



Junio 2018 - ISSN: 1696-8352

COMERCIALIZACION EN ECUADOR DE LA FRUTA YAKA DESHIDRATADA

Autores: Canales Ayoví Olga pamelita

pamelita.canales@hotmail.com

Nolivos Rodríguez Bryan Fabricio

nolivos_bryan@hotmail.es

MBA. Fernando Dávila Medina

Docente de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

fdavilam@ulvr.edu.ec

Egresados de Administración de Empresas - ULVR

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Canales Ayoví Olga pamelita, Nolivos Rodríguez Bryan Fabricio y Fernando Dávila Medina (2018): "Comercialización en Ecuador de la fruta yaka deshidratada", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (junio 2018). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/06/comercializacion-fruta-ecuador.html>

Resumen

El presente estudio plantea una alternativa preventiva a una enfermedad que presenta altos índices de incidencia en el Ecuador; esto, con base en el desarrollo de la medicina natural, la opción de presentar una alternativa a un problema social y evidentemente la posibilidad de crear un negocio son los factores que impulsan esta investigación.

Luego de los datos obtenidos en la investigación de mercado, se propone la creación de una empresa orientada a ser una empresa que adquiera la materia prima de los diferentes agricultores de la zona de la Cooperativa 10 de Agosto del cantón El Guabo en la provincia de El Oro, con el fin de no invertir en la compra de terrenos y disminuir el monto de inversión. Una vez obtenida la materia prima, el trabajo es procesarla mediante una maquina deshidratadora para obtener al final del proceso una fruta deshidratada, la misma que será comercializada después a empresas dedicadas al envasado de productos naturales dirigidos a la prevención y tratamiento de enfermedades.

Se opta por ser una empresa intermediaria entre los productores de la fruta y los laboratorios debido a la dificultad de ingresar a este mercado por el alto reconocimiento con que cuentan las marcas actuales; el 72% de los consumidores conocen marcas como Nature's Garden, Herbalife, Omnilife, etc. Además, es difícil el acceso a los canales de distribución de estos productos los mismos que se han identificado como farmacias o tiendas naturistas; la dificultad en este caso es tratar de ganar prevalencia frente a marcas que cuentan varios años de relación comercial con estas cadenas.

Como sucede con muchos emprendimientos, el riesgo de entrar a esta industria es alto y esta propuesta trata de minimizar estos factores mediante las opciones de una inversión baja; no competir directamente con las marcas establecidas, sino ser un proveedor de estas empresas y por último compartiendo la responsabilidad de hacer conocido el producto hacia estas empresas ya que solo el 2% de la población la conoce sobre la fruta, pero por otro lado existe un 64% de las personas que están dispuestas a probar sus beneficios.

Con la proyección de flujos de caja a mediano plazo, se obtienen los siguientes resultados: VAN de \$70.303, TIR de 14.16%, en un horizonte de tiempo de tres años, esto bajo una inversión inicial de \$35.646 y con el supuesto de una participación de mercado de 10%.

Abstract

The present study proposes a preventive alternative to a disease that has high incidence rates in Ecuador; this, based on the development of natural medicine, the option of presenting an alternative to a social problem and evidently the possibility of creating a business are the factors that drive this research.

With the data obtained in the market research, we propose the creation of a company oriented to be a company that acquires the raw material of the different farmers in the area of the Cooperativa 10 de Agosto of the canton El Guabo in the province of El Oro, in order not to invest in the purchase of land and decrease the amount of investment. Once the raw material is obtained, the work is to process it using a dehydrating machine to obtain a dehydrated fruit at the end of the process, which will then be marketed to companies dedicated to the packaging of natural products aimed at the prevention and treatment of diseases.

It is decided to be an intermediary company between fruit producers and laboratories due to the difficulty of entering this market due to the high recognition of current brands; 72% of consumers know brands such as Nature's Garden, Herbalife, Omnilife, etc. In addition, it is difficult to access the distribution channels of these products, which have been identified as pharmacies or health food stores; The difficulty in this case is to try to gain prevalence against brands that have several years of commercial relationship with these chains.

As with many ventures, the risk of entering this industry is high and this proposal tries to minimize these factors through the options of a low investment; not compete directly with the established brands, but be a supplier of these companies and finally sharing the responsibility of making the product known to these companies since only 2% of the population knows about the fruit, but on the other hand there is a 64% of people who are willing to prove their benefits.

With the projection of cash flows in the medium term, the following results are obtained: VAN of \$ 70.303, a return of 14.16%, in a time horizon of three years, this under an initial investment of \$ 35,646 and with the assumption of a participation of 10% market.

I. INTRODUCCIÓN

En el Ecuador el índice de enfermedades provocadas por malos hábitos alimenticios es alto. Grandes niveles en consumo de grasas, azúcares, alcohol, cigarrillo, etc., elevan la propensión de los habitantes a contraer enfermedades de corto y largos periodos de duración, varias de ellas sin opción a eliminarlas, sino sólo controlarlas.

Según indicadores de la Organización Mundial de la Salud, las enfermedades o problemas de mayor presencia son: enfermedades cardiovasculares, cáncer, enfermedades respiratorias crónicas y diabetes. Estos males en la salud no solo conllevan largos periodos de tratamiento sino también elevados gastos en medicinas y todo lo derivado en su control. Los gastos no solo corren por parte de los pacientes, sino también por parte del estado, esto hace que el presupuesto estatal en salud sea elevado, pudiendo el mismo disminuir si existiera mayor conciencia de prevención en la ciudadanía.

Como vemos, la problemática no corresponde solo a las personas, sino también al estado y así también se deduce que el porcentaje de personas con enfermedades de este tipo disminuiría drásticamente si existiera una cultura de prevención y cuidado de la salud en la población.

En los últimos años se hace evidente la presencia de varias empresas dedicadas a la elaboración y comercialización de productos de origen natural, que son promovidos para el cuidado y prevención de problemas médicos; si bien es cierto, que no existe una cultura total de cuidado a nivel nacional, también es cierto que con el tiempo aumenta el número de personas que toman conciencia de la importancia del consumo de frutas y vegetales o productos derivados, así como la eliminación de productos nocivos para la salud.

Con esos antecedentes, los autores de este proyecto de negocios, toman como base un problema social de alto impacto como es la diabetes y tratan de promover un producto con base en la fruta llamada yaka que ayude a su control y prevención. La idea central es ofrecer a la población un producto que mejore sus condiciones de vida y así mismo crear una propuesta de negocios que evolucione con el aumento de personas que deseen mejorar su estilo de vida.

La yaka presenta varios beneficios en su consumo, pero el proyecto se orienta a investigar cual es el mayor impacto de esta fruta y como explotar mejor sus beneficios para traducirlos en términos de negocios que den un aporte social, pero que también cumpla con los objetivos de los inversionistas.

II. METODOLOGÍA

Según la naturaleza de este estudio y de acuerdo a la información encontrada, se concluye que la investigación debe estar orientada hacia tres alcances:

1. Exploratorio
2. Descriptivo
3. Documental

4. De campo

Investigación exploratoria

Los autores Hernández, Fernández y Baptista definen este nivel de investigación de la siguiente manera (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 90):

“Los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y, por lo común, anteceden a investigaciones con alcances descriptivos, correlacionales o explicativos. Por lo general, los estudios descriptivos son la base de las investigaciones correlacionales, las cuales a su vez proporcionan información para llevar a cabo estudios explicativos que generan un sentido de entendimiento y están muy estructurados. Las investigaciones que se realizan en un campo de conocimiento específico pueden incluir diferentes alcances en las distintas etapas de su desarrollo. Es posible que una investigación se inicie como exploratoria, después puede ser descriptiva y correlacional, y terminar como explicativa”.

“Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas”, (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Definición del alcance de la investigación que se realizara, 2014, pág. 91).

Lo siguientes puntos trataran de explicar específicamente el alcance exploratorio de este trabajo:

- No se evidencia la comercialización de yaka de forma procesada o bajo el nombre de una marca en particular.
- No se encontro a nivel nacional o local, trabajos de investigación acerca de la puesta en marcha de un negocio que tenga como fuente de ingresos, la industrialización y comercialización de yaka.
- Los trabajos previos encontrados que tengan información acerca de la yaka, son de carácter científico, por lo cual están más orientados a mostrar la naturaleza, usos y beneficios de la fruta y no su aspecto de negocio.

Investigación descriptiva

Los autores Hernández, Fernández y Baptista definen este nivel de investigación de la siguiente manera (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, Definición del alcance de la investigacion que se realizara, 2014, pág. 92):

“Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas”.

El autor Cesar Bernal propone el siguiente concepto acerca del tipo de investigación descriptiva (Bernal Torres, 2010, pág. 113):

“La investigación descriptiva es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa. Los trabajos de grado, en los pregrados y en muchas de las maestrías, son estudios de carácter eminentemente descriptivo. En tales estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, etcétera, pero no se dan explicaciones o razones de las situaciones, los hechos, los fenómenos, etcétera”.

Debido a que se desean mostrar propiedades, características y perfiles de un mercado específico sin necesariamente buscar relación o correlación entre las mismas, esta investigación también se planteó de tipo descriptivo. Básicamente el trabajo buscó describir las siguientes características de los consumidores y del mercado:

- Potencial demanda en el mercado
- Oferta actual en el mercado
- Preferencias de los consumidores
- Orientación de la competencia
- Características generales de mercado

Métodos de recolección de datos

Para la búsqueda de información en este proyecto se han considerado búsquedas de campo y documentales, en cada una de ellas se utilizarán diferentes herramientas de investigación, tales como se detallan a continuación:

- Investigación de campo – Encuestas, observación y entrevista
- Investigación documental – Bibliográfica.

Investigación de campo

Como se mencionó en párrafos anteriores, se considera pertinente que para este trabajo se realice la obtención de información de fuentes primarias para poder tener más fundamentos cualitativos y cuantitativos acerca del potencial mercado que haga factible la implementación de este plan de negocios.

Se consideran más prácticas y funcionales para los fines investigativos las siguientes herramientas:

- Observación
- Encuestas
- Entrevistas

En los siguientes puntos se procede a la argumentación de la necesidad de cada una de las herramientas planteadas en este apartado.

Observación.

Dentro del proceso de investigación se planteó que las observaciones se realicen en los lugares donde se inicia el sembrado y extracción de la fruta, se seleccionó la localidad conocida como Cooperativa 10 de agosto del cantón El Guabo en la provincia de El Oro.

El objetivo de esta visita fue conocer los aspectos relacionados al cultivo de esta planta y así mismo conocer de cerca la realidad de las personas que realizan estas actividades.

