



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TEMA:**

**Estudio de viabilidad para la creación de una empresa  
verificadora en la ciudad de Guayaquil**

**AUTORAS:**

**Borrero Álava Ana Elena  
Valdiviezo Moncada Verónica**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TUTOR:**

**Ing. Francisco López Mendieta, Mgs**

**Guayaquil, Ecuador**

**18 de marzo del 2019**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Borrero Álava Ana Elena** y **Valdiviezo Moncada Verónica**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**ING. FRANCISCO LÓPEZ MENDIETA, MGS**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**ING. GABRIELA ELIZABETH HURTADO CEVALLOS, MGS**

**Guayaquil, a los 18 del mes de Marzo del año 2019**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, **BORRERO ÁLAVA ANA Y  
VALDIVIEZO MONCADA VERÓNICA**

**DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Estudio de viabilidad para la creación de una empresa verificadora en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de NUESTRA total autoría.

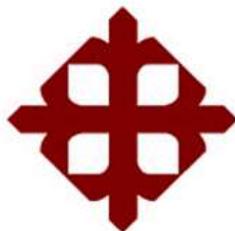
En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 18 del mes de marzo del año 2019**

**LAS AUTORAS**

f. \_\_\_\_\_  
**BORRERO ÁLAVA ANA**

f. \_\_\_\_\_  
**VALDIVIEZO MONCADA VERÓNICA**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotras, **BORRERO ÁLAVA ANA Y  
VALDIVIEZO MONCADA VERÓNICA**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estudio de viabilidad para la creación de una empresa verificadora en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 18 del mes de marzo del año 2019**

**LAS AUTORAS**

f. \_\_\_\_\_  
**BORRERO ÁLAVA ANA**

f. \_\_\_\_\_  
**VALDIVIEZO MONCADA VERÓNICA**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**REPORTE DE URKUND**

REPORTE URKUND

<https://secure.orkund.com/view/46972135-486902->

[130901#q1bKLVayijY20zE21zG2iNVRK35Mz8tMy0xOzEtOVblyODMwNDYzMiQ3NbIOMrYwsDAyMq8FAA==](https://secure.orkund.com/view/46972135-486902-130901#q1bKLVayijY20zE21zG2iNVRK35Mz8tMy0xOzEtOVblyODMwNDYzMiQ3NbIOMrYwsDAyMq8FAA==)

**VISTO BUENO**  
Ing. FRANCISCO LOPEZ MENDIETA  
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

**TUTOR**  
  
Ing. Francisco Lopez Mendieta, MSc.

## AGRADECIMIENTO

*Quiero agradecer primero a Dios por haberme permitido terminar una etapa más de mi vida profesional; a mis padres Ángel Valdiviezo Peñafiel y Rosa Moncada Becerra por todo su apoyo, sacrificio e infinito amor, a mi hermana Andrea Valdiviezo Moncada por ayudarme a tomar las mejores decisiones, así como ser mi mejor ejemplo a seguir, y a mi hermano Ángel Andrés Valdiviezo Moncada por compartir gratas experiencias dentro de la universidad que quedarán grabadas en mi memoria.*

*Un especial agradecimiento a mis amigos; Jenniffer Saltos, Arianna Soto, Dayane Calderón, Silvana Arévalo, María José Valencia, Hugo Páez, Nathaly Olmedo, Sandy Piedrahita; ya que de alguna u otra forma con sus consejos, atenciones o simplemente su compañía han estado presentes cuando más lo he necesitado. A mis compañeras de trabajo; Andreina Lozada y Mariuxi Luces, agradeciéndoles por su tiempo, confianza y motivación en cada momento de alegría, tristeza o aprendizaje.*

*A mi agrupación política Independientes Economía por haberme dado la oportunidad de ser representante estudiantil en el 2017, la cual contribuyó con mi desenvolvimiento personal como profesional, no sólo por sus ideales en beneficio a la facultad, sino por la calidad de personas que la conforman y que son dignas de admirar; haciendo mención a Fiorella Mauret; amiga y líder de ese gran proyecto; mi consideración y estima hacia ella.*

*Así como también, a los docentes de mi estimada carrera de Gestión Empresarial Internacional por impartir sus conocimientos que han aportado a lo largo de mi etapa universitaria. A mi tutor; el Ing. Francisco López, por su paciencia y actitud positiva, presto a brindar su ayuda en este gran proceso; de igual manera al Eco. Jack Chávez,*

*no sólo por su colaboración en la revisión de cualquier crítica constructiva, sino porque su enseñanza ha trascendido al pasar de los años al poder aplicar lo aprendido en clases en una tesis de grado.*

*Verónica*

## **AGRADECIMIENTO**

*Son muchas las personas que han contribuido al proceso y conclusión de este trabajo.*

*En primer lugar quiero agradecer a Dios, por haberme permitido alcanzar una meta más,*

*A mi papa por ser el hombre que me ha enseñado a no rendirme a pesar de las adversidades, por su sacrificio y esfuerzo para darme la oportunidad de estudiar.*

*A mi mamá, por estar presente en todo momento, por no dejarme caer con sus palabras de aliento.*

*A Samuel Vera por todo su apoyo, por creer en mí, por hacerme dar cuenta de todo lo que puedo lograr.*

*Ana*

## DEDICATORIA

*Quiero dedicar esta tesis a Dios, por permitirme llegar hasta este punto y brindarme salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad. A mis padres y hermanos por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo. Y en especial, a mis abuelas; paterna: Martha Peñafiel (+) y materna: Paula Odalia Becerra, que sin duda alguna han sido mi motor de superación.*

*¡Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos!*

*Veronica*

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo a mis padres ya que ellos fueron el principal motivo de inspiración para poder cumplir esta meta, por su esfuerzo para que esto se haga realidad. A mi padre celestial, que me ha acompañado siempre ya que gracias a él he logrado culminar mi carrera. A mis hermanos por sus palabras y compañía.*

*Ana*



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**ING. GABRIELA ELIZABETH HURTADO CEVALLOS, MGS**  
DIRECTORA DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**ING. WENDY VANESSA ARIAS ARANA, MGS.**  
COORDINADOR DEL ÁREA

f. \_\_\_\_\_

**ING. DENISE PATRICIA BAÑOS MORA, MGS**  
OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

## **CALIFICACIÓN**

f. \_\_\_\_\_  
**BORRERO ÁLAVA ANA**

f. \_\_\_\_\_  
**VALDIVIEZO MONCADA VERÓNICA**

# ÍNDICE

|  |       |
|--|-------|
| CERTIFICACIÓN.....                                   | II    |
| DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....                 | III   |
| AUTORIZACIÓN.....                                    | IV    |
| REPORTE DE URKUND .....                              | V     |
| AGRADECIMIENTO .....                                 | VI    |
| AGRADECIMIENTO .....                                 | VII   |
| DEDICATORIA .....                                    | VIII  |
| DEDICATORIA .....                                    | VIII  |
| TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN .....                       | IX    |
| CALIFICACIÓN.....                                    | X     |
| ÍNDICE.....  | XI    |
| ÍNDICE DE TABLAS .....                               | XV    |
| ÍNDICE DE FIGURAS.....                               | XVI   |
| ÍNDICE DE ANEXOS.....                                | XVII  |
| RESUMEN.....   | XVIII |
| ABSTRACT.....  | XIX   |
| RÉSUMÉ .....   | XX    |
| INTRODUCCIÓN .....                                   | 2     |
| Formulación de la oportunidad de negocio .....       | 3     |
| Antecedentes.....                                    | 3     |
| Contextualización de la oportunidad de negocio. .... | 6     |
| Justificación de la investigación .....              | 9     |
| Objetivos de la investigación .....                  | 10    |
| Objetivo general.....                                | 10    |
| Objetivos específicos.....                           | 10    |

|   |    |
|---|----|
| Capítulo 1. Definición del giro del negocio .....   | 11 |
| 1.1. Estudio organizacional.....  | 11 |
| 1.1.1. Misión.....  | 11 |
| 1.1.2. Visión. ....   | 11 |
| 1.1.3. Objetivos estratégicos. ....   | 11 |
| 1.1.4. Cadena de valor.....   | 13 |
| 1.1.5. Proceso de prestación de servicio o producto (Flujogramas y procesos agregadores de valor). .... | 14 |
| 1.1.6. Estructura organizacional.....   | 32 |
| 1.2. Identificación del giro del negocio.....   | 36 |
| 1.2.1. Factores macroeconómicos del negocio.....  | 37 |
| 1.2.2. Inspecciones según su carácter.....  | 37 |
| 1.2.3. Inspecciones según su contenido. ....  | 38 |
| Capítulo 2. Viabilidad legal, normativa y técnica del negocio. ....                                     | 40 |
| 2.1. Permisos y certificados de funcionamiento.....   | 40 |
| 2.1.1. Constitución de la empresa.....  | 40 |
| 2.1.2. Patente del Servicio de Rentas Internas. ....  | 41 |
| 2.1.3. Patente municipal.....   | 41 |
| 2.1.4. Permiso del Cuerpo de Bomberos. ....   | 41 |
| 2.1.5. Tasa de habilitación y control.....  | 41 |
| 2.1.6. Acreditación de la SENA. ....  | 41 |
| 2.1.7. Acreditación BASC.....   | 41 |
| 2.2. Entidades que regulan la actividad de la empresa. ....   | 43 |
| 2.2.1. Superintendencia de compañías.....   | 43 |
| 2.2.2. Servicio de Rentas Internas. ....  | 43 |
| 2.2.3. Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. ....  | 44 |
| 2.2.4. Servicio de Acreditación Ecuatoriana.....  | 44 |

|  |    |
|--|----|
| 2.2.5. Ministerio de Comercio Exterior. ....                         | 45 |
| 2.2.6. Business Anti-Smuggling Coalition.....                        | 45 |
| 2.3. Aspectos técnicos.....  | 47 |
| 2.3.1. Costos y características de la inversión. ....                | 47 |
| 2.4. Determinación de la capacidad instalada .....                   | 48 |
| Capítulo 3. Análisis del entorno .....                               | 50 |
| 3.1. Análisis PEST .....   | 50 |
| 3.1.1. Análisis del entorno político.....                            | 50 |
| 3.1.2. Análisis del entorno económico.....                           | 51 |
| 3.1.3. Análisis del entorno social.....                              | 51 |
| 3.1.4. Análisis del entorno tecnológico.....                         | 51 |
| 3.2. Cinco Fuerzas de Porter .....                                   | 52 |
| 3.2.1. (F1) Poder de negociación de los Compradores o Clientes. .... | 52 |
| 3.2.2. (F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.    | 52 |
| 3.2.3. (F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes.....            | 52 |
| 3.2.4. (F4) Amenaza de productos sustitutos.....                     | 55 |
| 3.2.5. (F5) Rivalidad entre los competidores.....                    | 55 |
| 3.3. Análisis FODA .....   | 56 |
| 3.4. Estudio de mercado.....   | 56 |
| 3.4.1. Metodología aplicada. ....                                    | 56 |
| 3.4.2. Análisis de los resultados.....                               | 57 |
| 3.5. Plan de marketing.....  | 60 |
| 3.5.1. Marketing MIX. ....   | 60 |
| Capítulo 4. Viabilidad financiera del negocio. ....                  | 64 |
| 4.1. Estructura financiera del proyecto .....                        | 64 |
| 4.1.1. Detalle de las proyecciones de ingresos. ....                 | 64 |
| 4.1.2. Detalle de los costos y gastos del servicio. ....             | 67 |

|  |     |
|--|-----|
| 4.1.3. Capital de trabajo.....                         | 73  |
| 4.1.4. Financiamiento.....                             | 73  |
| 4.1.5. Estado de situación proyectado.....             | 76  |
| 4.1.6. Flujo de caja.....                              | 78  |
| 4.1.7. Punto de equilibrio.....                        | 79  |
| 4.1.8. Evaluación financiera: VAN, TIR, ROE y ROA..... | 81  |
| Conclusiones .....                                     | 83  |
| Recomendaciones .....                                  | 84  |
| Referencias bibliográficas .....                       | 85  |
| Anexos.....  | 87  |
| DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....                        | 99  |
| FICHA DE REGISTRO DE TESIS .....                       | 101 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Productos no petroleros exportados por el Ecuador en miles de dólares.....   | 5  |
| Tabla 2. Requerimientos técnicos de calidad en la Unión Europea para banano Cavendish Valery “A” Premium.....                   | 8  |
| Tabla 3. Requerimientos técnicos de empaque para banano Cavendish Valery “A” Premium en la Unión Europea y Estados Unidos ..... | 9  |
| Tabla 4. Color de la prueba de PH (presencia de agroquímicos en banano)30   |    |
| Tabla 5. Calibres que debe cumplir el banano en el mercado internacional  | 30 |
| Tabla 6. Costo de la nómina .....   | 36 |
| Tabla 7. Valores a pagar al Servicio Ecuatoriano de Acreditación.....   | 45 |
| Tabla 8. Costos de la certificación BASC .....  | 46 |
| Tabla 9. Equipos de computación y comunicación .....  | 47 |
| Tabla 10. Muebles de oficina .....  | 48 |
| Tabla 11. Presupuesto de mercadeo .....   | 60 |
| Tabla 12. Modelo venta estándar.....  | 65 |
| Tabla 13. Proyección de ingresos mensuales .....  | 66 |
| Tabla 14. Proyección de ingresos anuales .....  | 66 |
| Tabla 15. Detalle de gastos proyectados .....   | 67 |
| Tabla 16. Proyección de costos mensuales.....   | 68 |
| Tabla 17. Proyección de costos anuales. ....  | 68 |
| Tabla 18. Nómina año 1 .....  | 69 |
| Tabla 19. Nómina año 2.....   | 69 |
| Tabla 20. Nómina año 3.....   | 70 |
| Tabla 21. Nómina año 4.....   | 70 |
| Tabla 22. Nómina año 5.....   | 71 |
| Tabla 23. Capital de trabajo.....   | 73 |
| Tabla 24. Amortización del crédito.....   | 75 |
| Tabla 25. Balance General .....   | 76 |
| Tabla 26. Estado de resultados .....  | 77 |
| Tabla 27. Flujo de caja.....  | 78 |
| Tabla 28. Comparación del punto de equilibrio.....  | 79 |
| Tabla 29. Análisis financiero .....   | 81 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1. Balanza comercial no petrolera en millones de dólares. Tomado de (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones , 2018).....   | 4  |
| Figura 2. Exportaciones de Ecuador por sector en millones de dólares. Tomado de (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones , 2018).5 | 5  |
| Figura 3. Cadena de valor de la empresa verificadora. ....   | 13 |
| Figura 4. Flujo de selección de personal. ....   | 15 |
| Figura 5. Proceso de anticipos.....  | 17 |
| Figura 6. Proceso de vacaciones del personal .....   | 19 |
| Figura 7. Proceso contable .....   | 20 |
| Figura 8. Conciliación bancaria.....   | 21 |
| Figura 9. Proceso de emisión de estados financieros.....   | 22 |
| Figura 10. Proceso de reposición de caja chic .....  | 23 |
| Figura 11. Proceso de facturación y cobranzas .....  | 25 |
| Figura 12. Proceso de facturación .....  | 26 |
| Figura 13. Etapas del servicio de verificación de calidad y cantidad de banano.....  | 27 |
| Figura 14. Organigrama de la empresa verificadora.....   | 32 |
| Figura 15. Proceso de generación de certificados de inspección .....   | 49 |
| Figura 16. Transcomerinter, TCI.....   | 53 |
| Figura 17. Cotecna .....   | 53 |
| Figura 18. BUREAU VERITAS.....   | 54 |
| Figura 19. SGS .....   | 54 |
| Figura 20. Felvenza .....  | 54 |
| Figura 21. VAC .....   | 55 |
| Figura 22. FODA.....   | 56 |
| Figura 23. Logo de la empresa. ....  | 61 |
| Figura 24. Sitio web .....   | 62 |
| Figura 25. Facebook .....  | 63 |
| Figura 26. Twitter .....   | 63 |
| Figura 27. Instagram.....  | 63 |
| Figura 28. Punto de equilibrio .....   | 80 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|   |    |
|---|----|
| Anexo 1. Compañías exportadoras de banano.....                                  | 87 |
| Anexo 2. Formulario para la acreditación del SAE.....                           | 92 |
| Anexo 3. Entrevistas en Felvenza.....   | 94 |
| Anexo 4. Observación del proceso de verificación en una hacienda de banano..... | 95 |

## RESUMEN

El presente plan de negocios se realizó con la finalidad de determinar la viabilidad para la puesta en marcha de una empresa dedicada a la verificación e inspección de banano de exportación. Para lo cual se aplicó una metodología de corte mixto (cualitativo y cuantitativo) por medio de la aplicación de entrevistas y observación en la investigación de campo con lo que se logró obtener información acerca del proceso que se sigue para brindar el servicio al cliente. Se realizó una investigación bibliográfica documental para establecer las licencias y permisos que requiere el emprendimiento para poner en marcha sus operaciones, encontrando que se debe inscribir el nombre en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros para constituir el negocio, del Servicio de Rentas Internas para que posea un Registro Único de Contribuyentes, del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador con la certificación del SEA (Servicio de Acreditación Ecuatoriana) y de BASC (entidad regulatoria internacional). Por medio del estudio del mercado se pudo evidenciar a la competencia de Banana Verifier y el entorno externo que debe afrontar la nueva empresa. Determinando que el departamento comercial tendrá que enfocarse en realizar visitas a los exportadores de banano para dar a conocer el servicio de manera personal y contar con canales de comunicación para los clientes como son: sitio web, redes sociales, etc. Por último se determinó la viabilidad financiera del negocio por medio de un análisis en donde la Tasa Interna de Retorno o TIR es del 20.8%, mientras que la exigencia del proyecto es de 12.64% (WACC). El beneficio adicional es de USD \$ 14,217.94; y el tiempo de recuperación de la inversión de los accionistas es de 2 años 6 meses y 7 días.

Palabras clave: banano, verificación, inspección, exportación, importador.

## ABSTRACT

The present business plan was carried out with the purpose of determining the viability for the start-up of a company dedicated to the verification and inspection of export bananas. For which a methodology of mixed cut (qualitative and quantitative) was applied by means of the application of interviews and observation in the field investigation with which it was possible to obtain information about the process that is followed to provide the service to the client. A bibliographic documentary research was carried out to establish the licenses and permits that the enterprise requires to start up its operations, finding that the name must be registered in the Superintendence of Companies, Securities and Insurance to constitute the business of the Internal Revenue Service for that has a Unique Taxpayers Registry, of the National Customs Service of Ecuador with the certification of the SEA (Ecuadorian Accreditation Service) and of BASC (international regulatory entity). Through the study of the market it was possible to show the competition of Banana Verifier and the external environment that the new company must face. Determining that the commercial department will have to focus on making visits to banana exporters to publicize the service personally and have communication channels for customers such as: website, social networks, etc. Finally, the financial viability of the business was determined through an analysis in which the Internal Rate of Return or IRR is 20.8%, while the demand of the project is 12.64% (WACC). The additional benefit is USD \$ 14,217.94; and the recovery time of the shareholders' investment is 2 years 6 months and 7 days.

Keywords: banana, verification, inspection, export, importer.

## RÉSUMÉ

Le présent plan d'entreprise a été réalisé dans le but de déterminer la viabilité du démarrage d'une entreprise dédiée à la vérification et à l'inspection des bananes d'exportation. Pour lequel une méthodologie de découpage mixte (qualitative et quantitative) a été appliquée au moyen d'entretiens et d'observations sur le terrain permettant d'obtenir des informations sur le processus suivi pour fournir le service au client. Une recherche documentaire bibliographique a été réalisée pour établir les licences et les permis nécessaires au démarrage des activités de l'entreprise. Il a été établi que le nom devait être enregistré auprès de la Surintendance des sociétés, des valeurs mobilières et des assurances pour constituer l'activité de l'Internal Revenue Service qui dispose d'un registre unique des contribuables, du Service national des douanes de l'Équateur, ainsi que de la certification du SEA (service d'accréditation équatorien) et du BASC (organisme de réglementation international). L'étude du marché a permis de montrer la concurrence de Banana Verifier et l'environnement externe auquel la nouvelle entreprise doit faire face. Déterminer que le service commercial devra se concentrer sur les visites aux exportateurs de bananes afin de faire connaître le service personnellement et de disposer de canaux de communication pour les clients tels que: site web, réseaux sociaux, etc. Enfin, la viabilité financière de l'entreprise a été déterminée par une analyse dans laquelle le taux de rendement interne, ou TRI, est de 20,8%, tandis que la demande du projet est de 12,64% (WACC). L'avantage supplémentaire est de 14 217,94 USD; et le temps de récupération de l'investissement des actionnaires est de 2 ans, 6 mois et 7 jours.

Mots-clés: banane, vérification, inspection, exportation, importateur.

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo con información proporcionada por el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, Pro Ecuador, (2018) el banano es el producto agrícola más vendido desde Ecuador hacia el mundo, siendo sus principales compradores: Estados Unidos, Alemania, Reino Unido, Italia, España, Rumania, Suecia. Portugal, Rusia, China y los Países Bajos. Para que este producto llegue de manera adecuada y según las condiciones que establece cada destino, el exportador debe cumplir con ciertos estándares de calidad y exigencias propias del mercado internacional, por lo que es imprescindible verificar que se cumplan con las normas vigentes durante el proceso de envío de los productos.

