar sus redes sociales, medio por el cual manifestaron acceder a varios portales publicitarios en los cuales promocionan una vida saludable por medio del consumo de productos con alto contenido proteico, además que las campañas de alimentación saludables en el país han venido en alza; estas sean en portales web, centros comerciales, por medio de ferias de alimentos saludables entre otros.

**¿Qué hace?** Se puede concluir que en la mayoría de los hogares trabajan padre y madre por lo cual no tienen tiempo para la preparación de alimentos complejos, más sin embargo las personas se preocupan de su alimentación y como esta influye en su vida, por medio de lecturas de artículos de salud, lo cual los lleva a buscar opciones saludables, de fácil accesibilidad y preparación.

**¿Qué dice?** El mapa de empatía claramente arrojó un resultado muy marcado ya que por lo general las personas hablan de querer mantener una vida saludable y del bienestar de

su familia, claro está sin comprometer el tiempo que se lo dedican a ellos, a su trabajo y a sus actividades complementarias razón por la cual consideramos que la harina de plátano verde es una excelente opción.

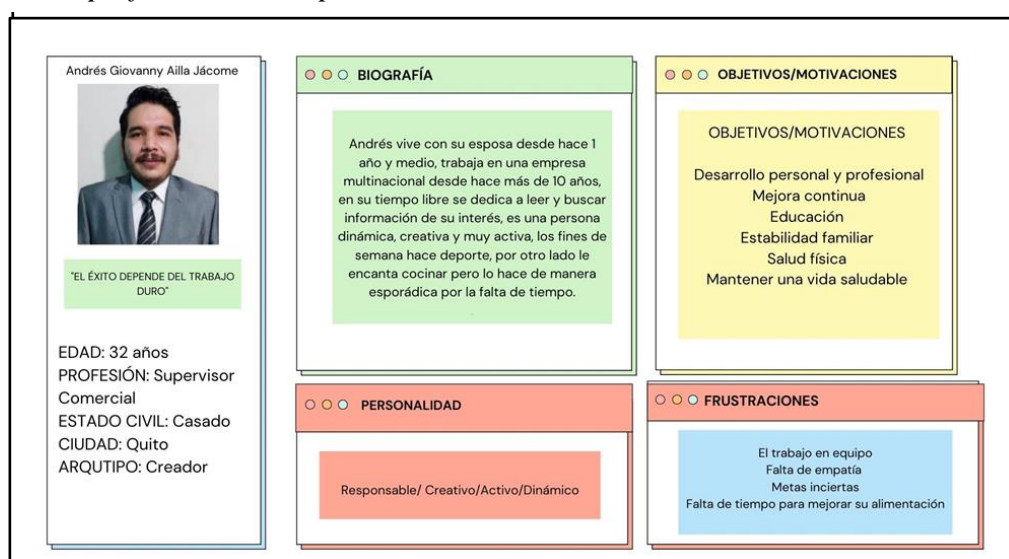
**Esfuerzos y resultados:** Al conocer todos estos detalles da como resultados que se debe poner énfasis en cumplir con los requerimientos nutricionales de todos los miembros de las familias, con un producto de fácil accesibilidad y preparación, lo cual será posible por medio de la introducción del producto en los supermercados más grandes de país.

## Definición

Esta es una de las fases más importantes del Design Thinking ya que esta herramienta, permite conocer el perfil del cliente objetivo, por medio de preguntas claves para poder definir patrones de consumo, comportamiento, preferencias relevantes entre otras, con el objetivo de definir un foco de acción adecuado, que permita trabajar en el desarrollo del producto y en la manera adecuada de hacerlo llegar al consumidor.

## Figura 2

*Matriz del perfil del usuario potencial*



*Nota:* Matriz del perfil del usuario potencial.

**Figura 3***Matriz del perfil del usuario potencial*

*Nota:* Matriz del perfil del usuario potencial.

Con el análisis de los perfiles del usuario se obtiene gran cantidad de información que aportan a la investigación del proyecto planteado. Esta información permite determinar la necesidad de las personas y sus formas de satisfacción de una manera adecuada, además es una herramienta que permite desarrollar nuevas ideas de cómo llegar al consumidor, otro rol importante que se puede resaltar en esta fase es ayuda a obtener herramientas que faciliten el manejo de dificultades que se pueden dar en el proceso de implementación.

Para concretar la fase de definición se ha utilizado como herramienta; el perfil del usuario, esta se las realizó a profesionales en un promedio de edad de 34 años, de clase media y media alta, en el que se evidenció la preocupación de las personas en tener una alimentación saludable enfocada en cada ámbito en el que se desenvuelven, pero con una constante que es el bienestar y la salud.

Como complemento a la información que se obtuvo en el Mapa de Empatía se puede decir que existe una nueva realidad de la sociedad, ya que si bien es cierto lo que la mayoría de personas buscan es mantenerse saludables, esto contrasta con la falta de tiempo, factor

que contribuye al no poder acceder a una alimentación saludable de una manera fácil y rápida, por lo que se espera contribuir con una opción saludable para este tipo de mercados.

### Ideación

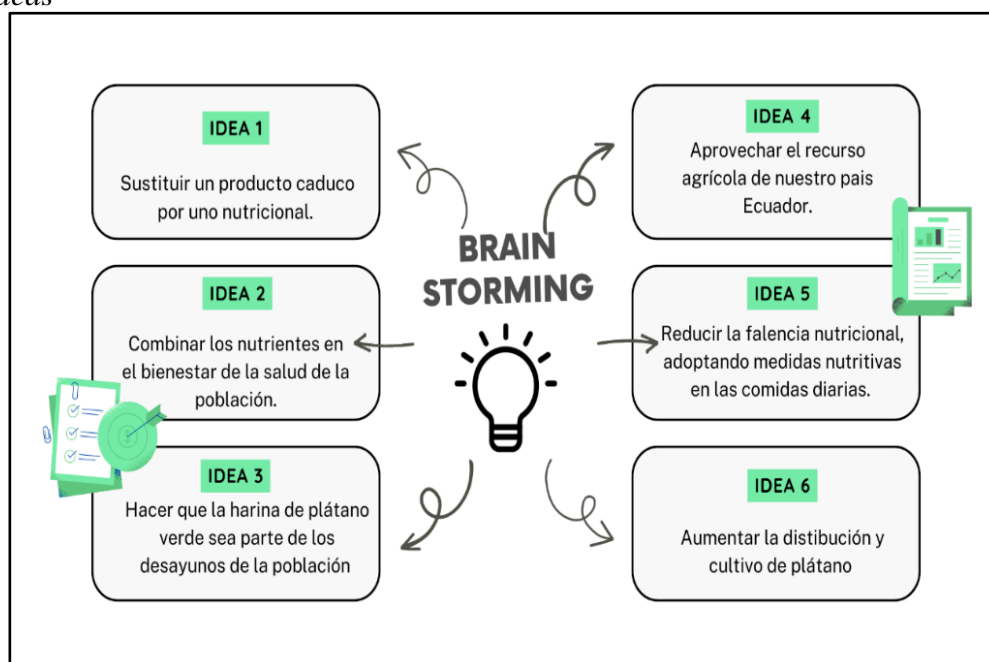
Para desarrollar esta fase se ha utilizado el método denominado Brainstorming, la cual permite generar y desarrollar nuevas ideas para encontrar más alternativas en la producción y comercialización de harina de plátano verde, obteniendo como resultado el desarrollo del pensamiento creativo e innovador en la producción y comercialización del producto, el cual admite crecer y optimizar los procesos de desarrollo ya establecidos.

Se fomentará diferentes ideas para la producción y comercialización de la harina de plátano verde, qué impacto tendrá en el mercado al ser un producto nutritivo que cubre una necesidad específica a bajo costo con un alto nivel nutricional, estas ideas nos permiten ampliar el producto y que sea rentable.

Las principales ideas son:

### Figura 4

*Lluvia de ideas*



*Nota.* Lluvia de ideas para la producción y comercialización de harina de plátano verde.

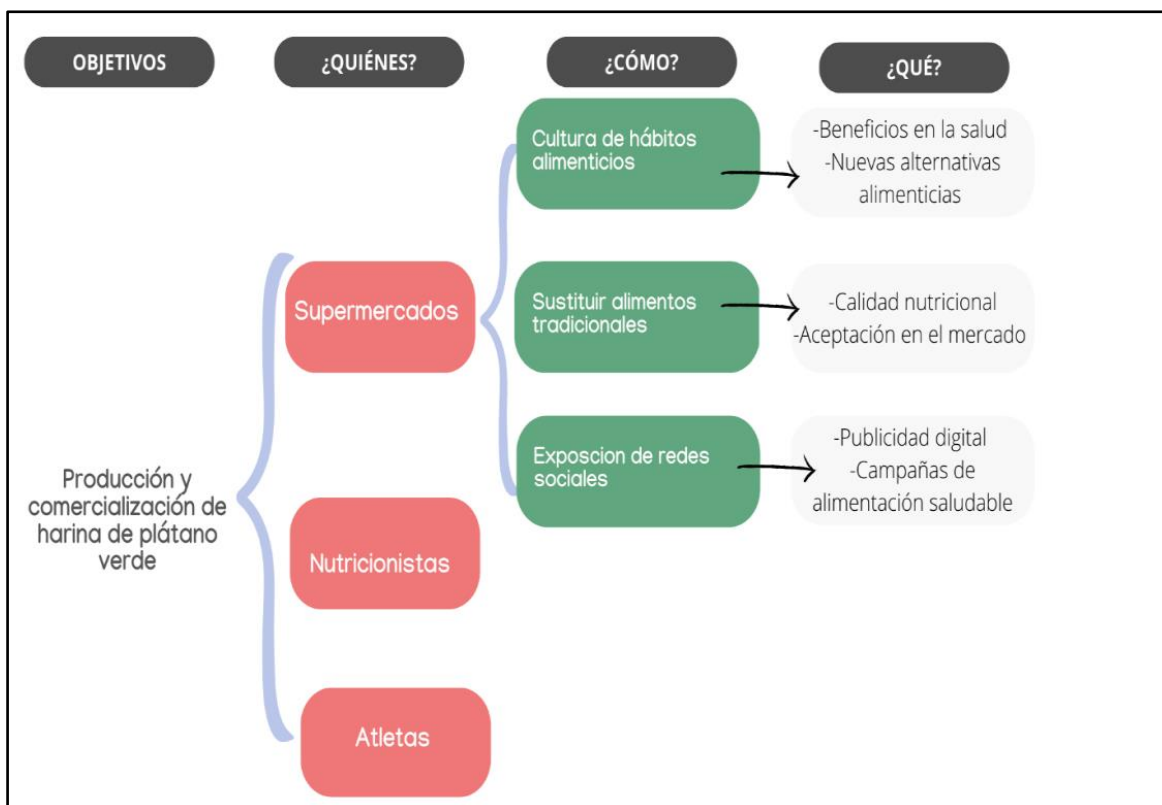


- **Idea 1:** Se enfoca en sustituir un producto tradicional por uno nutricional, debido a su valor nutritivo como económico, accesible y conocido en toda la población que cuida su salud, se recomienda el consumo de la harina de plátano verde para aprovechar sus características índices glucémico bajo, rico en hierro, magnesio y potasio.
- **Idea 2:** Producto natural poco procesado en la industria ecuatoriana, aprovechar su textura, y sabor agradable al paladar cuando se convierte en harina. El bienestar de la salud es responsabilidad de cada persona, conocer y aprovechar el alimento prebiótico, permite mejorar el funcionamiento intestinal y aumentar las defensas del organismo.
- **Idea 3:** Cambiar la cultura y las costumbres de las personas, es un reto en general que permite lograr cambios al beneficio de los demás, ser más resilientes apoyara a la adopción y concientización de este producto. Pensar en nuestra salud y de los demás no lo hace cualquier persona, implementar este producto en el desayuno ayudara a la comercialización del producto.
- **Idea 4:** El plátano se constituye en cultivo de creciente importancia socioeconómica, generando miles plazas de empleo al nivel del ecuador. La adopción de este producto sin duda ayudara al crecimiento socio. Económico del país, a la sostenibilidad del producto.
- **Idea 5:** El plátano es la fruta más conocida y cómoda para adquirirlo tanto dentro como fuera de casa, es fácil de transportar y muy higiénica porque se puede pelar con las manos sin mancharte. Además, incluirlo en los desayunos tiene muchos beneficios nutricionales para tu salud.
- **Idea 6:** La producción del plátano es un factor importante en la económica del país, tener el acceso y la ventana de comprarlo en el país nos ayuda a obtener

un mejor precio en el mercado, sin utilizar mayor logística para la venta del producto.

**Figura 5**

*Matriz mapa de impacto*



*Nota.* Matriz mapa de impacto.

### Prototipado

La cuarta fase dentro del Desing Thinking, es el prototipado en esta fase las ideas empiezan a ser tangibles, con todas las lluvias de ideas propuestas al inicio del proyecto. El objetivo de este prototipo es informar a los consumidores los beneficios nutricionales en base a la harina de plátano verde, se integró la matriz mapa de impacto. A continuación, se expone la matriz:

- **Objetivos.** La Creación de un microempresa productora y comercializadora de harina de plátano verde con una utilidad del 20% del pvp a partir de junio de 2023, incentivar una cultura saludable mediante el consumo de alimentos de

alto valor nutricional, como es la harina de plátano verde que fácilmente puede sustituir a los demás productos ya existentes en el mercado.

- **Quienes.** La implementación y comercialización del producto a los grandes supermercados, nutricionistas y atletas es aprovechada por la industria encontrando un terreno fértil en el mercado para desarrollarse y obtener la máxima rentabilidad del producto.
- **Como.** La importancia y beneficios de una sana alimentación sumada al potencial del país en la producción y el rendimiento de algunos productos agrícolas, como el plátano siendo un producto de alta calidad de importación como exportación a nivel mundial, por esta razón por la que surgen cada vez más tendencias de dietas basadas en alimentos con alto valor nutricional.
- **Que.** Los plátanos son considerados una gran fuente de potasio, lo que ayuda a bajar la presión arterial y reducir el riesgo de accidentes cerebrovasculares; sin embargo, su firmeza obliga a los fabricantes a ser más creativos. Es por eso que el banano verde comenzó a comercializarse como harina, aprovechando todos los nutrientes que tiene para ofrecer.

### **Testeo**

El testeo se realiza con el objetivo de evaluar un producto antes de ser comercializado, por lo que es importante que se analice el potencial del producto a través de encuestas, pruebas sensoriales hacia el cliente objetivo, con las que se pueda determinar si las características del producto final deben ser modificadas o si ya está listo para salir al mercado.

- **Focus Group**

Un Focus Group sirve para recolectar información de un tema específico que se esté investigando, sobre todo para saber cuáles son los puntos positivos o negativos del nuevo

producto. Se empieza escogiendo un cierto grupo de personas que estén dentro del modelo de cliente potencial y se realiza una entrevista, al mismo tiempo se hace el levantamiento de información que sea más relevante.

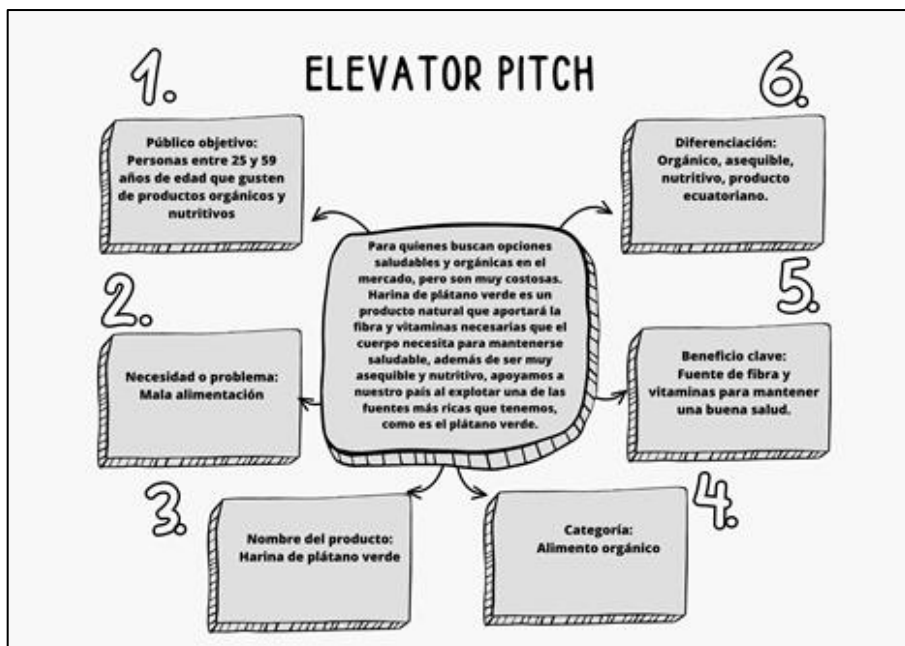
Es conveniente realizar dos o tres Focus Group, para asegurarse de la perspectiva que tiene cada grupo y resaltar las que sean más comunes y representativas de la población total, de esta manera será más fácil tener claro los puntos a mejorar y las acciones a tomar para satisfacer las necesidades del consumidor como lo podemos evidenciar en el Apéndice B.