Debido a que se trató de un nivel exploratorio fue imprescindible conocer bajo qué condiciones se siembra y cosecha esta fruta para así conocer otras realidades que son importantes para este proyecto y que apalancan el conocimiento del negocio que se está proponiendo implementar.

Mientras más se conozcan detalles del proceso básico de transformación de esta fruta más aportes se podrán realizar en la exploración de este potencial negocio. El formato de la ficha de observación se encuentra en el anexo 3 de este trabajo.

Encuestas.

Las encuestas fueron direccionadas a los potenciales consumidores del producto propuesto, bajo un formato de preguntas cerradas para delimitar el tipo de respuestas y facilitar la tabulación de las mismas. La aplicación de estas encuestas busca captar la siguiente información básica o al menos orientación que ayude a determinar las mismas con el complemento de otras herramientas numéricas:

- Características demográficas del mercado objetivo
- Potencial demanda
- Oferta actual
- Características de posicionamiento ideal
- Características deseadas para el producto
- Canales de distribución adecuados
- Medios publicitarios eficientes

La herramienta de la encuesta se aplicará con el formato de cuestionario, usando formularios digitales enviados por vía online a una muestra objetiva de personas, para facilitar la operatividad en la búsqueda de información.

Entrevista

Para complementar la obtención de búsqueda por fuentes primarias, se planteó la realización de entrevistas a personas expertas o conocedoras del tema. La entrevista tiene objetivos propios en cuanto a la información que se desea lograr, tales como los siguientes:

- Datos relevantes del mercado
- Información comercial de la categoría

Fundamentalmente la entrevista ayudó a sustentar la información obtenida con las otras fuentes de investigación.

Investigación bibliográfica

Será utilizada como introducción previa al resto de modelos de investigación, ya que marca el comienzo o principio de un proceso investigativo, está basada en trabajos realizados previamente por otros autores

En su concepto, una investigación bibliográfica es una búsqueda de conceptos o informes previos sobre un tema determinado, se debe realizar de forma sistemática a medida que se profundiza en conocimientos, pero como debilidad presenta el aspecto de que carece de análisis hacia la información presentada.

Enfoque de la investigación.

Dentro de los enfoques de la investigación podemos encontrar varias opciones según el autor. Para este trabajo se consideraron los conceptos acerca de enfoques publicados por dos reconocidos conocedores en el área de investigación: Hernández Sampieri y Bernal Torres los mismos que definen lo siguiente:

Roberto Hernández Sampieri: Este autor en la sexta edición de su obra Metodología de la investigación del año 2014 propuso los siguientes enfoques:

Los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto constituyen posibles elecciones para enfrentar problemas de investigación y resultan igualmente valiosos. Son, hasta ahora, las mejores formas diseñadas por la humanidad para investigar y generar conocimientos, (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Definiciones de los enfoques cualitativo y cuantitativo, 2014, pág. 2).

Determinación de población y muestra

Para determinar las características cuantitativas poblacionales en esta investigación se procedió a la siguiente segmentación:

Cantón: Guayaquil (**2'644.891 personas**)

Población urbana de Guayaquil: 96.9% de la población (**2'563.636 personas**)

Segmento entre 20 y 60 años: 52.3% de la población (**1'341.807 personas**)

Niveles socioeconómicos C+ y C-: 72.1% de la población (**967.443 personas**)

Con este tamaño de población, se procede a aplicar la siguiente fórmula para la determinación de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{3.84 \times 967.443 \times 0,5 \times 0,5}{0.0025 (967.443 - 1) + 3.84 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 384$$

En esta fórmula estos fueron los datos que se aplicaron en cada variable:

N= Tamaño de la población (967.443)

Z= Nivel de confianza al 95% = 1.96

p= Probabilidad de éxito = 50%

q= Probabilidad de fracaso = 50%

i= Error máximo admisible = 5%

n= Tamaño de la muestra = 384

Fuentes:

1. INEC - Proyección de la población ecuatoriana 2010 – 2020 (INEC, 2011)
2. INEC – Así es Guayaquil en cifras (INEC, 2011)
3. INEC - Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico (INEC, 2011)

III. MARCO REFERENCIAL Y TEÓRICO

Marco referencial

En este punto se expusieron diferentes trabajos previos realizados por otros autores que fueron relacionados con el trabajo que se desarrolló en esta investigación, este tipo de antecedentes referenciales sirvió para dar pistas acerca del producto, resultados o hallazgos previos, tipos de investigación, conclusiones, etc., en fin, todo aquello que ayudó a aumentar y mejorar los conocimientos que se deben tener para presentar este plan de negocios.

Como antecedentes referenciales directos se esperó que cada trabajo encontrado cumpla con las siguientes características:

- Que haya sido un plan de negocios o plan de marketing
- Que haya presentado una propuesta de negocios acerca de la yaka
- Que su desarrollo haya sido a nivel local

En caso de no encontrarse un número aceptable de antecedentes referenciales directos, se tomaron en cuenta otros trabajos de investigación de carácter similar, los mismos que estuvieron bajo los siguientes parámetros:

- Investigaciones o artículos científicos acerca de la yaka o de productos de origen natural
- Planes de negocios o de marketing de productos de origen natural que no sean yaka
- Estudios, investigaciones, planes de negocios o de marketing de yaka o similares que no se hayan realizado dentro del país

Como se dijo al comienzo de este punto, el objetivo fue obtener la mayor cantidad de información posible y aprender de la experiencia de otros autores, apalancando el desarrollo de este trabajo en conocimientos, metodologías, herramientas y resultados previos. Para estos fines, se presentan a continuación los siguientes resúmenes de trabajos como antecedentes de esta investigación:

1. La autora Karen Castillo presenta como tesis de grado para la Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Sede Esmeraldas (PUCESE) un trabajo denominado Plan de negocio para el centro naturista “El jardín del edén” dedicada a la distribución y comercialización de productos naturales. El trabajo se realizó con la finalidad de mejorar el posicionamiento en el mercado, mejorar la imagen y la rentabilidad, del negocio ubicado en la ciudad de Esmeraldas. En cuanto a la investigación la autora (Castillo Prado, 2014, pág. viii) indicó:

“En esta investigación se realizó un tipo de estudio descriptivo en el cual se analizaron varios negocios y se hizo una comparación para mejorar los problemas que tiene la empresa; también se investigó la cultura que tienen los esmeraldeños al momento de comprar productos naturales, gustos, preferencias, entre otros, las técnicas utilizadas fueron documentales y de campo, en esta última se aplicaron encuestas en el que el sujeto de investigación fueron las familias esmeraldeñas y las entrevistas se realizaron a los propietarios de los locales”.

En cuanto a los resultados financieros, la inversión inicial fue de \$15.583, obteniendo un VAN de \$22.948, una TIR de 17.77%, en un periodo de retorno de 5 años.

2. El autor Carlos Vela presentó como tesis de grado para la Universidad de las Américas (UDLA) un trabajo denominado “Plan de negocio para la producción y comercialización de productos farmacéuticos a base de dermatoina vegetal en la ciudad de Quito”. El trabajo se realizó con la finalidad de formar una compañía dedicada al sector del cuidado de la salud, específicamente en la industria farmacéutica, proponiendo como primer producto de introducción al mercado un jabón íntimo femenino llamado “Fempure”.

En el aspecto de metodología de la investigación no se mencionaron enfoques específicos ni tipos de investigación realizados en el trabajo, pero si se pudo encontrar información de la competencia extraída de forma documental y mediante observación.

En cuanto a los resultados financieros, la inversión inicial fue de \$87.377, obteniendo un VAN de \$58.638, una TIR de 55.60%, en un periodo de retorno de 5 años (Vela Calle, 2012, pág. viii).

3. Los autores Danny Suarez y Marcos Schuldt presentaron como tesis de grado para la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Guayaquil (UPS) un trabajo denominado “Plan estratégico de marketing enfocado a los productos Cinnamon complex y Triple garlic de Nature’s Garden en la ciudad de Guayaquil”. El trabajo se realizó con la finalidad de mejorar la rotación en unidades de estas marcas para equiparar los volúmenes de ventas con los productos estrellas de la empresa, partiendo de la correcta comunicación al mercado de los beneficios y las bondades que proporcionan estos productos.

El enfoque de la investigación fue cuantitativo y se emplearon las encuestas para la recopilación de datos además de fuentes bibliográficas.

El plan de mercadeo tuvo una aplicación de seis meses y su costo total fue \$1.069.942, aplicando herramientas publicitarias únicamente por medios tradicionales (Suarez Quintero & Shuldt Cevallos, 2015, pág. 79).

4. La autora Connie Jiménez presentó como tesis de grado para Escuela Agrícola Panamericana Zamorano – Honduras un trabajo denominado “Plan de negocios para la producción y comercialización de té de infusión a base de Stevia rebaudiana, en Ecuador”. El trabajo se realizó con la finalidad de incursionar en un negocio agroindustrial que se enfoque en el procesamiento de la hoja de Stevia, para la elaboración de té de infusión. En palabras de la autora (Jimenez Romero, 2015, pág. iii):

“Para evaluar la viabilidad del establecimiento del proyecto se elaboró el plan de negocios que consiste en el conglomerado de estudios; entre ellos: estudio de mercado, técnico operativo, análisis ambiental, análisis legal y financiero. Adicionalmente se ha complementado con el diseño de la estrategia a través del análisis del entorno en el cual se desarrollará el negocio. El proyecto resulta atractivo en términos de mercado al existir una demanda potencial para el producto infusión de té a base de Stevia, el cual no requiere endulzante. El proyecto es financieramente rentable al presentar un VAN de \$28,901.14, una TIR de 39.45% que supera el costo de oportunidad y un período de recuperación de la inversión de 3.03 años”.

Fundamentación teórica

Adicional a la investigación bibliográfica orientada a la ampliación de conocimientos con base en trabajos investigativos previos de diferentes orientaciones, tanto en el plano de negocios como de carácter científico, es pertinente también la indagación sobre teorías formales que ayudaron al planteamiento teórico de este trabajo de investigación, para lo cual se extrajeron los siguientes conceptos:

Plan de negocios

Se ha seleccionado este tema con el fin de proponer este trabajo de grado ya que es la requerida para formalizar emprendimientos, debido a que abarca las diferentes áreas funcionales que un negocio

posee, a continuación, se muestran varios puntos que la Corporación Financiera Nacional recomienda considerar al momento de elaborar un plan de negocios (CFN, 2015, pág. 1):

“El Plan de Negocios es aquel documento que esquematiza de manera clara la información necesaria para conocer si el nuevo negocio o la ampliación de la actividad productiva va ser exitosa y rentable. Uno de los errores frecuentes en estas iniciativas es no vislumbrar resultados alcanzables. Es imprescindible identificar las fortalezas y las necesidades para no incurrir en el desperdicio de recursos”.