En el país, el proceso de comercio exterior vincula directamente a las empresas dedicadas a la actividad de verificación que se encargan de brindar el servicio de inspección de la calidad de productos, validándolos y certificándolos. La finalidad de este servicio es que se den las operaciones de comercio, garantizando las condiciones del producto para evitar cualquier tipo de problemas con los importadores, que perjudican principalmente a los exportadores y a las relaciones comerciales.

Los servicios de inspección aseguran a los operadores del comercio exterior que lo que se ha importado o exportado sea exactamente lo que se acordó dentro de la transacción comercial internacional. Por lo tanto, el documento que certifica la inspección es uno de los elementos más importantes y constituyen una piza fundamental del instrumento de pago documentario, ya que actúa como una garantía de que la compra – venta se ha ejecutado correctamente (Carle, 2017).

El presente plan de negocios, busca determinar la viabilidad para la puesta en marcha de una empresa dedicada a brindar los servicios de verificación, especializados en el sector agrícola, específicamente bananero. Para ello se ha procedido a dividir la estructura de la siguiente manera:

Inicialmente, la formulación de la oportunidad de negocio, en donde se explica el nicho a explotar con la finalidad de aprovechar las condiciones internas y externas que presenta el mercado en la actualidad. Además, se plantea el objetivo general y los objetivos específicos del proyecto.

Dentro del capítulo 1, se procederá a desarrollar de manera más concisa la estructura de la idea de negocio, definiendo el giro y actividad a ejecutar y definiendo la misión y visión de la entidad, para luego establecer el diseño organizacional y la cadena de valor.

El capítulo 2, se enfocará en el desarrollo del análisis técnico, legal y normativo de la empresa, para conocer los procesos y recursos necesarios para poder ponerla en marcha.

En el capítulo 3, se desarrollará un estudio de los factores internos y externos con la aplicación del análisis PESTAL y Porter, además de un estudio de mercado de los potenciales clientes, de cuyo resultado saldrán las estrategias de marketing aplicables para promocionar los servicios.

El capítulo 4, contendrá el análisis de la estructura financiera como son los ingresos proyectados en un horizonte de planificación de acuerdo a la demanda, así como el detalle de los costos y gastos, las inversiones y el financiamiento que se obtendrá para ejecutar el proyecto. Además, se considerará el cálculo de un punto de equilibrio, análisis de sensibilidad e indicadores para medir la viabilidad del plan de negocios. Finalmente, se expondrán las conclusiones y recomendaciones derivadas del cumplimiento de los objetivos definidos al inicio del proyecto.

## **Formulación de la oportunidad de negocio**

### **Antecedentes.**

El Ecuador, es un país que se ubica sobre la línea ecuatorial que divide el hemisferio norte del hemisferio sur, por eso es considerado como la mitad del mundo. Su capital, es Quito y la moneda oficial que se maneja es

el dólar estadounidense. Al mes de julio del año 2017, el país contaba con una población de 16'290,913 y se calcula una tasa de crecimiento poblacional por año del 1.28%. Además la tasa de desempleo es del 5.1%.

En cuanto a los datos económicos, el Producto Interno Bruto al año 2017 fue de USD \$ 98.58 mil millones; siendo el PIB per cápita PPA USD \$ 11,200. Ecuador ocupa el puesto N° 70, dentro de la escala de mayores economías de exportación en el mundo (Atlas Media, 2016).

Como se puede observar en la figura a continuación la balanza comercial no petrolera del país se ha mantenido negativa pues el país exporta únicamente productos primarios, importando productos con valor agregado en mayor proporción, (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones , 2018).

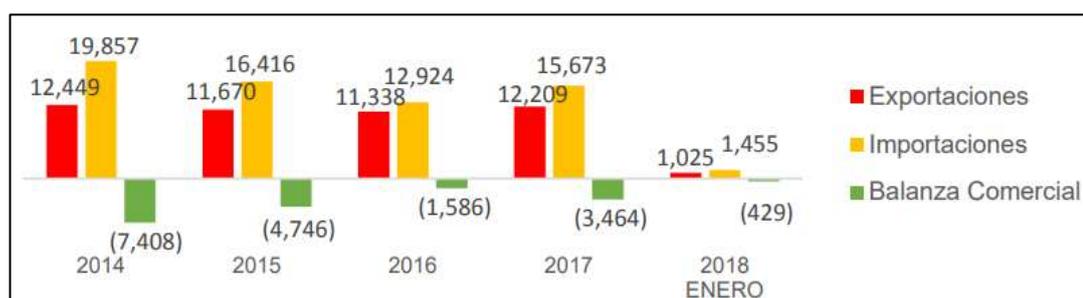


Figura 1. Balanza comercial no petrolera en millones de dólares. Tomado de (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones , 2018).

Dentro de los principales productos exportados se tienen los agrícolas, en donde el primer puesto lo ocupa el rubro de “*Las demás bananas frescas tipo Cavendish*” que al cierre del año 2017 movió cerca de USD \$ 2'474,686 miles de millones de dólares.

Tabla 1.

*Productos no petroleros exportados por el Ecuador en miles de dólares*

| Descripción   | 2017      | (Ene) 2018 |
|---|-----------|------------|
| “Las demás bananas frescas tipo Cavendish”                        | 2'474,686 | 261,017    |
| “Camarones, langostinos y demás decápodos congelados”             | 1'677,091 | 131,888    |
| Los demás langostinos (género de la familia penaeidae) congelados | 735,026   | 63,157     |
| Rosas frescas cortadas  | 654,043   | 50,688     |
| Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado, no orgánico    | 586,560   | 34,839     |

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

Nota: Información tomada de (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones , 2018).

Estableciendo una comparación del nivel de exportación por sectores en el mes de enero del 2017 y en el mismo período del 2018 el banano se consolida como el producto ecuatoriano de mayor venta en el exterior, seguido por los derivados de la acuicultura y pesca, como se puede observar a continuación:

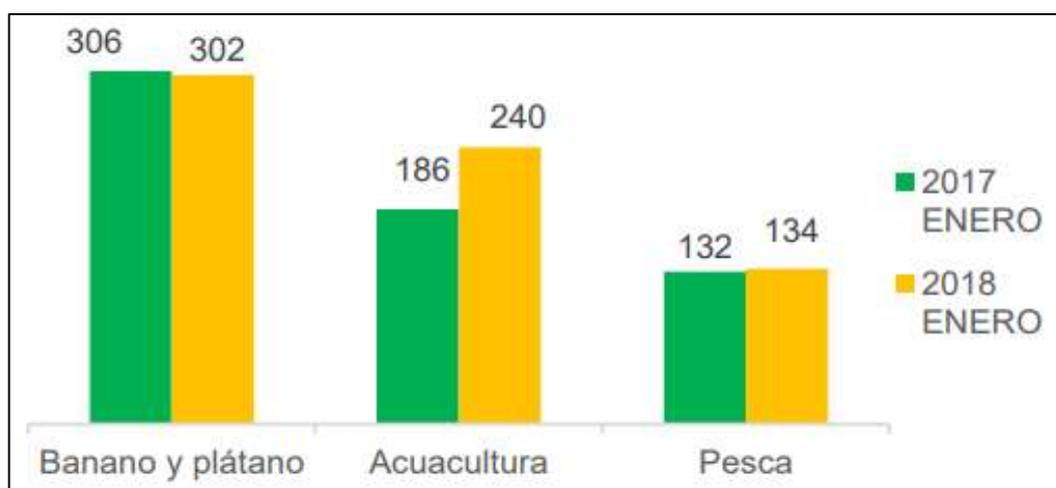


Figura 2. Exportaciones de Ecuador por sector en millones de dólares. Tomado de (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones , 2018).

Esto ocurre porque el Ecuador tiene una ventaja en relación a sus competidores, esto es la calidad de su banano que permite que sea considerado como el mejor a nivel mundial. Si no se presentara este factor, definitivamente descenderían las exportaciones de este producto. Aquí es donde las empresas verificadoras acreditadas juegan un papel importante, ya que detectan presencias de anomalías en la fruta como plagas, daños y problemas con el empaque, así mismo el importador no tendría la seguridad del peso, la temperatura o la cantidad de producto enviado, lo que representaría una desventaja comercial para el país.

Las empresas dedicadas a la verificación, poseen personal altamente capacitado para controlar la calidad del producto, inspeccionar y evaluar la fruta proveniente de la bananera. Este proceso se ejecuta de manera previa a la exportación y directamente en el puerto, en donde son evaluadas características como el peso de las cajas, el color de la fruta, si han sido utilizados agroquímicos o no, etc. Si la verificadora no cumple con exactitud la inspección de la calidad del producto, este puede ser rechazado por el país importador, influyendo en el precio a nivel internacional y en la reputación de la marca y el país de origen.

Actualmente, se considera una oportunidad de negocio la puesta en marcha de una empresa dedicada a brindar el servicio de verificación e inspección de banano, puesto que en el mercado local son pocas las empresas con las certificaciones correspondientes para la ejecución de estas actividades.

### **Contextualización de la oportunidad de negocio.**

La verificación en origen de mercancías importadas es una actividad implementada en los años 90, ejecutada por empresas privadas que han obtenido el permiso de la Aduana del Ecuador la cual consiste en verificar la calidad, cantidad, peso, precio, clasificación arancelaria y procedencia de mercancías importadas con un valor mayor a una cantidad establecida en la ley. Sin embargo, las empresas dedicadas a brindar estos servicios tienen

fluctuaciones de acuerdo al mercado, la estabilidad económica y el nivel de importaciones.

En el año 2005 eran apenas cinco empresas las autorizadas para operar en el país, y a esa fecha generaba cerca de USD \$ 50 millones de dólares. Casi 30 mil trámites de verificación son efectuados de manera anual con este sistema, (Sección Economía, Diario El Universo, 2005).

El Ecuador, es un país conocido como exportador de materias primas e importador de productos con valor agregado. Estas exportaciones requieren seguir una serie de procedimientos para que se hagan efectivas, uno de ellos es la intervención de una compañía verificadora que de fe al importador del buen cumplimiento de la transacción comercial. Considerando que en el mercado guayaquileño existen muy pocas empresas dedicadas a las operaciones de verificación, se ha determinado la oportunidad de incursionar en este negocio que requiere de ciertas especificaciones y permisos de entidades estatales para poder funcionar.

Siendo el banano el producto más vendido por el país a nivel internacional, este es un producto que debe cumplir con ciertas especificaciones para ingresar a otros países, ya sean aspectos sanitarios, fitosanitarios, técnicos o comerciales. Sin embargo, el mayor peso recae sobre la calidad del producto.

Para la comercialización del producto en la Unión Europea, se requiere por ejemplo que la fruta no presente ninguna señal de maltrato en la cáscara, incluyendo manchas o extremos rotos. En Italia, la fruta debe estar muy verde y en los Países Bajos se prefiere medio maduro, esto depende mucho del país de destino.

Los productores de banano manejan criterios para la cosecha del producto de exportación, ya que en Reino Unido e Italia se requiere que se coseche verde intenso y en condiciones pre-climatéricas, por otro lado el banano que se dirige a Holanda puede cosecharse cuando la cáscara se

encuentra verde pero con menor intensidad. A nivel general, se han establecido grados mínimos de madurez del producto, señalado como color “claro tres – cuartos”, y con un tamaño de 22 cm por dedo.

Para mercados como Estados Unidos, se solicita el banano seco, sin machas en su cáscara, su estado debe ser verde sin madurar, entera y consistente, sanas, limpias, exenta de daños provocados por parásitos o podredumbres, desprovista de restos florales, sin deformaciones o curvaturas anormales en los dedos, sin mallugaduras, exentas de humedad, olores o sabores extraños y con el pedúnculo intacto, (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA, 2018)

En cuanto a los estándares de calidad, la Unión Europea solicita que los embarques cumplan con los siguientes requisitos para ser admitidos:

Tabla 2.

*Requerimientos técnicos de calidad en la Unión Europea para banano Cavendish Valery “A” Premium*

| <b>Longitud dedos</b>    | <b>20 cm o más</b>                 |
|--------------------------|------------------------------------|
| Calibre                  | Mínimo: 3,9 cm<br>Máximo: 4,6 cm   |
| Número de dedos por mano | Mínimo: 5<br>Máximo: 12            |
| Edad de la fruta         | Mínimo: 10 sem.<br>Máximo: 12 sem. |

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

Nota: tomado de (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA, 2018)

Cuando el exportador envía el producto es necesario que se considere lo concerniente a la legislación del país sobre los residuos químicos y los plaguicidas que se aplicaron en el proceso de producción de la fruta.

Sobre los embalajes también existen especificaciones de acuerdo al mercado de destino, a continuación, una muestra de lo requerido en Europa y Estados Unidos:

Tabla 3.

*Requerimientos técnicos de empaque para banano Cavendish Valery "A" Premium en la Unión Europea y Estados Unidos*

| <b>Aspecto</b>           | <b>Unión Europea</b>            | <b>Estados Unidos</b>                     |
|--------------------------|---------------------------------|---|
| Fundas                   | Asépticas metalizadas           |   |
| Cajas                    | Cartón corrugado 22XU           | Cartón corrugado 20x51x34cm               |
| Capacidad de las cajas   | 40 libras (entre 30 y 45 dedos) | 50 libras (entre 50 y 65 dedos de banano) |
| Capacidad del contenedor | 1080 cajas contenedor de 40"    | 900 cajas contenedor de 40"               |

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

Nota: tomado de (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA, 2018)

Una de las entidades que regulan en cooperación con los países los productos agrícolas es el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA, la misma que menciona que la temperatura es otro aspecto fundamental en el transporte del banano, debido a que requiere de ciertas condiciones de almacenaje que oscila entre los 12° y 13,5° grados con una humedad relativa entre el 85% y 95%, (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA, 2018).

### **Justificación de la investigación**

Este proyecto es de importancia para el desarrollo económico del país, pues la creación de nuevos emprendimientos aporta de manera significativa en la economía ecuatoriana que se encuentra afectada por los

factores internos y externos del mercado. Por otro lado, permite mantener e impulsar las exportaciones del producto manteniendo su calidad.

A nivel social será la generación de plazas de trabajo para personas especializadas en negocios y comercio exterior, como aporte a la reducción de los índices de desempleo actuales. Académicamente, es relevante la puesta en práctica de los conocimientos que se han adquirido durante la carrera de Gestión Empresarial Internacional debido a que permite el desarrollo de las destrezas y habilidades de los estudiantes, siendo a futuro la base para otras líneas de investigación. También será una herramienta de utilidad para emprendedores que deseen ejecutar el presente plan de negocios, basados en los resultados aquí obtenidos.

### **Objetivos de la investigación**

#### **Objetivo general.**

- Determinar la viabilidad para la creación de una empresa verificadora en la ciudad de Guayaquil.

#### **Objetivos específicos.**

- Describir el giro del negocio, su alcance en la cadena de valor y su entorno.
- Determinar la viabilidad legal, normativa y técnica del negocio.
- Analizar los factores externos e internos que impactan en el negocio.
- Determinar la viabilidad financiera del negocio.

## **Capítulo 1. Definición del giro del negocio**

En base al análisis de la oportunidad encontrada en el mercado local, se ha definido el giro del negocio del proyecto que se centrará en la verificación de banano de exportación, para lo cual se ha procedido a desarrollar un estudio organizacional que determinará los recursos humanos necesarios para su puesta en marcha. Además se amplía y establece el servicio que se brindará y el proceso que se seguirá en el desarrollo ordinario de sus actividades.

### **1.1. Estudio organizacional**

A continuación, se elabora una misión, visión, objetivos estratégicos y la estructura organizacional establecida para el modelo de negocio:

#### **1.1.1. Misión.**

*“Garantizar el respaldo a nuestros clientes mediante la extensión de una certificación internacional que determine la naturaleza de los bienes inspeccionados a fin de transparentar el comercio internacional”.*

#### **1.1.2. Visión.**

*“Posicionarse como líder en el mercado en la verificación de productos bananeros”.*

#### **1.1.3. Objetivos estratégicos.**

Los objetivos sobre los cuales trabajará la empresa a través de su equipo humano son:

- Compromiso con nuestros clientes.
- Comunicación abierta.
- Cordialidad en la atención y requerimientos.
- Honestidad en el desarrollo de nuestros servicios.
- Transparencia en la entrega de los informes.

- Puntualidad a lo largo del servicio.

Los procesos agregadores de valor son:

1. El departamento de Mercadeo y ventas recibe la solicitud de inspección por parte del cliente,
2. Posteriormente departamento de Operaciones coordina el envío del personal para la verificación ya sea en la hacienda o en el puerto.
3. Una vez que los Inspectores elaboran el informe de verificación, el departamento de Operaciones recibe los informes de las inspecciones y emite los certificados de verificación.
4. Una vez terminado el trabajo el departamento de Mercadeo y ventas procede a la facturación para que el cliente proceda al pago de acuerdo a las políticas que se han encargado.
5. Finalmente el departamento operativo procede a la gestión de cobranzas.

Los procesos de apoyo son:

1. Recursos humanos, que se encarga de la validación y elaboración de la nómina.
2. Compras que se encarga de verificar que se cuenten con todos los insumos necesarios para las inspecciones y verificaciones.
3. El Contador se encargará de todos los procesos relacionados al ingreso de información de compras y ventas de la empresa.

### 1.1.4. Cadena de valor.

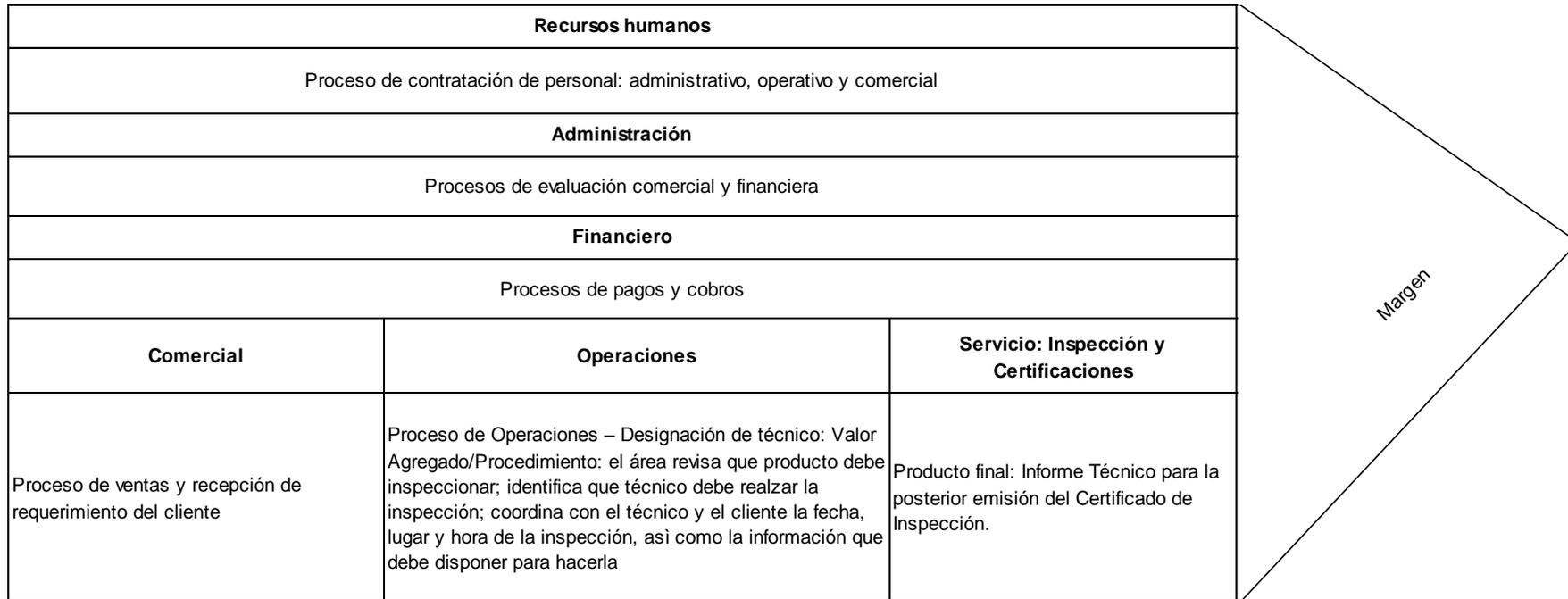


Figura 3. Cadena de valor de la empresa verificadora.

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

### **1.1.5. Proceso de prestación de servicio o producto (Flujogramas y procesos agregadores de valor).**

En donde, el departamento Administrativo y Financiero se encargará de las funciones de Recursos Humanos, Administración y Financiero, desarrollando así las siguientes funciones:

#### **1.1.5.1. Procesos del área administrativa – financiera.**

- Selección del personal

Este proceso se realizará de la siguiente manera:

- El asistente contable, receipta hojas de vida a través de diferentes fuentes: referidos, postulaciones de páginas de reclutamiento, etc.
- Se procede a la validación de la hoja de vida y se analiza el perfil del aspirante, emitiendo un documento en donde se certifican las referencias.
- En caso de que se cumpla con los perfiles solicitados por la empresa, se considera al aspirante para los procesos, caso contrario se archiva la documentación para la base de datos.
- Se procede a agendar una entrevista con el aspirante y se evalúa al mismo con las pruebas de acuerdo a su cargo.
- El jefe inmediato procede a calificar las pruebas y si la nota es la esperada, el aspirante continúa dentro del proceso.
- Se agenda nuevamente una entrevista con el jefe inmediato, y en caso de ser aprobado se entrevista también con el Gerente General.
- Es entonces, el Gerente General el encargado de aprobar la contratación del personal, y se emite el contrato que deberá ser firmado por el nuevo colaborador.
- Finalmente, el asistente contable, hace firmar el contrato al aspirante y se encarga de subir el documento al sitio del Ministerio de Trabajo para legalizar su contratación.