- **Elevator Pitch:**

Es la manera más eficaz de presentar nuestro producto y sus beneficios para el cual es sumamente importante tener suficiente conocimiento del mismo y saber abordar al posible inversor, ya que del discurso que se le mencione dependerá si realiza o no una inversión para lograr sacar al mercado el nuevo producto.

**Figura 6**

*Elevado Pitch*



*Nota.* La figura representa la elaboración del Elevator Pitch.

En la figura 6 se puede observar los elementos y características que tiene el producto, en el que se detalla que va dirigido a personas que deseen incorporar en su dieta un producto orgánico como es el plátano verde, normalmente este producto se consume frito o cocinado, por eso se pretende ofrecer una nueva opción que es en harina.

El principal diferenciador de esta harina de plátano verde es que es orgánica, es decir que mantendrá todos sus nutrientes y el otro diferenciador es el precio, ya que al ser un producto que se produce en gran cantidad en nuestro país, es muy asequible, está al alcance de todos los consumidores y además se estará aportando al crecimiento y economía del país.

## **Marco Teórico**

### **Antecedentes de la Investigación**

Apreciado que Ecuador produce solamente el 13 % de la demanda nacional y que el restante es importado, desde Canadá, Estados Unidos y Argentina. Según el Ministerio de agricultura un total de 694.000 toneladas al año son requeridas para satisfacer la demanda interna ecuatoriana esta sea para la elaboración del pan, pastas entre otros, cabe recalcar que esta demanda aumenta de un 2 a 3% anual.

Sumado a esto los productores molineros ecuatorianos, han notado un alza en los precios de la harina y de los productos derivados tras algunos años en los que se han mantenido fijos, consecuencias generadas tras la crisis por la pandemia por el COVID-19, ya que esta encareció los costos no solo de la materias primas si no principalmente del costos de traslados de todo tipo, incrementando costos logísticos y por ende convirtiendo a otros tipos de harina de producción nacional una opción para sustituirla.

Según la (FAO, 2020), los productos derivados del maíz han subido considerablemente, se estima que aproximadamente ha incrementado un 36% en comparación de enero del 2020, incrementando el déficit de importaciones a Ecuador para consumo local tal es así la preocupación que la tonelada de maíz Argentino en Enero del 2021 se encontró mucho más elevado que el de Ucrania inclusive.

Considerando todos estos factores la harina de plátano verde se ha convertido en una de las opciones como sustituto de la harina de trigo ya que esta es fuente principalmente de hidratos de carbono complejos y almidones ayudando de esta manera a la correcta digestión de los alimentos y a la regeneración de la mucosa gástrica; por ende, se convierte en un gran aporte a la hora de tratar la gastritis y úlceras gástricas en los seres humanos.

El plátano verde debido a su contenido de potasio además ayuda a fortalecer el sistema inmunitario, ayuda a estimular la recuperación en contracciones musculares por lo

que es recomendado su consumo luego de hacer actividad física y a cualquier tipo de deportista a todos estos beneficios mencionados se suma las condiciones agroclimáticas que el Ecuador ofrece para la producción estos beneficios que no los tienen países como Guatemala, Colombia entre otros.

### **Bases Teóricas**

Según (Álvarez, 2020) El plátano verde tiene su origen en el Mediterráneo en los años 650 D.C. y fueron trasladados sus cultivos a América en 1516 por la migración de aquellos tiempos, en la actualidad y desde hace varios años la economía ecuatoriana se ha basado en la producción agropecuaria siendo el plátano verde uno de los productos más significativos en la balanza comercial, ya que este representa un 32 % de la comercialización a nivel mundial, reflejándose en la alta contribución para el país como lo muestra la página del (Ecuador, 2021) “ Banano y plátano, de USD 3.295,2 millones a USD 3.669,0 millones (11,3%)”

A pesar de las condiciones atmosféricas adversas entre estas el fenómeno del niño, Ecuador ha incrementado su producción esto se ha dado debido a la alta demanda por parte de China y Turquía, los países que más importan este producto desde Ecuador aumentado las exportaciones a Turquía en un 42% en el año 2019 tomando referencia el año 2018, mientras que las exportaciones a China subieron un 73 %, datos que nos reflejan el crecimiento de cultivos de plátano verde en el país.

En Manabí una de las principales actividades económicas y por ende fuentes de empleo es la producción comercialización de plátano verde mejor llamado según el (INIAP, Banano, plátano y otras musáceas, 2022) (Musa AAA), esto representa que 2,5 millones de personas entre productores, comercializadores e industrias colaterales que se benefician de uno u otra manera de la industria bananera ecuatoriana, el espacio de siembra va alrededor de

230000 hectáreas concentrándose en su gran mayoría en provincias como Guayas, Los Rios, El Oro entre otras ubicadas en el litoral.

### **Bases Conceptuales**

#### **Harina**

La Harina es un polvo que se obtiene de moler algunos tipos de cereales o leguminosas en estado seco aun que habitualmente esta es obtenida de trigo en la actualidad existen varias opciones alternativas como almendras, quinua, entre otros, aun también podemos acotar que las harinas se pueden obtener también a base de origen animal cualquiera que sea el origen de esta por lo general es creada con el objetivo de aportar nutrientes.

#### **Plátano verde (Dominico)**

Este tipo de plátano verde acogió ese nombre ya que quien lo insertó a América fue un fraile Dominico (Orden de Santo Domingo), el plátano dominico tiene entre 20 a 30 centímetros de largo, y su peso fluctúa entre 150 y 200 gramos, su estado óptimo con respecto a su maduración es verde tornándose amarillo, este necesita de cocción previo a cualquier tipo de preparación, cabe mencionar que tiene varios beneficios entre estos es que contiene vitaminas A, B1, B2 y B6, potasio, calcio, hierro y magnesio.

#### **Fortificación o enriquecimiento de las harinas**

La fortificación de las harinas se da al mezclarla con ciertas sustancias de interés nutricional con el fin de incrementar el valor nutritivo, este proceso si bien es cierto es una práctica no muy complicada puede llegar a ser un factor clave para la venta de este tipo de productos siempre y cuando se haga un análisis exhaustivo del tipo de carencias de nutrientes que existe en el mercado objetivo, los hábitos alimenticios, costumbres a la hora de la preparación de los alimentos entre otros.



## **Análisis Del Macroentorno- PESTEL**

### **Factor Político**

La estabilidad política facilita la creación de un entorno propicio para promulgar la legislación necesaria para desarrollar la capacidad de gobernabilidad de un país, por lo tanto, proporcionar la base para el crecimiento económico y la calidad de vida de las personas. La función de las instituciones políticas es tan importante como las condiciones económicas, ya que señala el nivel de cohesión social, las instituciones y la voluntad política para llevar a cabo proyectos de desarrollo de manera efectiva.

Del mismo modo, generar un entorno político favorable, que en última instancia tiene un impacto positivo en el desempeño de la empresa, la macroeconomía, las condiciones sociales y por supuesto, la economía doméstica, por su cercanía a la población hace posible la igualdad de género, una educación de calidad para satisfacer las necesidades básicas de los miembros de la familia su vida diaria.

Por tal motivo, se ha constatado que lejos de defender convicciones ideológicas y perseguir el bien común, muchas de las fuerzas políticas representadas en este país han hecho de la política una expresión de intereses corporativos y personales, explotando en algunos casos el chantaje y la extorsión de representación en intereses oscuros, incluidos los que liquidan nuestra democracia y saquean impunemente los recursos públicos y los bienes del pueblo.

### **Factor Económico**

En el aspecto económico, la realización de un diagnóstico de dicho entorno en el área metropolitana Quito (DMQ), es fundamental para cualquier giro de negocio, obteniendo excelentes estrategias para que el producto y servicios rentables para la empresa. Este enfoque permite una comprensión más amplia del estatus de la gestión urbana, pero centrado en todos los demás aspectos que inciden en la competitividad, además del económico. La

utilidad enfocando en el análisis desde esta perspectiva permite la mayoría de los elementos de competitividad en el orden del sistema, y en particular, se muestra la interdependencia entre estos elementos.

Podemos acotar que en el año 2018, la Provincia que mas ha pagado impuesto a la renta es Pichincha con un total de \$ 939; seguido a este, el segundo más alto es de la provincia de las Galápagos con \$ 499, el número se calcula de acuerdo a la poca población que existe en dicha provincia. Guayas ocupa el tercer lugar con \$ 353, de IR per cápita. Mientras que Bolívar y Morona son las provincias que menos pagan en términos per cápita.

El mercado ecuatoriano y la industria harinera del país tienen otros tipos de harinas y en un precio más elevado en comparación del producto del presente proyecto, con características nutritivas y de sabor nuevo para los clientes, de manera que satisfaga las necesidades, y preferencias del consumidor ecuatoriano lo cual lo hace más atractivo en el momento de su adquisición.

### **Factor Social**

La provincia de pichincha presenta mejores indicadores que el resto de ciudades del país, en muchos de los aspectos sociales como educación o acceso a servicios básicos, entre otros, evidenciando la calidad de vida aceptable. Sin embargo, es posible encontrar diferencias sociales i desigualdades sobre todo en las problemáticas en grupos sociales y situaciones socioeconómicas o culturales,

No obstante, la crisis del Covid-19 ha afectado significativamente las condiciones de vida de la población de Ecuador, la pérdida de vidas afectó muy inmediatamente a todo el territorio del país, Las provincias de Guayas, Pichincha, Manabí y Los Ríos tienen tasas de incidencia muy específicas. Además las debilidades estructurales del sistema de salud pueden tener un mayor impacto y dificultades para superar la crisis. Así en el sector empresarial existen varios factores para limitar las inversiones, representado por esta amenaza.

## **Factor Tecnológico**

La tecnología ha transformado al mundo, hoy en día es indispensable ya que nos permite optimizar ahorrar tiempo y recursos, mejorar el nivel educativo de las personas, además de potenciar la productividad en todos los ámbitos. Gracias a la tecnología se ha logrado reactivar la actividad económica en cada uno de los países, a pesar de la dura situación que se presentó en el 2020 con la pandemia, todo cambió. Los pequeños y grandes negocios se vieron sumamente afectados y el mundo se vio obligado a no resistirse más a la tecnología, por el contrario, buscó maneras de llegar al cliente por medio de redes sociales, páginas web, servicios a domicilio, etc., alternativas que sean convenientes tanto para la organización como para el cliente y funcionó, actualmente internet está lleno de negocios digitales, las empresas están adoptando el teletrabajo y los jóvenes están aprovechando estas oportunidades.

La última década ha estado llena de acontecimientos para la comunidad exportadora de Ecuador. Nace un producto de exportación no convencional en forma de tecnología y servicios para empresas que participaron en la turbulencia mundial de la industria de la información y la tecnología como consumidores y productores. La industria del software en Ecuador ha demostrado ser una valiosa oportunidad de inversión en todos los sectores de la Economía.

Por todo esto Ecuador decide hacer una transformación digital entre el 2022-2025, en el que se tiene como objetivos lo siguiente:

- a) Promueve el despliegue de infraestructura tecnológica en todo el país para incrementar el uso de los servicios de telecomunicaciones.
- b) Promueve la cultura digital a través de la introducción, uso y adopción de las tecnologías de la información y la comunicación por parte de los ciudadanos y el desarrollo de habilidades y competencias digitales

necesarias para el trabajo, la educación, la salud y la productividad para reducir la brecha digital y mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos

c) Fomentar la transformación digital en todos los sectores manufactureros para impulsar el desarrollo de la economía digital en el país.

d) Impulsar el desarrollo de tecnologías emergentes en el país fomentando su uso y adopción en los sectores manufactureros, la academia y la sociedad, fortaleciendo la innovación, el desarrollo y la investigación para su adopción.

e) Reducir la brecha entre el estado y los ciudadanos con la ayuda de las tecnologías de la información y la comunicación, creando servicios ciudadanos participativos, seguros, inclusivos e interoperables para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, garantizar la transparencia y confianza en los servicios públicos, mejorar la calidad de los servicios. vida a los ciudadanos.

### **Factor Ecológico**

Según (Moscoso, 2019) En el Ecuador “Se norma la obligatoriedad que tiene todo proyecto, obra o actividad que pueda causar riesgo o impacto ambiental, de registrarse bajo El Sistema Único de Manejo Ambiental (SUMA)”

Este tiene como objetivo principal mantener un seguimiento para el control, prevención y reparación de la contaminación del medio ambiente, con la finalidad de cumplir con esta meta, realiza un plan de acción con ayuda de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), y sus autoridades Ambientales designadas.

Tomando en cuenta que el presente proyecto está enfocado en la producción de harina de plátano por medio del uso responsable de los recursos naturales y no se categoriza en el

sistema único ambiental según (Ministerio del Ambiente, 2023) se considerará la aplicación de la guía de buenas prácticas ambientales tanto en su producción como comercialización.

Esta guía de buenas prácticas ambientales es apta para la aplicación de presente proyecto ya que en su alcance sostiene que (COMITÉ DE BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES, 2019) “Esta Guía de Buenas Prácticas Ambientales para dependencias administrativas, puede ser aplicada en toda institución Pública o Privada que tenga como objetivo hacer uso eficiente de los recursos.”

### **Factor Legal**

El 28 de febrero de 2022 se dio a conocer la Ley Orgánica de emprendimiento e innovación el cual busca promover una cultura emprendedora y con oportunidades para quienes se lanzan a este tipo de negocio, confiando en sus sueños y conocimientos, es decir aportando a la economía y al empleo con su producto o servicio, el mismo que tiene ciertas características como ser nuevo, innovador o que agregue valor a los ya existentes.

Uno de los objetivos principales de esta ley es promover la educación financiera e iniciativa emprendedora desde los más pequeños, por lo que se llevará el plan de acción desde la escuela básica, secundaria y superior que implementarán estos conocimientos y habilidades dentro de sus actividades escolares diarias. Por otra parte, se crea el Registro Nacional de Emprendedores con el cual se obtendrá acceso preferencial a servicios financieros y fondos de inversión públicos siempre y cuando se encuentren inscritos. Entre estos fondos constan:

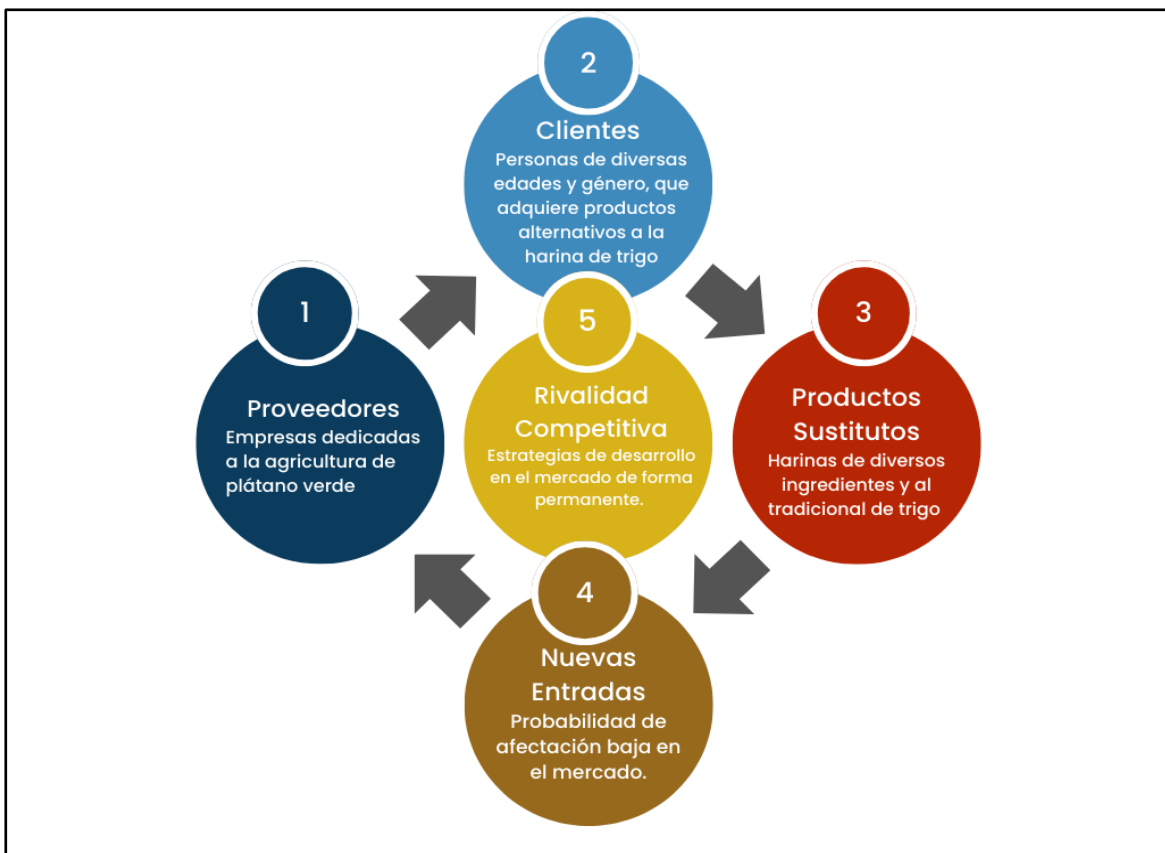
- **Capital semilla:** inversión de recursos en la fase inicial de un proyecto.
- **Capital riego:** inversión que consiste en la participación en el capital social de un emprendimiento.
- **Inversores:** aporte de capital o conocimientos por parte de personas naturales o jurídicas que deseen invertir en el proyecto.