“Para emprender un negocio exitoso no basta con buenas intenciones, hay que tener una guía profesional, o sea, un buen plan de negocios ya que las ideas en abstracto pueden ser geniales, pero si no se tiene claro cómo transformarla en realidad pueden no encontrar apoyo, de esta manera este documento se convertirá en una guía y base para concretar el inicio de operaciones de su propia empresa o la expansión de su negocio que le permita operar de manera eficiente, preservando su patrimonio, y optimizando recursos que aumenten su rentabilidad”.

Existen siete pasos para hacerlo, aunque éstos pueden ajustarse según la complejidad de cada unidad de negocio:

1. Descripción del negocio: El detalle de cómo será el negocio propuesto, su actividad principal, su organización, sus estrategias principales, su visión de mercado, etc.
2. Nichos de mercados deseados: Aquí deben incluirse los segmentos prioritarios de clientes que desea atender la empresa con sus productos, deben por supuesto explicarse las características de este segmento de clientes.
3. Posicionamiento del negocio: Esto indica en qué características para sus productos o servicios propone la empresa a sus consumidores frente a lo que presenta la competencia; se debe tener claro qué lugar se quiere ocupar en el mercado y en los consumidores.
4. Competencia: Tener en cuenta quienes son los competidores directos, qué ventajas o debilidades presentan, quienes podrían ser los competidores en un futuro inmediato y qué productos podrían considerarse sustitutos del nuestro.
5. Costo de producción y desarrollo: Es necesario estimar claramente qué valor o costo tiene para la empresa el desarrollo de sus productos, la fabricación y su promoción en el mercado.
6. Ventas y Marketing: ¿Cuáles serán las estrategias comerciales de la empresa?, qué cobertura o modelo comercial debe tener el negocio para promocionar sus productos, qué estrategias de marketing se implementarán versus la competencia.
7. Fortalezas gerenciales: Las habilidades directivas marcan el camino del negocio, son importantes estas fortalezas pues de acuerdo al conocimiento del mercado que tengan sus directivos y de su conocimiento técnico, dependerá el éxito del negocio.

Posterior a la definición de los puntos anteriores, el emprendedor es capaz de plasmar ese análisis previo, en lo que será su propuesta de negocio, dentro de la cual debe incluir los siguientes puntos de acuerdo a la naturaleza de su negocio (CFN, 2015, págs. 3-5):

1. Datos generales de la empresa

- Resumen Ejecutivo
- Presentación
- Planeación estratégica
- Asignación administrativa
- Planificación legal
- Estructura legal
- Sistema tributario y legal
- Normas sanitarias
- Aranceles, mecanismos y permisos de exportación

2. Planificación técnica

- Aspectos tecnológicos del proyecto
- Selección de la tecnología
- Análisis de la capacidad de la planta
- Costo de mantenimiento
- Sistemas de control de calidad
- Inspección
- Planificación ambiental
- Planificación financiera

RESULTADOS Y ANÁLISIS

Análisis de resultados de observación

El proceso de sembrado de la fruta posee las siguientes ventajas:

- No requiere de algún tipo de suelo en especial.
- El clima de la costa es beneficioso para su crecimiento.
- No requiere de químicos para su plantación y sembrío.
- El árbol es de gran tamaño al igual que los frutos

Lo antes mencionado presentaría las siguientes ventajas en el sembrío y procesamiento de la fruta:

- Bajo nivel de gastos en el proceso de sembrío ya que no requiere de químicos que mejoren el crecimiento y calidad de la fruta.
- El tamaño de la fruta indica que se puede obtener más cantidad por cada fruto, en relación a otras frutas pequeñas.
- Es posible motivar un mayor cultivo de la fruta en el sector con la generación de ingresos provenientes de la comercialización de la fruta en otras regiones del país.

Análisis de resultados de encuesta

- La nula o escasa actividad física se concentró en el 72% de la población, mientras que el 70.3% de los encuestados afirmaron que no controlan o balancean la alimentación. En cuanto a la ingesta de productos nocivos, el 68.6% de la población confirmó que consume este tipo de productos contaminantes para el organismo como las gaseosas, colorantes, embutidos, etc.
- Pese a los indicadores antes mencionados, alrededor de 30% de los encuestados afirmó tener un no tan bueno e incluso mal estado de salud y en total el 11% respondió que posee alguna enfermedad de las consideradas catastróficas o de largo tratamiento.
- El porcentaje poblacional que indicó que prefiere únicamente la medicina tradicional o de laboratorio es de 24%, lo cual presenta un alto potencial de consumo de productos naturales para el 76% restante de la población.
- Una de cada tres personas (33%) señaló que consume productos de origen natural como frutas, verduras y fibras vegetales. Justamente, la yaka se encuentra dentro de estas categorías, por lo cual el potencial de mercado es significativo, pero se espera mayor crecimiento a mediano plazo, según información de la entrevista.
- Dentro de las marcas que se encuentran en el mercado y que elaboran productos de origen natural se encontró que la marca Nature's Garden cuenta con el mayor reconocimiento de marca (40% de los encuestados), mientras que el 28% de la población no reconoció ninguna marca en específico, es decir, el 72% de los encuestados reconoce marcas en esta categoría de productos.
- En cuanto a la frecuencia de consumo de productos naturales, de las respuestas encontradas se desprende la siguiente tabla:

Frecuencia	Peso	Ponderación
0	40%	0,00
1	31%	0,31
3	22%	0,66
6	7%	0,41
100%		1,38

La lectura de la misma indica que en promedio las personas consumen 1.4 veces por semana algún producto natural.

- De la población antes determinada el 60% aceptaría consumir productos naturales que sirvan para prevenir directamente la diabetes.
- Como canales de compra, la mayoría de la población (40.6%) indicó que prefiere adquirir o buscar este tipo de productos en locales de venta de productos farmacéuticos (farmacias y distribuidoras), mientras que el 38% prefiere hacerlo en tiendas naturistas.
- Dentro de los factores que definen la compra de estos productos para los consumidores, el precio se consideró el factor de menos peso en comparación con la reputación de la marca o laboratorio fabricante y los beneficios reales que presenta para la salud.

- En las preguntas directas se destaca por último que los consumidores prefieren en un 52% el consejo o recomendación de personas conocidas para informarse de este tipo de productos y en 20% se informan por comerciales televisivos.

A continuación, se muestran ciertos resultados que son originados de la mezcla de variables buscadas en la encuesta extrayéndose la siguiente información:

- Existe un alto porcentaje de personas que presentan algún tipo de enfermedad considerada de largo tratamiento o grave y que no realizan actividad física, se podría considerar como una relación directamente proporcional.

Frecuencia de actividad física	Presenta enfermedad
0 horas/semana	67%
1 - 3 horas/semana	17%
1 horas/semana	17%
Total general	100%

- El 42% de personas que poseen algún tipo de enfermedad grave, afirmó que su dieta es poco o nada balanceada.
- El 56% de los encuestados que no sufren de enfermedades crónicas afirmó que consume productos para prevenir enfermedades entre 1 y 7 veces por semana, frente al 44% que no lo hace.
- El 98% de los encuestados no conoce la existencia de la fruta yaka y en ese mismo porcentaje las personas tampoco conocen sus beneficios.
- Pese al alto porcentaje de desconocimiento de la fruta, el 64% de los encuestados indicó luego de conocer los beneficios directos frente a la diabetes que sí incluiría la fruta en su dieta regular.
- Del grupo de encuestados, el 60% de personas que afirmó que previene la diabetes, corresponde al segmento de mujeres.

Análisis de resultados de entrevista

- El porcentaje de la población que actualmente consume productos naturales con fines preventivos y curativos es menor al 40% pero se observa un aumento de la tendencia.
- Existe una alta presencia de marcas y productos de origen natural que se comercializan en el mercado local, pero por otro lado la difusión de las mismas carece de fuerza y de un mensaje claro.
- Debido a la amplia presencia de tipos de frutas y verduras y además de productos naturales, se debe seleccionar un posicionamiento claro al producto para que logre una ventaja o diferencia frente a las propuestas actuales.
- Las personas tienden al consumo de este tipo de productos en mayor volumen cuando ya se encuentran sufriendo una enfermedad y en menor volumen por temas de prevención.

- Se debe hacer énfasis en el tema de comunicación en cuanto a su intensidad y en comunicar el mayor factor diferencial que posea el producto ya que un mensaje con muchas características podría confundir al consumidor.

Conclusiones generales del proceso de investigación

- Las bondades que presenta el sembrado del árbol de yaka en cuanto a no necesitar tipos de terreno o zonas especiales para su crecimiento facilita la operatividad del negocio, así mismo si bien es cierto que el tiempo de crecimiento de la planta es de dos años, se puede optar por negociar las cosechas actuales con los propietarios de terrenos para no esperar el tiempo de crecimiento.
- Se considera la fruta más grande a nivel mundial por lo cual se puede aprovechar su tamaño para la cobertura de demanda sin necesidad de tener una elevada cantidad de frutas cosechadas.
- Es consumida por los habitantes de la zona en su estado natural, y en cuanto a las personas encuestadas no existe un amplio conocimiento de la fruta, por lo cual existe la posibilidad de explotar el mercado con un producto nuevo, pero así mismo la gestión de comunicación debe tener un alto alcance y comunicar las propiedades curativas del producto.
- Debido a que el 72% de los encuestados reconoció la existencia de marcas en la categoría de productos, se evidencia la preferencia de los consumidores por productos con marcas existentes y en especial en la marca Nature's Garden, lo cual puede presentar dos alternativas:
 - Desarrollar esta propuesta de negocios bajo el modelo de producción y comercialización de la fruta bajo una marca propia, lo cual deriva en altos gastos de marketing para posicionar la marca en el mercado y lograr objetivos comerciales que cubran el monto de inversión alto.
 - Presentar un modelo de negocios en el cual la empresa solo se dedique a la extracción y transformación de la fruta, pero el proceso de envasado y comercialización al consumidor final esté a cargo de otra empresa, es decir, solo vender la materia prima. Bajo este modelo la empresa solo se dedicaría a la extracción y transformación reduciendo así el monto de inversión.
- La campaña de comunicación debe contar con una alta inversión debido al poco conocimiento en el mercado del producto y sus beneficios, principalmente se debe enfocar el beneficio en la prevención y tratamiento de diabetes, pese a los múltiples beneficios de la fruta, es mejor enfocar el principal aspecto curativo con el fin de no confundir a los consumidores.