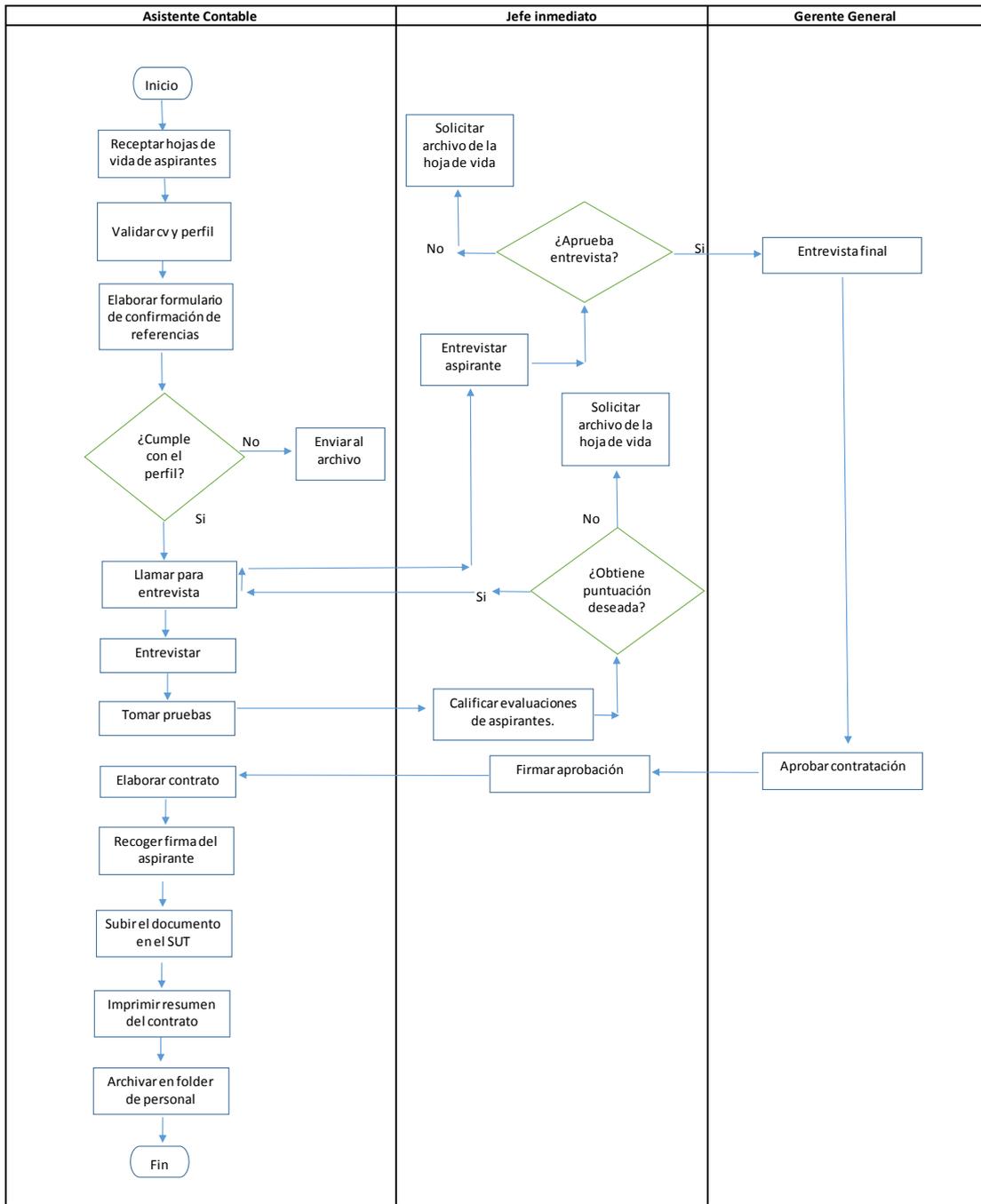


Figura 4. Flujo de selección de personal.

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

- Anticipos de sueldos al personal:

El proceso de anticipos de sueldos es el siguiente:

- El proceso inicia con la solicitud del colaborador para gozar de un anticipo o préstamo de acuerdo a su necesidad, especificando la cantidad y plazo de pago, con la debida autorización de descuento.
- El asistente contable, es el encargado de validar la información descrita en la solicitud, los ingresos y egresos de quien solicita, incluyendo rubros de retención legal como pensiones alimenticias, otros anticipos, préstamos, IESS, hipotecarios, quirografarios, días que no sean laborado, etc.
- Si el valor solicitado no supera el 40% del sueldo se procede a continuar con la solicitud, caso contrario, se comunican los resultados al colaborador.
- Posteriormente, se elabora un plan de pagos según el tiempo estipulado en la solicitud y se envía al Jefe inmediato para la respectiva aprobación.
- El Asistente contable recibe una notificación para proceder con el pago, el mismo que deberá estar sustentado con los documentos y firmas de responsabilidad.
- Se elabora el cheque o transferencia que será aprobadas (firmadas) por el Gerente General.
- Se comunica del pago al empleado.
- Se procede a realizar el archivo de los soportes una vez firmados los documentos.
- Finaliza el proceso

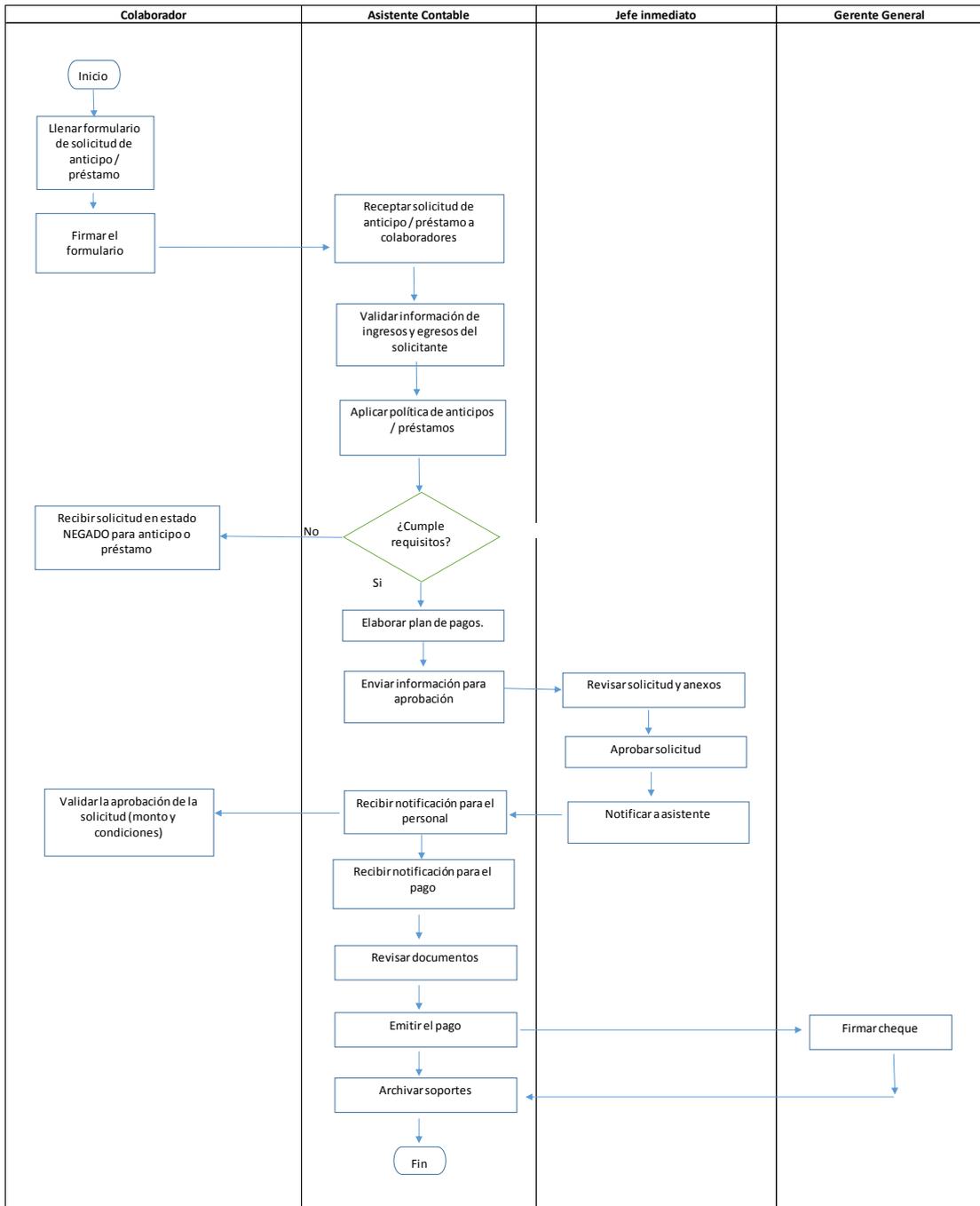


Figura 5. Proceso de anticipos

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

- Solicitud de vacaciones del personal

El proceso de la solicitud de vacaciones del personal se desarrollará de la siguiente manera:

- Se debe entregar la solicitud de vacaciones o permisos, indicando los días específicos.
- El asistente contable procede con la revisión de la solicitud y valida si el colaborador tiene el derecho o no de gozar de sus vacaciones.
- En caso de que no cuente con el derecho, se procede a negar la solicitud. Si cumple con el derecho se notifica al Jefe Administrativo – Financiero para coordinar la salida del personal de acuerdo a la carga de trabajo, si existe un reemplazo, etc.
- El Jefe inmediato aprueba o niega la solicitud según las condiciones y necesidades de la empresa.
- El asistente contable procede a notificar al colaborador sobre la decisión de la administración en relación a su solicitud.
- El asistente contable procede a liquidar las vacaciones del colaborador y emite la transferencia o el pago correspondiente.
- Se envían los soportes para la aprobación y firma del Gerente General firma o aprueba la transferencia de los valores antes de la salida del personal.
- El asistente contable notifica al colaborador y archiva los soportes.
- Finaliza el proceso.

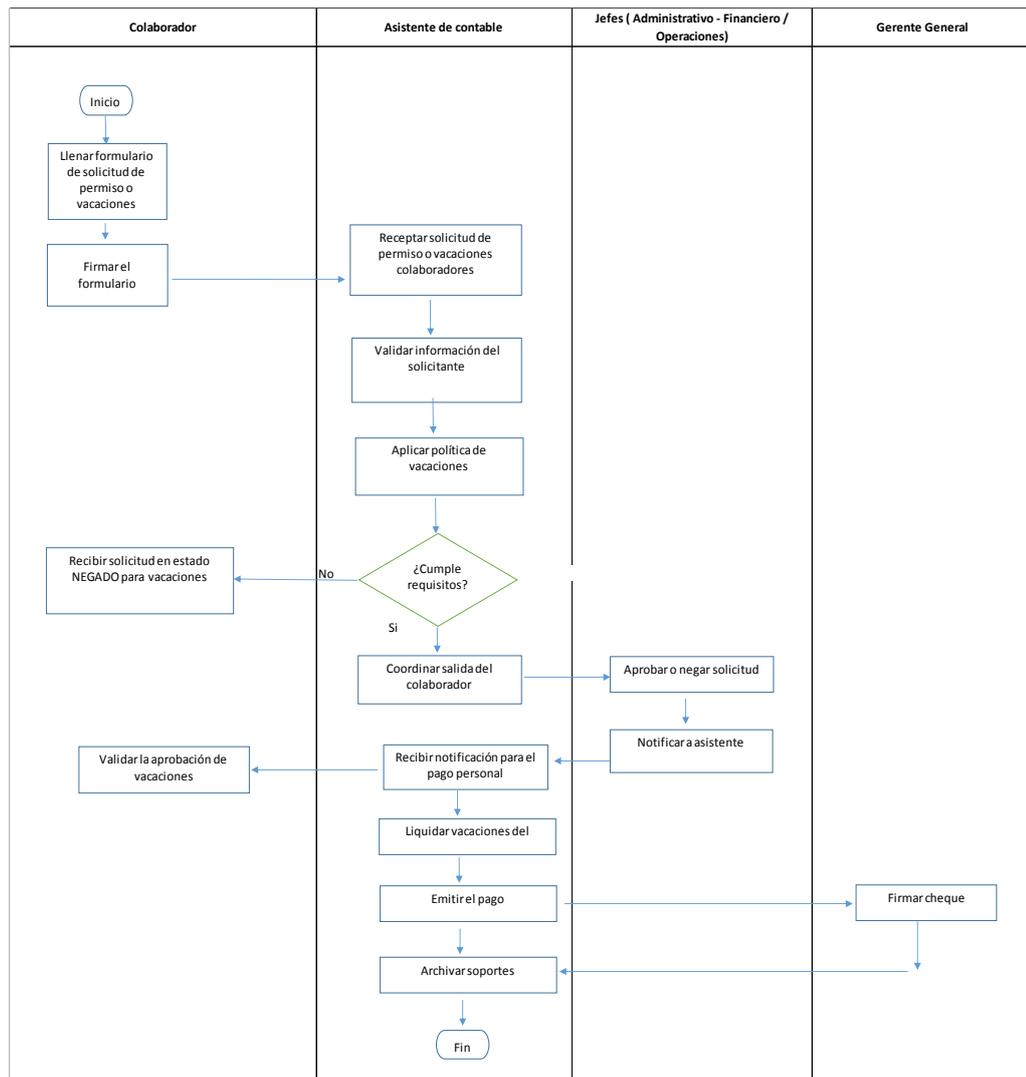


Figura 6. Proceso de vacaciones del personal  
Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

- Proceso contable

A continuación, se detalla el proceso para el registro de la información contable:

- El asistente contable recibe las facturas de compras para la emisión de los comprobantes de retención, también procede al ingreso de los comprobantes recibidos.
- Procede a la impresión de la información ingresada, para ser verificados por el jefe operativo y posteriormente emitir los pagos.

- Se recoge la firma del Gerente General y la aprobación de transferencias y cheques.
- Finaliza el proceso.

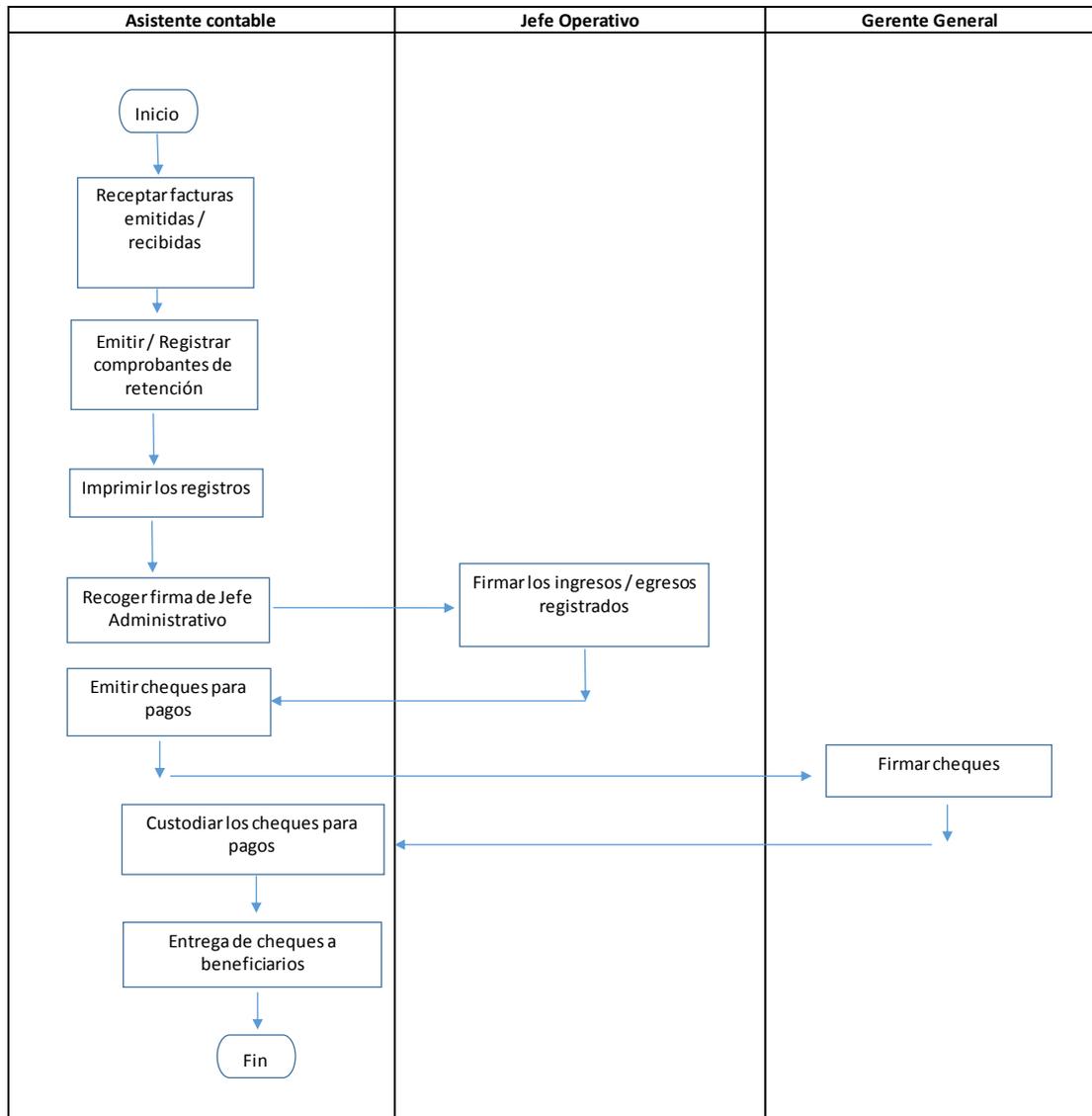


Figura 7. Proceso contable

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

- Conciliación bancaria:

Para elaborar la conciliación bancaria se deben realizar las siguientes actividades:

- El asistente contable valida la información bancaria (movimientos) y se descarga los estados de cuenta.

- Se descarga los movimientos de la cuenta contable bancos.
- Cruza la información de ambos reportes, identifica las partidas conciliatorias para su posterior registro.
- Procede a imprimir los reportes de conciliación bancaria para la firma de aprobación del Jefe Operativo.
- Se archivan y finaliza el proceso.

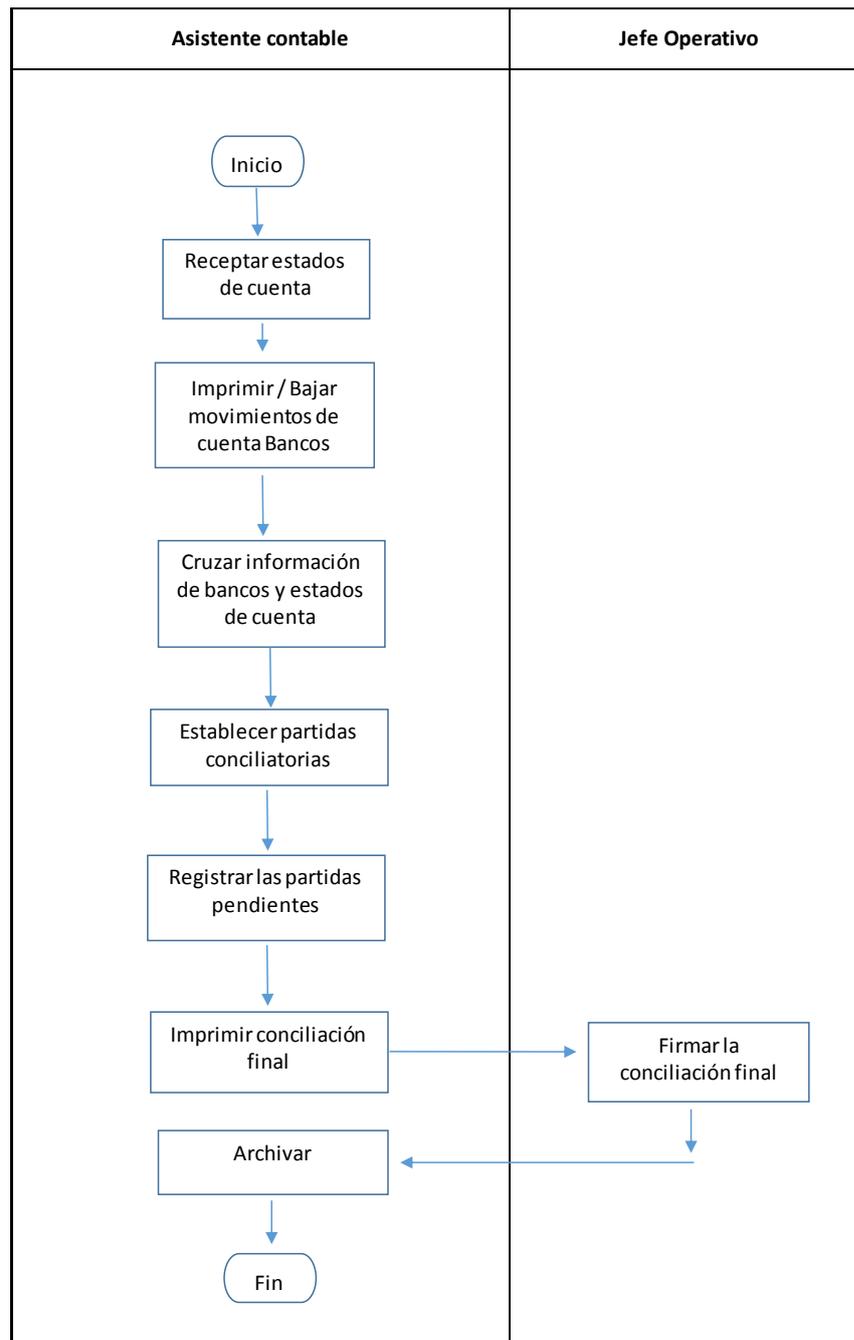


Figura 8. Conciliación bancaria

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

- Elaboración de estados financieros:

Para el cierre de los estados financieros se realizará el siguiente proceso:

- El asistente contable procede a registrar los asientos de cierre: amortizaciones, depreciaciones, otros registros pendientes.
- Realiza los anexos de cuenta que le permiten analizar las partidas registradas y corregir aquellas que se encuentran mal direccionadas.
- Procede a la realización de las notas del balance y a elaborar los estados financieros definitivos, los mismos que se envían al Jefe Operativo.
- El Gerente General aprueba la información financiera de los balances.
- El asistente contable arma las declaraciones de impuestos y procede a registrarlas en el SRI.