## Análisis Del Microentorno- 5 Fuerzas Competitivas de PORTER

Identificado el marco teórico, así como el marco entorno PESTEL; se complementa el análisis de investigación con el desarrollo del estudio del microentorno a través de las 5 fuerzas competitivas de Porter; a fin de generar la comprensión e identificar las distintas ventajas competitivas del mercado existente, generando ese factor diferenciador que permita la eficacia y eficiencia del proyecto planteado.

### Figura 7

*Análisis de microentorno, cinco fuerzas de Porter*



*Nota.* La figura representa el análisis del microentorno con las cinco fuerzas de Porter del proyecto planteado.

De acuerdo con (Casado A., 2010) “análisis del microentorno es el conjunto de elementos del entorno que tienen impacto específico en la actividad comercial de una empresa en función, exclusivamente, de las características particulares de dicha empresa”.

Con lo indicado el microentorno es la conceptualización de ese análisis específico de las cualidades que el proyecto o empresa tiene con relación a las condiciones del mercado existente y en la categorización que se contemple.

Este análisis del ambiente y los distintos factores que afectan a la propuesta planteada de la creación de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de harina de plátano verde se lo analizará a través de las 5 fuerzas de Porter. Para (Porter, 1996) en el libro *Ser Competitivo*, indica que “la labor fundamental del estratega es comprender y realizar frente a la competencia, identificado ese beneficio más allá de los rivales de la industria que se convierten en fuerzas como son: el cliente, los proveedores los productos sustitutos”.

Con lo mencionado, estas cinco fuerzas establecidas por Porter, permiten determinar la interacción competitiva del mercado con relación a los diversos factores de mercado que pueden presentarse en la práctica comercial. En base a lo mencionado, se realiza un análisis a través de las 5 fuerzas planteadas por Porter, que permiten establecer el análisis del microentorno con relación al proyecto planteado.

### **Proveedores**

Los proveedores son toda empresa que facilitará de productos o bienes a las organizaciones para el cumplimiento de su misión como empresa. Los proveedores pueden influir directamente en el microentorno de la empresa y por ello, deben ser analizados y orientados con relación a su calidad, tiempo y factor diferencial en que puedan otorgar.

Para el proyecto planteado, los proveedores más directos en el desarrollo del producto, será la materia prima del plátano verde, que se plantea sea en su mayoría generado por la cosecha conocida como barraganete, dominico y maqueño. Estos tipos de plátano verde son los más productivos a nivel local en el Litoral en las zonas cálidas del país, específicamente en El Carmen. Los proveedores serán: Goodlife, Coragrofrit, Perlita Sweet.

## **Clientes**

De acuerdo con (Porter, 1996) el estudio de las 5 fuerzas a los clientes como el público estudiado y estratégico que debe ser analizado estableciendo su ubicación, preferencia de consumo y exigencias en la relación de calidad, precios o servicios para determinar el éxito que puede lograr general el producto en el mercado.

Los clientes para el segmento de mercado del producto planteado, de harina de plátano verde, es la provincia de pichincha cantón Quito, en un rango de edades de 25 a 59 años que sean económicamente solventes; como se justificó en la propuesta y en el desarrollo de la estrategia, el producto al ser de alto impacto nutricional y con un valor comercial accesible para los consumidores, su nicho de mercado se amplía y se diversifica.

Adicional, el nicho de clientes del producto se direcciona a los consumidores que buscan una alternativa de harina de trigo, arroz y almendras; como parte de su dieta y nutrición de hogar, con precios accesibles. Y los clientes que tienen preferencia de consumo habitual del plátano verde, pero en otra presentación como sería a través de la harina.

## **Productos Sustitutos**

Según, (Rieva J., 2007) los “productos sustitutos son aquellos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, se basan en una tecnología diferente. Estos productos constituyen una amenaza permanente en la medida en que la situación pueda hacerse”. Con lo indicado, el análisis de la determinación de los productos sustitutos es relevante en el desarrollo de la propuesta debido a que van a ser los productos directos de competencia que con el valor agregado que tendrá el producto planteado se busca que el consumidor final opte por el producto de harina de plátano verde.

Los principales productos sustitutos y que serán la competencia directa del producto planteado son: todas las harinas sustitutas de trigo, arroz, almendras y quinua que reemplacen a la harina de plátano verde; sin embargo, el valor agregado del plátano verde al ser una



fuerza nutricional alta en especial de potasio, libre de gluten y de preferencia nacional; son las características que se realzan a la hora de comercializar este producto y ser comparable con los sustitutos.

### **Nuevos Entrantes**

Las distintas amenazas de entrada en nuevos competidores es considerada también una de las fuerzas como determina Porter más relevantes en la industria u el mercado. A través de este análisis se debe detectar nuevas empresas con las mismas características en carácter, económico y con productos similares que afecten directamente la comercialización de harían de plátano verde.

En la actualidad, la amenaza de nuevos competidores con relación al giro de negocio de comercialización y producción de harina de plátano es baja, por su poca o nula producción del producto en el mercado ecuatoriano. Para que esta barrera de nuevas entradas no crezca, la estrategia de consolidación en el mercado debe ser llevadera en el tiempo, fortaleciendo la marca del producto y su diferenciador; cuidando así, su grupo objetivo de consumo.

Adicional, se debe considerar que la realidad de competidores nuevos en el mercado puede variar en cualquier momento, por ello, se debe considerar cualquier nueva normativa, económica o política que pueda afectar directamente la elaboración y comercialización de harina de plátano verde. Y en especial con las grandes empresas comercializadoras de otro tipo de harinas que su presencia como marca ya es más conocida en el mercado nacional.

### **Rivalidad Competitiva**

La rivalidad de competidores se determina por la competitividad que posicionarse en el consumidor. El análisis de esta fuerza que comprende las cinco fuerzas de Porter, las empresas usan tácticas de precio, publicidad y marketing para establecer sus productos o acciones con los consumidores. La rivalidad, en las cinco fuerzas de Porte, se genera cuando los distintos competidores reflejan la presión de competencia en la posición del mercado.

Si bien, el proyecto planteado con relación al análisis realizado es constituye como un producto aspiracional sin mayor presencia en el mercado nacional; es importante considerar las distintas competencias y amenazas que se encuentran a su alrededor del giro del negocio. Estableciendo una visión global en recursos económicos, tecnológica y de marketing para posicionar el producto y generar ese valor agregado deseado para la experiencia del usuario consumidor.

Con lo indicado, se debe analizar los factores de la rivalidad competitiva que afecten de forma directa a la creación y comercialización de harina de plátano verde, a través del análisis FODA que permite conocer y analizar: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del entorno de la empresa para la implementación del proyecto deseado.

### ***Matriz FODA***

**Tabla 1**

*Descripción matriz FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1-Alto consumo de plátano verde por producción nacional y por factor nutricional.	1-Crecimiento y nuevo en el mercado.
2- Bajo costo del producto por alta producción en territorio nacional.	2-La harina de plátano verde es un producto aspiracional. puede sustituir a la harina de trigo, arroz y almendras.
3-Producto que se puede utilizar para la creación de diferentes productos: pan, galletas, pasteles, tortillas.	3-Tendencia actual de los consumidores de escoger productos naturales y libres de toxinas y gluten.
4-Beneficios para la salud en sus consumidores, libre de gluten y procesados.	4-Alianzas estratégicas para su producción y comercialización.
5- Sustituto a otras harías comunes del mercado.	5- Producto de uso múltiple en varias recetas o productos complementarios

DEBILIDADES	AMENAZAS
1-Gastos varios en el compra y traslado de toda la materia prima de costa a sierra.	1- Competencia directa que se puede generar al desarrollar un producto con mismas características.
2-Adaptación de molinos de harina común para harina de plátano verde.	2- Empresas de comercialización de harina común bien posicionadas en el mercado.
3-Falta de conocimiento del producto	3-Maquinaria adecuada para la producción de la harina.
4- Falta de conocimiento de la marca comercializadora.	4-Cambio climático pueda afectar a las cosechas del producto.
5- Dependencia de personal externo para el desarrollo del producto.	5- Cambio repentino del precio de la materia prima.

*Nota.* La tabla indica las fortalezas debilidades, oportunidades y amenazas analizadas para el proyecto.

## **Validación De Factibilidad- Viabilidad- Deseabilidad**

Una vez realizado el análisis creativo del Design Thinking, donde se pudo establecer a través de análisis y determinación la factibilidad creativa de la problemática planteada, generando así: la solución, diseño y desarrollo del producto de harina de plátano verde. Ahora bien, el planteamiento del Design Thinking establece tres requisitos principales para el éxito del proyecto los cuales son: La deseabilidad humana, la factibilidad técnica y la viabilidad económica.

### **Factibilidad**

El análisis y estudio de la factibilidad depende del éxito del proyecto planteado; es el análisis de propuesta de negocio enfocada en el público objetivo determinado, lo que permite desarrollar las estrategias para apalancar el desarrollo de crecimiento y solidificación en el mercado del producto planteado de creación y comercialización de harina a base de plátano verde.

En el proyecto planteado, se realizó la investigación en la provincia de Pichincha, Quito, estableciendo el grupo objetivo establecido a personas de diversas edades e ingresos económicos que desee y busque una alternativa a la harina común de trigo que les proporcione nutrientes esenciales y contribuya con su salud. A través de la encuesta realizada para medir el impacto de consumo del producto se determinó que el 98% de los usuarios encuestados consumiría el producto y reemplazaría a la harina de trigo tradicional. Y consideran al plátano verde como una fuente nutricional de alta calidad.

El análisis de factibilidad depende del éxito del proyecto planteado; es el análisis de la propuesta de negocio enfocada en el público, lo cual permite desarrollar las estrategias para alcanzar el éxito con el público objetivo y de mercado determinado y analizado.

## **Viabilidad**

El estudio de la viabilidad es un análisis específico que determina la rentabilidad de la idea de negocio planteada una vez realizado el Design Thinking. Este tipo de investigación permite determinar el flujo de crecimiento y aceptación que tendría la propuesta en el mercado que se desarrolla, estableciendo el beneficio potencial a través de varios ángulos; de modo que, todos los aspectos se revisen a detalle antes de su puesta en acción.

La viabilidad de ingresar en el mercado la elaboración y comercialización de harina de plátano verde en la provincia de Pichincha ciudad de Quito, es aceptada después del análisis determinado, debido que el producto es aceptado por su valor nutricional y por ser un producto sustituto a la harina común de consumo, manteniendo un precio cómodo para el usuario final.

## **Deseabilidad**

La deseabilidad es el aspecto más importante una vez determinada la viabilidad y factibilidad; es el primer aspecto que se debe considerar y debe resolver la creación de un producto que cubra una limitante de mercado real. Otorgando una solución innovadora de un producto que cubra una necesidad de consumo. La deseabilidad también mide el nivel de presencia en la mente de la marca que genera el consumidor final y la interacción con su público objetivo.

La deseabilidad del proyecto planteado es el valor agregado en nutrición y gusto que genera en el consumo al compararlo con las harinas comunes que venden en los distintos mercados. Con lo indicado, se estableció el análisis del marco teórico, Ecuador es un país productor y consumidor en gran escala de plátano verde, lo que genera una deseabilidad adicional por gusto en consumo.

## **Mercado Objetivo**

Como todos sabemos el plátano verde es considerado uno de los productos de mayor consumo en los hogares ecuatorianos, ya que tiene un alto valor nutritivo y su costo es muy accesible, además después de la pandemia las personas han tomado conciencia sobre el cuidado de su salud y el mantener una dieta balanceada que les permita gozar de una buena salud y como consecuencia de un buen estado de ánimo.

Este producto se lo puede encontrar ya sea en supermercados o tiendas de barrio, o cuando salen de casa a disfrutar en un restaurante, puede estar preparado en diferentes presentaciones como bolones, majado, patacones, harina, pizza, etc., son una delicia para el paladar y un excelente sustituto de muchos carbohidratos, por eso es recomendable apostarle al verde a la hora de comer bien.

Dicho esto, el presente proyecto se ha enfocado en la elaboración de harina a base de plátano verde, con el que se pretende llegar a los hogares de todos los quiteños, el objetivo es ofrecer un producto altamente nutritivo, pero sobre todo natural, a pesar de que en el mercado existe harina de plátano, estos productos contienen endulzantes y colorantes que a la larga afectan a los consumidores. Con la propuesta mencionada se busca integrar al mercado harina de plátano verde sin ningún adicional y que logre cumplir la expectativa y necesidad del cliente.

- Dentro del mercado objetivo se tiene identificado lo siguiente:
- Todas personas entre 25 hasta 59 años.
- Madres de menores entre 3 y 5 años que desean alimentar a sus hijos con coladas.
- Deportistas que quieren aumentar a su dieta batidos, pancakes saludables, lo pueden hacer con esta harina y tendrían una fuente alta de nutrientes para realizar sus actividades.

- Personas de la tercera edad que necesariamente deben agregar a su dieta alimentos naturales, sin azúcar y que les aporten positivamente, así podrán mantener una mejor calidad de vida.
- Para llegar al cliente ideal, se muestra en la imagen las acciones a tomar.

**Figura 8**

*Embudo de mercado*



*Nota.* La figura representa el embudo de mercado del proyecto planteado.

Para llegar al cliente ideal, se muestra las acciones a tomar en el siguiente embudo de mercado, se establece 4 factores con los que es posible obtener un resultado positivo y un acercamiento real con el consumidor, por eso es importante que se cree atracción, interacción, conversión, se de paso al cierre y se genere fidelización a través de un seguimiento continuo.

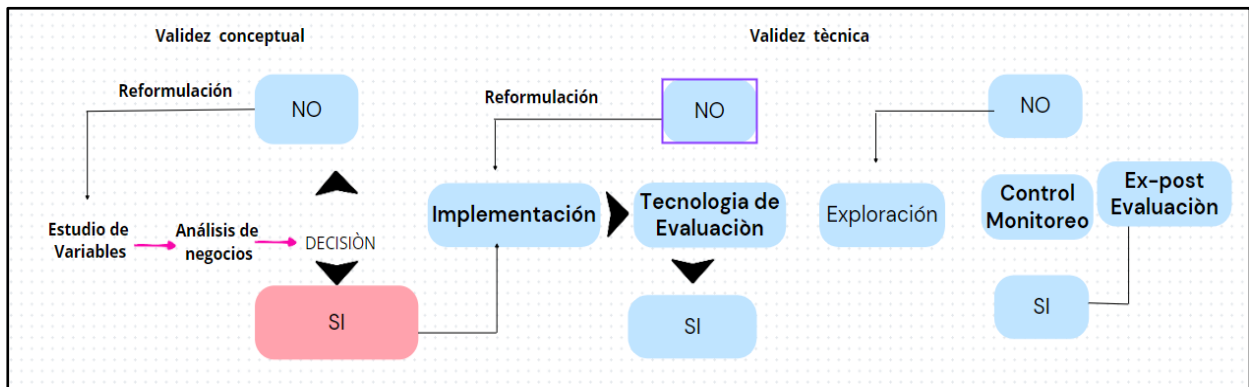
### **Investigación de Validación de Prototipo**

El proyecto se basa en la aplicación de metodología cuantitativa y cualitativa, que mide la percepción tanto de profesionales en el tema como de potenciales compradores además de a los beneficios de la harina a base de plátano verde y la aceptación del mercado

en cuanto a facilidades a la hora de su preparación, además se ha encontrado que esta sería también valorada como una fuente de energía y proteína para los deportistas ya que se han

## Figura 9

### Metodología para la evaluación y análisis de prototipo



visto muy interesados debido a sus beneficios y costo.