IV. PLAN DE COMERCIALIZACION

Estructura ideológica

En los siguientes puntos se plasmarán los lineamientos generales de la propuesta de la creación de este negocio, los mismos que marcarán el camino para el planteamiento de estrategias y tácticas que ayuden al desarrollo y permanencia a mediano plazo de esta empresa.

Nombre de la empresa

Razón social: Procesadora de Medicina Natural del Ecuador

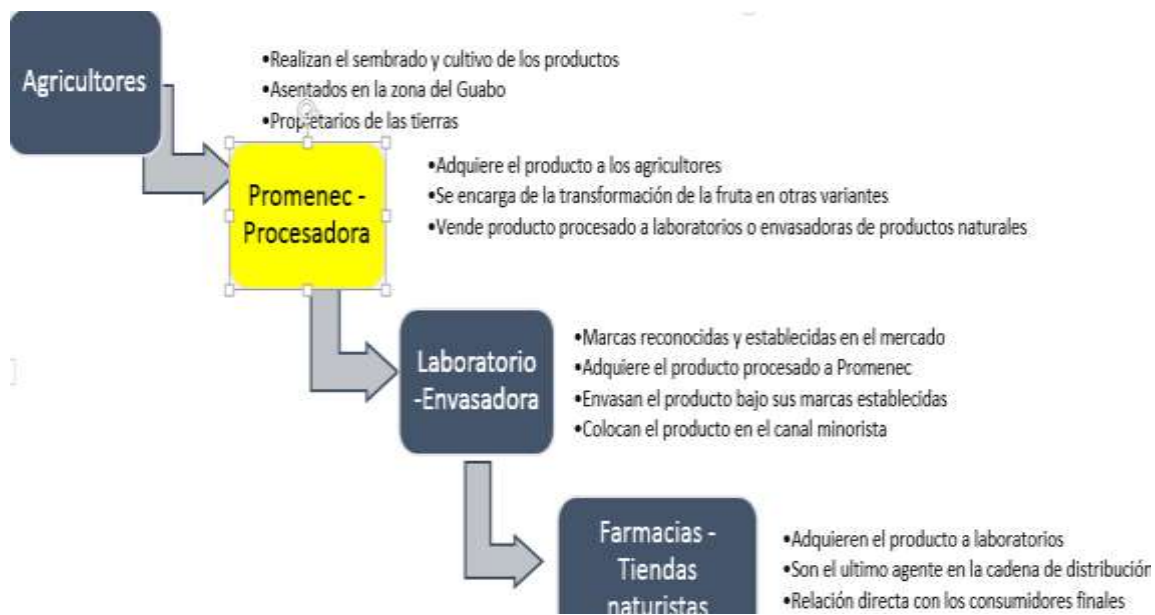
Nombre comercial: PROMENEC

Misión: Desarrollar productos de origen natural que estén destinados a prevenir y tratar diferentes tipos de problemas de salud en la sociedad, presentando soluciones con innovación.

Visión: Lograr en los primeros cinco años, el desarrollo de marcas propias con la oferta de productos destinados al cuidado de la salud en diferentes ámbitos.

Descripción del negocio

PROMENEC se plantea como una empresa dedicada a la transformación de productos naturales en otro tipo de presentaciones antes de su envasado. Como se indicó en el resumen ejecutivo, esta empresa no busca competir directamente con las marcas ya establecidas, sino más bien busca ser una empresa proveedora de productos transformados, pero sin envasar para estos negocios, el modelo de negocio se plasma en la siguiente figura:



Debido a las altas barreras de ingreso a este mercado, se propone a mediano plazo ser una empresa que provea de producto procesado a las empresas dedicadas a la elaboración de productos terminados (laboratorios). Las barreras de ingreso se resumen a continuación:

- Alta preferencia y reconocimiento de marca hacia las empresas actuales.
- Montos elevados de inversión que se deben derivar a investigación y desarrollo para poder competir con varias líneas de productos.
- Inversiones en maquinaria para el procesamiento, transformación y embasamiento de productos.
- Presupuestos elevados de marketing con el fin de poder posicionar marcas en esta industria.

- Dificultad en el acceso a los puntos minoristas debido a convenios con marcas establecidas y requisitos comerciales que requieren estos negocios para proporcionar “espacio en percha”.

Si bien es factible para los laboratorios actuales el lanzamiento de este producto por su propia cuenta y abarcando su propia cadena de distribución, en los siguientes puntos se plantean los factores que pueden hacer viable comercialmente esta propuesta:

- No existe actualmente en el mercado un producto direccionado a la prevención y tratamiento de la diabetes de origen natural.
- El laboratorio no tendrá que hacer esfuerzos operativos en la obtención de la materia prima.
- Existen varios laboratorios que trabajan con este modelo de abastecimiento de manera total o total en cuanto a su portafolio de productos.
- El laboratorio dedicaría sus esfuerzos al fortalecimiento de sus productos y marcas existentes en sus respectivos canales de distribución.
- Promenec podría vender este producto procesado a otras marcas o laboratorios constituidos a medida que el producto se posicione en el mercado.
- A nivel interno, vender a más clientes incrementará la producción de Promenec, por ende, sus ingresos y la reducción de costos mediante economías de escala.

Luego de las justificaciones arriba mencionadas, es necesario abarcar otros puntos que ayudarán a la mejor comprensión de la idea de negocio desarrollada en este trabajo de investigación, los cuales se resumen a continuación:

Como se indica en la misión, la actividad de Promenec será encontrar soluciones distintas a lo que actualmente se ofrece en el mercado para diferentes tipos de males crónicos y de alto impacto social. A mediano plazo se planea el desarrollo de marcas propias para competir, se menciona en párrafos anteriores que las barreras de ingreso al mercado dificultan ingresar directamente al mismo y presentar marcas propias sin haber realizado altos montos de inversión, por lo cual el inicio de la empresa se manejará bajo la actividad de venta de productos procesados hacia el / los laboratorios con los que se pueda realizar alguna actividad comercial.

Con el fin de cumplir con los objetivos establecidos para el negocio, los primeros años de actividad estarán dirigidos a la transformación de la fruta conocida como yaka, la misma que como se explicó en capítulos anteriores, presenta varias propiedades entre las cuales destacan las siguientes:

- Contiene vitaminas B1, niacina, calcio, hierro, ácido fólico, ácido ascórbico, potasio y proteínas.
- Ayuda al tratamiento de infecciones oculares.
- Ayuda al tratamiento de otitis.
- Útil en el tratamiento de infecciones estomacales.
- Efectiva en el tratamiento de diabetes, hipertensión y asma.
- Funciona como afrodisíaco.

Las opciones para comercializar este producto son: Comprimidos, capsulas, líquido y como frutas deshidratadas, lo cual será plasmado en la descripción del producto del plan de mercado.

Esta propuesta está dirigida a atender una demanda entre las personas que desean aprovechar las propiedades preventivas o curativas de la fruta, destacándose entre ellas la “Diabetes Mellitus” por cuanto esta enfermedad y sus consecuencias, representan la segunda causa de muerte en la población nacional según la Organización mundial de la salud (OMS, 2015, pág. 1)

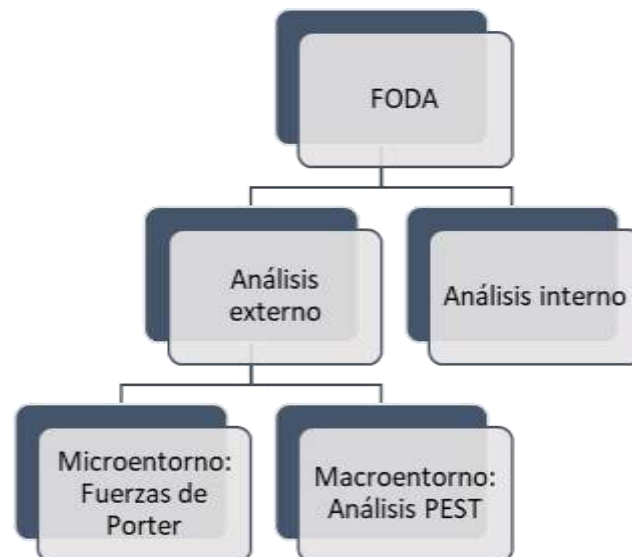
Segmento de consumidores: El producto está dirigido a todas las personas que deseen llevar una cultura preventiva frente a la presencia de varios tipos de enfermedades, pero sin duda el mayor grupo o “masa crítica” de potenciales consumidores se encuentra bajo las siguientes características:

Edad:	Personas entre 40 y 65 años
Sexo:	Indiferente
Clase socio económica:	Media – Media alta
Ubicación geográfica:	Guayaquil o nacional dependiendo del cliente (laboratorio) que se logre captar
Hábitos:	Personas orientadas al cuidado de la salud

Una vez presentadas de manera clara, el modelo de negocio, sus perspectivas, las ventajas diferenciales del producto y el mercado objetivo, el siguiente aspecto por revisar será el análisis estratégico del negocio, involucrando factores internos y externos del mismo.

Análisis estratégico

El estudio de los factores que pueden afectar o que pueden constituirse como ventajas en esta propuesta de negocios se plantea en el siguiente esquema:



Macro entorno: Análisis PEST

En la revisión del macro entorno, se revisan factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que interactúan en el sector; se procede a hacer un análisis subjetivo o descripción de cada factor, para posteriormente hacer una evaluación objetiva. La finalidad es encontrar amenazas y oportunidades para de esta manera poder plantear estrategias defensivas o acciones a tomar.

Políticos: El entorno político es cambiante actualmente, el sector empresarial manifiesta inconformidad con medidas de carácter social y tributario que afectan a los ingresos de las empresas lo cual crea incertidumbre y no favorece el afán de inversión hasta estabilizar los planes estatales.

Económicos: La economía nacional presenta una ligera mejoría frente a lo ocurrido en los últimos años, esto sin duda favorece el clima de negocios y propicia la aparición de nuevas empresas y el crecimiento de las constituidas. Adicional a eso el nuevo gobierno promueve beneficios económicos para los nuevos negocios en cuanto a la exoneración de impuestos.

Sociales: A nivel social tenemos una cultura creciente por parte de las personas a cuidar su estado físico y su salud, lo cual promueve el uso de productos que provean opciones de prevención y más aun de enfermedades que tienen alta incidencia en la población.