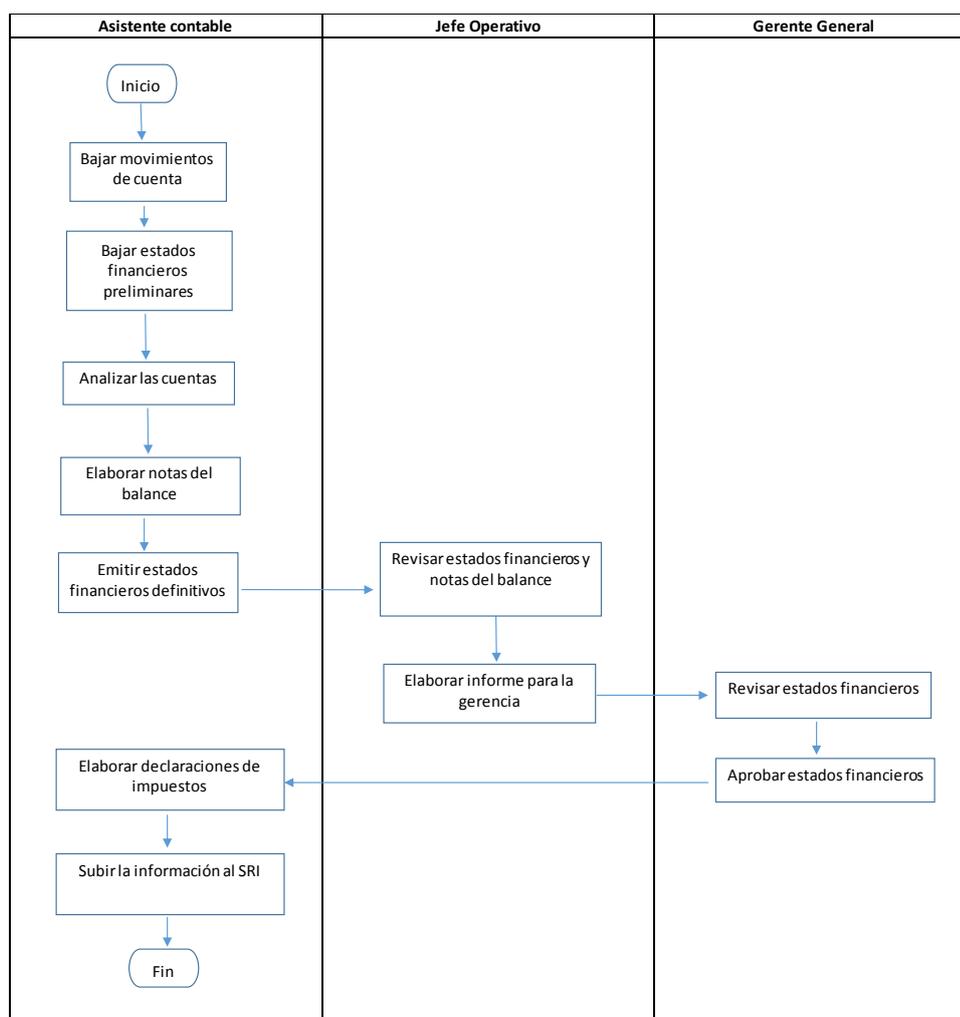


Figura 9. Proceso de emisión de estados financieros

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

- Reposición de caja chica:

El proceso es el siguiente:

- Se elabora un Excel con el detalle de las facturas y soportes que justifican la reposición de la caja.
- El asistente contable registra las facturas y emite el cheque para la caja chica.
- El Gerente general firma el pago y el asistente contable lo entrega al custodio de los valores.
- Finaliza el proceso.

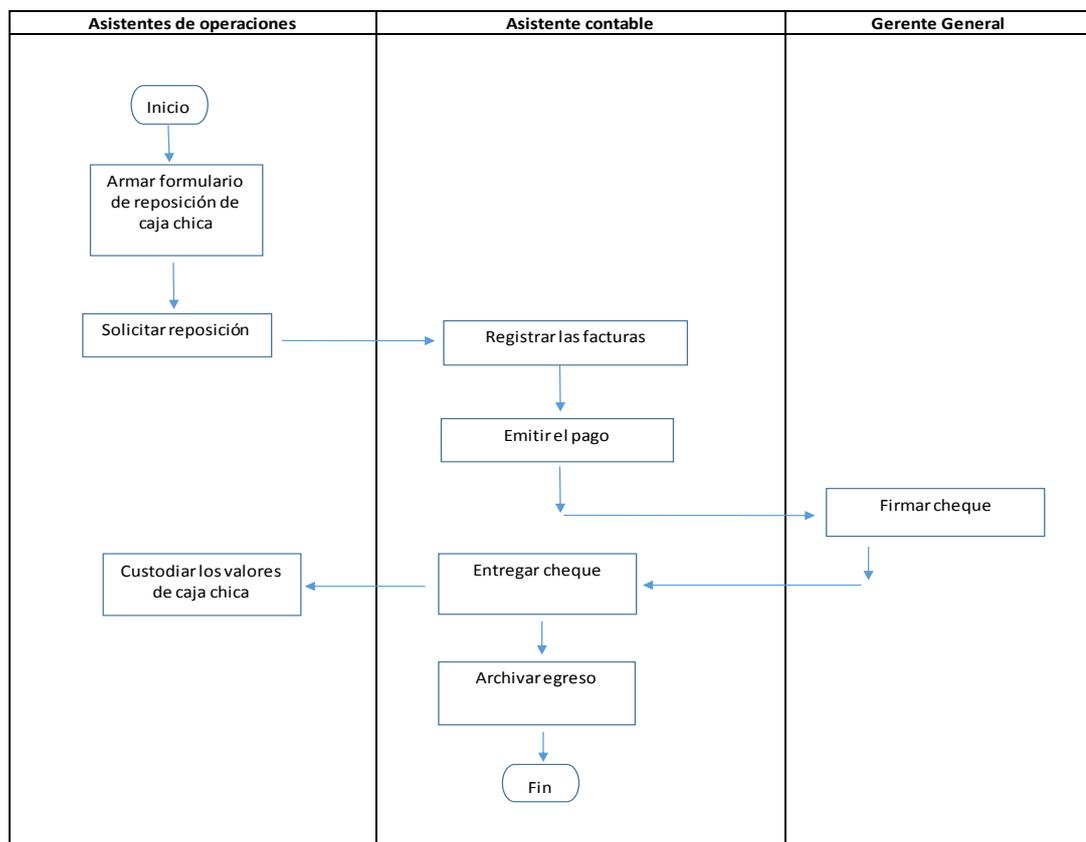


Figura 10. Proceso de reposición de caja chica

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

### **1.1.5.2. Procesos del área comercial.**

El departamento Comercial, por otro lado realiza los siguientes procesos:

- Proceso de facturación y cobranzas:

A continuación, se presenta el proceso de facturación y seguimiento de las cobranzas:

- El asistente contable procede a emitir la factura correspondiente a la inspección y es entregada al cliente.
- El cliente especifica su forma de pago, en el caso de que sea en efectivo, el asistente de ventas es quien se encarga de retirar el cobro, cuadrando la caja y depositando los valores en caja fuerte. Luego, se envía un depósito y el asistente contable recibe el reporte para la conciliación bancaria. Si es por transferencia los valores deben ser validados por el Jefe Administrativo.

Para controlar la cartera el personal realizará las siguientes actividades:

- El Asistente de Ventas revisa el reporte de cartera, el asistente contable valida los saldos del primer reporte con los balances del sistema, analizando las partidas más significativas.
- Se comunica al Jefe Operativo, para que gestione la cobranza.
- El Asistente de Ventas realiza el seguimiento para que los clientes cancelen y envía la notificación de pago al asistente contable para su registro correspondiente.

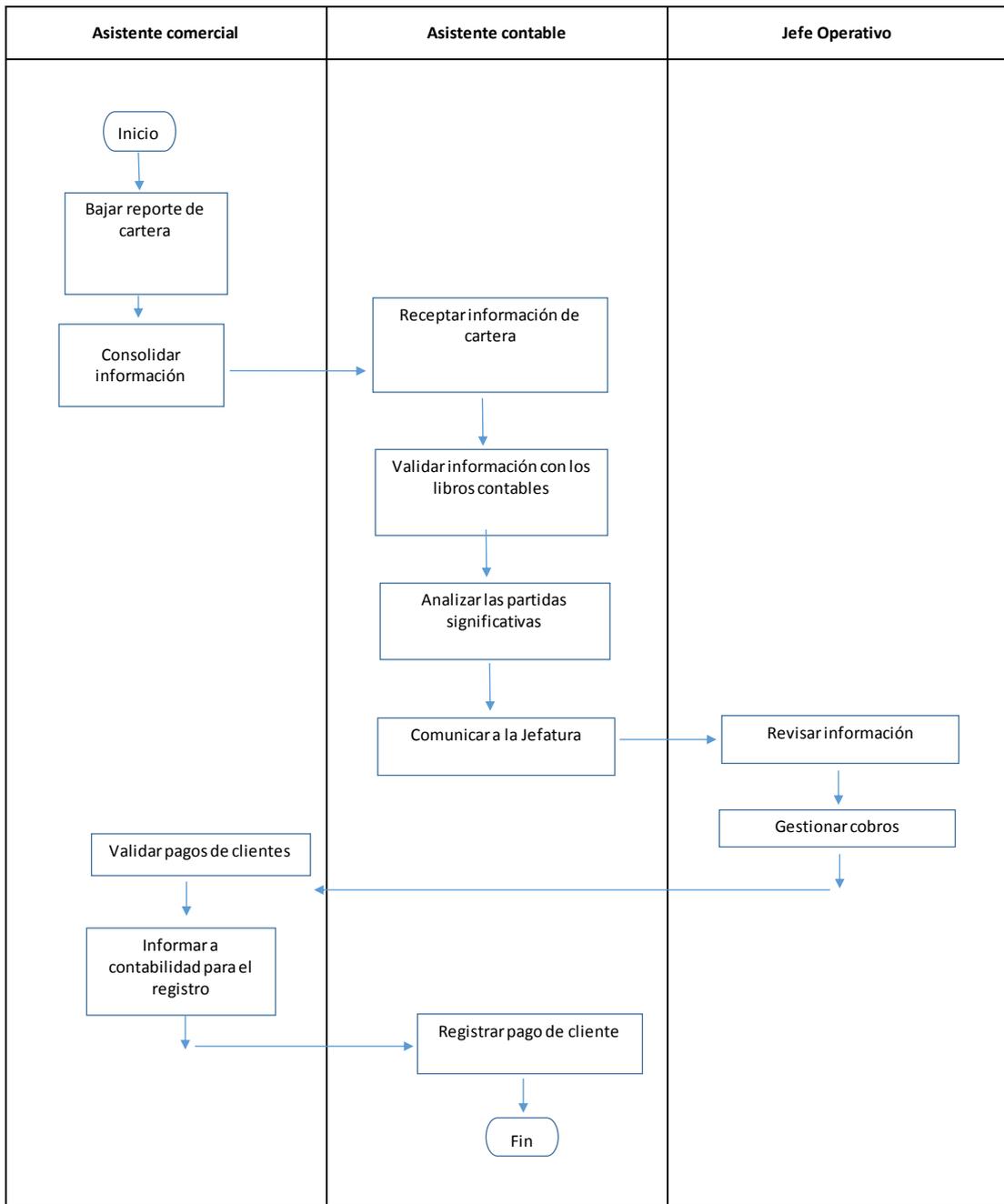


Figura 11. Proceso de facturación y cobranzas  
 Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

- Proceso de facturación:

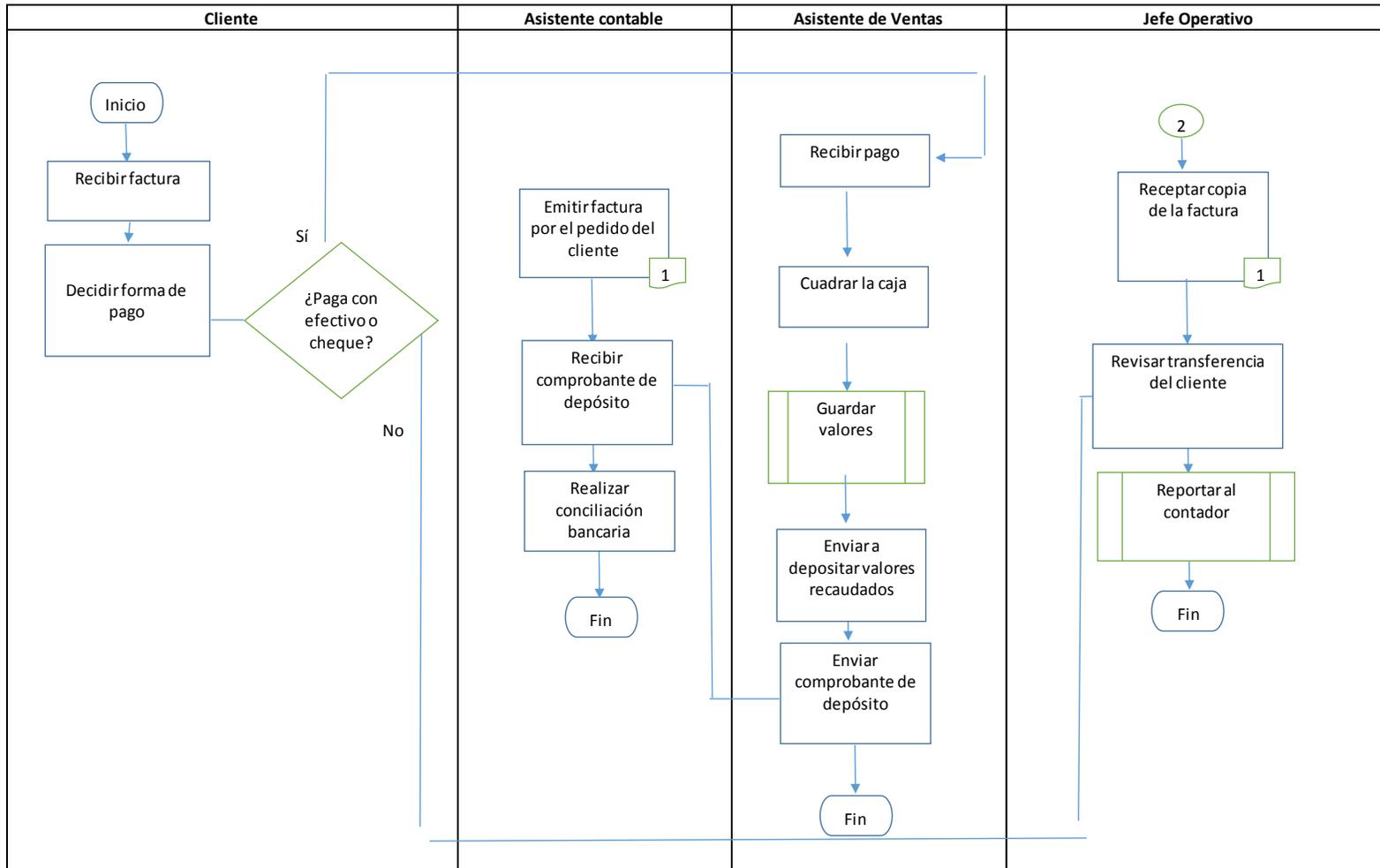


Figura 12. Proceso de facturación

Elaborado

por:

Ana

Borrero,

Verónica

Valdiviezo

### 1.1.5.3. *Procesos del área operativa.*

El departamento de Operaciones realizará los procesos de inspección que se basan en la aplicación de las normas de calidad:

- ISO 9001:2008 y
- NTE INEN ISO/IEC 17020:2006.

Los inspectores deben pasar por las siguientes etapas en la evaluación de la fruta:

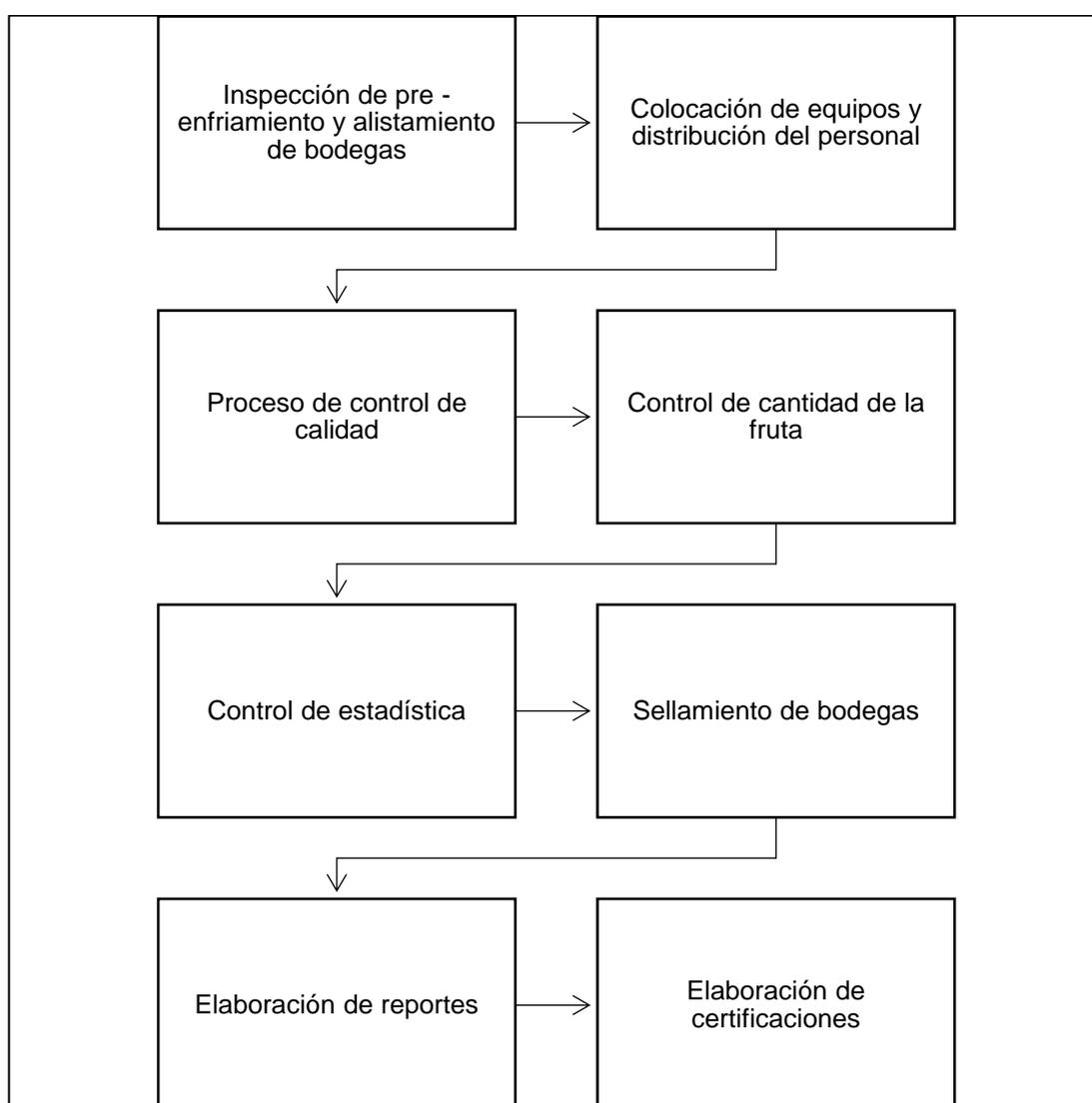


Figura 13. Etapas del servicio de verificación de calidad y cantidad de banano.

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

**Inspección de pre – enfriamiento y alistamiento de bodegas:** Se coordina con el oficial del buque las inspecciones, cuando se encuentre atracado y recibido por las autoridades de control, esta actividad la ejecuta el Jefe de operaciones y considerando los siguientes aspectos:

- La temperatura de pre- enfriamiento con el uso de un termómetro, que debe encontrarse en 8 C°
- Validar los sistemas de ventilación y probar que se encuentren operando a toda su capacidad.
- La limpieza, desinfección y olor de las bodegas.

**Colocación de equipos y distribución del personal:** Antes de iniciar con el embarque de los productos, se requiere la coordinación con el personal del embarcador para disponer de los instrumentos necesarios para el desarrollo de la inspección en los centros de acopio y muelles. Los equipos e instrumentos son:

- Mesas,
- Balanzas,
- Luminarias,
- Conexiones eléctricas,
- Personal suficiente.