*Nota.* Representación la evaluación y análisis de prototipo.

En cuanto a los beneficios de la harina de plátano como una opción saludable tenemos que recalcar que cada 20 gramos de esta contiene cantidades considerables de energía, fibra, potasio, proteínas, calcio magnesio componentes muy importantes, si alguna persona se encuentra en un proceso de pérdida de peso o del control de algunas enfermedades como la diabetes o simplemente si quiere llevar una buena nutrición de forma natural, es por todos estos beneficios que hemos considerado y válido nuestro prototipo inicial.

Como puede verse en este método de evaluación y análisis el prototipo en base a la validación. El área de validez de concepto correspondiente al tipo de validación de concepto, debe ser viable previo al análisis del negocio y esperar de las acciones tomadas, es la primera forma de averiguar si el producto es viable. Por lo tanto, se deben considerar los siguientes pasos durante la fase de validación técnica, Existencia de resultados predeterminados o sujetos de investigación incluidas ideas para la implementación en el marco del proyecto, es necesario desarrollar la solución propuesta en la etapa conceptual y, a su vez,



Evaluar/analizar la técnica y sus resultados y determinar si es necesario reformularla; la fase de investigación donde se prueban los métodos y los resultados.

### **Mejora Del Prototipo**

Como se plasmó a lo largo del proyecto, la creación de una microempresa enfocada en la comercialización y producción de harina de plátano verde se logra con la identificando del diseño y empaque, refinando el prototipo para que el producto pueda ser identificado y diferenciado desde el punto de vista del consumidor. Para ello se estudió y diseñó el nombre de monte verde por las consecutivas particularidades: es muy fácil de pronunciar y recordar, menciona varias características del producto tales como el color, tratando de difundir el consumo de alimentos saludables y nutritivos.

El diseño de marca se crea para presentar un nuevo producto mostrando el nombre del prototipo (monte verde), en este caso la forma, la estructura, el peso o el tamaño suelen ser importantes. En el prototipo, el diseño se realizó en papel Kraft, el cual es un papel grueso y basto de color marron.

### **Empaque**

#### **Figura 10**

*Diseño empaque*



*Nota.* La figura representa el empaque que se propone implementar para el producto.

Después de la creación del prototipo el empaque se desarrolló para sujetar y salvaguardar el producto concediendo amparo físico en el traslado y manipulación del producto al consumidor final, se mantendrá seguro al reducir el riesgo de daños contra la humedad al ser un diseño duradero en la conservación del producto.

Permite un suministro higiénico y seguro de comida, evitando el desperdicio del producto al ser ligero, versátil y biodegradable al adaptarse a las nuevas necesidades del mercado. Es biodegradable al ser elaborado de papel reciclado, el papel Kraft tiene un color marrón natural, ecológico y un papel grueso de superficie plana y rugosa.

## Diseño

### Figura 11

*Diseño del producto*



*Nota.* La figura representa la propuesta del producto con sus características diferenciadoras.

El diseño del producto está diseñado para mostrar nuestro producto donde se puede presentar el nombre monte verde, evidenciar sus características. El color verde expresa el producto de consumo natural, enfocado en un mensaje de fuente natural proporcionado una fuente de potasio, calcio, hierro, fósforo es incentivar a la compra de alimentos nutritivos que cuidan a través de una dieta balanceada la salud del consumidor, el producto describe la importancia del consumo natural, la naturaleza de su actividad y la empresa a través del consumo de productos naturales

### **Logotipo**

#### **Figura 12**

*Logotipo*



*Nota.* La figura representa la propuesta del logotipo del producto desarrollado.

El logotipo de la empresa es MONTE VERDE su significado refleja la elevación natural y producción del plátano nacional de origen vegetal, ya que el producto es 100% ecuatoriano, resalta sus múltiples características: gran fuente de fibra, vitaminas excelente beneficio para la salud a diferencia de otras harinas, esa es la razón por la que surgen cada vez más tendencias de dietas basadas en alimentos con alto valor nutricional. El color verde representa el producto, su significado nutricional menciona que la gran mayoría de estos carbohidratos son almidones resistentes.

## Modelo De Negocio CANVAS

Figura 13

Modelo de negocio CANVAS



Nota. La figura representa el desarrollo del modelo de negocio C.

### **Presentación PMV**

El producto mínimo viable hace referencia al producto con una versión mínima para empezar con su producción y gestión en los distintos mercados; permite con el menor de los esfuerzos conocer la máxima cantidad de conocimientos validados sobre los potenciales clientes del producto. (Kirberg, 2022).

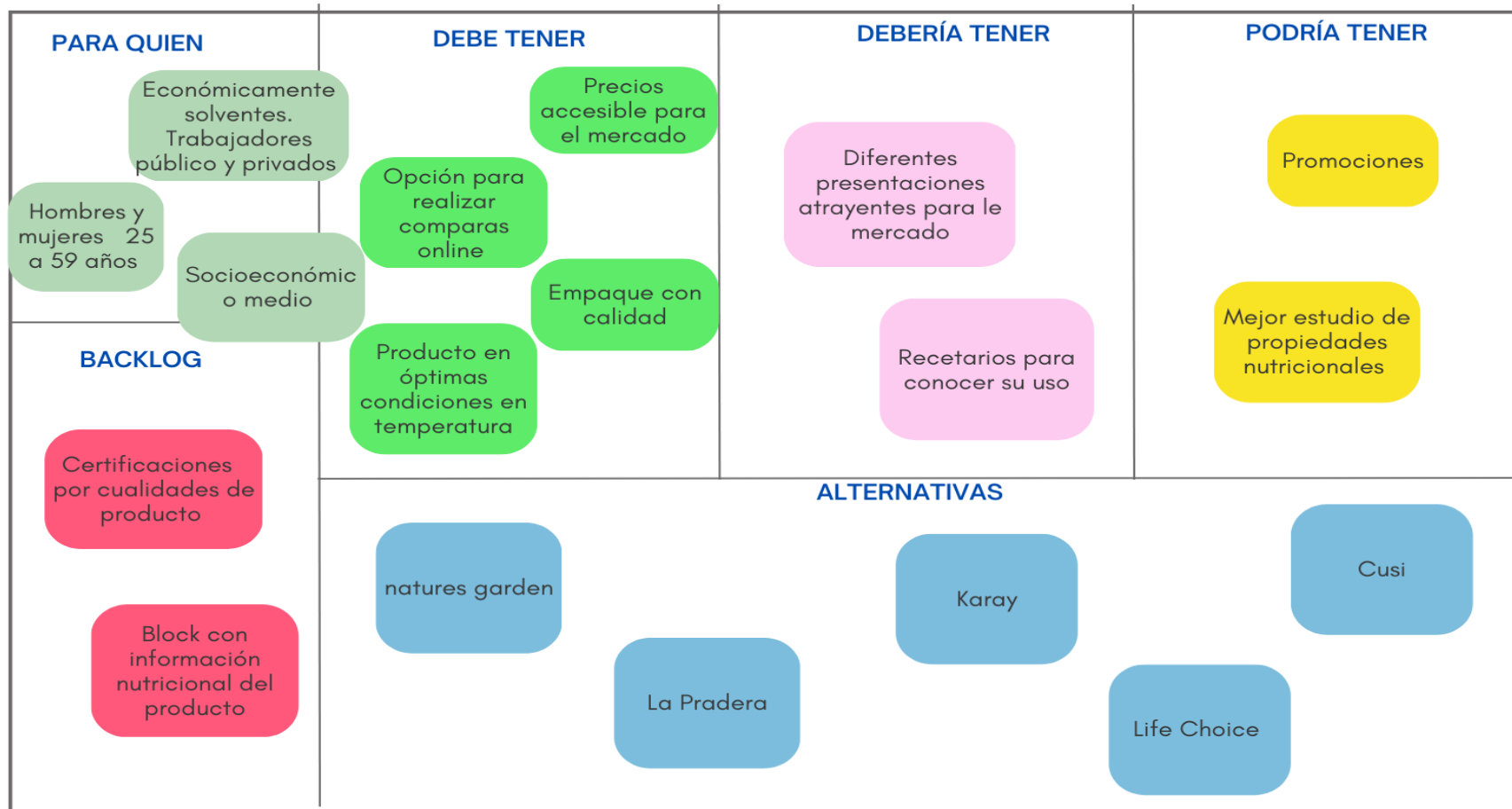
Con lo indicado, la generación del producto mínimo viable permitirá la validación de la problemática planteada en la idea de negocio que la comercialización y elaboración de harina a base de plátano verde. El desarrollo del producto mínimo viable es crucial para establecer un óptimo manejo de recursos, tiempo y en especial el desarrollo de un correcto feedback por parte del cliente potencial para la mejora del producto final.

Una vez analizadas las principales propiedades atrayentes para los potenciales clientes, se procede a establecer las cualidades y atributos a través del PMV de harina de plátano verde. A continuación, se detalla la plantilla PMV, donde se establece el público, los distintos aspectos para considerarlo como contenido mínimo para su comercialización las funcionalidades a corto plazo, lo que se podría tener en un largo plazo, futuro.

Matriz PMV

Figura 14

Plantilla PMV- harina de plátano verde



Nota. La figura representa la definición de producto mínimo viable del proyecto planteado.

Una vez realizada la plantilla del producto mínimo viable, se puede establecer las principales acciones que responder las preguntas que siempre al plantarse una idea de negocio se deben contestar: Para quién, Debe tener, Debería Tener, Podría tener, Backlog y Alternativas. Estas interrogantes, permitieron identificar con claridad los aspectos relevantes y de mejorar en la propuesta del proyecto planteado de harina de plátano verde.

Una vez establecido el producto mínimo viable a continuación, se desarrolla el landing page como herramienta de comunicación para presentar el producto de harina a base de plátano verde. Este espacio se lo ha diseñado, generando un valor agregado para el consumidor final que aporte de manera directa y digital información nutricional, facilidad de compra e información de los lugares donde se encuentra y comercializa el producto en el mercado nacional.

### *Landing page*

### **Figura 15**

*Landing page – home y acceso de compra online*



*Nota.* La figura representa la propuesta del Landing page de la empresa Monte Verde.

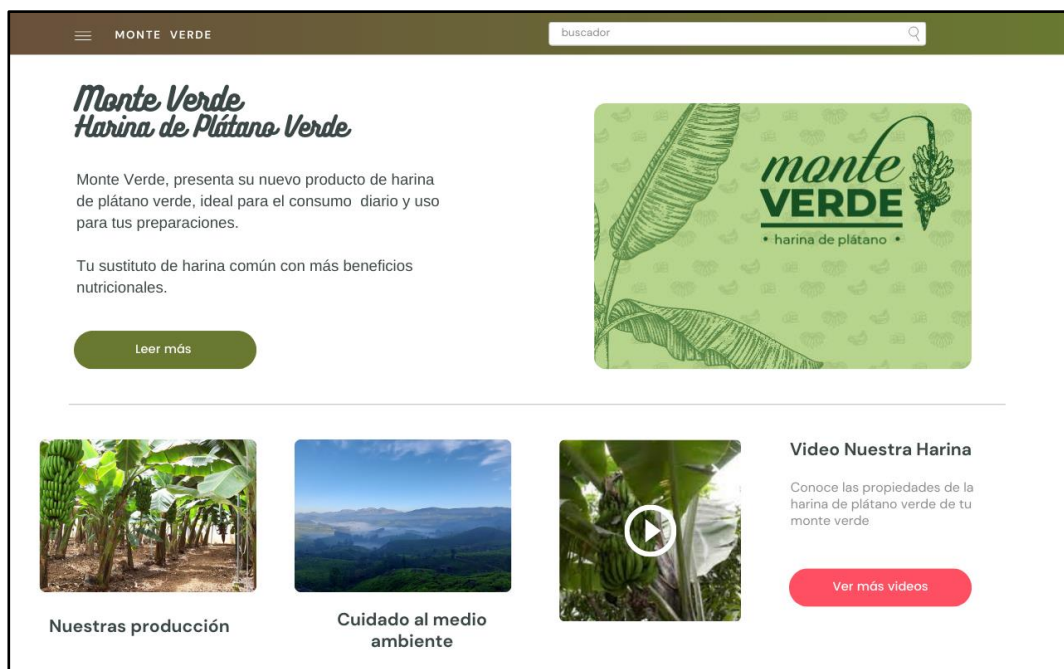
Figura 16

Landing page – informativo



Figura 17

Landing page – informativo



*Nota.* La figura representa la propuesta visual en la navegación del Landing page



### **PMV Comercial- Modelo de Monetización**

Con lo indicado en base a la formulación determinada para la consolidación del producto mínimo viable de harina de plátano verde; le modelo por resultados será el medio por el cual se establezcan acciones para monetizar y generar mayor ingreso y rentabilidad del producto a través de los distintos medios de publicidad y difusión como serán: las redes sociales, boca a boca, página web y publicidad en los retailers donde se comercialice el producto.

Por resultados, es el modelo que más se adapta a la forma de monetización del producto, al ser un artículo de venta para el consumo diario y familiar que puede también actuar como sustituto a las harinas comunes que se comercializan en el mercado. En el planteamiento del proyecto no fueron considerados los modelos de monetización de suscripción o freemium, por ser usados este tipo de modelo en productos con distintas características a la harina de plátano verde.

El producto plateado, va a generar una ganancia por resultado, debido a que es un producto nuevo y aspiracional en el mercado que mediante se da el crecimiento y posicionamiento del mismo la demanda va aumentar y ahí se va poder mejorar el precio por una mayor satisfacción del cliente final. El incremento de precio va a depender del resultado y su posición en el mercado.

## Prototipo Final

### Figura 18

#### *Prototipo*



*Nota.* La figura representa la propuesta visual del prototipo.

La idea del prototipo sirve para conceptualizar el diseño en base al desarrollo del equipo de trabajo, la visión del proyecto ayuda de manera que aporte significativamente a los recursos requeridos para el prototipo, el diseño, el empaque, y el color es una guía para la mejora del prototipo ya aprobado para generar en la siguiente fase, debe tener todo lo necesario para ser una versión funcional sobre la cual se pueda generar retroalimentación para la mejor

## Presupuesto

**Tabla 2**

*Presupuesto de ventas*

<b>Descripción</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Ventas presupuestadas	16834	17675,7	18559,485	19487,45925	20461,83221
Precio por unidad	\$ 2,72	\$ 2,72	\$2,72	\$ 2,72	\$2,72
Total ventas brutas	\$ 5.788,48	\$ 8.077,90	\$0.481,80	\$53.005,89	\$55.656,18
(-) Descuentos y devoluciones	\$ 915,77	\$ 961,56	\$1.009,64	\$ 1.060,12	\$113,12
(=) Total ventas netas	\$ 44.872,71	\$ 7.116,35	\$ 49.472,16	\$51.945,77	\$54.543,06

*Nota.* Esta tabla indica el presupuesto de ventas.

Como se observa en la tabla número 2, presupuesto de ventas, estas están consideradas bajo un escenario conservador que si bien es cierto es un estimado de ventas se ha tomado en cuenta los valores aproximados como son los de los costos fijos y variables según las necesidades del proyecto de la siguiente manera. Se ha tomado como costo variable relevante al costo por materia prima, con un valor de 3,00 USD por racimo de plátano verde dominico, con un peso aproximado de 30kg, considerando que para a producción de un paquete de 500 gr necesitamos alrededor de 4,5gr, dándonos como resultado un costo total por unidad de 0,36 USD en materia prima

## **Plan De Marketing**

### **Establecimiento de Objetivos**

#### **Objetivo general**

Creación de un microempresa productora y comercializadora de harina de plátano verde con una utilidad del 30% del pvp a partir de junio de 2023, introduciendo un nuevo producto al mercado local en la provincia de pichincha, cantón quito.