Tecnológicos: La aparición de nuevas tecnologías en procesos de producción y de manejo de información hace que las empresas inviertan en estos desarrollos y apalanquen sus planes de mejora en este tipo de inversiones, por lo cual es un rubro de gasto que se debe considerar. Adicional a eso, la tecnología necesaria para el inicio del negocio se la puede encontrar a nivel local o incluso en países vecinos por lo cual no es un concepto inalcanzable.

Micro entorno: Fuerzas de Porter

En la revisión de las fuerzas que interactúan en el sector se procede a hacer un análisis CUALITATIVO INTUITIVO O ANALÍTICO o descripción de cada factor, para posteriormente hacer una evaluación objetiva, la finalidad es encontrar amenazas y oportunidades para de esta manera poder plantear estrategias defensivas o acciones a tomar.

Rivalidad de competidores actuales: Como se puede evidenciar en las encuestas, existen varias marcas que actualmente se encuentran consolidadas en el mercado, las mismas que cuentan con reconocimiento y posicionamiento claro por parte de los consumidores.

En esta industria también se pueden encontrar marcas de menor peso y que en varios casos se comercializan de manera regional, otras en cambio no cuentan con registros sanitarios o se consideran productos genéricos (Sin marca). Así mismo, se pueden encontrar productos con procedencia peruana, los mismos que cuentan con nichos de mercado que pueden desfavorecer la comercialización de marcas locales.

Dimensión del factor: BARRERA ALTA

Amenaza de nuevos competidores: Esta industria presenta un alto crecimiento en cuanto a nivel de consumo, tanto de marcas establecidas, productos genéricos o de productos en su estado natural, es por esto que también el número de empresas interesadas en participar en este mercado ha ido aumentando en los últimos años y se espera que la presencia de nuevos competidores aumente en los siguientes. Esta competencia esperada no solo se deriva de empresas locales sino también de negocios extranjeros.

Dimensión del factor: BARRERA ALTA

Amenaza de productos sustitutos: Como productos sustitutos se puede mencionar a dos categorías: productos éticos o farmacéuticos y los mismos productos en su estado natural. Dentro de estas dos categorías se pueden encontrar varios competidores que ofertan productos para el tratamiento de diabetes que pueden presentar una amenaza media ya que este producto está fijado como preventivo y curativo (los productos médicos están dirigidos solo al tratamiento de la enfermedad, no previenen) y así mismo pretende llegar a un segmento distinto al de las personas que consumen solo la fruta sin procesar.

Dimensión del factor: BARRERA MEDIA

Poder de negociación de clientes: Dentro de los canales de distribución del sector, en cuanto a minoristas podemos encontrar a cadenas farmacéuticas y tiendas naturistas, los cuales presentan altos niveles de negociación (principalmente las cadenas farmacéuticas), así mismo los laboratorios de productos naturales ya constituidos en el mercado, presentan un poder de negociación alto debido a su conocimiento del sector y a la facilidad de integrarse verticalmente en la cadena de distribución.

Dimensión del factor: BARRERA ALTA

Poder de negociación de proveedores: Promenec plantea la transformación o procesamiento de la fruta partiendo de su estado natural, para lo cual se debe contar con proveedores que en este caso

son agricultores de la zona de Tenguel que cuentan con un bajo poder de negociación ya que en la actualidad no cuentan con clientes y más bien podrían encontrar una oportunidad de obtener ingresos mediante la comercialización del producto.

Dimensión del factor: BARRERA BAJA

Análisis FODA

Una vez conocidos los factores externos que pueden afectar el desarrollo del negocio, es necesario plasmar estos factores sumados a los internos en una matriz FODA, la misma que presentara cuales deben ser los criterios que se deben atender con mayor rigurosidad para lograr el cumplimiento de objetivos.

FODA de Promenec

DEBILIDADES	Falta de conocimiento del mercado total de productos naturales
	Bajo poder de inversión frente a empresas constituidas
	Falta de reconocimiento de la empresa en el mercado
	Menor poder de negociación que los potenciales clientes
AMENAZAS	Aumento de marcas nacionales y extranjeras en esta categoría de productos
	Integración vertical de los diferentes agentes de la cadena de distribución
	Inestabilidad política y económica
	Dificultad en acceder a canales minoristas para marcas de poco reconocimiento en el mercado
FORTALEZAS	Presentar al mercado un producto que trate una enfermedad de alto impacto social
	Estructura de costos baja en cuanto a producción
	Producto novedoso y en presentación fácil de consumir
	Estructura administrativa liviana con procesos cortos en tiempo y costos
OPORTUNIDADES	Aumento en la costumbre de cuidado de la salud en la población
	Alianzas estratégicas con marcas reconocidas en el mercado
	Apoyo tributario y crediticio para empresas nuevas
	Facilidad de acceder a la materia prima

Planteamiento de estrategias

Luego de la evaluación de los diferentes factores internos y externos, así como de la investigación en general (observación, encuesta y entrevista), a continuación se plantean las estrategias generales del negocio, las mismas que se consideran aplicables a mediano plazo, y que deben ser controladas en caso de que el mercado o el negocio requieran nuevos planes de acción:

1. Liderazgo en bajos costos: Al ser una empresa nueva en el mercado, participando junto a varios proveedores dentro de esta categoría, se hace necesario que el factor principal de competencia sea un precio menor para los clientes que la empresa vaya a captar.

Para lograr ofertar precios menores, la empresa debe asegurarse la reducción de costos en cada etapa de la cadena de abastecimiento y dentro de sus procesos de producción. A continuación, se resumen las acciones básicas para este fin:

- Compra de la fruta cosechada a los agricultores de la Cooperativa 10 de Agosto del cantón El Guabo en la provincia de El Oro, comprando la producción que se haga en el sector y presionando con descuentos por volumen.
- Ubicar la planta procesadora en el mismo sector de donde se consigue la fruta para disminuir los gastos de transporte y considerando menor precio en alquiler o valores de terrenos o instalaciones que en el sector urbano.
- Invertir en maquinaria que tenga un costo bajo en el mercado.
- Realizar procesos simples y necesarios para la transformación de la fruta.
- Bajas inversiones en infraestructura.
- Contratar el mínimo requerido de personal con el fin de que se pueda cumplir con la demanda del producto, pero evitando tiempos muertos en sus labores.

2. Alianzas estratégicas: Debido a la presencia de marcas reconocidas en el mercado y la dificultad de acceder a los canales minoristas, se prefiere ingresar bajo un modelo de proveedor de los laboratorios que producen otros productos de tipo natural o en otros casos los envasan; eso cubrirá las barreras de entrada en el negocio por parte de los participantes actuales y poder captar a mediano plazo los recursos y el conocimiento del mercado necesarios para la generación de marcas propias:

- Ofrecer a los productores un producto que no estén envasando actualmente.
- Evitar la gestión al laboratorio de buscar proveedores de materia prima.
- Evitar que el laboratorio realice inversiones en maquinarias para la elaboración del producto.

3. Producto diferenciado: En cuanto a la presentación del producto, se prevé realizar el procesamiento de la yaca en presentación de fruta deshidratada, esto debido al crecimiento y aceptación que este teniendo este tipo de productos a nivel de consumo.

Existe en el mercado un sinnúmero de productos en presentaciones tradicionales (comprimidos, polvos, líquidos, etc.), pero esta variante daría una nueva opción a los consumidores y se constituiría en un producto novedoso.

4. Marcas blancas o propias: Para incrementar volumen de producción y alcanzar eficiencia en costos con base en economías de escala, la empresa Promenec, en sus primeros tres años de actividad dedicará sus funciones a procesar la yaca, pero no a crear una marca para comercializarla directamente a los consumidores.

Bajo el concepto de “marca blanca” se espera vender el producto a varias empresas que se encarguen del envasado y la distribución de productos con sus marcas genéricas o la creación de nuevas marcas bajo responsabilidad de ellos.

Estrategias y tácticas de marketing

Mercado potencial

Con base en los resultados de encuestas y los datos demográficos obtenidos en esta investigación, se pudo determinar el mercado potencial, de manera inicial se considera solo las ciudades de Guayaquil, Samborondón y Durán, con la respectiva segmentación considerada para este producto, tal como se muestra en la tabla:

Mercado potencial y mercado objetivo

Cantón	Fuente	2018	2019	2020
TOTAL HABITANTES	INEC	2.972.289	3.006.136	3.039.389
POBLACION URBANA	INEC	96,9%	96,9%	96,9%
		2.880.148	2.914.902	2.947.125
PERSONAS ENTRE 40 Y 74 AÑOS	INEC	29,38%	29,81%	30,22%
		846.187	868.932	890.621
NIVELES SOCIOECONÓMICOS C+ Y C-	INEC	72,1%	72,1%	72,1%
		610.101	626.500	642.138
CONSUMIRIAN YAKA MERCADO POTENCIAL	ENCUESTAS 60% ENTREVISTA 40%	40,0%	43,0%	45,0%
		244.040	269.395	288.962
MERCADO OBJETIVO (EN VOLUMEN DE CONSUMIDORES)	10%	24.404	26.940	28.896
	13%	31.725	35.021	37.565
	15%	36.606	40.409	43.344
MERCADO OBJETIVO (EN UNIDADES DE 100 GR)	ENCUESTAS	29.284.857	32.327.411	34.675.449
		38.070.314	42.025.635	45.078.083
		43.927.285	48.491.117	52.013.173
MERCADO OBJETIVO (EN KILOGRAMOS POR AÑO)	ENCUESTAS	29.285	32.327	34.675
		38.070	42.026	45.078
	1 kg - 1000 gr	43.927	48.491	52.013
VOLUMEN ANUAL DE COMPRAS EN KILOGRAMOS DE YAKA PARA PROMENEC	1 kg en estado natural = 0,3 kg en estado deshidratado	97.616	107.758	115.585
		126.901	140.085	150.260
		146.424	161.637	173.377

Las cifras que determinan el mercado potencial están basadas en el desglose de los segmentos de consumidores establecidos según datos demográficos, y considerando de ellos el 40% de personas que en la encuesta aceptarían consumir el producto. De la cifra obtenida como mercado potencial se procede a calcular el mercado objetivo, marcando tres escenarios entre 10% y 15% para calcular la demanda en cuanto a número de compradores, unidades de venta en presentaciones de 100gr y su equivalente en kilogramos.