Es responsabilidad de los inspectores /evaluadores que se ubiquen los materiales necesarios por lo menos una hora antes de que se inicie la inspección.

**Proceso de control de calidad:** En cuanto al inicio del proceso de control de calidad, se puede mencionar que los camiones llegan al puerto desde las haciendas, quedando a cargo de los inspectores, quienes se emiten los correspondientes comprobantes de ingreso según sea su turno de llegada para la evaluación. Es responsabilidad de los Inspectores tener un registro

de los camiones que ingresan. En el lugar en donde se reciban, ya sea en el muelle o centro de acopio, el jefe de operaciones se encarga de las operaciones quien recibirá apoyo del Evaluador. La actividad se realiza de la siguiente forma:

- El Evaluador, se encarga de solicitar al productor o su representante la guía de transporte en donde se debe detallar los datos del productor, el código y la cantidad de cajas del camión, verificando que en el comprobante de Ingreso el código sea el mismo en la guía de transporte y las cajas (sello o sticker).
- Posteriormente de forma aleatoria selecciona una caja de la primera ruma para el proceso de control de calidad. Este proceso, se inicia con el pesaje de las cajas en la balanza con la finalidad de establecer si su peso es el adecuado y requerido por el cliente. El Evaluador registra dentro del formulario, acto seguido extrae los clústeres de la caja y ubicándolos en la mesa para proceder a inspeccionarlos, determinando defectos y daños de la fruta.

Para la evaluación de la calidad de la fruta es necesario tomar un dedo del clúster, cortándolo en dos para observar su coloración y la consistencia de la parte central del banano (almendra) que debe ser de acuerdo a lo que exige el mercado internacional de destino:

- Mercado europeo: Almendra blanca y consistente
- Mercado americano: Con coloración y consistencia

Si la almendra es floja el racimo está enfermo, por otro lado si tiene una coloración excesiva quiere decir que está maduro. Una vez determinado lo anterior, se verifican los niveles de agroquímicos presentes en la fruta, con la medición de su PH, siendo los rangos normalmente permitidos los que van de 3 á 3.5 de acidez, esto se puede validar por medio de las coloraciones que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 4.

*Color de la prueba de PH (presencia de agroquímicos en banano)*

| <b>Color</b>  | <b>Descripción</b> | <b>Rango</b> | <b>Observación</b> |
|---|--------------------|--------------|--------------------|
|  | Naranja            | 3.0          | Aceptable          |
|  | Mostaza            | 3.5          | Aceptable          |
|  | Aceituna           | 4.0          | No Aceptable*      |
|  | verde claro        | 4.5          | No Aceptable*      |
|  | verde oscuro       | 5.0          | No Aceptable*      |
|  | verde botella      | 5.5          | No Aceptable*      |

Fuente: Pro Ecuador, 2018

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

El inspector cuenta los clústeres y observa que cada uno tenga dos etiquetas de identificación del productor, y procede a inspeccionar el calibre de los dedos 62 (diámetro del banano), esta actividad se realiza con un calibrador y el porte aceptado depende del mercado donde se vaya a exportar la fruta:

Tabla 5.

*Calibres que debe cumplir el banano en el mercado internacional*

| <b>Mercado</b> | <b>Máximo (mm)</b> | <b>Mínimo (mm)</b> |
|----------------|--------------------|--------------------|
| América        | 41                 | 47                 |
| Europa         | 39                 | 46                 |
| Asia           | 42                 | 46                 |

Fuente: Pro Ecuador, 2018

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

Se mide el largo de los dedos los mismos que deben tener una longitud mínima de 8 pulgadas. La inspección se ejecuta con apenas el 1% de las cajas que se transportan en el camión de manera aleatoria, de acuerdo a los resultados que se obtengan durante la evaluación se procede a autorizar la recepción de las cajas.

Es obligación del inspector apuntar los resultados de la evaluación en el formato correspondiente, para la emisión del informe acerca de la calidad de la fruta. Para emitir su criterio se deberá aplicar la fórmula:

$$\% \text{ Defectos} = \frac{\text{Total de defectos}}{\text{Total de clústers}} \times 100$$

$$\% \text{ Calidad} = 100 - \% \text{ defectos}$$

Si el resultado de la operación es un porcentaje por debajo del 80% se rechaza la fruta. Sin embargo, si el cliente solicita con su autorización el embarque con firma de responsabilidad deja constancia para proceder con el envío de banano. Luego de la evaluación, los clúster que se encuentren defectuosos se devuelven al productor, mientras que los aceptados se embalan y reciben para el proceso de exportación.

**Control de la cantidad de fruta:** Una vez que ha concluido el proceso de supervisión de la calidad del producto, el Evaluador recibe las guías de transporte junto con los comprobantes de ingresos y las correspondientes autorizaciones, por lo que procede a la verificación del número de cajas que contiene cada camión, posteriormente emite un comprobante de recepción en donde se detallan la cantidad de cajas que se ingresaron, la cantidad que se ha declarado en guía de transporte, los faltantes y rechazos. Como soporte de la operación es responsabilidad del jefe de operaciones manejar un registro de las actividades ejecutadas.

**Control de estadísticas:** Los reportes que contienen la información acerca de las evaluaciones sobre la calidad y la cantidad del producto que se ha verificado por parte de los Inspectores y jefe de operaciones es recopilada para luego consolidar los datos y elaborar los formatos de control por piso de bodega, borrador de reporte de condición, calidad y cantidad, etc.

**Sellamiento de las bodegas:** Una vez que se procede a elaborar los informes de inspección y verificación, el Supervisor de estadísticas recoge la firma del Capitán del buque, y una vez que el cliente lo pide se sellan las bodegas con la colocación de sellos entre las puertas de los contenedores. Se registra el servicio entregado por la inspección con la emisión del certificado “*Holds Sealing Report*”.

**Emisión del reporte:** Los asistentes operativos se proceden a revisar los reportes entregados por los verificadores y a ingresar los datos al sistema para la correspondiente emisión del certificado de inspección.

### 1.1.6. Estructura organizacional.

A continuación, se ha procedido a elaborar un organigrama funcional que define los puestos de trabajo de los colaboradores según la necesidad del giro del negocio:

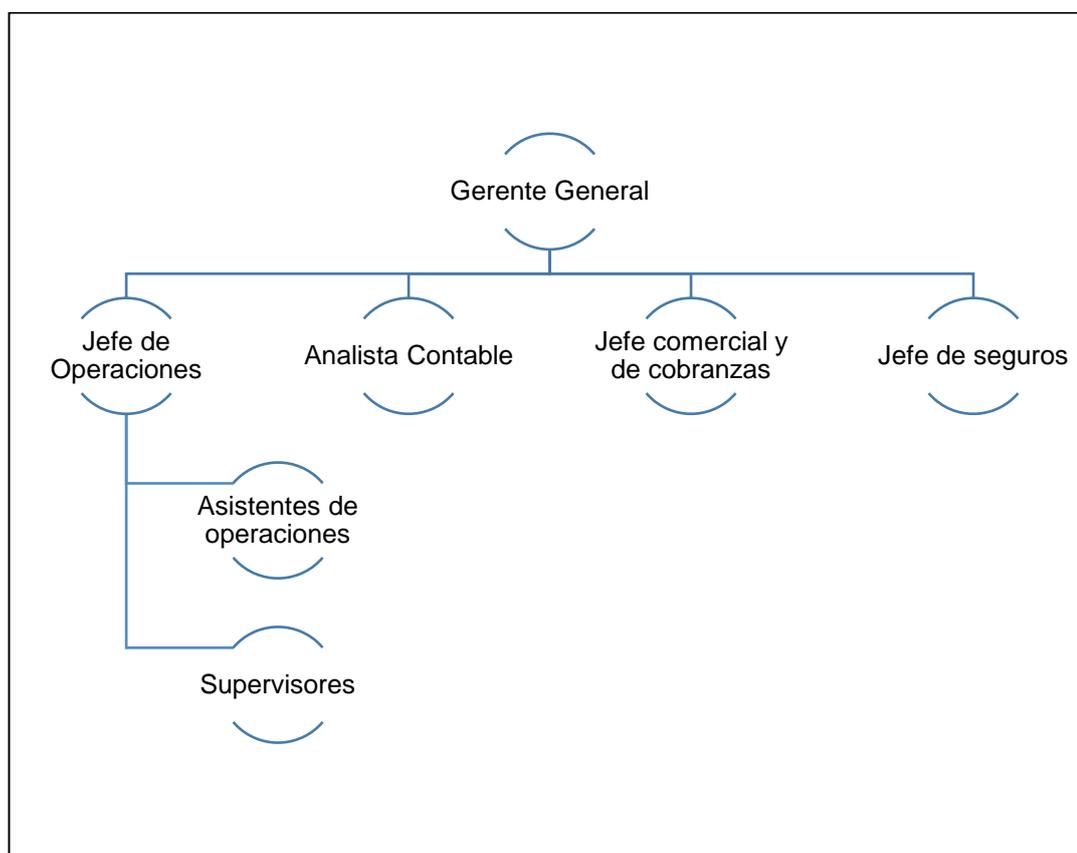


Figura 14. Organigrama de la empresa verificadora.

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

#### **1.1.6.1. Funciones.**

De acuerdo a la estructura definida, se exponen las funciones de los colaboradores:

##### **Funciones del Gerente General:**

- Aprobar los documentos ISO.
- Crear procesos, procedimientos y políticas de acuerdo a las metas que se desea cumplir.
- Participar en la toma de decisiones de la alta dirección.
- Aprobar los estados financieros y presupuestos.
- Suscribir operaciones contractuales con colaboradores, proveedores y clientes.
- Representar a la compañía de manera judicial y extrajudicial.
- Orientar los esfuerzos del personal hacia la satisfacción del cliente.
- Dirigir las actividades del personal de operaciones.
- Atender y solucionar las quejas o reclamos de los clientes.
- Ejecutar planes de comercialización y ventas.
- Mantener y asegurar la calidad de los servicios.
- Validar la existencia de equipos disponibles para las inspecciones.
- Gestionar la cartera de cobros a nivel nacional e internacional.
- Coordinar aspectos de tipo administrativo para el desarrollo de las operaciones.
- Fungir como responsable técnico del Sistema de Gestión de Calidad INEN ISO/IEC 17020:2006
- Comunicar mejoras continuas en el sistema de gestión de la calidad.

##### **Funciones del Jefe de Operaciones:**

- Coordinar la disposición de los equipos de inspección.
- Determinar el personal que colabora con la inspección.
- Establecer horarios de los supervisores

- Supervisar las actividades del personal.
- Supervisar las actividades de los evaluadores.
- Direccionar las solicitudes de los clientes cuando se encuentren en los sitios de inspección.
- Atender los requerimientos de los clientes en el campo de trabajo.
- Rotar al personal evaluador cada cierto tiempo.
- Supervisar la calidad de los productos a nivel de proceso en las haciendas.
- Supervisar las actividades de los evaluadores.
- Reportar los viáticos y demás gastos de los evaluadores.
- Participar en el Sistema de Gestión de Calidad.

**Asistente de operaciones:**

- Realizar las actividades necesarias para calificar los productos a exportar.
- Participar en los procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad.
- Seleccionar las cajas para el control de calidad
- Supervisar la calidad de los productos durante el embarque.
- Participar en los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.
- Calificar la fruta.
- Verificar los porcentajes de calidad de la fruta.
- Determinar las cantidades embarcadas

**Analista contable:**

- Realizar el control de las cuentas por cobrar y bancos.
- Realizar depreciaciones de activos fijos.
- Elaborar las declaraciones de IVA y retenciones del Impuesto a la Renta.
- Realizar reporte de cierre de ventas.
- Custodiar y responder por el manejo de la caja chica.
- Solicitar cotizaciones a proveedores: activos, servicios y suministros.

- Realizar las compras de bienes y servicios para la empresa.
- Manejar el proceso operativo de la nómina.
- Registrar las capacitaciones del personal.
- Manejar la información y subida del IESS y Ministerio de Trabajo.
- Realizar el cálculo de beneficios sociales.
- Coordinar las acciones que generen un ambiente laboral adecuado para el personal.
- Seleccionar y reclutar al talento humano.
- Manejo de contratos y documentos legales del personal.
- Realizar campañas de motivación y adiestramiento del personal.
- Digitalizar la información contable (ingresos y egresos).
- Emitir los cheques para pagos.
- Emitir los comprobantes de retención del Impuesto a la Renta e Iva.
- Emitir un reporte de control de productos.
- Emitir cartas.
- Recibe solicitudes de inspección por parte de los clientes.
- Emite los comprobantes de venta.
- Realiza reportes de ventas por cliente y por tipo de servicios.
- Solicita las inspecciones al departamento de operaciones.

**Jefe comercial y de cobranzas:**

- Aprueba los presupuestos de marketing y publicidad.
- Elabora los contratos con los clientes por los servicios de verificación.
- Aprueba las facturaciones.
- Supervisa y ejecuta las estrategias de marketing establecidas por el departamento.
- Preparar cotizaciones con especificaciones del servicio para clientes potenciales.

**Jefe de seguros:**

- Atiende reclamos, quejas y requerimientos de clientes en cuanto a la calidad prestada en el servicio.

### Supervisores:

- Supervisan a los inspectores y los capacitan para la verificación del banano,
- Asisten a oficinas para entregar los reportes de inspección.

#### 1.1.6.2. Costo de la nómina.

Se ha procedido a calcular los valores correspondientes a los sueldos y otros rubros dentro de la nómina:

Tabla 6.

#### Costo de la nómina

| Personal                       | Cantidad | Año 1              |                     |                    |                  |                    |                    |                        |                                  |                                |  |
|--------------------------------|----------|--------------------|---------------------|--------------------|------------------|--------------------|--------------------|------------------------|----------------------------------|--------------------------------|--|
|                                |          | Sueldos            | Total de ingresos   | Décimo Tercero     | Décimo Cuarto    | Vacaciones         | Fondo de Reserva   | Aporte Patronal 12.15% | Costo total de la nómina mensual | Costo total de la nómina anual |  |
| <b>Sueldos administrativos</b> |          |                    |                     |                    |                  |                    |                    |                        |                                  |                                |  |
| Gerente General                | 1        | \$ 900.00          | \$ 900.00           | \$ 75.00           | \$ 33.00         | \$ 37.50           | \$ 75.00           | \$ 109.35              | \$ 1,229.85                      | \$ 14,758.20                   |  |
| Jefe comercial y de cobranzas  | 1        | \$ 600.00          | \$ 600.00           | \$ 50.00           | \$ 33.00         | \$ 25.00           | \$ 50.00           | \$ 72.90               | \$ 830.90                        | \$ 9,970.80                    |  |
| Jefe de seguros                | 1        | \$ 600.00          | \$ 600.00           | \$ 50.00           | \$ 33.00         | \$ 25.00           | \$ 50.00           | \$ 72.90               | \$ 830.90                        | \$ 9,970.80                    |  |
| Analista Contable              | 1        | \$ 500.00          | \$ 500.00           | \$ 41.67           | \$ 33.00         | \$ 20.83           | \$ 41.67           | \$ 60.75               | \$ 697.92                        | \$ 8,375.00                    |  |
| <b>Sueldos operativos</b>      |          |                    |                     |                    |                  |                    |                    |                        |                                  |                                |  |
| Jefe de Operaciones            | 1        | \$ 1,000.00        | \$ 1,000.00         | \$ 83.33           | \$ 33.00         | \$ 41.67           | \$ 83.33           | \$ 121.50              | \$ 1,362.83                      | \$ 16,354.00                   |  |
| Supervisores                   | 40       | \$ 500.00          | \$ 20,000.00        | \$ 1,666.67        | \$ 33.00         | \$ 833.33          | \$ 1,666.67        | \$ 2,430.00            | \$ 26,629.67                     | \$ 319,556.00                  |  |
| Asistente de operaciones       | 1        | \$ 450.00          | \$ 450.00           | \$ 37.50           | \$ 33.00         | \$ 18.75           | \$ 37.50           | \$ 54.68               | \$ 631.43                        | \$ 7,577.10                    |  |
| <b>Totales</b>                 |          | <b>\$ 4,550.00</b> | <b>\$ 24,050.00</b> | <b>\$ 2,004.17</b> | <b>\$ 231.00</b> | <b>\$ 1,002.08</b> | <b>\$ 2,004.17</b> | <b>\$ 2,922.08</b>     | <b>\$ 32,213.49</b>              | <b>\$ 386,561.90</b>           |  |

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

## 1.2. Identificación del giro del negocio

De acuerdo con el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) las compañías verificadoras son “compañías privadas autorizadas por la SENAE que realizan el servicio de aforo físico de mercancías, verificando naturaleza, cantidad, clasificación, peso, valor, entre otros” (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, SENAE, 2018).

Generalmente, los servicios de las verificadoras pueden ser de los siguientes tipos:

- Por su carácter y por su contenido.

### **1.2.1. Factores macroeconómicos del negocio.**

Dentro del modelo de negocios, se lo cataloga como un complemento de la actividad de exportaciones de banano en el Ecuador, por lo tanto, un incremento en el volumen de ventas al exterior, significaría mayor trabajo para las verificadoras, pero esto no afecta directamente al proyecto propuesto, porque se fijará un determinado número de reportes como capacidad máxima de producción, siendo indistinto que se aumente el número de exportadoras en el país.

De acuerdo a la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador (2018), afirma que el crecimiento de exportaciones de banano de febrero del 2017 a 2018 es del 2%, un crecimiento que se ha mantenido por encima de Guatemala que ha reducido un 6% y Costa Rica que disminuyó al 4%

### **1.2.2. Inspecciones según su carácter.**

- **Obligatorio:** Son programas de inspección sobre parámetros de cantidad, calidad de las mercancías, además de llevar a cabo una verificación de precios y una codificación arancelaria de todo tipo de producto destinado a exportación, otra modalidad de esta inspección es la llamada verificación de conformidad a la exportación a determinados países, en este caso las verificadoras realizan control de productos para su certificación en el cumplimiento de calidad de los mismos, con el objetivo de cumplir con los parámetros y estándares del país de destino.
- **Voluntario:** Este tipo de inspección es realizada por cuenta del cliente, para asegurar el cumplimiento de especificaciones del producto y pedido, este tipo de inspección se realiza a productos alimentarios y mercancías, productos químicos, farmacéuticos y fertilizantes, productos industriales y productos del petróleo y derivados, las entidades de control se encargan de verificar el cumplimiento de las normas relativas a etiquetado, marcado y calidad, garantizando que las mercancías lleguen conforme lo estipulado en el contrato, estos

aspectos están dados generalmente para garantizar el ingreso a mercados internacionales por ejemplo la Unión Europea

### **1.2.3. Inspecciones según su contenido.**

- Inicio de la producción: Al iniciar el proceso productivo, los cuales deben estar ajustados a las necesidades y requerimientos del cliente.
- Durante el proceso productivo: Se verifica que los procesos de producción sean aplicados según las características especificadas por el cliente.
- Producto terminado: Se evalúan las características del producto listo para comercializar, una vez que se encuentre en los empaques, previo al embarque.
- Supervisión de cargas: Se verifica las mercancías durante la carga al contenedor, esto incluye que la cantidad de caja y la calidad de lo enviado satisface los requerimientos del cliente expresados en la guía de embarque.
- Análisis de laboratorio: Las compañías verificadoras, ofrecen estudios de laboratorio según el producto que lo requiera.
- Inspección general: Se da cuando una compañía contrata el servicio de inspección completo desde la producción hasta la toma de muestras para realizar estudios de laboratorio.

En el caso del presente proyecto, la empresa verificadora se encargará de garantizar las operaciones de Comercio Exterior, en donde se revisa el producto antes del embarque, para asegurar la calidad, cantidad y condiciones de los bienes exportables.

Se ofrecerán servicios de inspección a productos del sector agrícola, específicamente banano, dirigidos a empresas exportadoras reconocidas en el país, directamente en las fincas como en los diferentes puertos de embarque, entre los que se incluyen: Inspección, muestreo y análisis; determinación de peso y calidad; determinación de cantidades embarcadas o descargadas y certificaciones de pre embarque para productos containerizados garantizando la calidad y cantidad de los productos que se comercializan. Las verificaciones en origen se realizarán por colaboradores altamente capacitados técnica, comercial y administrativamente, aplicando métodos avanzados de verificación, pruebas, análisis y participando por lo menos cinco o seis especialistas en cada inspección. Una vez completado el trabajo se elaborará un informe acerca de los hallazgos el cual se denomina “Certificado de Inspección”.

## **Capítulo 2. Viabilidad legal, normativa y técnica del negocio.**

En el presente punto se procederá a realizar un análisis acerca de los aspectos legales y viabilidad técnica para la puesta en marcha del negocio de acuerdo a los parámetros establecidos en la normativa ecuatoriana.

### **2.1. Permisos y certificados de funcionamiento.**

Para poner en marcha a la empresa será necesario obtener los siguientes permisos y certificados:

- ✓ Patente SRI (se cancela una sola vez).
- ✓ Patente municipal (pago anual).
- ✓ Permiso del Cuerpo de Bomberos (pago anual)
- ✓ Tasa de habilitación y control (pago anual)
- ✓ Acreditación de la SENA E.
- ✓ Acreditación del BASC.