#### **Objetivos específicos**

- Establecer la factibilidad del proyecto para la creación de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de harina de plátano verde.
- Desarrollar una investigación en el mercado que permita medir la aceptación del producto planteado.
- Diseñar un plan de marketing que permita establecer estrategias de mercado y generar una propuesta de valor que se ajuste a las necesidades del consumidor para la comercialización del producto en la ciudad de Quito.
- Elaborar un análisis financiero que permita establecer la rentabilidad del proyecto.

### **Producto**

#### **Tipo de producto**

La harina en base al plátano verde es un producto natural, de color verde a medida que el fruto se desarrolla y madura sufre algunos cambios de color, textura, y sabor y al madurar se transforma en color amarillo. El plátano verde necesita un clima adecuado y cálido con alto nivel de humedad en el ambiente para su producción y desarrollo.

Los componentes y los nutrientes del plátano verde aumentan cuando se convierte en harina este beneficio es inclusive mejor que su materia prima. La harina de plátano verde es un alimento equilibrado respecto a nutrición ya que contiene vitaminas y

nutrientes, muy rica en sales minerales como calcio, potasio, fósforo, hierro, cobre, fluor, yodo y magnesio también posee vitaminas como la A, el complejo B, la tiamina, riboflavina, pirodoxina, ciancobalamina, vitamina C que combinada con el fósforo resulta ideal para el fortalecimiento de la mente.

### **Características de producto**

Posee una cáscara gruesa con aristas en la superficie que sirven para protegerlo, dispone de una pulpa resistente con un sabor neutro debido al alto contenido de carbohidratos entre ellos podemos mencionar el Potasio, Calcio, Hierro y Fosforo entre otro. El producto tiene la función de brindar nutrición a las personas que consuman harina de plátano verde.

### **Tabla 3**

#### *Información general del producto*

<b>INFORMACIÓN GENERAL DEL PRODUCTO</b>
Nombre del producto: Harina de plátano verde
Categoría: Saludable
Marca: Artesanal
<b>Descripción:</b> Es un producto elaborado a base de plátano verde
Hierro 0.75 Mg
Fosforo 20 Mg
Potasio 396 Mg
Zinc 0.16 Mg
Calcio 6 Mg
Magnesio 29 Mg
Selenio 1.1 Mg
Hidratos De Carbono 23.43 Mg
Sodio 1 Mg
<b>Ingredientes declarados:</b> Plátano verde
<b>Características:</b> Contiene una alta cantidad de fibra. Un tipo de fibra que podemos encontrar en la harina de plátano es el almidón resistente.
<b>Uso preventivo:</b> Producto tiene la función de brindar nutrición y beneficios para las personas que lo consuman en aspectos delicados como enfermedades y problemas de salud ya que el plátano es nutritivo y que debe ser aprovechada para generar un consumo que nos permita llevar una mejor calidad de vida

**Figura 19***Diseño de la marca*

*Nota.* La figura representa del diseño de la marca.

El diseño de la marca es creado para presentar nuestro producto donde se puede observar el nombre monte verde, y evidenciar sus características. El color verde expresa el producto de consumo natural, enfocado en un mensaje de fuente natural proporcionado una

fuentes de potasio, calcio, hierro, fósforo es incentivar a la compra de alimentos nutritivos que cuidan a través de una dieta balanceada la salud del consumidor, a través del consumo de productos naturales, la frase que representa el significado del producto, la esencia de su actividad y para la empresa.

### **Figura 20**

*Slogan*



*Nota.* La figura representa el slogan del producto “Naturalmente saludable”

Naturalmente Saludable refleja la elevación natural y producción del plátano nacional de origen vegetal, ya que el producto es 100% ecuatoriano, resalta sus múltiples características: gran fuente de fibra, vitaminas excelente beneficio para la salud a diferencia de otras harinas, esa es la razón por la que surgen cada vez más tendencias de dietas basadas en alimentos con alto valor nutricional. El color verde representa el producto, su significado nutricional menciona que la gran mayoría de estos carbohidratos son almidones resistentes.

**Figura 21**

*Empaque de la marca*



*Nota.* La figura representa el empaque definitivo del producto.

El empaque se desarrolló para contener y proteger el producto otorgando protección física en el traslado y manipulación del producto al consumidor final, se mantendrá seguro al reducir el riesgo de daños contra la humedad al ser un diseño duradero en la conservación del producto.

Permite un suministro higiénico y seguro de comida, evitando el desperdicio del producto al ser ligero, versátil y biodegradable al adaptarse a las nuevas necesidades del mercado. Es biodegradable al ser elaborado de papel reciclado, el papel Kraft tiene un color marrón natural, ecológico y un papel grueso de superficie plana y rugosa.



**Precio****Tabla 4***Costo de producción materia prima e insumos*

<b>Detalle</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Requerimiento mat prima</b>	<b>Costo variable</b>	<b>Costo variable</b>
			<b>mensual</b>	<b>mensual</b>	<b>anual</b>
Plátano verde dominico	Caja - 75 lb	\$ 6,00	14850 Lb	\$ 1.188,00	\$ 14.256,00
Empaque biodegradable	Unidad	\$ 0,15	1500 U	\$ 225,00	\$2.700,00
Costo total de producción e insumos				\$ 1.413,00	\$16.956,00

*Nota.* Esta tabla indica el presupuesto del costo de producción en materia prima e insumos del proyecto.

**Tabla 5***Cálculo para obtener costo de producción*

<b>Costos fijos</b>		<b>Costos variables</b>	
Gastos administrativos	\$ 1.400,00	Materia prima	\$ 1.188,00
Arriendo	\$ 400,00	Mano de obra directa	\$ 900,00
		Servicios básicos	\$ 80,00
		Empaque	\$ 225,00
		Suministros	\$ 57,00
<b>Total</b>	<b>\$1.800,00</b>	<b>Total</b>	<b>\$ 2.450,00</b>

*Nota.* Esta tabla indica el presupuesto del costo de producción.

**Tabla 6***Costo por unidad*

	<b>Mensuales</b>	<b>Por unidad</b>
Costos fijos	\$ 1.800,00	\$ 1,20
(+) Costos variable	\$ 2.450,00	\$ 1,63
(=) Costos totales	\$4.250,00	\$ 2,83

$COSTO\ POR\ UNIDAD = COSTOS\ FIJOS + COSTOS\ VARIABLES$

$COSTO\ POR\ UNIDAD = 1,20 + 1,63$

$COSTO\ POR\ UNIDAD = 2,83$

*Nota.* Esta tabla indica el presupuesto del costo por unidad de producto con relación al costo fijo y el variable.

**Tabla 7***Precio de venta*

<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Costo por unidad	\$ 2,83
(+) Margen de utilidad 30%	\$ 0,85
(=) Costo por unidad	\$3,68
(+) 12 % iva	\$ 0,44
(=) Precio de venta	\$ 4,12

PRECIO DE VENTA = *COSTO POR UNIDAD* + *MARGEN DE UTILIDAD*

PRECIO DE VENTA = 2,83 + 30%

PRECIO DE VENTA = 2,83 + (0,85)

PRECIO DE VENTA = 3,68 + IVA

PRECIO DE VENTA = 3,68 + 12%

PRECIO DE VENTA = 3,68 + (0,44)

PRECIO DE VENTA = 4,12

*Nota.* Esta tabla indica el presupuesto del precio de venta del producto con relación al costo por unidad y el margen de utilidad.

## Plaza

### Canales de distribución

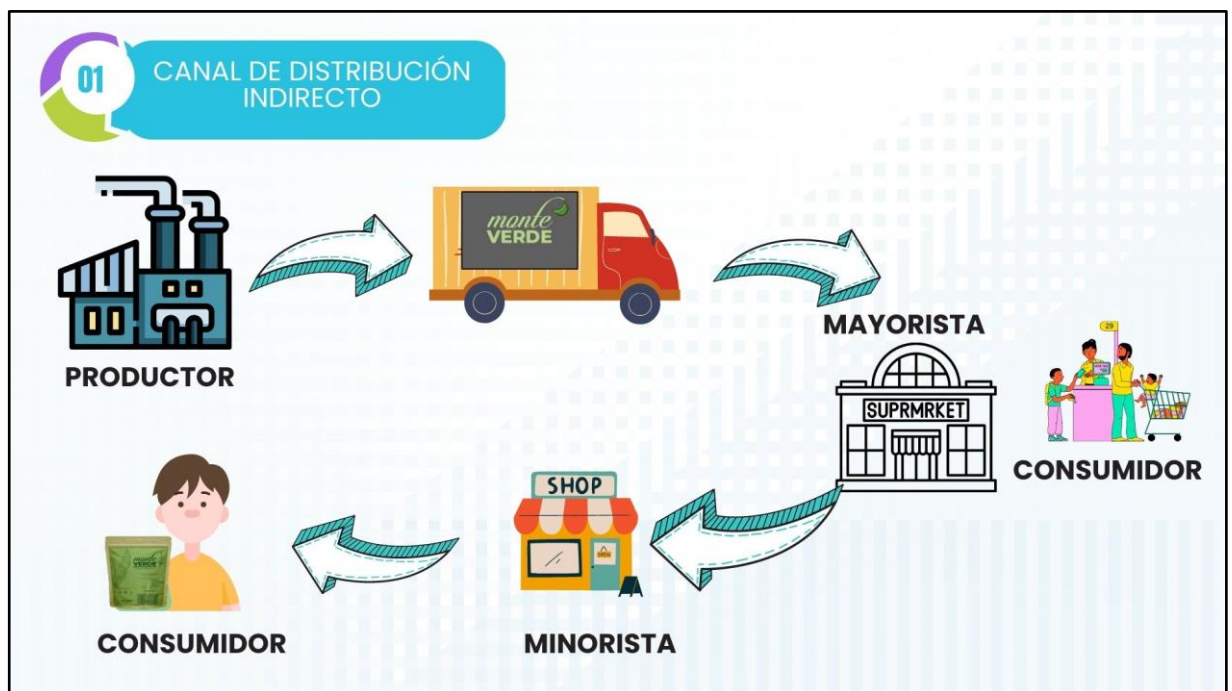
Figura 23

Canal de distribución directo



Figura 22

Canal de distribución indirecto



El canal de distribución por el que opta Monte Verde es un canal mixto, tanto de distribución directa como indirecta, debido al giro de negocio la forma en que entrega el producto a los clientes finales es muy importante ya que debe ser accesible, pero a su vez garantizar que este llegue en condiciones óptimas hasta la entrega al consumidor final, por medio de una logística correctamente estructurada.

Por otra parte, en este caso el canal de distribución directo se maneja mediante una Landing page de compra directa, y el canal de distribución indirecto mediante sociedades claves con los principales supermercados y tiendas del país que, a su vez a se encargan de transportar la harina de plátano Monte Verde tanto a los minoristas como a la venta a consumidores finales.

## **Promoción**

### **Mercadeo directo**

El marketing directo que aplicará la empresa Monte Verde para generar el vínculo con el cliente potencial será a través de las principales herramientas de comunicación que manejará la empresa como son: mailing, landing page y redes sociales. Estas principales herramientas de difusión permitan generar un correcto engagement con el cliente, desarrollando así un contacto directo.

Las vías de difusión determinadas permiten canalizar y establecer un vínculo de comunicación con los potenciales clientes, generando un acercamiento y comunicación asertiva entre la empresa Monte Verde y los clientes directos. Por estos medios se compartirá información corporativa de la empresa, así como publicidad del producto.

### **Publicidad**

- Monte Verde, al ser un producto orgánico, natural y nutricional, enmarcará su publicidad principalmente enfocada en sus cualidades diferenciadoras a los productos similares del mercado. La publicidad

manejara un tono y forma resaltando su aporte nutricional. Las principales vías de difusión serán las mismas del marketing directo de la empresa, debido a que estas herramientas permiten establecer un vínculo directo con la información y publicidad con el cliente final del producto.

- Con la herramienta de mailing se establecerá una campaña integral que conecte la marca, producto y cliente; generando una difusión de piezas comunicacionales y gifs interactivos que el cliente pueda informarse de las cualidades del producto y sus lugares de compra. El manejo y frecuencia del envío de los correos se realizará a través de una planificación que será levantada en base a la necesidad y frecuencia de clicks de ingreso de los clientes; manejando así, una comunicación asertiva con información de interés que le sirva al cliente. El uso del mailing será siempre monitoreado para generar aperturas de correo y no correo no deseado.
- Por su parte, el uso de página web o landing page, será una herramienta complementaria al mailing, generando comunicación y publicidad de manera organizada según la frecuencia de artes y diseños preprogramados para las distintas herramientas. El posicionamiento publicitario de la landing page será más continuo debido a que esta herramienta también será un medio de compra directo para el cliente final.
- Las redes sociales también serán complementarias a las herramientas indicadas, para generar el vínculo de recepción de información del potencial cliente. Generando información de valor y publicidad interactiva según la red social usada. Las principales que manejará la empresa Monte Verde serán: Instagram y Tiktok.

**Figura 24**

*Ejemplo artes publicitario- mailing*



*Nota.* La figura representa una propuesta visual del manejo de la publicidad a través de la herramienta del mailing que se realizará para dar a conocer y posicionar el producto.



**Figura 25**

*Ejemplo arte publicitario- redes sociales*



*Nota.* La figura representa una propuesta visual del manejo de la publicidad en redes sociales.

## Procesos

### Operaciones

Los procesos de la empresa Monte Verde se han alineado a los objetivos de esta, ya que se basan en el apoyo y ejecución de los procesos operacionales para que, la empresa se desenvuelva tanto en la fabricación como en la distribución de la harina de plátano verde, de una manera adecuada cumpliendo con todos los estándares de calidad, sanitarios, legales, contables entre otros, con el objetivo de crear una relación redituable con los clientes.

### Procesos estratégicos

Los procesos estratégicos en la empresa Monte Verde están relacionados a la creación de políticas internas, desarrollo del producto, control y cumplimiento de calidad, investigación y desarrollo de la mejora del producto y junto con esto el proceso financiero que conlleva, con el fin de definir el camino hacia dónde quiere llegar la empresa.

**Figura 26**



## Procesos Operativos

Los procesos operativos se enfocan en básicamente en la planificación de la plataforma virtual ya que es nuestro punto directo de venta, también se ha puesto énfasis en la logística, adquisiciones, y sobre todo en la producción ya que estas son parte de la operación de la empresa Monte Verde, y están estrechamente relacionadas con la razón de ser de esta y con sus objetivos.

**Figura 27**

*Procesos operativos*

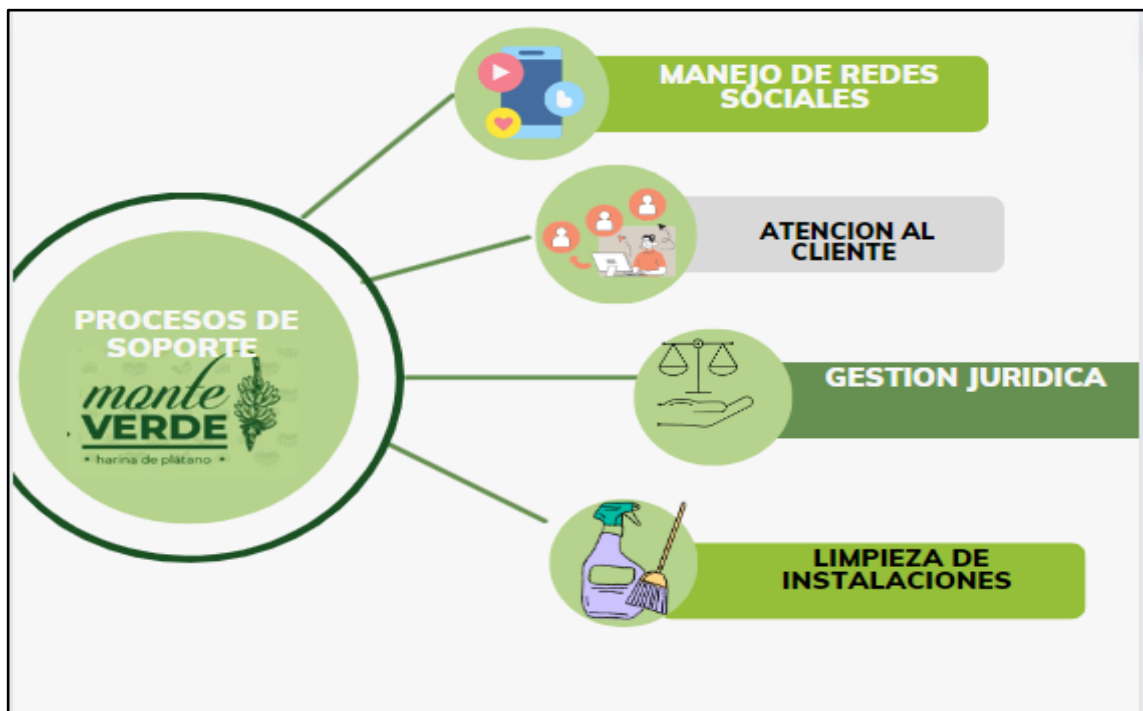


*Nota.* La figura representa los procesos operativos que se manejarán en la empresa Monte Verde.