Se incluye también información acerca del volumen de compras que debe realizar Promenec para cubrir con la demanda del mercado, en este caso no es lo mismo el número de kilogramos que se deben comprar que los que se vayan a vender. En investigación a otros procesos de deshidratación se encontró que, en estos tipos de procesamientos de frutas, por cada kilogramo de fruta en su estado natural apenas queda un tercio de este peso como fruta deshidratada, debido a líquidos y otros componentes que pierde la fruta.

Con los valores obtenidos se trabajará a lo largo de este trabajo para la proyección de ingresos y costos, así como cualquier estimación de escenarios comerciales.

Producto

El producto a comercializar por parte de Promenec es la fruta llamada yaka, también conocida como “jaca”, “fruta de pan”, entre otros, pero de forma procesada como fruta deshidratada. La comercialización del producto no se realizará bajo una marca de fábrica sino bajo el modelo de “marca blanca” o “marca propia”, dependiendo de las necesidades del comprador.

1. Características: Las características del fruto y de la planta son las que se detallan a continuación:

- Nombre científico: *Artocarpus heterophyllus* Lam
- Árbol: hasta 20 mt de altura
- Fruto: Entre 30 cm y 90 cm de alto / Entre 5 kg y 20 kg de peso

2. Presentación: Considerando la oferta actual de mercado entre las que encontramos productos que van desde paquetes en polvo o líquidos bebibles directamente o para mezclar con otros componentes, para la venta de yaka deshidratada, se propone que se guarden las siguientes características:

- Venderlo como fruta deshidratada
- Comercializar en presentación de 100 gr. al consumidor
- Fundas no transparentes
- Promenec venderá el producto por kilogramos

Precio

Con el fin de mantener la estrategia de liderazgo en costos del negocio, es necesario que el precio al que Promenec venda su producto a los laboratorios o canales minoristas a un precio bajo, más aún si se considera que no se venderá con una marca de fábrica. Dentro de las consideraciones que se deben tener para establecer el precio, contamos las siguientes:

- Precio por kilogramo por parte de los agricultores
- Costos fijos del negocio
- Costo del proceso de deshidratación
- Margen de ganancia deseado por Promenec

En el proceso de investigación realizado, se establecen los siguientes valores para cada concepto antes mencionado, los mismos que están basados en una producción de 98.000 kg anuales, considerando que las presentaciones sean de 100 gr según lo cual tenemos los siguientes valores:

Determinación del precio del producto

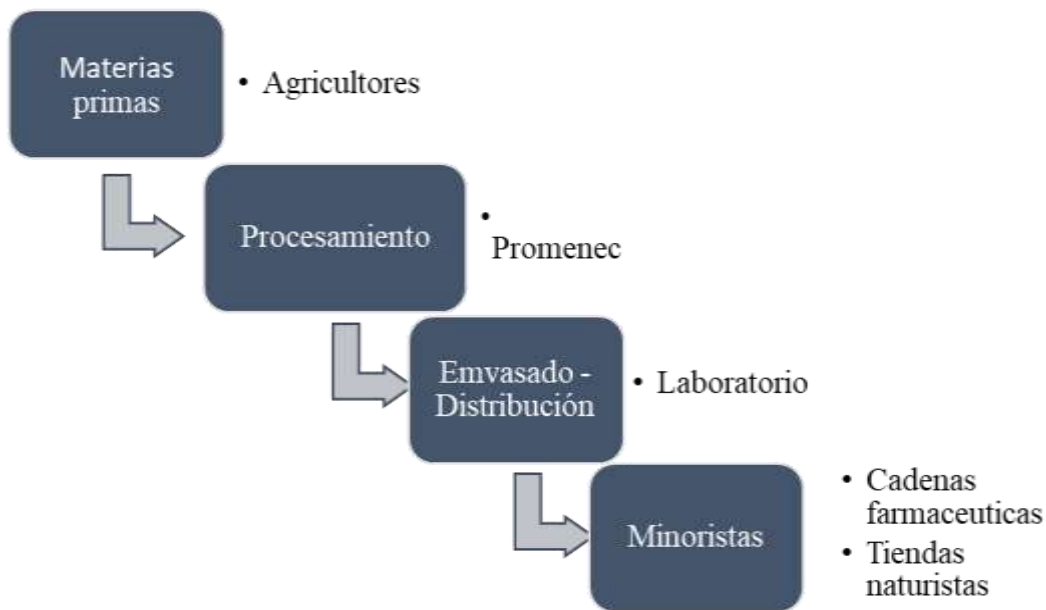
Concepto	Unidad	Cantidad	Total
Costo de materia prima	Kg	\$ 0,80	
Producción anual	Kg	97.616	
Costo variable de materia prima			\$ 78.092,95
Costos fijos del negocio	Año		\$ 22.416,86
Costo unitario	Kg		\$ 1,03
Margen de rentabilidad bruta			80%
Precio por kilogramo	Kg		\$ 5.15

Plaza

En la variable plaza, se definirán el mercado y los canales que se pretenden funcionen con esta propuesta, los mismos que serán considerados para los primeros tres años de funcionamiento, a medida que la empresa capte más capital, se prevé el planteamiento de nuevas estrategias de negocio. A continuación, se puntualizan los principales aspectos que se deben tener en cuanto a la plaza:

Mercado: A mediano plazo se planea lograr cobertura en la provincia del Guayas, específicamente en los mercados de Guayaquil, Samborondón y Durán. El aumento de cobertura estará dado por el número y procedencia de clientes que se capten, la intención es captar clientes que tengan cobertura a nivel nacional.

Canales: El propósito es vender a fabricantes o envasadores, los mismos que comercializan sus productos con canales mayoristas y minoristas de productos naturales. Entre los minoristas se incluyen cadenas farmacéuticas y puntos de venta propios del laboratorio, la siguiente figura muestra el esquema de distribución planeado:



Promoción

Promenec comercializará su producción a empresas que envasen bajo sus marcas propias, por lo cual no debe realizar mayores inversiones en mercadeo, las mismas se apalancarán con las campañas realizadas por las empresas que compren la producción.

Pero observando el comportamiento actual del mercado, se recomienda que la campaña de comunicación sea realizada en los medios tradicionales, en los cuales ya se anuncian varias de estas marcas y adicional a eso también se debe contar con presencia en redes sociales ya que son medios en los que todas las marcas de esta categoría participan.

Entre los beneficios que se deben anunciar y al segmento al que debe ir dirigida la comunicación se apunta lo siguiente:

- Segmento de clientes: Mujeres

Se debe orientar las comunicaciones hacia el segmento de madres, ya que son quienes están más al cuidado de la salud familiar y son en mayor volumen quienes compran estos productos.

- Color de empaque: Verde

Al ser un producto de origen natural es coherente utilizar este color en el empaque ya que se encuentra identificado por los consumidores.

- Beneficios a comunicar: Tratamiento para la diabetes

Pese a que la yaka brinda diferentes beneficios a los consumidores, se debe hacer hincapié en el atributo frente a la diabetes, ya que es una enfermedad de alto impacto y de gran preocupación para los pacientes. La idea principal es posicionar el producto, más allá de confundir al comprador con varios beneficios

- Canales de comunicación: Medios tradicionales y redes sociales

En los medios tradicionales es frecuente el uso de espacios televisivos que anuncian diferentes tipos de productos naturales. Entre las redes sociales también encontramos que las más utilizadas son Instagram y Facebook debido a la alta cantidad de usuarios que poseen.

Plan operativo

Proceso de producción

El proceso de deshidratación de la fruta es sencillo, no requiere de insumos complementarios, solo consta de los siguientes pasos:

Procesos de producción de la fruta

PROCESO	TIEMPO
Descortezar Sacar cáscara a la fruta	1 hora
Corte Cortar la fruta en trozos pequeños antes de entrar al horno	1 hora
Preparación Colocar los pedazos de fruta en las bandejas del horno	0,5 horas
Deshidratación Proceso de transformación de la fruta, a 50°C en promedio	6 horas
Empaque Colocar el producto terminado en sacos de 100 lb	0,5 horas
Almacenamiento	7 días
Transporte	4 horas
Tiempo de procesamiento	9 horas
Ciclo de producción y despacho	7 días

Como se puede observar, el proceso total de deshidratación conlleva un tiempo de 9 horas por día en promedio; la intención es almacenar la producción de cada semana y que la entrega se realice el primer día de la semana siguiente, con lo cual se tendría un total de cuatro entregas mensuales.

Dentro de este proceso de deshidratación, existen características que se deben tener en cuenta para conocerlo de mejor manera, entre las cuales se pueden mencionar las siguientes:

- La temperatura del horno debe fluctuar entre los 30°C y 70°C
- El tiempo estimado de deshidratación de cada lote de producción es de 6 horas

- Del 100% del producto en estado natural que ingresa al horno, se obtiene solo el 30% luego de la deshidratación, es decir que se pierde el 70% del peso del producto en su estado natural, ejemplo:

Producción anual	% de merma	Producto final
97.616	x 30%	= 29.285

Plan financiero

Inversión inicial

Antes de plantear la forma de financiamiento y las proyecciones de ingreso que se proponen para el inicio de operaciones de Promenec, es necesario hacer un resumen de los conceptos requeridos como inversión inicial del proyecto. En la tabla, se desglosa el monto total que corresponde a la inversión inicial para el negocio, el mismo se divide en tres escenarios de participación de mercado (10%, 13% y 15%) como se mencionó en puntos anteriores.

Desglose de inversión inicial

PARTICIPACION DE MERCADO	10%	13%	15%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 10.221	\$ 12.174	\$ 13.475
INVENTARIO INICIAL	\$ 6.508	\$ 8.460	\$ 9.762
SUELDOS	\$ 3.714	\$ 3.714	\$ 3.714
OTROS ACTIVOS	\$ 24.885	\$ 24.885	\$ 29.385
MAQUINARIA	\$ 9.000	\$ 9.000	\$ 13.500
TERRENO	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500
INSTALACIONES DE PLANTA Y OFICINAS	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
ACCESORIOS Y SUMINISTROS	\$ 450	\$ 450	\$ 450
AIRE ACONDICIONADO	\$ 900	\$ 900	\$ 900
COMPUTADORAS DE ESCRITORIO	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000
IMPRESORAS	\$ 200	\$ 200	\$ 200
ESCRITORIOS	\$ 600	\$ 600	\$ 600
ARCHIVADOR	\$ 250	\$ 250	\$ 250
SILLAS	\$ 480	\$ 480	\$ 480
TELÉFONOS	\$ 80	\$ 80	\$ 80
CARPETAS NORMALES	\$ 5	\$ 5	\$ 5
HOJAS NORMALES (RESMAS)	\$ 120	\$ 120	\$ 120
OTROS SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 300	\$ 300	\$ 300
PAGOS DE SERVICIOS	\$ 540	\$ 540	\$ 540
PAGO INTERNET	\$ 35	\$ 35	\$ 35
PAGO LINEA TELEFONICA	\$ 15	\$ 15	\$ 15
CONSUMO DE AGUA	\$ 40	\$ 40	\$ 40
CONSUMO DE ELECTRICIDAD	\$ 250	\$ 250	\$ 250
TRANSPORTE	\$ 200	\$ 200	\$ 200
INVERSION INICIAL	\$ 35.646	\$ 37.599	\$ 43.400

Los valores mostrados se basan en los conceptos descritos en la valoración de recursos administrativos y de producción. Para fines de requerimientos financieros, se han incluido los valores de los bienes que serán de uso en el negocio, además del inventario de materias primas necesario

para el primer mes de operaciones y todos los gastos operativos y administrativos del mismo primer mes (capital de trabajo).