#### **2.1.1. Constitución de la empresa.**

Es necesario validar el tipo de compañía a constituir, en este caso será una Sociedad Anónima, para lo cual la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros expone que es necesario mínimo de tres socios y un capital de USD \$ 800.00. Para crearla se realiza lo siguiente:

- Se describe capital, socios y actividad, adjuntando los documentos habilitantes.
- Se realiza el pago de USD \$ 250.00 aproximadamente por los gastos notariales y de constitución en el Banco del Pacífico.
- De forma automatizada se asigna un notario para la validación de información, en donde el sistema envía la fecha y hora para la firma de las escrituras y los nombramientos.
- Posterior a las firmas se envían al Registro Mercantil para su inscripción (escritura y nombramientos),
- Se recibe el número de RUC de la empresa de manera automática.

Finalmente, el sistema envía la notificación por correo electrónico acerca de la finalización del proceso de constitución de la empresa (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018)

#### **2.1.2. Patente del Servicio de Rentas Internas.**

El valor a cancelar por la patente corresponde al 10% del capital, pero no puede ser menor a USD \$ 10.00. Esta patente se paga por una sola vez.

#### **2.1.3. Patente municipal.**

Es un permiso que se debe renovar de manera anual, se cancela en base al capital (USD \$ 800.00\*1%) USD \$ 10.00.

#### **2.1.4. Permiso del Cuerpo de Bomberos.**

Este permiso se obtiene de manera anual y se cancela de acuerdo a la actividad de la empresa y tamaño de la oficina, para esta actividad y en una oficina de 33 metros cuadrados se estima un costo de USD \$ 90.00.

#### **2.1.5. Tasa de habilitación y control.**

La tasa de habilitación es un documento obtenido anualmente, con la presentación de los balances de la empresa, se estima que al inicio de las operaciones el costo se ubica en USD \$ 45.00.

#### **2.1.6. Acreditación de la SENA.**

Para la acreditación de la empresa será necesario cancelar la tasa exigida por el Servicio Nacional de Acreditación, que tiene un costo de USD \$ 1.865,79. Además de la tasa anual por el uso del símbolo de acreditación es de USD \$ 200,00.

#### **2.1.7. Acreditación BASC.**

El costo de esta acreditación es USD \$ 1.050,00. Para obtener la misma la empresa debe:

- Solicitar ante el Capítulo BASC o World BASC Organization los documentos legales exigidos en el proceso de solicitud de admisión.

- Proporcionar información y documentación requerida para los fines de evaluación y calificación de la solicitud de admisión.
- Aprobar el análisis documental.
- Agendar un tiempo para la preparación e implementación de su sistema.
- Coordinar con BASC una auditoría de seguridad en donde se verifican los estándares mínimos exigidos. Para realizar la verificación y conformidad de la implementación del Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC, World BASC Organization cuenta con Auditores Internacionales de certificación competentes quienes actúan como terceras partes para llevar a cabo las auditorías y verificación de la correcta implementación del SGSC BASC y sus procesos.
- De acuerdo a los resultados, BASC clasifica a la empresa y decide su certificación el ingreso o no del solicitante como asociado BASC.

Los requisitos indispensables para la obtención de la certificación son los siguientes:

- Estar constituido como empresa con actividades productivas o prestación de servicios relacionados con la cadena logística del comercio internacional o actividades conexas.
- Contar con antecedentes comerciales y legales en su país de origen como en el exterior, que acrediten la honestidad y rectitud personal y comercial de las personas naturales y jurídicas.
- No tener antecedentes criminales en su país de origen o en el exterior, o en ningún caso ser considerado por autoridad nacional o extranjera como persona sospechosa o de dudosa reputación legal o criminal
- Aplicar al proceso solicitud o inscripción de admisión de los Capítulos BASC de conformidad con los lineamientos y Políticas de World BASC Organization, (World Basc Organization, Business Alliance for Secure Commerce, 2018).

## **2.2. Entidades que regulan la actividad de la empresa.**

Las entidades que regulan a la empresa de acuerdo a sus funciones, entre las principales se encuentran:

- Superintendencia de Compañías,
- Servicio de Rentas Internas,
- Ministerio del Trabajo,
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

### **2.2.1. Superintendencia de compañías.**

Esta entidad se encarga de regular los aspectos societarios de los negocios, estableciendo parámetros de cumplimiento en cuanto a la información que deben publicar las empresas y que es de dominio público. Posee un portal web en donde se presenta una alternativa sencilla para la constitución de las empresas.

### **2.2.2. Servicio de Rentas Internas.**

El Servicio de Rentas Internas del Ecuador, SRI (2018) es la entidad que se encarga de los aspectos tributarios de los negocios, otorgando de manera automática una vez inscrito en el Registro Mercantil la escritura de constitución el número de Registro Único de Contribuyentes o RUC con la que se identificará a la empresa, concluyendo el proceso.

Una vez que se cuenta con el RUC la entidad ya comienza a tener la obligación de cumplir con los aspectos tributarios como:

- Declaración y pago de impuestos (Renta, IVA, retenciones en la fuente),
- Presentación de anexos transaccionales,
- Entrega de retenciones en la fuente por relación de dependencia RDEP,
- Anexo de Accionistas, socios y partícipes.

### **2.2.3. Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.**

Esta empresa se dedica al desarrollo económico del Ecuador en los aspectos internacionales de compra y venta, promoviendo un comercio justo que beneficie al Estado y sociedad ecuatoriana por medio de gestiones administrativas transparentes, efectivas e innovadoras para el control y facilitación del comercio exterior (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, SENA, 2018).

La entidad debe obtener un permiso especial de parte del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador para poder operar en los servicios de verificación el cual se obtiene mediante el Servicio de Acreditación Ecuatoriana.

### **2.2.4. Servicio de Acreditación Ecuatoriana.**

Este organismo, se encarga de acreditar a tres tipos de sectores: los laboratorios, los organismos de inspección y los organismos de certificación, que son consideradas como organismos de evaluación de la conformidad (OEC), (Servicio de Acreditación Ecuatoriana, 2018).

La certificación les permite a los exportadores obtener certificaciones internacionales para comercializar sus productos fuera del país, ajustando sus productos a los estándares particulares de cada mercado en relación a la calidad, peso, talla, etc. La empresa deberá obtener esta acreditación para poner en funcionamiento el negocio y para ello debe llenar un formulario.

- Artículo 3.- La tasa anual por el uso del símbolo de acreditación es de USD \$ 200,00.
- Artículo 15.- Los valores por concepto de tasas establecidos en el presente Acuerdo, no están sujetos a reembolso, en el caso de que el solicitante, posteriormente, interrumpa el proceso de acreditación.

Las tarifas a cancelar serán depende del alcance de la certificación:

Tabla 7.

*Valores a pagar al Servicio Ecuatoriano de Acreditación*

| <b>TASAS DE SEA</b> |  |  |
|---------------------|--|--|
| <b>Alcances</b>     | <b>INICIAL,<br/>RENOVACIÓN,<br/>AMPLIACIÓN</b> | <b>VIGILANCIA,<br/>SEGUIMIENTO,<br/>EXTRAORDINARIA</b> |
| <b>Valor en USD</b> |  |  |
| <b>01-05</b>        | \$ 1.865,79                                    | \$ 1.624,15  |
| <b>06-10</b>        | \$ 1.996,17                                    | \$ 1.760,29  |
| <b>10-15</b>        | \$ 2.136,60                                    | \$ 1.909,00  |
| <b>16-20</b>        | \$ 2.287,83                                    | \$ 2.071,43  |
| <b>21-25</b>        | \$ 2.450,71                                    | \$ 2.248,85  |
| <b>26-30</b>        | \$ 2.626,13                                    | \$ 2.442,65  |
| <b>31-35</b>        | \$ 2.815,06                                    | \$ 2.654,33  |
| <b>36-40</b>        | \$ 3.018,54                                    | \$ 2.885,55  |
| <b>41-45</b>        | \$ 3.237,69                                    | \$ 3.138,11  |
| <b>46-50</b>        | \$ 3.473,71                                    | \$ 3.413,98  |

#### **2.2.5. Ministerio de Comercio Exterior.**

Esta cartera de Estado se dedica a formular y ejecutar políticas públicas para la especialización industrial regulando las actividades relacionadas al comercio internacional, (Ministerio de Comercio Exterior, 2018).

#### **2.2.6. Business Anti-Smuggling Coalition.**

El BASC o Coalición Empresarial Anti contrabando, se trata de una organización de formada por un programa de cooperación en el que participa el sector privado y organismos de control (nacionales y extranjeros), que se ha consolidado para garantizar el comercio internacional. Esta entidad otorga una certificación que valida el trabajo de control que deben seguirse en los procesos productivos, empaque, embarque y de transporte de la carga que se destina al exterior, verificando que los productos no se contaminen (contrabando y drogas) durante ninguna etapa de la venta hasta su destino final. Es necesario que las empresas relacionadas al comercio

internacional obtengan la certificación BASC ya que es avalada por Gobiernos en todo el mundo las aduanas, y otras entidades de control.

La entidad otorga la siguiente clasificación:

**Certificados:** Aquellas empresas cuyo Sistema de Gestión en Control y Seguridad es conforme con la Norma y Estándares BASC.

**Preseleccionados o en proceso:** Aquellas empresas que deberán implementar el Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC para ser sometido a la auditoría de certificación.

- Una vez que se aprueba el ingreso de la compañía al capítulo BASC, esta se compromete a cumplir con las normas y lineamientos establecidos en los Reglamentos y demás documentos de WBO y del capítulo que le acepta.
- La certificación tiene una validez de un (1) año, en consecuencia, las Empresas serán auditadas anualmente con el objetivo de verificar el mantenimiento y mejoramiento del sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC, (World Basc Organization, Business Alliance for Secure Commerce, 2018). El costo de esta certificación es de:

Tabla 8.

*Costos de la certificación BASC*

| <b>Categoría</b> | <b>Pre certificación</b> | <b>Certificación</b> | <b>Recertificación Complementaria</b> |
|------------------|--------------------------|----------------------|---------------------------------------|
| 1                | \$ 500.00                | \$ 300.00            | \$ 150.00                             |
| 2                | \$ 600.00                | \$ 450.00            | \$ 300.00                             |

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo.

### 2.3. Aspectos técnicos.

#### 2.3.1. Costos y características de la inversión.

##### 2.3.1.1. Equipos de computación y comunicación.

En cuanto a los equipos de computación se ha determinado la necesidad de adquirir nueve computadoras de escritorio con un costo promedio del mercado de USD \$ 718.00 cada una. Se adquirirá una impresora para ser colocada en una de las áreas de trabajo de la empresa, el modelo multifuncional con un costo de USD \$ 1,410.71 cada una. Los equipos de comunicación para el personal de campo serán celulares en el modelo sencillo, se adquirirán 9 equipos a un costo de USD \$ 22.32 cada uno. Además para mantener comunicación con el cliente externo se ha considerado la compra de tres teléfonos IP para transferir a las diversas extensiones de la empresa, el mismo que tiene un costo de USD \$ 133.04 cada uno.

Tabla 9.

##### *Equipos de computación y comunicación*

| <b>Equipos de computación y comunicación</b> | <b>Cantidad</b> | <b>Costo unitario</b> | <b>Costo total</b> |
|--|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Computadores                                 | 9               | \$ 718.00             | \$ 6,462.00        |
| Impresoras                                   | 1               | \$ 1,410.71           | \$ 1,410.71        |
| Celulares                                    | 9               | \$ 22.32              | \$ 200.88          |
| Teléfono IP                                  | 3               | \$ 133.04             | \$ 399.12          |
| <b>Totales</b>                               |                 | <b>\$ 2,284.07</b>    | <b>\$ 8,472.71</b> |

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

##### 2.3.1.2. Muebles de oficina.

De acuerdo a la nómina actual, se requieren armar nueve puestos de trabajo, por lo que se adquirirán escritorios en L en el modelo que se observa en la figura a un costo de USD \$ 150.00 cada uno. Las sillas serán adquiridas en la misma cantidad que los escritorios, a un costo de USD \$ 33.93 cada una, considerando las especificaciones ergonómicas que no causen incomodidad al personal. Como presupuesto para la adquisición de los muebles de oficina se tiene entonces:

Tabla 10.

*Muebles de oficina*

| Muebles de oficina  | Cantidad | Costo unitario   | Costo total        |
|---------------------|----------|------------------|--------------------|
| Sillas              | 9        | \$ 33.93         | \$ 305.37          |
| Escritorios         | 9        | \$ 150.00        | \$ 1,350.00        |
| Archivadores aéreos | 5        | \$ 75.50         | \$ 377.50          |
| Credenzas           | 3        | \$ 95.00         | \$ 285.00          |
| Juego de comedor    | 1        | \$ 175.00        | \$ 175.00          |
| <b>Totales</b>      |          | <b>\$ 529.43</b> | <b>\$ 2,492.87</b> |

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

#### 2.4. Determinación de la capacidad instalada

Para determinar la capacidad instalada del modelo de negocios, se consultó mediante entrevista a las personas especializadas sobre el modo de trabajo de las compañías verificadoras, donde se estableció los siguientes supuestos:

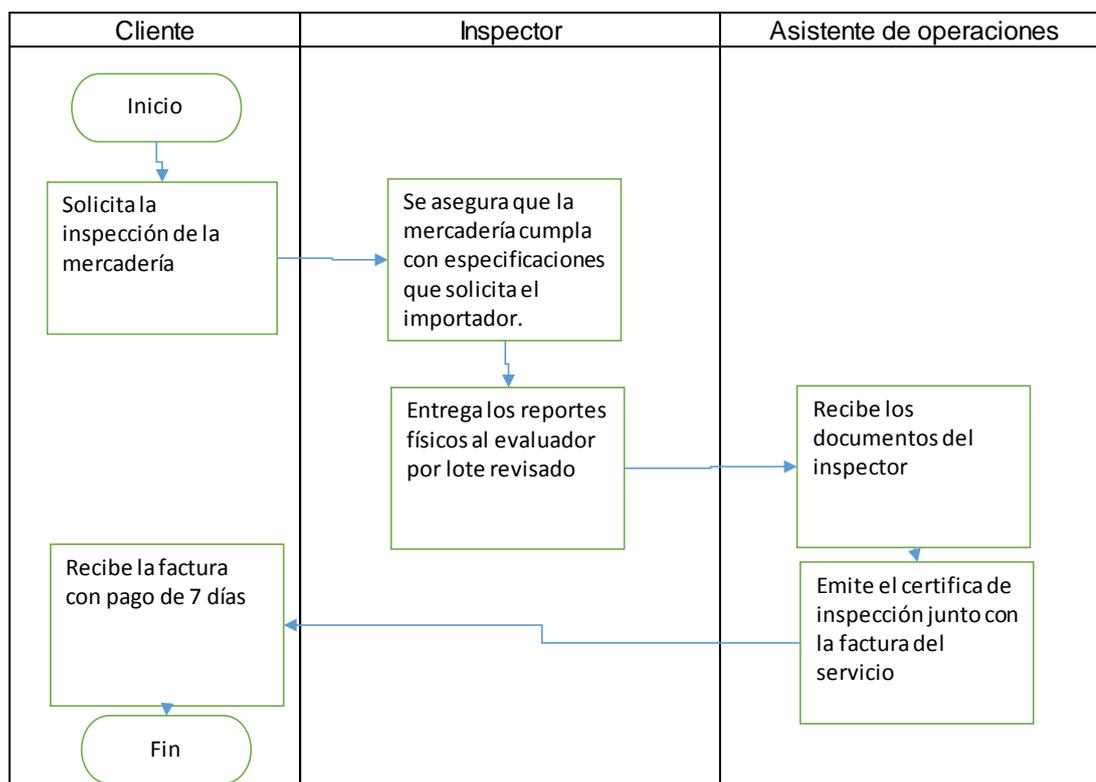


Figura 15. Proceso de generación de certificados de inspección

En donde los elementos de la producción son los siguientes:

|  |                |  |
|--|----------------|--|
| <b>Capacidad máxima de venta por jornada</b> | <b>40</b>      | verificaciones por cliente exportador por un digitador |
| <b>Precio de la verificación</b>             | <b>\$48.61</b> | <b>por evaluador</b>                                   |
| <b>Costo por evaluador</b>                   | <b>\$13.31</b> |  |
| <b>Viáticos</b>                              | <b>\$11.50</b> |  |
| <b>Suministros</b>                           | <b>\$33.00</b> |  |
| Sellos                                       | \$ 4.00        |  |
| Termógrafos                                  | \$19.00        |  |
| Filtros                                      | \$10.00        |  |
| <b>Costo total por el trabajo</b>            | <b>\$46.31</b> |  |

La venta estándar entonces es:

- El cliente solicite dos evaluadores y que en una jornada se verifique un contenedor.
- El precio se incrementa en función al número de verificadores que solicita el cliente, en promedio es de dos personas.
- Cada contenedor requiere de tres suministros, sellos, termógrafos y filtros que no son cobrados al cliente.

Siendo la capacidad instalada de:

|                                       |                          |
|---------------------------------------|--------------------------|
| <b>Cantidad diaria máxima</b>         | 40 contenedores/ jornada |
| <b>Días laborables</b>                | 20 días al mes           |
| <b>Cantidad diaria máxima mensual</b> | 800 contenedores         |

| Detalle                 | Cantidad | Precio unitario | Costo total  |
|-------------------------|----------|-----------------|--------------|
|                         |          | \$              |              |
| <b>Precio de venta</b>  | 2        | 53.02           | \$ 106.04    |
| <b>Precio de venta</b>  |          |                 | \$ 106.04    |
| <b>Ventas en el mes</b> |          |                 | \$ 84,835.80 |

| Detalle | Cantidad | Costo | Costo total |
|---------|----------|-------|-------------|
|---------|----------|-------|-------------|

| unitario                        |   |          |                     |
|---------------------------------|---|----------|---------------------|
| Costo por evaluador             | 1 | \$ 13.31 | \$ 13.31            |
| Viáticos                        | 1 | \$ 11.50 | \$ 11.50            |
| Suministros                     |   |          | \$ 33.00            |
| Sellos                          | 1 | \$ 4.00  | \$ 4.00             |
| Termógrafos                     | 1 | \$ 19.00 | \$ 19.00            |
| Filtros                         | 1 | \$ 10.00 | \$ 10.00            |
| <b>Costo de venta</b>           |   |          | \$ 57.81            |
| <b>Costo de venta al mes</b>    |   |          | <b>\$ 46,248.00</b> |
| <b>Utilidad bruta en ventas</b> |   |          | <b>\$ 38,587.80</b> |

## Capítulo 3. Análisis del entorno

### 3.1. Análisis PEST

El análisis PEST, incluye una revisión breve de los factores externos que pueden incidir en el desarrollo y crecimiento del negocio. Tanto el ambiente político, económico, social y tecnológico pueden de una u otra forma impactar de manera positiva o negativa al emprendimiento.

#### 3.1.1. Análisis del entorno político.

Dentro del análisis del entorno político, se pueden considerar ciertos aspectos a los que Banana Verifier como una empresa verificadora de banano tiene que acogerse o regirse, tales como:

- La normativa legal vigente en el Ecuador,
- Las resoluciones del COMEX y la Organización Mundial del Comercio,
- Las leyes y reglamentos de cada país importador de banano,
- Los cambios de Gobierno en el Ecuador.

A nivel internacional no existen entidades que regulen las tarifas de evaluación e inspección de banano, lo cual es positivo para el emprendimiento pues se puede colocar un precio acorde al mercado local.

### **3.1.2. Análisis del entorno económico.**

En cuanto a los aspectos económicos, los más relevantes para el giro del negocio serían:

- Las altas tasas de interés bancario,
- La fijación y alza de sueldos,
- La fijación de nuevos impuestos del sector,
- El tipo de mercado cíclico,
- El crecimiento económico del país.

### **3.1.3. Análisis del entorno social.**

Sobre los aspectos sociales se pueden mencionar:

- La preferencia de los consumidores internacionales por el banano ecuatoriano.
- Los niveles de empleo, desempleo y subempleo,
- Los niveles de pobreza.
- Los niveles educativos de los colaboradores de Banana Verifier.

### **3.1.4. Análisis del entorno tecnológico.**

La tecnología también juega un papel muy importante en el desarrollo de los negocios, para ello la empresa debe hacer uso de las tendencias como son:

- Sistemas de comunicación,
- Formas de comercio electrónico,
- Sistemas contables y
- Sistemas de información.

También influye dentro del ambiente tecnológico los diferentes sistemas que pueda tener la competencia.

### **3.2. Cinco Fuerzas de Porter**

Las Cinco Fuerzas de Porter, corresponden al análisis del mercado: clientes, proveedores, producto y competencia, que permitirá tomar decisiones en relación a la forma en cómo ingresará la empresa al mercado.

#### **3.2.1. (F1) Poder de negociación de los Compradores o Clientes.**

Los compradores del servicio que prestará Banana Verifier son los exportadores de banano que requieren una verificación de sus productos para garantizar la calidad que exige el mercado internacional. Adicionalmente, se tiene a los operadores de comercio exterior que representan a las empresas. En este punto la empresa tiene la oportunidad de negociar con los potenciales clientes poniendo la calidad y agilidad del servicio sobre el precio, para obtener mejores beneficios económicos para el negocio. Este factor es un impacto medio para el negocio, debido a que es posible negociar un buen precio si se entrega un buen servicio.

#### **3.2.2. (F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.**

Acerca del poder de negociación de los proveedores, se puede mencionar que es necesario el cumplimiento y la garantía en la entrega de los insumos, pues son clave para poder brindar un servicio de calidad. Este es un factor de impacto alto, pues la empresa debe contar con los equipos para ejecutar las inspecciones.