**Procesos de Soporte** Los procesos de Soporte de la empresa Monte Verde están enfocados básicamente en el manejo de las acciones complementarias tanto para a la comercialización del producto como para su distribución, si bien es cierto estos procesos ya fueron desarrollados necesitan un apoyo tanto de tipo digital como el jurídico. También se ha tomado en cuenta los procesos de limpieza ya que están estrechamente relacionados con el correcto funcionamiento del área administrativa y el área operativa.

**Figura 28**

*Procesos de soporte*



*Nota.* La figura representa los procesos de soporte que se manejan en la empresa Monte Verde.

## **Diseño Organizacional**

Monte Verde, establece su diseño organizacional en base a la definición de sus funciones y procesos claros que vinculen las distintas actividades de la empresa con el propósito organizacional. Transmitiendo procesos claros, viables y flujo de funciones definido para crear un lugar de trabajo inclusivo y equitativo en todas las áreas.

Establece un diseño organizacional correcta, permite a toda la empresa definir procesos y funciones claros para garantizar la operación.

El diseño organizacional establecido por Monte Verde refleja la alineación de las directrices, estructura y cultura que transmitirá la empresa a sus distintos públicos; generando una estructura correcta en procesos y responsabilidades. Balancear y diversificar las funciones laborales, reflejara una correcta operación que se apreciara en el desempeño organizacional.

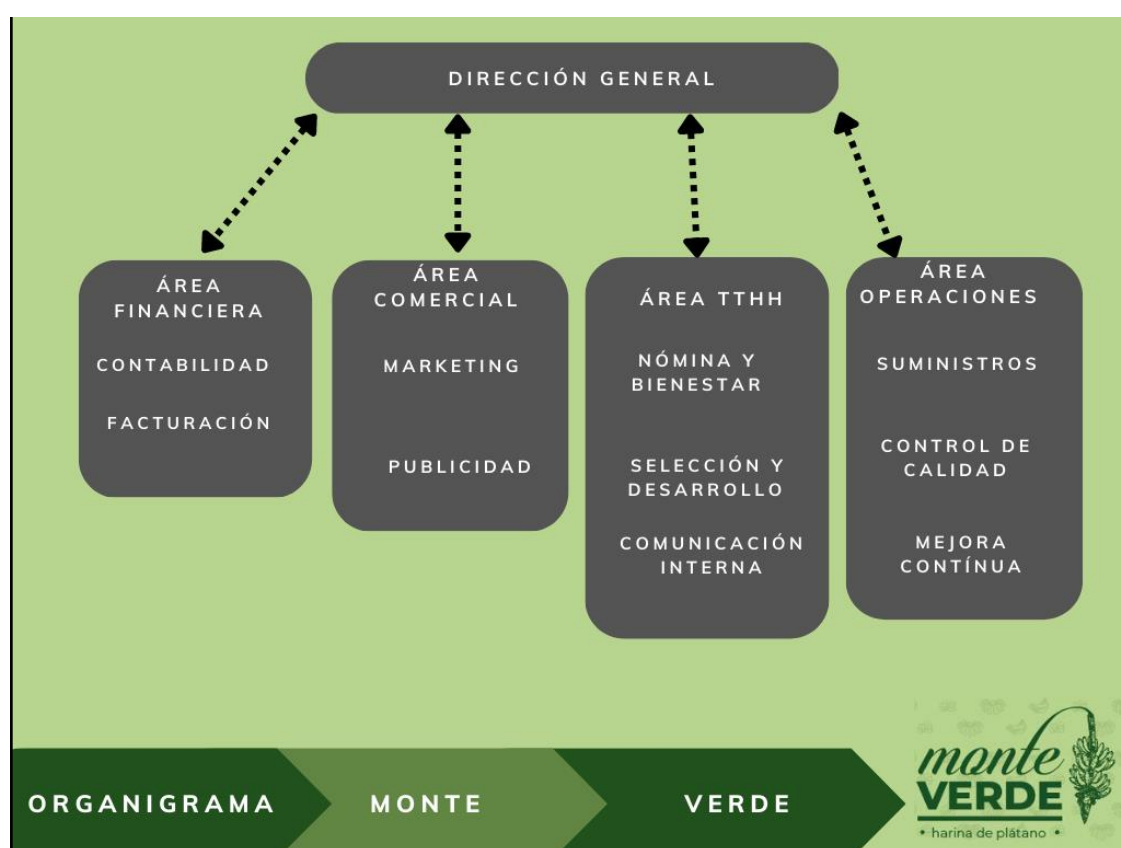
### **Organigrama estructural**

Con el fin de consolidar las funciones de manera asertiva para el desempeño de la empresa, Monte Verde, establece su diseño organizacional a través de un organigrama estructural vertical, el mismo que establece sus funciones a partir del direccionamiento de las funciones con un líder y posterior por medio de la división de áreas estratégicas para el manejo de la empresa; estas áreas son: Financiera, comercial, talento humano y operaciones.

Cada área es parte esencial de la administración en la operación de la empresa, generando un vínculo y flujo en el desempeño del negocio. Al establecer un modelo estructural la organización se base en el liderazgo de la dirección general y sus áreas ejecutoras. Lo importante en el modelo organizacional que maneja la empresa es el dinamismo y vinculación con cada área definida para el cumplimiento de los objetivos planteados.

**Figura 29**

*Organigrama estructural*



*Nota.* La figura representa el organigrama de la empresa Monte Verde y sus distintas áreas de trabajo.

### **Organigrama funcional**

Una vez establecido el organigrama estructural, se alinea el organigrama funcional la definición de acciones y actividades que realizará cada área de la empresa;

este lineamiento, sirve para definir visualmente las funciones de cada área de trabajo de Monte Verde, con la finalidad de estructurar las tareas y responsabilidades que les corresponden a esos equipos.

De las áreas establecidas que son financiero, comercial, talento humano y operaciones a continuación se detalla las funciones generales y las tareas específicas para un correcto esquema funcional de la empresa. Establecer cada función por área de trabajo permite normar toda la vinculación y campo de acción de cada colaborador de la empresa.

### Figura 30

#### Organigrama funcional- financiero



**Figura 31**

*Organigrama funcional- comercial*



**Figura 32**

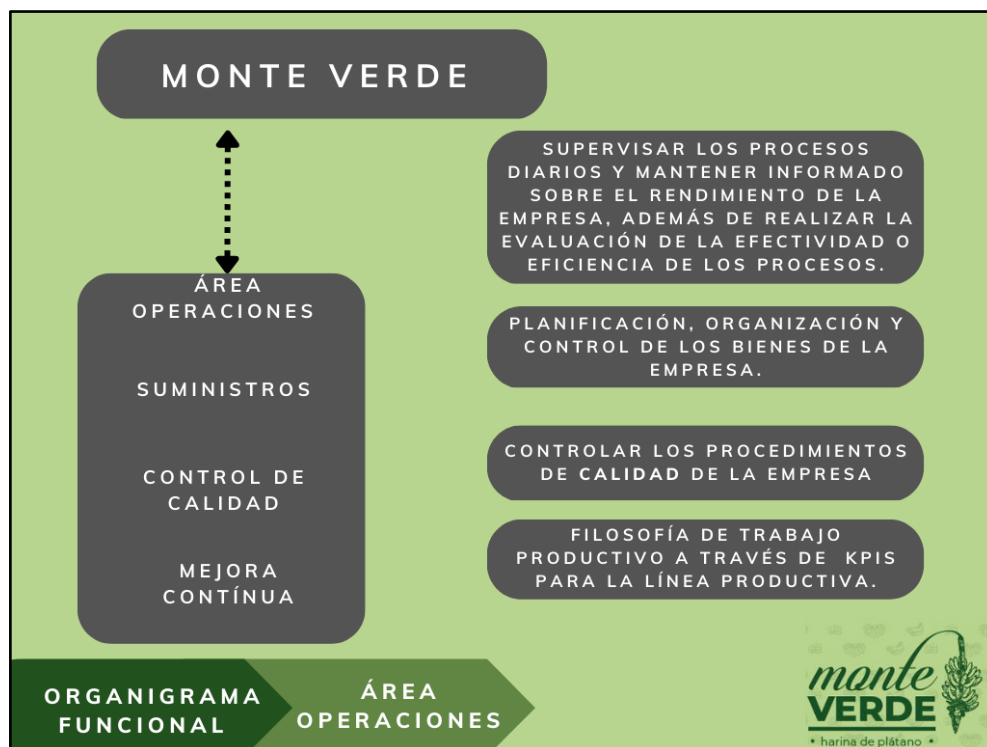
*Organigrama funcional- talento humano*





Figura 33

Organigrama funcional- operaciones



## Diseño de perfiles profesionales del personal de la organización

### Área Financiera

#### I. INFORMACIÓN BÁSICA

Puesto	Área Financiera, contador, facturación
Jefe inmediato superior	Gerente
Idiomas	Español / Ingles
Supervisa a	Todos los funcionarios de la empresa

#### II. FUNCIONES

- Analizar y determinar proyecciones financieras.
- Análisis de escenarios de inversión.
- Control y manejo de recursos
- Asesor a la Junta Directiva en selección de decisiones
- Elaborar políticas para el control de activos y pasivos de la compañía.

#### III. TAREAS

- Determinar el plan operativo anual de la empresa
- Revisar y aprobar los instrumentos de evaluación de las distintas áreas
- Certificar contratos de adquisiciones públicas en bienes y servicios

#### IV. RESPONSABILIDADES

- Avalar el buen y mantenimiento preventivo-correctivo de las instalaciones

- Identificar, mediar y solventar los problemas laborales
- Promover la secuencia y control de todos los objetivos propuestos
- Fomentar la cultura de control organizacional óptima.

#### **V. ATRIBUCIONES**

- Planificación y elaboración de presupuestos
- Asignar tareas objetivas en apoyo a las diferentes áreas
- Disposición eficiente y eficaz de recursos.

#### **VI. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

Título profesional	Ingeniero en Finanzas y/o afines
Experiencia	Máxima 3 a 5 años
Habilidades	Liderazgo, supervisión del personal.
Formación	Tercer Nivel

### **Área Comercial**

#### **I. INFORMACIÓN BÁSICA**

Puesto	Marketing, publicidad
Jefe inmediato superior	Gerente
Supervisa	Ninguno

#### **II. FUNCIONES**

- Planificador de las actividades de mercadeo de la empresa.
- Diseño de estrategias para implementar en el Plan de mercadeo de la organización.
- Coordinación de las actividades de mercadeo de las unidades funcionales de la Dirección o Gerencia de Mercadotecnia.
- Controla y evalúa el desempeño de la fuerza de venta.
- Facilitador a través de la tecnología para el alcance del desarrollo organizacional óptimo.

#### **III. TAREAS**

- Supervisa, orienta y evalúa el desempeño de la fuerza de venta.
- Marketing de los servicios y productos que genera la organización.
- Investigación del campo e innovación de las tendencias del ambiente del mercado.
- Promoción de los productos y/o servicios que genera la organización.

#### **IV. RESPONSABILIDADES**

- Asegurar la gestión técnica y operativa de la empresa, la ciencia de la comunicación. Promoción de ventas en el campo de las TIC, gestión de estrategias publicitarias, actividades de relaciones públicas, etc. Uso y manejo de las tecnologías de la información. Gestiona la ejecución de la empresa en campañas publicitarias en el lanzamiento del producto y durante todo su ciclo de vida.

#### **V. ATRIBUCIONES**

- Gestión de marca, producto y desarrollo del producto hacia la venta.

- 
- Supervisor de ventas
  - Analista de mercado.
- 

#### **VI. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

---

Título profesional	Mercadotecnia
Experiencia	Máxima 2 año
Habilidades	Trabajar bajo presión, responsabilidad, nivel Intermedio de Ingles
Formación	Bachiller y/o tercer nivel

---

### **Área Talento Humano**

---

#### **I. INFORMACIÓN BÁSICA**

---

Puesto	Gestión de talento Humano.
Jefe inmediato superior	Gerente
Supervisa	Personal Operativo

---

#### **II. FUNCIONES**

---

- Organizar y ejecutar acciones para crear una cultura organizacional favorable y en definitiva, coordinar los procesos relacionados con el reclutamiento y selección de personal de acuerdo al perfil requerido para el puesto.
- 

#### **III. TAREAS**

---

- Coordinar las actividades de formación y desarrollo de competencias profesionales.
  - Organizar actividades y considerar las necesidades de la organización, planificar las actividades de incorporación para el personal nuevo, promovido o transferido.
  - Formular los salarios de acuerdo con la normativa vigente.
- 

#### **IV. RESPONSABILIDADES**

---

- Diseñar, implementar y evaluar políticas, planes, programas, modelos y sistemas de talento humano; diseñar e implementar estudios del comportamiento y desempeño laboral y organizacional.
  - Aplicar herramientas de digitalización y automatización en el campo del talento humano.
- 

#### **V. ATRIBUCIONES**

---

- Absorbiendo las realidades del Ecuador desde el punto de vista de la responsabilidad social, se contribuye al desarrollo de la empresa en el campo de la selección y evaluación de recursos humanos, aplicando conocimientos relacionados con las cuatro etapas de la calidad humana, y a través de esta formación de empleo de calidad para asegurar el mercado competitivo.
- 

#### **VI. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:**

---

Título profesional	Licenciado en Gestión del Talento Humano
Experiencia	Máxima 2 año
Habilidades	Trabajar bajo presión, responsabilidad, Nivel Intermedio de Ingles

## Área Operaciones

### I. INFORMACIÓN BÁSICA

Puesto	Área de Operaciones
Jefe inmediato superior	Gerente
Supervisa	Ninguno

### II. FUNCIONES

- Coordina y supervisa las operaciones de la organización.

### III. TAREAS

- Responsable de implementar procesos y prácticas apropiadas dentro de la organización.
  - Desarrollar la estrategia, mejorar el desempeño, adquirir recursos para asegurar el cumplimiento de la normativa aplicable.
  - Orientar a los miembros del equipo.
  - Mejorar la calidad del servicio al cliente e implementar las mejores prácticas a todos los niveles.

### IV. RESPONSABILIDADES

- Asegurar que todas las operaciones se realicen de manera adecuada y rentable.
- Mejorar los sistemas de gestión operativa, los procesos y las mejores prácticas.
- Supervisa los procesos de la organización para cumpliendo con la ley vigente.

### V. ATRIBUCIONES

- Formular objetivos estratégicos y operativos
- Examinar datos financieros y usarlos para mejorar la rentabilidad
- Gestionar presupuestos y previsiones

### VI. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Título profesional	Gerente de operaciones
Experiencia	Adecuado 2 años
Habilidades	Gerente de operaciones o en un puesto similar
Formación	Tercer Nivel

## Estados Financieros

### Balance del Proyecto

**Tabla 8**

*Estado de resultados proyectados “escenario conservador”*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	\$71.935,20	\$ 77.690,02	\$ 83.905,22	\$ 90.617,63	\$ 97.867,05
(-) Devoluciones y provisiones (1%)	\$ 719,35	\$776,90	\$ 839,05	\$ 906,18	\$ 978,67
(-) Descuentos (2%)	\$ 1.438,70	\$1.553,80	\$ 1.678,10	\$ 1.812,35	\$1.957,34
(=) Ventas netas	\$ 69.777,14	\$ 75.359,32	\$ 81.388,06	\$ 87.899,10	\$94.931,04
(-) Costo de ventas	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00
(=) Utilidad bruta en ventas	\$ 40.377,14	\$ 45.959,32	\$ 51.988,06	\$ 58.499,10	\$ 65.531,04
(-) Gastos de ventas	\$ 780,00	\$ 819,00	\$ 859,95	\$ 902,95	\$ 948,09
(-) Gastos administrativos	\$ 21.600,00	\$ 22.870,08	\$ 24.214,84	\$ 25.638,67	\$ 27.146,23
(-) Gastos financieros	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 13.970,42	\$ 18.243,52	\$ 22.886,55	\$ 27.930,76	\$33.410,00
15% participación a los trabajadores	\$ 2.095,56	\$ 2.736,53	\$ 3.432,98	\$ 4.189,61	\$ 5.011,50
25% impuesto a la renta	\$ 2.968,72	\$ 3.876,75	\$ 4.863,39	\$ 5.935,29	\$ 7.099,62
Utilidad neta	\$ 8.906,15	\$ 11.630,24	\$ 14.590,18	\$ 17.805,86	\$ 21.298,87

*Nota.* La figura representa el estado de resultados proyectados de los primeros cinco años.