El objetivo de los administradores es financiar todas las operaciones del primer mes con el monto de inversión inicial, bajo el supuesto de que al final del mes se cancelarán las obligaciones por parte de los clientes, por lo cual se puede financiar el segundo mes con esos valores.

Financiamiento del proyecto

Una vez conocida la cifra correspondiente a la inversión inicial del negocio, se muestra lo correspondiente a la forma en que se financiará ese monto, para lo cual se resumen los siguientes valores:

Requerimientos de inversión inicial por escenario

Descripción	Peso	PARTICIPACION DE MERCADO		
		10%	13%	15%
Inversión inicial	100%	\$ 35.646	\$ 37.599	\$ 43.400
Capital propio	50%	\$ 17.823	\$ 18.799	\$ 21.700
Monto financiado	50%	\$ 17.823	\$ 18.799	\$ 21.700

Al igual que en tablas anteriores, en este caso se realizan estimaciones para tres tipos de escenarios de participación de mercado, los mismos que son del 10%, 13% y el 15%. El supuesto financiero es que, en cada escenario de inversión inicial, el 50% corra por parte de los accionistas y el restante 50% se financie con crédito bancario.

Al financiar la mitad del monto requerido con financiamiento bancario y el otro 50% con capital propio, hay que calcular lo correspondiente al pago de deuda, para lo cual se presenta la siguiente tabla que resume los valores anuales y mensuales en que se debe incurrir para el financiamiento bancario del negocio:

Descripción	PARTICIPACION DE MERCADO		
	10%	13%	15%
Préstamo	\$ 17.823	\$ 18.799	\$ 21.700
Interés nominal Pymes	11,04%	11,04%	11,04%
Plazo años	3	3	3
Plazo meses	36	36	36
Pago anual	\$ 7.006	\$ 7.390	\$ 8.530
Pago mensual	\$ 584	\$ 616	\$ 711
Pago total (cap+int)	\$ 21.018	\$ 22.170	\$ 25.590
Pago intereses plazo 3 años	\$ 3.195	\$ 3.370	\$ 3.890

Evaluación de flujos de efectivo

Posterior a la determinación del costo de capital se debe realizar la proyección de flujos de caja provenientes de la operación del negocio, según lo cual se deben evaluar los ingresos que se

obtendrán menos los costos y gastos del proyecto, lo cual se muestra en las siguientes tablas. Las proyecciones se basan en los escenarios de participación de mercado propuestos y así mismo el crecimiento esperado de cada año y para cada escenario.

Las proyecciones de ingresos se originan de un crecimiento en la preferencia de consumo de este tipo de productos en el mercado que es de 40% para el año 2018, 43% para el año 2019 y 45% para el año 2020.

Crecer 5% en un lapso de 3 años es un supuesto valido ya que se debe considerar que es una media industrial del sector y que la misma no solo depende de Promenec sino de todas las empresas que compiten en este mercado en cuanto a hacer campañas que ayuden a elevar el consumo promedio por persona.

El crecimiento del sector ha sido mucho más amplio en los últimos años, 58% según información según información del Banco Central (Heredia. V, Revista Lideres, 2016), pero para cálculos del proyecto se usará un porcentaje máximo de crecimiento de consumo de 5% para calcular bajo un escenario pesimista:

“En el caso de las importaciones, en el período enero-julio de este año se importó un aproximado USD 618 000 y el volumen fue de 356 000 toneladas. El mismo período del 2015 fue de USD 988 000 y un volumen de 561 000 toneladas en el lapso mencionado.”

Usar un crecimiento de 5% en promedio para el lapso de 3 años no solo es un escenario pesimista bajo el cual si se logran los objetivos quiere decir que ante cualquier crecimiento superior, es posible incrementar el volumen de ventas y lograr con más holgura el logro de objetivos comerciales, también representa una nivelación en el crecimiento de consumo ya que no siempre las industrias crecen a tasas elevadas sino que se estabilizan o retroceden con el tiempo.

Como se observa en los resultados obtenidos, a un volumen de ingresos provenientes de la participación de 10% de mercado, el proyecto es viable financieramente, mostrando en los tres indicadores (VAN, TIR, Periodo de retorno) financieros resultados que validan la propuesta.

Las evaluaciones se realizan para un periodo de tres años plazo debido a la baja inversión en activos y a que la primera etapa del proyecto se planea bajo ese modelo de negocios, posterior a los tres años los objetivos se orientaran hacia la creación de marcas propias y el incremento de producción hacia nuevos mercados.

Evaluación financiera con 10% de participación de mercado

Concepto	0	1	2	3
Ingresos por ventas		\$ 150.765	\$ 166.428	\$ 178.517
Costo de materia prima		\$ 78.093	\$ 86.206	\$ 92.468
Gastos de sueldos		\$ 44.563	\$ 45.998	\$ 47.479
Accesorios y suministros		\$ 825	\$ 830	\$ 834
Gastos de servicios		\$ 6.280	\$ 6.314	\$ 6.349
Gastos financieros		\$ 1.705	\$ 1.089	\$ 402
Utilidad antes de impuestos		\$ 19.299	\$ 25.991	\$ 30.985

Participación trabajadores 15%		\$ 2.895	\$ 3.041	\$ 3.625
Impuesto a la renta 22%		\$ 3.609	\$ 5.718	\$ 6.817
Utilidad neta		\$ 12.795	\$ 17.232	\$ 20.543
Total de inversión inicial	-\$ 35.646			
Amortización de préstamo		\$ 5.301	\$ 5.917	\$ 6.605
Valor residual				\$ 16.417
Flujo de caja neto	-\$ 35.646	\$ 7.494	\$ 11.315	\$ 30.355
PERIODO DE RETORNO				
Valor actual		\$ 6.487	\$ 18.274	\$ 68.713
Valor actual acumulado		\$ 6.487	\$ 24.761	\$ 93.474
Inversión inicial				\$ 35.646
Observaciones:	Se recupera la inversión en al plazo de 3 años			

TASA DE DESCUENTO	15,52%
VAN	\$ 70.303
TIR	14,16%

La TIR de 14,16% obtenida como rentabilidad del proyecto cubre el costo de capital del accionista y del préstamo, por lo cual se presume que con los escenarios de ingresos provenientes del 13% y 15% de participación de mercado los indicadores financieros se incrementarían debido a una mayor producción que se apalanca en el concepto de economías de escala.

La holgura en el VAN y la TIR también dejan como resultado que el proyecto puede soportar ligeras variaciones en costos y gastos pese a no aumentar el volumen de ingresos. En las restantes proyecciones financieras se mostrarán los estados de resultados para confirmar la utilidad anual del negocio propuesto.

Proyección de resultados del negocio

Como parte concluyente de la evaluación, es necesario mostrar las proyecciones del estado de resultados, para observar la utilidad anual que arroja el negocio. La siguiente tabla muestra el presupuesto del estado de pérdidas y ganancias para los primeros tres años de operación, lo cual servirá para control de los flujos provenientes del funcionamiento de Promenec:

Estado de resultados de Promenec

Cuentas	2018	Peso	2019	2020	2019 vs 2018	2020 vs 2019
Kilogramos de venta	29.285		32.327	34.675		
Precio por Kg	\$ 5,15		\$ 5,15	\$ 5,15		
Ingresos	\$ 150.765	100%	\$ 166.428	\$ 178.517	10,4%	7,3%
Kilogramos procesados	97.616		107.758	115.585	10,4%	7,3%
Costo unitario	\$ 1,03		\$ 1,03	\$ 1,03	0,0%	0,0%
Costo de ventas	\$ 100.510	67%	\$ 110.952	\$ 119.011	10,4%	7,3%

Utilidad bruta	\$ 50.255	33%	\$ 55.476	\$ 59.506	10,4%	7,3%
Gastos de sueldos	\$ 25.505	17%	\$ 26.326	\$ 27.174	3,2%	3,2%
Gastos operativos	\$ 4.865	3%	\$ 5.370	\$ 5.761	10,4%	7,3%
Amortización de préstamo	\$ 5.301	4%	\$ 5.917	\$ 6.605	11,6%	11,6%
Utilidad operacional	\$ 14.584	10%	\$ 17.863	\$ 19.966	22,5%	11,8%
Gastos financieros	\$ 1.705	1%	\$ 1.089	\$ 402	-36,1%	-63,1%
Utilidad antes de impuestos	\$ 12.879	9%	\$ 16.774	\$ 19.564	30,2%	16,6%
Participación trabajadores	\$ 1.932	1%	\$ 2.516	\$ 2.935	30,2%	16,6%
Impuesto a la renta	\$ 2.408	2%	\$ 3.137	\$ 3.659	30,2%	16,6%
Utilidad neta	\$ 8.539	6%	\$ 11.121	\$ 12.971	30,2%	16,6%
Rentabilidad	5,7%		6,7%	7,3%	1,0%	0,6%

Elaborado por: Los autores

Nota: Para la proyección de los años 2019 y 2020 se toma como año base el 2018 y se estima según los pesos porcentuales de cada cuenta dentro de este año.

En la tabla presentada se puede observar la evolución de la rentabilidad neta anual a un volumen de participación de 10% en el mercado. El crecimiento en ingresos está basado en el aumento de preferencia de los consumidores en el mercado, que se estima en 40% en el primer año, 43% para el segundo y 45% para el tercer año, esto provoca un incremento en resultados del 10.4% para el 2019 y de 7.3% para el año 2020.

Luego de las evaluaciones comerciales, operativas y financieras, se puede demostrar la viabilidad del proyecto, así como también se muestra claramente el modelo de negocio que se va a aplicar durante los tres primeros años de funcionamiento.