#### **3.2.3. (F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes.**

En relación a las amenazas de los nuevos competidores hay que destacar que existen una gran cantidad de compañías que se dedican a brindar servicios similares, sin embargo, aquí no sólo se destacan los precios, sino también el tema de la atención, el servicio postventa, y la calidad. A continuación se presenta la competencia de Banana Verifier:

- TCI, es una compañía que brinda servicios de transporte a nivel nacional e internacional, así como bodegaje y asesoría en general sobre el comercio exterior. Se respalda con seguros internacionales, vigilancia privada, estibado y monitoreo de mercadería en ruta, cuenta con la certificación del World Basc Organization, (Transcomerinter, 2018).



Figura 16. Transcomerinter, TCI.

- COTECNA, se encarga de ofrecer servicios de inspección y verificación de materias primas y productos como: agrícolas, minerales, metales y carga en general. Estos servicios los entrega tanto en bodegas y contenedores, cuenta con seguridad física y rastreo satelital, (Cotecna, 2018).



Figura 17. Cotecna

- BUREAU VERITAS Es una empresa que ofrece ensayos, inspecciones y certificados de alta calidad manteniendo siempre valores como la integridad, ética, y seguridad, (Bureau Veritas, 2018).



Figura 18. BUREAU VERITAS

- SGS Ofrece servicios de certificación y se desempeña en diferentes sectores como: agricultura y alimentos, automoción, productos químicos, construcción, entre otros; que demuestran el cumplimiento de las normas y reglamentos nacionales e internacionales, (SGS América Latina, 2018)



Figura 19. SGS

- FELVENZA es la empresa LÍDER en servicios de inspección en Ecuador. Constituida en 1994, es el único Agente de Lloyd's (Reino Unido) en el país, y representa en calidad de Agentes y/o Corresponsales, a las más importantes Asociaciones de Reaseguros y Compañías de Seguros e Inspecciones del mundo, (FELVENZA S. A, 2018).



Figura 20. Felvenza

- VAC, se especializan en realizar inspecciones de calidad de banano en planta empacadora con total imparcialidad y confidencialidad. Cuentan con un equipo técnico con más de 20 años en sector agrícola en capacidad para brindar charlas de buenas prácticas agrícolas, (Verificadora AVAC, 2018)



Figura 21. VAC

#### **3.2.4. (F4) Amenaza de productos sustitutos.**

Normalmente, no existen productos sustitutos ya que la certificación es un requisito indispensable para garantizar las exportaciones de productos de manera confiable. Sin embargo, en el futuro podría sustituirse por innovaciones tecnológicas.

#### **3.2.5. (F5) Rivalidad entre los competidores**

Esta fuerza depende del acceso que tengan las nuevas empresas para ingresar al mercado de verificación bananera. Actualmente, una de las principales barreras son las certificaciones que deben adquirir cada una de las empresas para tener el aval de las entidades de control como BASC o SAE.

### 3.3. Análisis FODA

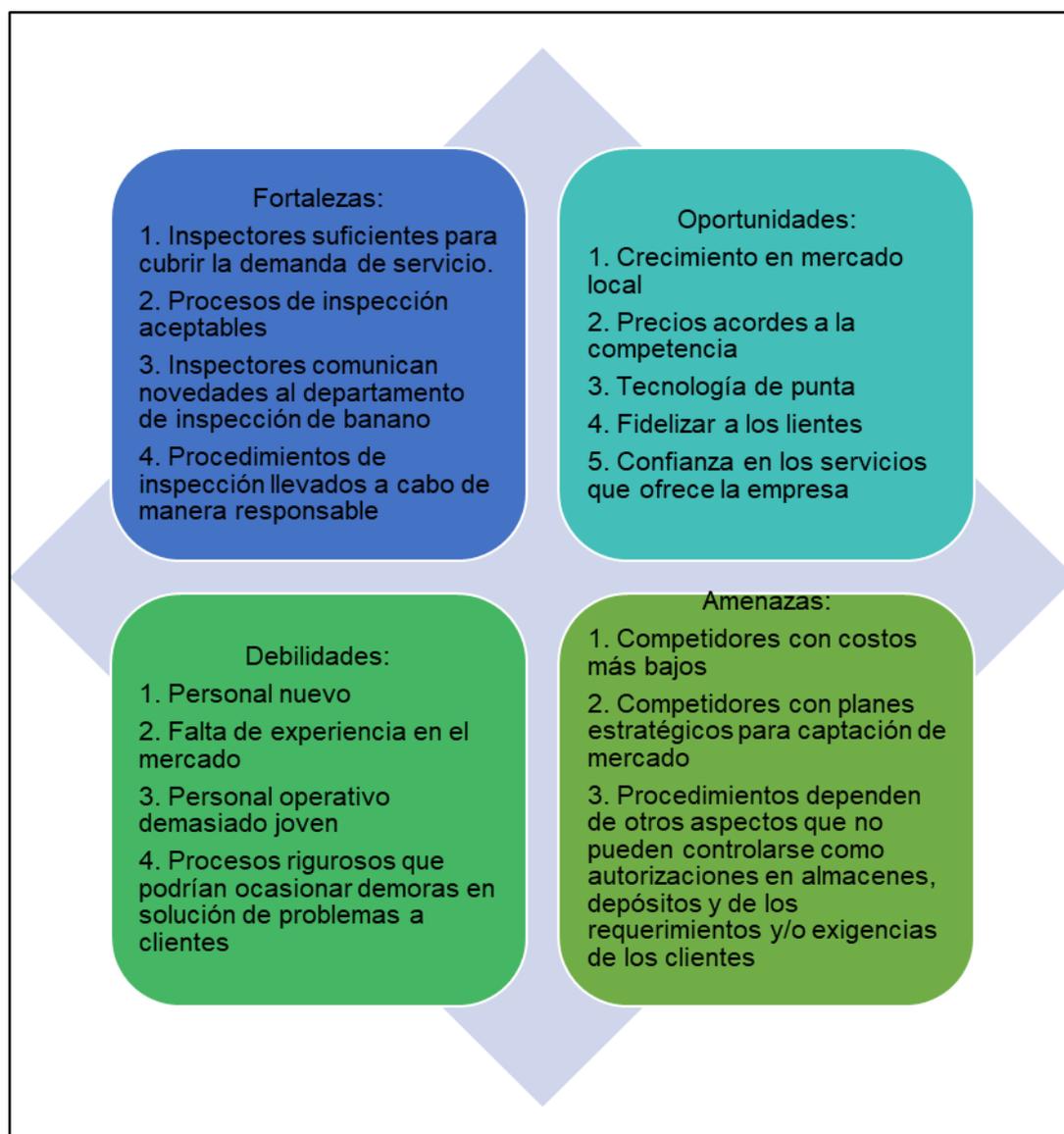


Figura 22. FODA

Elaborado por: Ana Borrero, Verónica Valdiviezo

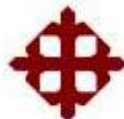
### 3.4. Estudio de mercado

#### 3.4.1. Metodología aplicada.

Se procedió a realizar una investigación de enfoque cualitativo, a fin de conocer el funcionamiento de las empresas dedicadas a la verificación bananera. Se aplicó la entrevista a una persona encargada de la emisión de los certificados de inspección bananera. Además, se apoyó mediante la técnica bibliográfica documental la revisión de la información acerca de los permisos requeridos para poner en marcha el proyecto.

### 3.4.2. Análisis de los resultados.

---



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL  
ENTREVISTA**

---

**ENTREVISTADA:**

Kerly Lucas - Asistente de Operaciones/ FELVENZA

---

1. ¿De qué manera se cancela a los inspectores?

Por cada jornada se le paga así: USD \$ 13,04 a las personas más viáticos USD \$ 11,50 por cada inspección que se realice. Al final de día el inspector recibe USD \$ 24,54 ctvs., cuando hay doble jornada, es decir el inspector realiza hasta tres inspecciones se le paga un viático medio solo por movilización USD \$ 5.00.

2. ¿Cuántos inspectores van a una inspección?

Depende, hay clientes que piden dos inspectores para 1.080 cajas, hay veces que piden un inspector. Todo depende del cliente, ellos solicitan los inspectores. Pero hay que tener en cuenta que un inspector no puede revisar un contenedor completo, llega hasta 540 cajas porque después no se responsabilizan de que todas las cajas estén revisadas. Entonces siempre cuando es un contenedor tienen que ir dos inspectores.

Hay clientes que piden a los evaluadores para que revisen la fruta de las haciendas, eso no dan hojas solo ponen que son ganchos, pero igual se le cobra la jornada y se le paga el viático.

3. ¿Cuántas veces hacen inspección en una semana?

Son en promedio semanal 519 jornadas se pagan.

4. ¿Cuántos inspectores más o menos en una semana trabajan?

Tenemos contrato con 183 inspectores solo de banano.

5. ¿Cuántos clientes de banano tienen?

Hay como unos 40 a 50 clientes. En banano se factura más por viáticos y sueldos porque se paga más. En viáticos pagas semanal USD \$6000 a USD \$ 7000 dólares.

---



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**ENTREVISTA**

---

**ENTREVISTADA:**

Mariuxi Luces - Asistente de Operaciones/ FELVENZA

---

1. ¿Cuántos inspectores asisten a las verificaciones por cliente?

Aquí recomiendan que a partir de 1000 cajas en adelante vayan dos evaluadores, si es menos mandan a uno. Pero a veces el cliente indica que quiere dos personas así sean 1000 cajas o menos, eso depende de lo que quiera el cliente.

2. ¿Un cliente, cuantas veces por semana saca contenedores de banano?

Yo tengo clientes que sacan todas las semanas, no todos los días pero si de tres a cuatro días de la semana.

3. ¿Cuántos inspectores de banano hay para cuántos clientes?

Yo manejo de 15 a 18 clientes, la verdad no sé cuántos inspectores de banano hay. Porque por ejemplo solo para Delindecsa en una semana son 43 jornadas, que son 43 personas. Se les paga por jornada.

4. ¿Las inspecciones cuánto tiempo se demoran?

Hay inspecciones que duran hasta las 8 de la noche o 1 de la mañana pero son casos en los que algo ha pasado.

5. ¿Cómo hacen a estas horas cuando no hay luz?

La hacienda o empacadora debe tener las condiciones óptimas porque si no se suspende la inspección hasta el día siguiente, pero ahí se cobra de nuevo porque no es culpa del evaluador sino del cliente.

6. ¿Cuántos reportes haces por semana?

Depende de cuantos contenedores salgan a la semana. Por ejemplo esta semana tengo dos reportes de Delindecsa pero es un reporte de 42 contenedores. Hay clientes que hago dos contenedores y me demoro menos de un día.

7. ¿Qué otros aspectos se deben conocer para la inspección de banano?

Los demás procesos se realizan en el campo directamente. Ellos pueden dar más información sobre esto.

---

Como conclusión de las entrevistas se ha podido verificar los datos relevantes en cuanto a tiempos y costos que se cancelan en el mercado a los inspectores o evaluadores y a su vez el tiempo estimado para la emisión del certificado de inspección.

Otro dato que se pudo obtener es que existen 234 empresas exportadoras de banano registradas en el Sistema de Control Bananero del Ecuador. Este sería nuestro público potencial para ofertar el servicio.

### 3.5. Plan de marketing

#### 3.5.1. Marketing MIX.

De acuerdo a la información recopilada a través del estudio de mercado, en donde se revisó cada una de las herramientas utilizadas por la competencia para promocionar sus servicios de inspección y verificación, en donde se estableció el siguiente presupuesto:

Tabla 11.

#### *Presupuesto de mercadeo*

| <b>Detalle</b>                 | <b>Anual Año 1</b> | <b>Anual Año 2</b> |
|--------------------------------|--------------------|--------------------|
| Creación de sitio web          | 1,200.00           | 130.00             |
| Creación de imagen corporativa | 250.00             | 0.00               |
| <b>Total</b>                   | <b>1,450.00</b>    | <b>130.00</b>      |

En el año 1 se considera la creación de un sitio web y de la imagen corporativa de Banana Verifier, mientras que a partir del año 2 en adelante solo se consideran USD \$130.00 por concepto de renovación de dominios y servidores de la web.

Se ha escogido una estrategia que se enfoca al producto, el precio, la plaza y la promoción como se observa en el siguiente desarrollo:

##### **3.5.1.1. Producto.**

El servicio de Banana Verifier se orienta a brindar la más confiable certificación de la calidad de la fruta a través de los representantes (inspectores), conservando la honestidad y eficacia en el menor tiempo posible. Además que se promocionará entre las empresas exportadoras como la primera empresa verificadora exclusiva para el sector bananero.



Figura 23. Logo de la empresa.

#### **3.5.1.2. Precio.**

De acuerdo a la investigación realizada, el precio de venta al público es negociable entre USD \$53.02 a USD \$106.04 dependiendo de cuántos inspectores asisten a la verificación. Así, el precio por certificación de Felvenza es de USD \$70.00, sin embargo, otras verificadoras como SGS o VAC manejan el costo de USD \$ 75.00 – USD \$ 80.00 por persona. En este caso se maneja inicialmente un precio promedio de USD \$ 70.00 por certificación.

#### **3.5.1.3. Plaza.**

Se procederá a alquilar una oficina en el Edificio Sky Building a un costo de USD \$ 500.00 dólares. Se escoge esta ubicación por la facilidad de ingreso a las vías que conectan otras provincias.

#### **3.5.1.4. Promoción.**

Las estrategias de promoción se orientan al manejo de redes sociales, pero enfocadas a establecer relaciones empresariales con exportadoras de banano que requieran los servicios de inspección y certificación, para lo cual se plantea la creación de:

- Sitio web,
- Facebook,
- Twitter,
- Instagram.

Esto para dar a conocer el trabajo realizado por la compañía y brindarles la seguridad a los potenciales clientes acerca del cumplimiento y garantías que tienen al trabajar con Banana Verifier.

A continuación, se diseñó un modelo de cómo quedaría el sitio web para la empresa:



Figura 24. Sitio web



Figura 25. Facebook



Figura 26. Twitter

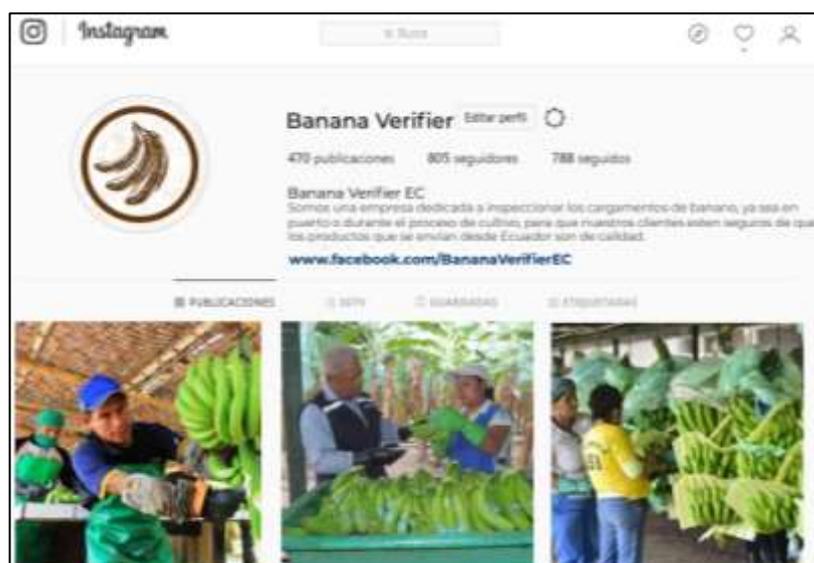


Figura 27. Instagram

## **Capítulo 4. Viabilidad financiera del negocio.**

La viabilidad financiera del negocio, corresponde a un análisis de los costos que representa brindar el servicio de inspección y verificación a las exportadoras bananeras, se han considerado los resultados obtenidos por la aplicación de las entrevistas. Esta información permite hacer estimaciones sobre lo que costaría a Banana Verifier otorgar el servicio y el beneficio máximo que podría recibir.

Primeramente, se realizó una investigación sobre los costos de equipos, muebles, alquiler de oficina y otros suministros que se necesitan para poner en marcha el negocio. Posteriormente se establecieron procesos según el producto que ofrece la empresa, de ello se elaboró un organigrama con los puestos de trabajo que se deben cubrir. Con estos datos se elaboró una nómina del personal administrativo y operativo. Posterior a este punto, se definieron qué valores serán los costos de venta y cuáles son los gastos, con la finalidad de calcular el beneficio bruto. Se investigó el precio del mercado en cuanto a la competencia para definir el valor con el que competirá Banana Verifier. Con el cálculo del punto de equilibrio se determinó el número de reportes mínimos que se pueden emitir en el mes, así como la capacidad instalada de la empresa. Se requirió una proyección de ingresos para definir el flujo de caja y elaborar el horizonte de panificación financiera de cinco años, para establecer el valor actual neto y la tasa interna de retorno que demostrará la viabilidad del proyecto.

### **4.1. Estructura financiera del proyecto**

#### **4.1.1. Detalle de las proyecciones de ingresos.**

De acuerdo a las estimaciones realizadas con el análisis de la capacidad instalada se ha podido proyectar que se podrían procesar 800 reportes al mes, con un precio de venta estimado de USD \$ 53.02 ctvs., sin embargo la tendencia de mercado apunta a la solicitud de dos verificadores por informe, con lo cual se proyecta un valor de USD \$ 106.04 dólares en cada venta de reporte, además se ha calculado un 0.1% de inflación de

acuerdo a lo reportado en la página del Banco Central, como se observa en la tabla a continuación:

Tabla 12.

*Modelo venta estándar*

| <b>Detalle</b>                  | <b>Cantidad</b> | <b>Precio unitario</b> | <b>Costo total</b> |
|---------------------------------|-----------------|------------------------|--------------------|
| <b>Precio de venta</b>          | 2               | \$ 53,02               | \$ 106,04          |
| <b>Precio de venta</b>          |                 |                        | \$ 106,04          |
| <b>Ventas en el mes</b>         |                 |                        | \$ 84.835,80       |
| <b>Detalle</b>                  | <b>Cantidad</b> | <b>Costo unitario</b>  | <b>Costo total</b> |
| Costo por evaluador             | 1               | \$ 13,31               | \$ 13,31           |
| Viáticos                        | 1               | \$ 11,50               | \$ 11,50           |
| Suministros                     |                 |                        | \$ 33,00           |
| Sellos                          | 1               | \$ 4,00                | \$ 4,00            |
| Termografos                     | 1               | \$ 19,00               | \$ 19,00           |
| Filtros                         | 1               | \$ 10,00               | \$ 10,00           |
| <b>Costo de venta</b>           |                 |                        | \$ 57,81           |
| <b>Costo de venta al mes</b>    |                 |                        | \$ 46.248,00       |
| <b>Utilidad bruta en ventas</b> |                 |                        | \$ 38.587,80       |

Capacidad de contenedores 800 reportes al mes  
 Precio de venta \$ 106.04  
 Tasa de inflación 0.10% (Banco Central)

Tabla 13.

Proyección de ingresos mensuales

| Detalle            | Meses        |              |              |              |              |              |             |             |             |             |             |             | Total anual |                |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------------|
|                    | Enero        | Febrero      | Marzo        | Abril        | Mayo         | Junio        | Julio       | Agosto      | Septiembre  | Octubre     | Noviembre   | Diciembre   |             |                |
| Ingresos           | \$ 84,835.80 | \$ 84,835.80 | \$ 84,835.80 | \$ 84,835.80 | \$ 84,835.80 | \$ 84,835.80 | \$84,835.80 | \$84,835.80 | \$84,835.80 | \$84,835.80 | \$84,835.80 | \$84,835.80 | \$84,835.80 | \$1,018,029.64 |
| Número de reportes | 800          | 800          | 800          | 800          | 800          | 800          | 800         | 800         | 800         | 800         | 800         | 800         | 800         | 9600           |
| Precio             | \$ 106.04    | \$ 106.04    | \$ 106.04    | \$ 106.04    | \$ 106.04    | \$ 106.04    | \$ 106.04   | \$ 106.04   | \$ 106.04   | \$ 106.04   | \$ 106.04   | \$ 106.04   | \$ 106.04   |                |

Anualmente, el incremento de la tasa de inflación se ve reflejado en centavos por lo que no será perceptible para el cliente, ya que son costos competitivos en el mercado que se pueden manejar.

Tabla 14.

Proyección de ingresos anuales

| Detalle            | Años           |                |                |                |                |                |
|--------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                    | Año 1          | Año 2          | Año 3          | Año 4          | Año 5          | Año 6          |
| Ventas anuales     | \$1,018,029.64 | \$1,018,029.64 | \$1,018,029.64 | \$1,018,029.64 | \$1,018,029.64 | \$1,018,029.64 |
| Número de reportes | 9600           | 9600           | 9600           | 9600           | 9600           | 9600           |
| Precio             | \$ 106.04      | \$ 106.15      | \$ 106.26      | \$ 106.36      | \$ 106.47      | \$ 106.58      |

#### 4.1.2. Detalle de los costos y gastos del servicio.

De acuerdo a la revisión realizada acerca del valor que se cancela a los inspectores o evaluadores que realizan el trabajo de campo, se ha estimado que el costo de la entrega del servicio es USD \$ 57.81 ctvs., por inspección.

|                              |                       |
|------------------------------|-----------------------|
| <b>Capacidad de reportes</b> | 800 reportes al mes   |
| <b>Costo de venta</b>        | \$ 57.81              |
| <b>Tasa de inflación</b>     | 0.10% (Banco Central) |

Considerando que se determinó una capacidad instalada de 800 reportes al mes. Al igual que los ingresos, se aplica el 0.1% a partir del segundo año considerado como tasa de inflación de acuerdo a las cifras proporcionadas por el Banco Central, lo que implicará que el costo en cinco años vaya de USD \$ 57,81 a USD \$ 58,10.