## Flujos de Caja

### Estado de resultado proyectado “Escenario conservador”

**Tabla 9**

*Estado de resultados proyectados empresa "Monte Verde"*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	\$ 71.935,20	\$ 77.690,02	\$ 83.905,22	\$ 90.617,63	\$ 97.867,05
(-) Devoluciones y provisiones (1%)	\$ 719,35	\$ 776,90	\$ 839,05	\$ 906,18	\$ 978,67
(-) Descuentos (2%)	\$ 1.438,70	\$ 1.553,80	\$ 1.678,10	\$ 1.812,35	\$ 1.957,34
(=) Ventas netas	\$ 69.777,14	\$ 75.359,32	\$ 81.388,06	\$ 87.899,10	\$ 94.931,04
(-) Costo de ventas	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00
(=) Utilidad bruta en ventas	\$ 40.377,14	\$ 45.959,32	\$ 51.988,06	\$ 58.499,10	\$ 65.531,04
(-) Gastos de ventas	\$ 780,00	\$ 819,00	\$ 859,95	\$ 902,95	\$ 948,09
(-) Gastos administrativos	\$ 22.880,00	\$ 24.225,34	\$ 25.649,79	\$ 27.158,00	\$ 28.754,89
(-) Gastos financieros	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 12.690,42	\$ 16.888,26	\$ 21.451,60	\$ 26.411,43	\$ 31.801,33
15% participación a los trabajadores	\$ 1.903,56	\$ 2.533,24	\$ 3.217,74	\$ 3.961,71	\$ 4.770,20
25% impuesto a la renta	\$ 2.696,72	\$ 3.588,75	\$ 4.558,46	\$ 5.612,43	\$ 6.757,78
Utilidad neta	\$ 8.090,15	\$ 10.766,26	\$ 13.675,39	\$ 16.837,29	\$ 20.273,35

*Nota.* La figura representa el estado de resultados en un escenario conservador.

## Flujo de caja “Escenario conservador”

**Tabla 10***Flujo de caja operativo Monte Verde*

<b>Periodo</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Inversión	\$ 10.000,00					
(-) Préstamo	\$ 15.000,00					
Utilidad neta		\$8.090,15	\$ 10.766,26	\$ 13.675,39	\$ 16.837,29	\$ 20.273,35
(+) Depreciación		\$ 1.880,00	\$ 1.880,00	\$ 1.880,00	\$ 1.880,00	\$ 1.880,00
(+) Valor residual		\$18.120,00	\$ 16.240,00	\$ 14.360,00	\$ 12.480,00	\$ 10.600,00
(-) Capital anual préstamo		\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72
(=) Flujo de efectivo operativo	\$ -5.000,00	\$ 24.063,43	\$ 24.859,54	\$ 25.888,67	\$ 27.170,57	\$ 28.726,63

*Nota.* La figura representa el flujo de caja operativo de la empresa Monte Verde.

## Estado de resultado proyectado “Escenario optimista”

**Tabla 11***Estado de resultados proyectados empresa "Monte Verde"*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	\$ 74.160,00	\$ 80.092,80	\$ 86.500,22	\$ 93.420,24	\$100.893,86
(-) Devoluciones y provisiones (1%)	\$ 741,60	\$ 800,93	\$ 865,00	\$ 934,20	\$ 1.008,94
(-) Descuentos (2%)	\$ 1.483,20	\$ 1.601,86	\$ 1.730,00	\$ 1.868,40	\$ 2.017,88
(=) Ventas netas	\$ 71.935,20	\$ 77.690,02	\$ 83.905,22	\$ 90.617,63	\$ 97.867,05
(-) Costo de ventas	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00
(=) Utilidad bruta en ventas	\$ 42.535,20	\$ 48.290,02	\$ 54.505,22	\$ 61.217,63	\$ 68.467,05
(-) Gastos de ventas	\$ 780,00	\$ 819,00	\$ 859,95	\$ 902,95	\$ 948,09
(-) Gastos administrativos	\$ 22.880,00	\$ 24.225,34	\$ 25.649,79	\$ 27.158,00	\$ 28.754,89
(-) Gastos financieros	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 14.848,48	\$ 19.218,95	\$ 23.968,75	\$ 29.129,97	\$ 34.737,34
15% participación a los trabajadores	\$ 2.227,27	\$ 2.882,84	\$ 3.595,31	\$ 4.369,49	\$ 5.210,60
25% impuesto a la renta	\$ 3.155,30	\$ 4.084,03	\$ 5.093,36	\$ 6.190,12	\$ 7.381,68
Utilidad neta	\$ 9.465,91	\$ 12.252,08	\$ 15.280,08	\$ 18.570,35	\$ 22.145,05

*Nota.* La figura representa el estado de resultados proyectados de la empresa Monte Verde de los primeros cinco años.



## Flujo de caja “Escenario optimista”

**Tabla 12***Flujo de caja operativo “Monte Verde”*

<b>Periodo</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Inversión	\$ 10.000,00					
(-) Préstamo	\$ 15.000,00					
Utilidad neta		\$ 9.465,91	\$ 12.252,08	\$ 15.280,08	\$ 18.570,35	\$ 22.145,05
(+) Depreciación		\$ 1.880,00	\$ 1.880,00	\$ 1.880,00	\$ 1.880,00	\$ 1.880,00
(+) Valor residual		\$ 18.120,00	\$ 16.240,00	\$ 14.360,00	\$ 12.480,00	\$ 10.600,00
(-) Capital anual préstamo		\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72
(=) Flujo de efectivo operativo	\$ -5.000,00	\$ 25.439,19	\$ 26.345,36	\$ 27.493,36	\$ 28.903,63	\$ 30.598,33

*Nota.* La figura representa el flujo de caja operativo de la empresa Monte Verde en un escenario optimista.

## Estado de resultado proyectado "Escenario pesimista"

**Tabla 13***Estado de resultados proyectados empresa "Monte Verde"*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	\$ 71.215,85	\$ 76.913,12	\$ 83.066,17	\$ 89.711,46	\$ 96.888,37
(-) Devoluciones y provisiones (1%)	\$ 712,16	\$ 769,13	\$ 830,66	\$ 897,11	\$ 968,88
(-) Descuentos (2%)	\$ 1.424,32	\$ 1.538,26	\$ 1.661,32	\$ 1.794,23	\$ 1.937,77
(=) Ventas netas	\$ 69.079,37	\$ 74.605,72	\$ 80.574,18	\$ 87.020,11	\$ 93.981,72
(-) Costo de ventas	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00	\$ 29.400,00
(=) Utilidad bruta en ventas	\$ 39.679,37	\$ 45.205,72	\$ 51.174,18	\$ 57.620,11	\$ 64.581,72
(-) Gastos de ventas	\$ 780,00	\$ 819,00	\$ 859,95	\$ 902,95	\$ 948,09
(-) Gastos administrativos	\$ 22.880,00	\$ 24.225,34	\$ 25.649,79	\$ 27.158,00	\$ 28.754,89
(-) Gastos financieros	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 11.992,65	\$ 16.134,66	\$ 20.637,72	\$ 25.532,44	\$ 30.852,02
15% participación a los trabajadores	\$ 1.798,90	\$ 2.420,20	\$ 3.095,66	\$ 3.829,87	\$ 4.627,80
25% impuesto a la renta	\$ 2.548,44	\$ 3.428,61	\$ 4.385,51	\$ 5.425,64	\$ 6.556,05
Utilidad neta	\$ 7.645,32	\$ 10.285,84	\$ 13.156,54	\$ 16.276,93	\$ 19.668,16

*Nota.* La figura representa el estado de resultados proyectados de la empresa en un escenario pesimista.

## Flujo de caja “Escenario pesimista”

**Tabla 14***Flujo de caja operativo “Monte Verde”*

<b>Periodo</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Inversión	\$ 10.000,00					
(-) Préstamo	\$ 15.000,00					
Utilidad neta		\$ 7.645,32	\$ 10.285,84	\$ 13.156,54	\$ 16.276,93	\$ 19.668,16
(+) Depreciación		\$ 1.880,00	\$ 1.880,00	\$ 1.880,00	\$ 1.880,00	\$ 1.880,00
(+) Valor residual		\$ 18.120,00	\$ 16.240,00	\$ 14.360,00	\$ 12.480,00	\$ 10.600,00
(-) Capital anual préstamo		\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72	\$ 4.026,72
(=) Flujo de efectivo operativo	\$ -5.000,00	\$ 23.618,60	\$ 24.379,12	\$ 25.369,82	\$ 26.610,21	\$ 28.121,44

*Nota.* La figura representa el flujo de caja operativo de la empresa Monte Verde en un escenario pesimista.

## Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

- La empresa es económicamente viable y comienza a generar utilidades desde el primer año. Según indicadores económicos, la empresa tendrá una estructura financiera más estable en los cinco años proyectados. Según la evaluación económica, el proyecto es rentable.
- Ecuador tiene condiciones climáticas muy favorables para el proceso de producción de banano, lo que permite cosechar el cultivo durante todo el año. La producción de banano mejora muchos estilos de vida ecuatorianos, especialmente los aspectos de salud, y debería aprovecharse.
- El proyecto tiene como objetivo promover MONTE VERDE en el mercado de Quito y presentar nuevos productos como la harina de plátano verde para posicionar la marca en la mente de los consumidores. De esta manera, aumente los ingresos a la organización y obtenga el máximo rendimiento de todas sus materias primas. Las redes sociales y volantes se utilizan como herramientas promocionales para publicitar sus productos en el mercado de Quito. Esto se debe a que la publicidad es un factor importante que posibilita la venta de productos.
- A través de la investigación de mercado, se puede determinar que el producto tiene una buena acogida y recibimiento. La harina de plátano verde es un producto innovador que atrae la atención de los usuarios y no tiene competencia directa. Por esta razón, la harina de plátano verde no se vende en el mercado de Quito, por lo que se permite su producción y venta dentro de la ciudad.

## Recomendaciones

- Mantener precios atractivos en el mercado y teniendo en cuenta que la satisfacción del cliente radica en la calidad del producto y las características o beneficios que ofrece, destacando la importancia de este hecho, a los trabajadores además de realizar una formación continua y un asesoramiento de servicio al cliente todo el tiempo.
- Optimizar el tiempo y temperatura en la elaboración de harina de plátano verde.
- Realización de investigaciones a nivel nacional para la distribución y comercialización de harina de plátano verde.
- Destinar un presupuesto para investigaciones y desarrollo de la harina de plátano verde para brindar otros productos similares.
- Para una mayor expansión y atractivo en otros mercados del Ecuador, diversificaremos nuestros nuevos productos de harina y al mismo tiempo fortaleceremos nuevas asociaciones con proveedores potenciales

## Referencias

- AEBE. (2022, 12 3). *AEBE*. From Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador.  
: <https://linktr.ee/aebecuador>
- AGUA, M. D. (n.d.).
- Álvarez, E. L. (2020). *Journal of Business and Entrepreneurial July-December*. From Socioeconomic evaluation of plantain production in the northern area of the LosRíos Province: <https://doi.org/10.37956/jbes.v4i2.78>
- Bueno, A. R. (2018, JULIO). *GRUPOS DE ENFOQUE*.
- Casado A., & S. (2010). *Introducción al Marketing*. España: Editorial Club Universitarios.
- COMITÉ DE BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES. (2019).  
<http://maetransparente.ambiente.gob.ec/>. From  
<http://maetransparente.ambiente.gob.ec/documentacion/cursos/gbpa/GBPA.pdf>
- Ecuador, B. C. (2021). *Evolución de la Balanza Comercial*.
- ENSANUT. (2022, Diciembre Sábado). (*Encuesta de Salud y Nutrición*. From [ecuadrencifras](http://ecuadrencifras.gub.ec/): Encuesta de Salud y Nutrición
- FAO. (2020). *Análisis del mercado del banano: resultados preliminares 2019*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura , Roma.
- Gray, D. (2019). *GAMESTORMING*.
- GRAY, D. (2019). *GAMESTORMING*.
- Información, M. d. (2022). *AGENDA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL ECUADOR*.
- INIAP. (2022). *Banano, plátano y otras musáceas*.
- INIAP. (2022). *Banano, plátano y otras musáceas*.
- Kirberg, A. S. (2022). *Emprendimiento exitoso: Cómo mejorar su proceso y gestión*. Bogota: ECOE Ediciones .
- Ministerio del Ambiente. (2023, Enero 3). *Sistema Único de Información Ambiental - SUIA/CATEGORIZACIÓN AMBIENTAL NACIONAL (CCAN)*. From <https://www.studocu.com/ec/document/escuela-superior-politecnica-de-chimborazo/legislacion-ambiental/catalogo-categorizacion-ambiental-nacional-028/20957853>

- Moscoso, A. M. (2019, Abril 8). *EL NUEVO MARCO JURÍDICO EN MATERIA AMBIENTAL EN ECUADOR*. From actualidadjuridicaambiental:  
[https://www.actualidadjuridicaambiental.com/wp-content/uploads/2019/04/2019\\_04\\_08\\_Martinez\\_Nuevo-marco-juridico-ambiental-Ecuador.pdf](https://www.actualidadjuridicaambiental.com/wp-content/uploads/2019/04/2019_04_08_Martinez_Nuevo-marco-juridico-ambiental-Ecuador.pdf)
- Osterwalder, A. (2011). *GENERACION DE MODELOS DE NEGOCIO*. BARCELONA: DEUSTO.
- Porter, M. (1996). *Ser competitivo: Edición actualizada y aumentada*. España: Ediciones Deusto.
- Rieva J., & G. (2007). *Dirección de Marketing Fundamentos y aplicaciones*. España: ESIC.
- Rosas, G., Ruíz, S., Martínez, N., Cantú, M. & Enríquez, A. (2018). *MANUAL DE DESIGN THINKING*. Dirección General de Educación Superior Universitaria.
- Torrado-Fonseca, M. R.-Á. (2016). El método Delphi. *REIRE*, 87.

## Apéndice A. Encuesta



Facultad de Bussiness School

Licenciatura en Administración de Empresas

Encuesta aplicada al Señor Christian Jácome Ingeniero comercial, actualmente trabaja en el área comercial de una empresa de comercialización de productos de consumo masivo y Adriana Chango estudiante de últimos niveles de la carrera de Nutrición y Dietética.

La encuesta se realiza para aplicar el método Delphi en el presente proyecto denominado Creación de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de harina de plátano verde en la ciudad de Quito para el año 2023, con el fin de obtener respuestas concretas, verídicas, pero sobre todo que ayuden en la elaboración de un producto que satisfaga la necesidad del mercado objetivo.

Preguntas a estudiante de últimos niveles de la carrera de Nutrición y Dietética Adriana Chango.

¿Cuáles son los beneficios nutricionales del plátano Verde?

El plátano verde tiene un sin número de beneficios nutricionales entre los más notables es que son fuente de vitamina A-C Y B6, además que es rico en fibra en potasio y magnesio, esto quiere decir que es un alimento muy completo.

¿Considera que en Ecuador se han mejorado los hábitos alimenticios?



Completamente, a raíz de la pandemia la mayoría de las personas han tomado conciencia de lo que llevan a su organismo, as sin embargo con el retorno al trabajo y a clases presenciales, temo que el consumo de snacks aumentará en los próximos meses.

¿Cree que la harina de plátano verde sea adecuada para los requerimientos alimenticios de una persona?

Debido a su alto contenido de fibra es muy beneficioso para la salud además que ayuda a prevenir los accidentes cardiovasculares, y ayuda a disminuir la presión arterial.

¿Considera que las personas hoy en día se preocupan más de su alimentación?

Las personas hoy en día se preocupan de mantenerse saludables mediante el consumo de alimentos ricos en vitaminas y bajas en calorías, le comento que ahora los chicos y chicas se comienzan a preocupar de mantenerse en un peso adecuado a más temprana edad, y por ende a escoger de mejor manera sus alimentos, por otro lado las madres y padres de familia han priorizado la salud y alimentación de su familia, tal es así que un 96% de personas en el Ecuador está preocupada por el consumo de alimentos saludables.

Preguntas al Ing. Comercial Christian Jácome

¿Considera que este tipo de harinas fortificadas son demandadas por el mercado actual?