En la parte final del proyecto se señalan las conclusiones y recomendaciones válidas y para la puesta en marcha del proyecto.

Conclusiones

- Al comercializar bajo el modelo de negocios propuesto se compartió el riesgo del proyecto con otros agentes de mercado como eran los laboratorios, ya que ellos cuentan con los canales y reputación de marca que puede mejorar la cobertura del producto.
- En caso de observar dificultades en el desarrollo de las operaciones y no obtener una cuota de venta alta a los laboratorios, Promenec puede optar por comercializar directamente a los usuarios finales haciendo presentaciones menores y captando clientes por internet.

- La inversión en marketing debe corresponder por parte del laboratorio, ya que ellos serán los dueños de la marca y por ende los mayores interesados en la difusión y posicionamiento de la misma.
- El proyecto es viable bajo las condiciones comerciales, operativas y financieras que se evaluaron en el capítulo 4 del mismo.
- El VAN y la TIR obtenidas indicaron que la holgura de las mismas hace que el negocio pueda soportar incrementos en costos y gastos que hacen que aun así la propuesta sea rentable.
- La TIR de 14.16% resultante, indico que esa es la rentabilidad promedio del proyecto luego de cubrir los costos de financiamiento del negocio tanto por parte de instituciones financieras como de inversión propia.
- Con la proyección de flujos de caja a mediano plazo, se obtuvieron los siguientes resultados: VAN de \$70.303, TIR de 14.16%, en un horizonte de tiempo de tres años, esto bajo una inversión inicial de \$35.646 y con el supuesto de una participación de mercado de 10%.
- Al cambiar el escenario de participación de 10% a 8% los resultados de VAN y TIR fueron negativos, esto quiere decir que el proyecto es viable siempre y cuando alcance al menos 10% de participación de mercado. Si los ingresos disminuyen en menos de \$150.765 en el primer año, los objetivos de negocio no se podrían cumplir.
- Se proyectaron los resultados de operaciones solo a tres años debido a que la inversión no es demasiado alta y se puede recuperar en ese tiempo, así mismo debido a que es el plazo programado para la evaluación del modelo de negocio, ya que como se indicó, el objetivo es la comercialización de marcas propias en un lapso mayor a 3 años.

BIBLIOGRAFIA

- Balarezo Lopez, D. (2009). [www.repositorio.uta.edu.ec](http://www.repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/194/1/t443id.pdf). Obtenido de www.repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/194/1/t443id.pdf
- Bernal Torres, C. (2010). Métodos del proceso de investigacion científica. En C. Bernal Torres, *Metodologia de la investigacion* (pág. 59). Bogota: Prentice Hall.
- Bernal Torres, C. (2010). Proceso de investigacion científica. En C. Bernal Torres, *Metodologia de investigacion* (pág. 113). Bogota: Prentice Hall.
- Best, R. (2007). *Marketing estrategico*. Madrid: Pearson Educacion.
- CANTO, E. E. (2015). La yaca (*Artocarpus heterophyllus* Lam.), una fruta muy. *Herbario CICY*.
- Cañigüeral, S., Dellacassa, E., & Bandoni, A. (2003). [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net/profile/Salvador_Canigueral/publication/233967128_Plantas_Medicinales_y_FitoterapiaIndicadores_de_Dependencia_o_Factores_de Desarrallo/links/02bfe50d791c40f415000000.pdf). Obtenido de www.researchgate.net/profile/Salvador_Canigueral/publication/233967128_Plantas_Medicinales_y_FitoterapiaIndicadores_de_Dependencia_o_Factores_de Desarrallo/links/02bfe50d791c40f415000000.pdf
- Castillo Prado, K. (2014). [www.repositorio.pucese.edu.ec](http://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/315/1/CASTILLO%20PRADO%20KAREN%20CRISTINA.pdf). Obtenido de <http://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/315/1/CASTILLO%20PRADO%20KAREN%20CRISTINA.pdf>

- CEEI. (6 de Julio de 2009). www.emprenemjunts.es. Obtenido de www.emprenemjunts.es/descargando/894_ADJUNTO_1.pdf
- CEPAL. (2009). <http://www.cepal.org/es>. Obtenido de www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf
- CFN. (2015). www.cfn.fin.ec. Obtenido de www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2016/02/AE-PLAN-DE-NEGOCIOS_CFN.pdf
- Club de la farmacia. (21 de Septiembre de 2014). www.clubdelafarmacia.com. Obtenido de www.clubdelafarmacia.com/blogclub/sin-categoria/%C2%BFa-que-nos-referimos-cuando-hablamos-de-otc-y-de-efp/
- Definicion ABC. (2008). Obtenido de www.definicionabc.com: www.definicionabc.com/?s=Medicina+Alternativa
- Ecuador en cifras. (2015). Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec: www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales
- Ekos negocios. (2017). Obtenido de www.ekosnegocios.com: www.ekosnegocios.com/Empresas/RankingEcuador.aspx
- Foro marketing. (27 de Abril de 2016). www.foromarketing.com. Obtenido de Foro marketing: www.foromarketing.com/herramientas-de-marketing/
- Headways Media. (2016). Obtenido de www.headways.com.mx: www.headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/palabra/marca-blanca/
- Heredia, V. (2016). *Revista Lideres*. Obtenido de www.revistalideres.ec: www.revistalideres.ec/lideres/fruta-deshidratada-negocios-ecuador-agronegocios.html
- Hernandez Sampieri, R. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). Definición del alcance de la investigacion que se realizara. En R. Hernandez Sampieri, C. Fernandez Collado, & M. Baptista Lucio, *Metodologia de la investigacion* (pág. 90). Mexico: McGraw Hill - Interamericana de editores.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). Definiciones de los enfoques cualitativo y cuantitativo. En R. Hernandez Sampieri, C. Fernandez Collado, & M. Baptista Lucio, *Metodologia de investigacion* (pág. 4). Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES.
- Herrera Canto, E. (Noviembre de 2015). <http://www.cicy.mx>. Obtenido de www.cicy.mx/Documentos/CICY/Desde_Herbario/2015/2015-11-05-Herrera-Canto-Una-fruta-muy-singular.La-yaca-y-sus-usos-tradicionales.pdf
- INEC. (2011). www.ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/
- INEC. (2011). www.ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf
- INEC. (2011). www.ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de [www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf)

inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Pr
esentacion.pdf

- INEC. (2015). [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Nacimientos_Defunciones/Publicaciones/Anuario_Nacimientos_y_Defunciones_2014.pdf). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Nacimientos_Defunciones/Publicaciones/Anuario_Nacimientos_y_Defunciones_2014.pdf
- Infasa. (1999). www.infasa.net/productos/productos-eticos. Obtenido de www.infasa.net/productos/productos-eticos
- Jimenez Romero, C. (Noviembre de 2015). [www.bdigital.zamorano.edu](http://www.bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/4477/1/AGN-2015-020.pdf). Obtenido de www.bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/4477/1/AGN-2015-020.pdf
- Mirada UCSG. (2016). www.miradaucsg.wordpress.com. Obtenido de <https://miradaucsg.wordpress.com/tag/guayaquil/>
- OMS. (2015). <http://www.who.int>. Obtenido de <http://www.who.int/gho/countries/ecu.pdf?ua=1>
- OMS. (2015). www.who.int. Obtenido de www.who.int/nmh/countries/ecu_en.pdf?ua=1
- Rojas Ochoa, F. (Diciembre de 2013). www.scielo.sld.cu. Obtenido de www.scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000400019
- Rojas Ochoa, F., Silva Ayçaguer, L., Sansó Soberats, F., & Alonso Galbán, P. (Enero de 2013). www.scielo.sld.cu. Obtenido de www.scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-34662013000100010&script=sci_arttext&tlng=en
- Run & Wod Health Store. (19 de 12 de 2016). Obtenido de www.runandwod.com: www.runandwod.com/mundorunandwod/12_Frutas-deshidratadas
- Salud eficaz. (15 de Diciembre de 2016). www.saludeficaz.com. Obtenido de www.saludeficaz.com/fruta-yaca-para-que-sirve/
- Sanitas. (2008). www.sanitas.es. Obtenido de www.sanitas.es/sanitas/seguros/es/particulares/biblioteca-de-salud/prevencion-salud/san041826wr.html
- SENA - CO. (8 de Marzo de 2015). www.sena.edu.co. Obtenido de www.senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/621127_1_VIRTUAL/Contenidos/Documentos/Material%20Complementario/Mat.%20Apoyo%20Guia%204/PRON%C3%93STICO%20DE%20VENTAS.pdf
- Senplades. (2012). www.planificacion.gob.ec. Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- Smart Up Marketing. (27 de Abril de 2016). www.smartupmarketing.com. Obtenido de www.smartupmarketing.com/tips-de-estrategias-de-marketing/
- Suarez Quintero, D., & Shuldt Cevallos, M. (2015). www.dspace.ups.edu.ec. Obtenido de www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9922/1/UPS-GT000940.pdf
- Ube Fajardo, J. (2014). www.repositorio.ug.edu.ec. Obtenido de www.repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/5444
- Valdez Lopez, & Cruz Cansino. (2015). Obtenido de www.uaeh.mx/scige/boletin/icsa/n7/p29.html#refe1

Vasquez Romero, C. (15 de Octubre de 2013). www.gestiopolis.com. Obtenido de www.gestiopolis.com/planeacion-de-la-produccion-y-operaciones-en-las-empresas/

Vela Calle, C. (2012). www.dspace.udla.edu.ec. Obtenido de www.dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/1324/1/UDLA-EC-TIM-2012-10.pdf

Vida naturalia. (2015). www.vidanaturalia.com. Obtenido de www.vidanaturalia.com/que-es-la-fitoterapia-y-como-usar-las-plantas-medicinales/

Vivir sanos. (s.f.). Obtenido de www.vivirsanos.com: www.vivirsanos.com/fruta-yaca/

Vivir sanos. (2015). www.vivirsanos.com. Obtenido de www.vivirsanos.com/fruta-yaca/

Wikipedia. (Abril de 2014). www.sco.wikipedia.org. Obtenido de https://sco.wikipedia.org/wiki/Guayaquil_Canton

www.dimebeneficios.com. (2017). Obtenido de www.dimebeneficios.com/yaca

www.farmacognosia-farmacialadech.blogspot.com. (21 de Abril de 2009). www.farmacognosia-farmacialadech.blogspot.com. Obtenido de www.farmacognosia-farmacialadech.blogspot.com