Considero que sí, que en la actualidad la tendencia a la hora de alimentarse está inclinada hacia el consumo de alimentos saludables.

¿Conoce usted algún producto de similares características a los de la harina de plátano verde?

En la actualidad existen varios productos que se asimilan a la harina de plátano verde, mas no son de origen natural además que la mayoría tienen un costo elevado en el mercado.

¿Considera adecuado que la harina de plátano verde sea comercializada específicamente en supermercados?

Considero que lo ideal sería hacer una campaña masificación del producto en tiendas, supermercados para que sea de fácil acceso para los clientes.



## Apéndice B. Focus Group

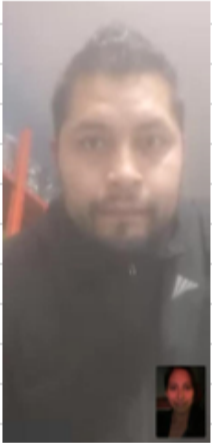



Facultad de Bussiness School

Licenciatura en Administración de Empresas

Se realiza un estudio de mercado a través de un focus group realizada a los clientes potenciales para poder conocer cuál sería la aceptación del nuevo producto.

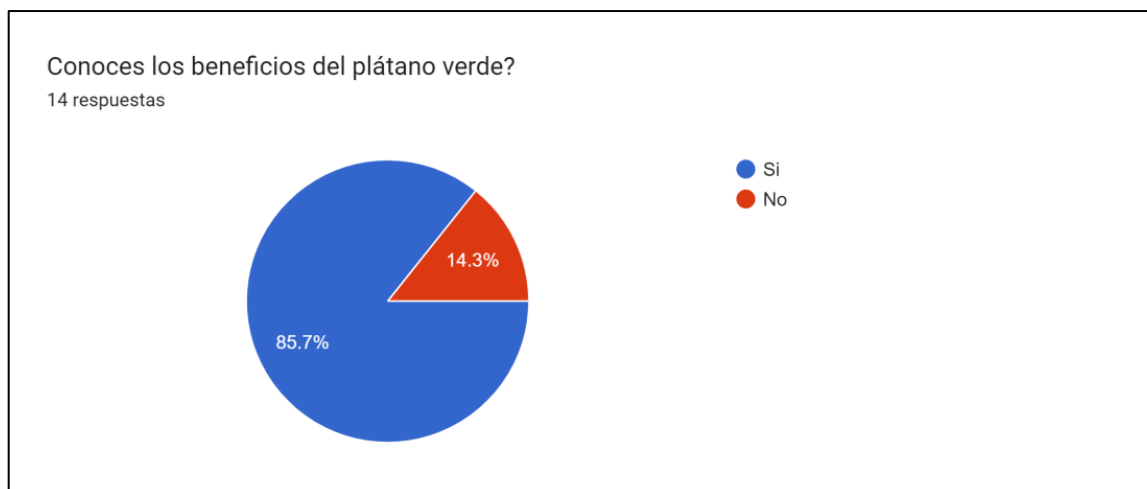
El grupo focal se lo realizó principalmente a personas con los siguientes perfiles:

Encuesta realizada al Ing. René Mendoza		
Propietario de "Bodega El Sol"		
29 años de edad/casado/0 hijos		
	Percepción del producto:	Al ser un comerciante minorista indica conocer los beneficios del producto y lo compraría para consumo propio y de sus clientes.
	Valor del producto:	El valor que estaría dispuesto a pagar por el producto es de 1,00 a 2,00
	Factor importante para decidir comprar el producto:	Su precio, ya que al tener ubicado el local comercial en un sitio de target medio a bajo, sus clientes prefieren calidad y un bajo precio.
	Estaría dispuesto a adquirir el producto y lo recomendaría:	Nos indica que si adquiriría el producto por su alto valor nutricional y sí lo recomendaría a sus clientes y conocidos.

Encuesta realizada a Michelle Jácome		
Actualmente ama de casa		
27 años de edad/casada/3 hijos		
	Percepción del producto:	Michelle es una persona muy exigente y cuida mucho la salud de sus hijos, por lo que le parece ideal el producto para su consumo.
	Valor del producto:	De acuerdo a su tamaño ella estaría dispuesta a pagar entre 2,00 y 3,00.
	Factor importante para decidir comprar el producto:	Lo que más le llama la atención en un producto es la presentación, el tipo de envoltura, tamaño, color, componentes.
	Estaría dispuesto a adquirir el producto y lo recomendaría:	Posiblemente si lo compre para probarlo y si es de su total agrado lo recomendaría.

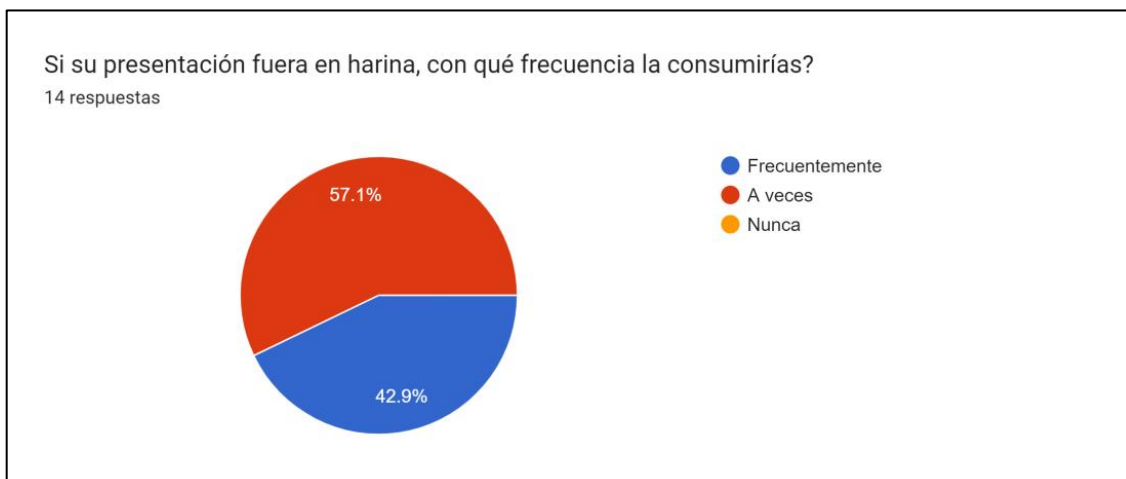
Obteniendo las siguientes respuestas:

#### Pregunta 1



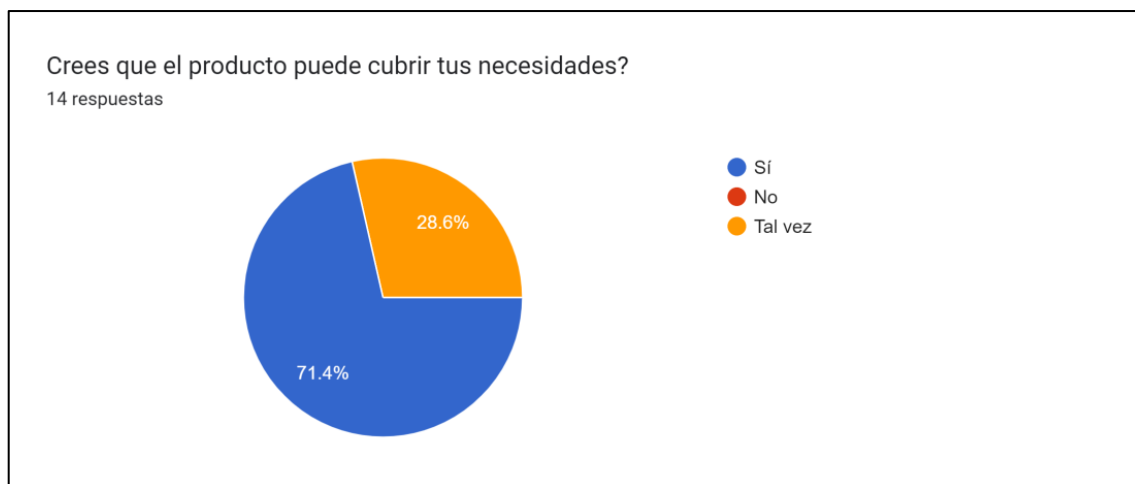
El 85,7 % de las personas participantes del focus group conoce los beneficios del plátano verde.

## Pregunta 2



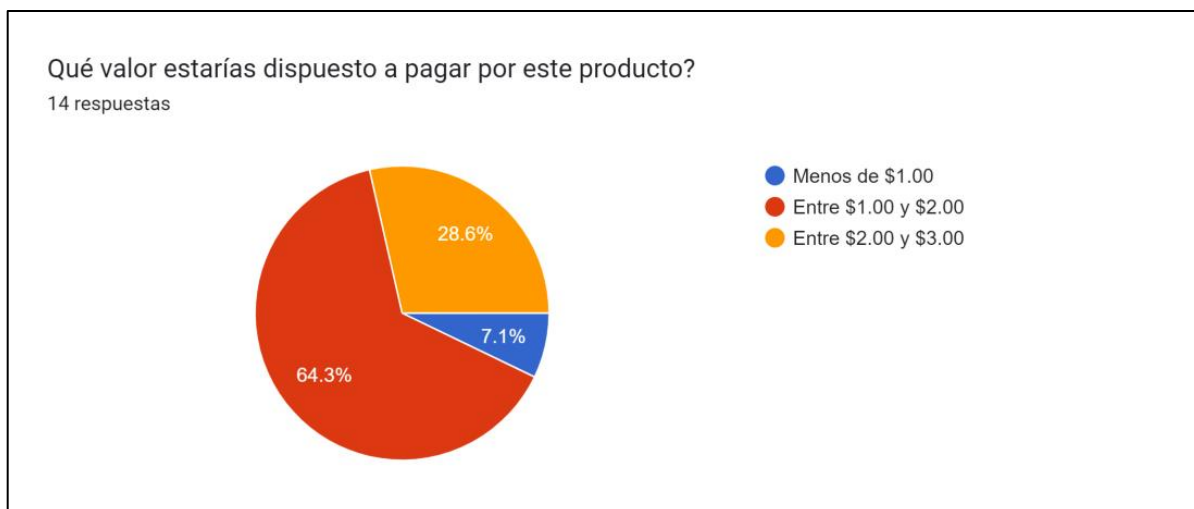
El 42,9 % de las personas participantes del focus group consumiría la harina de plátano frecuentemente.

## Pregunta 3



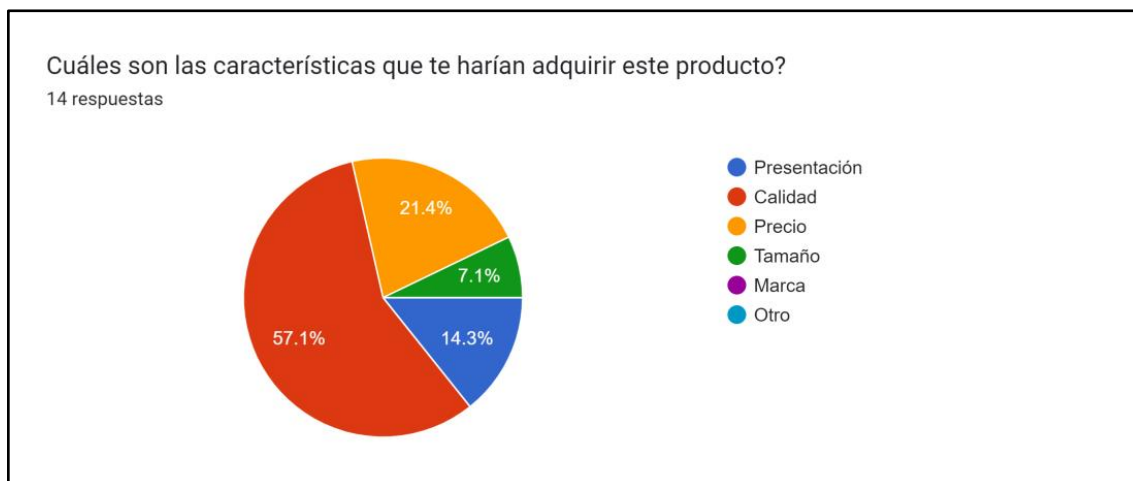
El 71,4 % de las personas participantes del focus group, considera que la harina de plátano verde puede cubrir sus necesidades.

#### Pregunta 4



El 64,3 % de las personas participantes del focus group, pagaría por la harina de plátano entre \$1 y \$2 dólares.

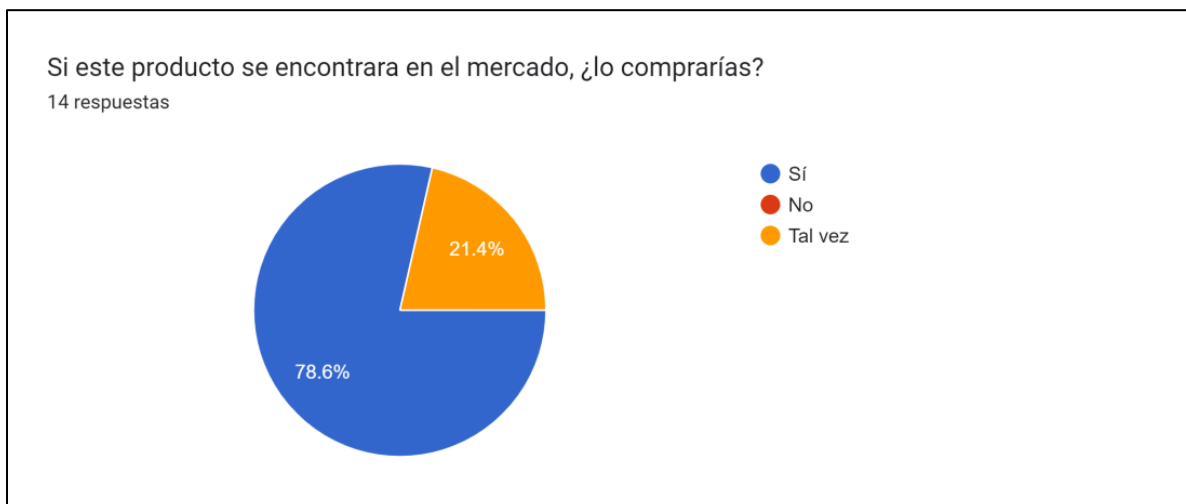
#### Pregunta 5



El 57,1 % de las personas participantes del focus group, adquiriría el producto tomando en cuenta principalmente la calidad.

### Pregunta 6

El 78,6 % de las personas participantes del focus group, comprarían la harina de plátano verde.

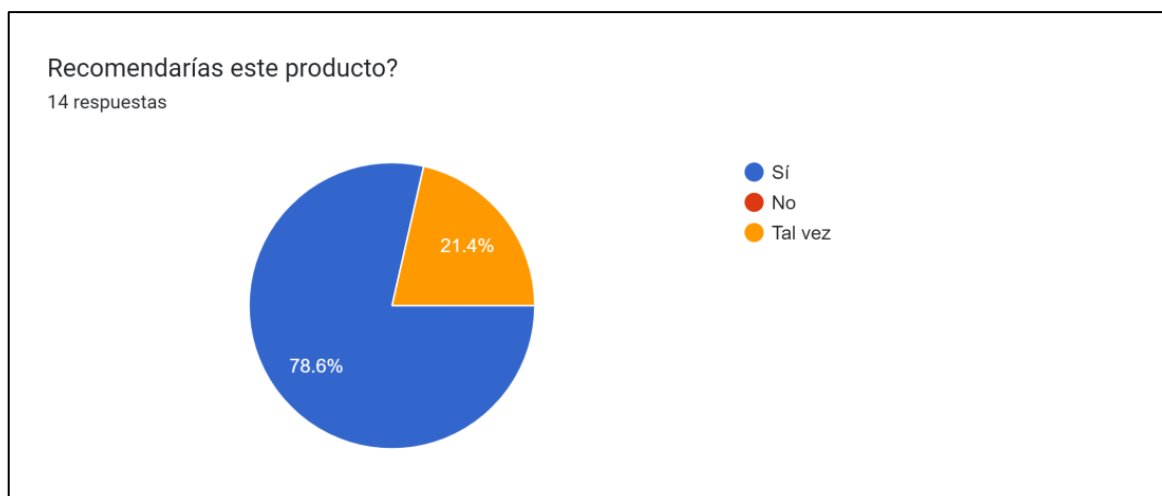


### Pregunta 7

El 78,6% de las personas participantes del focus group, no conoce un producto con similares características.



## Pregunta 8



El 8,6% % de las personas participantes del focus group, recomendaría la harina de plátano verde.