Sobre los gastos proyectados, estos incluyen los servicios básicos de oficina, el alquiler de la misma, el sueldo del personal administrativo, los gastos por la adquisición de las licencias para ejecutar la actividad de inspección, los suministros de oficina, el software contable y el servicio de mensajería para la entrega de los reportes a los clientes. A continuación se exponen las tablas de proyección de costos mensuales, anuales y gastos.

Tabla 15.

#### Detalle de gastos proyectados

| Detalle                       | Mensual            | Anual               | Horizonte de planificación |                     |                     |                     |                     |
|-------------------------------|--------------------|---------------------|----------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                               |                    |                     | Año 1                      | Año 2               | Año 3               | Año 4               | Año 5               |
| <b>Servicios básicos</b>      | \$ 160.00          | \$ 1,920.00         | \$ 1,920.00                | \$ 1,921.92         | \$ 1,923.84         | \$ 1,925.77         | \$ 1,927.69         |
| Luz                           | \$ 40.00           | \$ 480.00           | \$ 480.00                  | \$ 480.48           | \$ 480.96           | \$ 481.44           | \$ 481.92           |
| Agua                          | \$ 20.00           | \$ 240.00           | \$ 240.00                  | \$ 240.24           | \$ 240.48           | \$ 240.72           | \$ 240.96           |
| Internet                      | \$ 100.00          | \$ 1,200.00         | \$ 1,200.00                | \$ 1,201.20         | \$ 1,202.40         | \$ 1,203.60         | \$ 1,204.81         |
| <b>Alquiler de oficina</b>    | \$ 500.00          | \$ 6,000.00         | \$ 6,000.00                | \$ 6,006.00         | \$ 6,012.01         | \$ 6,018.02         | \$ 6,024.04         |
| <b>Sueldo administrativos</b> | \$ 3,589.57        | \$ 43,074.80        | \$ 43,074.80               | \$ 43,117.87        | \$ 43,160.99        | \$ 43,204.15        | \$ 43,247.36        |
| <b>Gasto de licencia</b>      |                    |                     | \$ 3,186.60                | \$ 3,186.60         | \$ 3,186.60         | \$ 3,186.60         | \$ 3,186.60         |
| Tasa SEA                      |                    |                     | 2,136.60                   | 2,136.60            | 2,136.60            | 2,136.60            | 2,136.60            |
| Basc                          |                    |                     | 1,050.00                   | 1,050.00            | 1,050.00            | 1,050.00            | 1,050.00            |
| <b>Sueldos operativos</b>     | \$ 28,623.93       | \$343,487.10        | \$343,487.10               | \$343,830.59        | \$344,174.42        | \$344,518.59        | \$344,863.11        |
| <b>Suministros de oficina</b> | \$ 200.00          | \$ 2,400.00         | \$ 2,400.00                | \$ 2,402.40         | \$ 2,404.80         | \$ 2,407.21         | \$ 2,409.61         |
| <b>Software contable</b>      | \$ 500.00          | \$ 6,000.00         | \$ 6,000.00                | \$ 6,006.00         | \$ 6,012.01         | \$ 6,018.02         | \$ 6,024.04         |
| <b>Servicio de mensajería</b> | \$ 150.00          | \$ 1,800.00         | \$ 1,800.00                | \$ 1,801.80         | \$ 1,803.60         | \$ 1,805.41         | \$ 1,807.21         |
| <b>Gastos operativos</b>      | <b>\$ 5,099.57</b> | <b>\$ 61,194.80</b> | <b>\$ 61,194.80</b>        | <b>\$ 61,255.99</b> | <b>\$ 61,317.25</b> | <b>\$ 61,378.57</b> | <b>\$ 61,439.95</b> |

Tabla 16.

Proyección de costos mensuales

| Detalle                   | Meses        |              |              |              |              |              |             |             |              |             |             |             | Total anual  |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
|                           | Enero        | Febrero      | Marzo        | Abril        | Mayo         | Junio        | Julio       | Agosto      | Septiembre   | Octubre     | Noviembre   | Diciembre   |              |
| <b>Costo de venta</b>     | \$ 46,248.00 | \$ 46,248.00 | \$ 46,248.00 | \$ 46,248.00 | \$ 46,248.00 | \$ 46,248.00 | \$46,248.00 | \$46,248.00 | \$ 46,248.00 | \$46,248.00 | \$46,248.00 | \$46,248.00 | \$554,976.00 |
| <b>Número de reportes</b> | 800          | 800          | 800          | 800          | 800          | 800          | 800         | 800         | 800          | 800         | 800         | 800         | 9600         |
| <b>Precio</b>             | \$ 57.81     | \$ 57.81     | \$ 57.81     | \$ 57.81     | \$ 57.81     | \$ 57.81     | \$ 57.81    | \$ 57.81    | \$ 57.81     | \$ 57.81    | \$ 57.81    | \$ 57.81    | \$ 57.81     |

Tabla 17.

Proyección de costos anuales.

| Detalle                   | Años         |              |              |              |              |              |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                           | Año 1        | Año 2        | Año 3        | Año 4        | Año 5        | Año 6        |
| <b>Costo de venta</b>     | \$554,976.00 | \$554,976.00 | \$554,976.00 | \$554,976.00 | \$554,976.00 | \$554,976.00 |
| <b>Número de reportes</b> | 9600         | 9600         | 9600         | 9600         | 9600         | 9600         |
| <b>Costo por reporte</b>  | \$ 57.81     | \$ 57.87     | \$ 57.93     | \$ 57.98     | \$ 58.04     | \$ 58.10     |

La nómina se compone de los cargos considerados en el organigrama elaborado, tanto para el área administrativa como operativa, al cual se le ha realizado una proyección de cinco años tomando en cuenta el incremento del salario básico:

Tabla 18.

Nómina año 1

| Año 1                          |          |                    |                     |                    |                  |                    |                    |                        |                                  |                                |
|--------------------------------|----------|--------------------|---------------------|--------------------|------------------|--------------------|--------------------|------------------------|----------------------------------|--------------------------------|
| Personal                       | Cantidad | Sueldos            | Total de ingresos   | Décimo Tercero     | Décimo Cuarto    | Vacaciones         | Fondo de Reserva   | Aporte Patronal 12.15% | Costo total de la nómina mensual | Costo total de la nómina anual |
| <b>Sueldos administrativos</b> |          |                    |                     |                    |                  |                    |                    |                        | <b>\$ 3.722,55</b>               | <b>\$ 44.670,60</b>            |
| Gerente General                | 1        | \$ 1.000,00        | \$ 1.000,00         | \$ 83,33           | \$ 33,00         | \$ 41,67           | \$ 83,33           | \$ 121,50              | \$ 1.362,83                      | \$ 16.354,00                   |
| Jefe comercial y de cobranzas  | 1        | \$ 600,00          | \$ 600,00           | \$ 50,00           | \$ 33,00         | \$ 25,00           | \$ 50,00           | \$ 72,90               | \$ 830,90                        | \$ 9.970,80                    |
| Jefe de seguros                | 1        | \$ 600,00          | \$ 600,00           | \$ 50,00           | \$ 33,00         | \$ 25,00           | \$ 50,00           | \$ 72,90               | \$ 830,90                        | \$ 9.970,80                    |
| Analista Contable              | 1        | \$ 500,00          | \$ 500,00           | \$ 41,67           | \$ 33,00         | \$ 20,83           | \$ 41,67           | \$ 60,75               | \$ 697,92                        | \$ 8.375,00                    |
| <b>Sueldos operativos</b>      |          |                    |                     |                    |                  |                    |                    |                        | <b>\$ 28.490,94</b>              | <b>\$ 341.891,30</b>           |
| Jefe de Operaciones            | 1        | \$ 900,00          | \$ 900,00           | \$ 75,00           | \$ 33,00         | \$ 37,50           | \$ 75,00           | \$ 109,35              | \$ 1.229,85                      | \$ 14.758,20                   |
| Supervisores                   | 40       | \$ 500,00          | \$ 20.000,00        | \$ 1.666,67        | \$ 33,00         | \$ 833,33          | \$ 1.666,67        | \$ 2.430,00            | \$ 26.629,67                     | \$ 319.556,00                  |
| Asistente de operaciones       | 1        | \$ 450,00          | \$ 450,00           | \$ 37,50           | \$ 33,00         | \$ 18,75           | \$ 37,50           | \$ 54,68               | \$ 631,43                        | \$ 7.577,10                    |
| <b>Totales</b>                 |          | <b>\$ 4.550,00</b> | <b>\$ 24.050,00</b> | <b>\$ 2.004,17</b> | <b>\$ 231,00</b> | <b>\$ 1.002,08</b> | <b>\$ 2.004,17</b> | <b>\$ 2.922,08</b>     | <b>\$ 32.213,49</b>              | <b>\$ 386.561,90</b>           |

Tabla 19.

Nómina año 2

| Año 2                          |                    |                     |                    |                  |                    |                    |                        |                                  |                                |  |
|--------------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|------------------|--------------------|--------------------|------------------------|----------------------------------|--------------------------------|--|
| Personal                       | Sueldos            | Total de ingresos   | Décimo Tercero     | Décimo Cuarto    | Vacaciones         | Fondo de Reserva   | Aporte Patronal 12.15% | Costo total de la nómina mensual | Costo total de la nómina anual |  |
| <b>Sueldos administrativos</b> |                    |                     |                    |                  |                    |                    |                        | \$ 3.726,27                      | \$ 44.715,27                   |  |
| Gerente General                | \$ 1.001,00        | \$ 1.001,00         | \$ 83,42           | \$ 33,03         | \$ 41,71           | \$ 83,42           | \$ 121,62              | \$ 1.364,20                      | \$ 16.370,35                   |  |
| Jefe comercial y de cobranzas  | \$ 600,60          | \$ 600,60           | \$ 50,05           | \$ 33,03         | \$ 25,03           | \$ 50,05           | \$ 72,97               | \$ 831,73                        | \$ 9.980,77                    |  |
| Jefe de seguros                | \$ 600,60          | \$ 600,60           | \$ 50,05           | \$ 33,03         | \$ 25,03           | \$ 50,05           | \$ 72,97               | \$ 831,73                        | \$ 9.980,77                    |  |
| Analista Contable              | \$ 500,50          | \$ 500,50           | \$ 41,71           | \$ 33,03         | \$ 20,85           | \$ 41,71           | \$ 60,81               | \$ 698,61                        | \$ 8.383,38                    |  |
| <b>Sueldos operativos</b>      |                    |                     |                    |                  |                    |                    |                        | \$ 28.519,43                     | \$ 342.233,19                  |  |
| Jefe de Operaciones            | \$ 900,90          | \$ 900,90           | \$ 75,08           | \$ 33,03         | \$ 37,54           | \$ 75,08           | \$ 109,46              | \$ 1.231,08                      | \$ 14.772,96                   |  |
| Supervisores                   | 40 \$ 500,50       | \$ 20.020,00        | \$ 1.668,33        | \$ 33,03         | \$ 834,17          | \$ 1.668,33        | \$ 2.432,43            | \$ 26.656,30                     | \$ 319.875,56                  |  |
| Asistente de operaciones       | \$ 450,45          | \$ 450,45           | \$ 37,54           | \$ 33,03         | \$ 18,77           | \$ 37,54           | \$ 54,73               | \$ 632,06                        | \$ 7.584,68                    |  |
| <b>Totales</b>                 | <b>\$ 4.554,55</b> | <b>\$ 24.074,05</b> | <b>\$ 2.006,17</b> | <b>\$ 231,23</b> | <b>\$ 1.003,09</b> | <b>\$ 2.006,17</b> | <b>\$ 2.925,00</b>     | <b>\$ 32.245,71</b>              | <b>\$ 386.948,46</b>           |  |

Tabla 20.

Nómina año 3

| Año 3                          |                    |                   |                    |                  |                    |                    |                        |                                  |                                |  |
|--------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|------------------|--------------------|--------------------|------------------------|----------------------------------|--------------------------------|--|
| Personal                       | Sueldos            | Total de ingresos | Décimo Tercero     | Décimo Cuarto    | Vacaciones         | Fondo de Reserva   | Aporte Patronal 12.15% | Costo total de la nómina mensual | Costo total de la nómina anual |  |
| <b>Sueldos administrativos</b> |                    |                   |                    |                  |                    |                    |                        | \$ 3.730,00                      | \$ 44.759,99                   |  |
| Gerente General                | \$ 1.002,00        | \$ 1.002,00       | \$ 83,50           | \$ 33,07         | \$ 41,75           | \$ 83,50           | \$ 121,74              | \$ 1.365,56                      | \$ 16.386,72                   |  |
| Jefe comercial y de cobranzas  | \$ 601,20          | \$ 601,20         | \$ 50,10           | \$ 33,07         | \$ 25,05           | \$ 50,10           | \$ 73,05               | \$ 832,56                        | \$ 9.990,75                    |  |
| Jefe de seguros                | \$ 601,20          | \$ 601,20         | \$ 50,10           | \$ 33,07         | \$ 25,05           | \$ 50,10           | \$ 73,05               | \$ 832,56                        | \$ 9.990,75                    |  |
| Analista Contable              | \$ 501,00          | \$ 501,00         | \$ 41,75           | \$ 33,07         | \$ 20,88           | \$ 41,75           | \$ 60,87               | \$ 699,31                        | \$ 8.391,76                    |  |
| <b>Sueldos operativos</b>      |                    |                   |                    |                  |                    |                    |                        | \$ 28.547,95                     | \$ 342.575,42                  |  |
| Jefe de Operaciones            | \$ 901,80          | \$ 901,80         | \$ 75,15           | \$ 33,07         | \$ 37,58           | \$ 75,15           | \$ 109,57              | \$ 1.232,31                      | \$ 14.787,73                   |  |
| Supervisores                   | 40 \$ 501,00       | \$ 20.040,02      | \$ 1.670,00        | \$ 33,07         | \$ 835,00          | \$ 1.670,00        | \$ 2.434,86            | \$ 26.682,95                     | \$ 320.195,43                  |  |
| Asistente de operaciones       | \$ 450,90          | \$ 450,90         | \$ 37,58           | \$ 33,07         | \$ 18,79           | \$ 37,58           | \$ 54,78               | \$ 632,69                        | \$ 7.592,26                    |  |
| <b>Totales</b>                 | <b>\$ 4.559,10</b> |                   | <b>\$ 2.008,18</b> | <b>\$ 231,46</b> | <b>\$ 1.004,09</b> | <b>\$ 2.008,18</b> | <b>\$ 2.927,92</b>     | <b>\$ 32.277,95</b>              | <b>\$ 387.335,41</b>           |  |

Tabla 21.

Nómina año 4

| Año 4                          |                    |                   |                    |                  |                    |                    |                        |                                  |                                |
|--------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|------------------|--------------------|--------------------|------------------------|----------------------------------|--------------------------------|
| Personal                       | Sueldos            | Total de ingresos | Décimo Tercero     | Décimo Cuarto    | Vacaciones         | Fondo de Reserva   | Aporte Patronal 12.15% | Costo total de la nómina mensual | Costo total de la nómina anual |
| <b>Sueldos administrativos</b> |                    |                   |                    |                  |                    |                    |                        | \$ 3.733,73                      | \$ 44.804,75                   |
| Gerente General                | \$ 1.003,00        | \$ 1.003,00       | \$ 83,58           | \$ 33,10         | \$ 41,79           | \$ 83,58           | \$ 121,86              | \$ 1.366,93                      | \$ 16.403,11                   |
| Jefe comercial y de cobranzas  | \$ 601,80          | \$ 601,80         | \$ 50,15           | \$ 33,10         | \$ 25,08           | \$ 50,15           | \$ 73,12               | \$ 833,40                        | \$ 10.000,74                   |
| Jefe de seguros                | \$ 601,80          | \$ 601,80         | \$ 50,15           | \$ 33,10         | \$ 25,08           | \$ 50,15           | \$ 73,12               | \$ 833,40                        | \$ 10.000,74                   |
| Analista Contable              | \$ 501,50          | \$ 501,50         | \$ 41,79           | \$ 33,10         | \$ 20,90           | \$ 41,79           | \$ 60,93               | \$ 700,01                        | \$ 8.400,15                    |
| <b>Sueldos operativos</b>      |                    |                   |                    |                  |                    |                    |                        | \$ 28.576,50                     | \$ 342.918,00                  |
| Jefe de Operaciones            | \$ 902,70          | \$ 902,70         | \$ 75,23           | \$ 33,10         | \$ 37,61           | \$ 75,23           | \$ 109,68              | \$ 1.233,54                      | \$ 14.802,52                   |
| Supervisores                   | 40 \$ 501,50       | \$ 20.060,06      | \$ 1.671,67        | \$ 33,10         | \$ 835,84          | \$ 1.671,67        | \$ 2.437,30            | \$ 26.709,64                     | \$ 320.515,63                  |
| Asistente de operaciones       | \$ 451,35          | \$ 451,35         | \$ 37,61           | \$ 33,10         | \$ 18,81           | \$ 37,61           | \$ 54,84               | \$ 633,32                        | \$ 7.599,85                    |
| <b>Totales</b>                 | <b>\$ 4.563,66</b> |                   | <b>\$ 2.010,19</b> | <b>\$ 231,69</b> | <b>\$ 1.005,09</b> | <b>\$ 2.010,19</b> | <b>\$ 2.930,85</b>     | <b>\$ 32.310,23</b>              | <b>\$ 387.722,75</b>           |

Tabla 22.

Nómina año 5

| Año 5                          |                    |                   |                    |                    |                    |                    |                        |                                  |                                |
|--------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------------------|----------------------------------|--------------------------------|
| Personal                       | Sueldos            | Total de ingresos | Décimo Tercero     | Décimo Cuarto      | Vacaciones         | Fondo de Reserva   | Aporte Patronal 12.15% | Costo total de la nómina mensual | Costo total de la nómina anual |
| <b>Sueldos administrativos</b> |                    |                   |                    |                    |                    |                    |                        | \$ 3.737,46                      | \$ 44.849,55                   |
| Gerente General                | \$ 1.004,01        | \$ 1.004,01       | \$ 83,67           | \$ 33,13           | \$ 41,83           | \$ 83,67           | \$ 121,99              | \$ 1.368,29                      | \$ 16.419,51                   |
| Jefe comercial y de cobranzas  | \$ 602,40          | \$ 602,40         | \$ 50,20           | \$ 33,13           | \$ 25,10           | \$ 50,20           | \$ 73,19               | \$ 834,23                        | \$ 10.010,74                   |
| Jefe de seguros                | \$ 602,40          | \$ 602,40         | \$ 50,20           | \$ 33,13           | \$ 25,10           | \$ 50,20           | \$ 73,19               | \$ 834,23                        | \$ 10.010,74                   |
| Analista Contable              | \$ 502,00          | \$ 502,00         | \$ 41,83           | \$ 33,13           | \$ 20,92           | \$ 41,83           | \$ 60,99               | \$ 700,71                        | \$ 8.408,55                    |
| <b>Sueldos operativos</b>      |                    |                   |                    |                    |                    |                    |                        | \$ 29.897,23                     | \$ 358.766,79                  |
| Jefe de Operaciones            | \$ 903,61          | \$ 903,61         | \$ 75,30           | \$ 33,13           | \$ 37,65           | \$ 75,30           | \$ 109,79              | \$ 1.234,78                      | \$ 14.817,32                   |
| Supervisores                   | 40 \$ 502,00       | \$ 20.080,12      | \$ 1.673,34        | \$ 1.325,29        | \$ 836,67          | \$ 1.673,34        | \$ 2.439,73            | \$ 28.028,50                     | \$ 336.342,01                  |
| Asistente de operaciones       | \$ 451,80          | \$ 451,80         | \$ 37,65           | \$ 33,13           | \$ 18,83           | \$ 37,65           | \$ 54,89               | \$ 633,95                        | \$ 7.607,45                    |
| <b>Totales</b>                 | <b>\$ 4.568,23</b> |                   | <b>\$ 2.012,20</b> | <b>\$ 1.524,08</b> | <b>\$ 1.006,10</b> | <b>\$ 2.012,20</b> | <b>\$ 2.933,78</b>     | <b>\$ 33.634,69</b>              | <b>\$ 403.616,34</b>           |



#### 4.1.3. Capital de trabajo.

El capital de trabajo, corresponde al dinero que los accionistas deben mantener al inicio de las actividades mientras se generan las ventas. Para el caso del presente proyecto se estima contar con un respaldo de por lo menos dos meses para responder por las obligaciones de arriendos, sueldos del personal, servicios básicos, y los gastos de constitución de la compañía, como se puede observar en la tabla a continuación:

Tabla 23.

Capital de trabajo

| <b>Capital de trabajo</b>           |              |                           |                          |
|-------------------------------------|--------------|---------------------------|--------------------------|
| <b>Rubros</b>                       | <b>Total</b> | <b>Meses contingentes</b> | <b>Capital requerido</b> |
| Alquiler del oficina                | 500.00       | 2                         | 1,000.00                 |
| Presupuesto de nómina               | 32,213.49    | 2                         | 64,426.98                |
| Presupuesto de servicios básicos    | 200.00       | 2                         | 400.00                   |
| Software contable                   | 500.00       | 2                         | 1,000.00                 |
| Gastos de constitución              | 250.00       | 1                         | 250.00                   |
| Patentes y permisos municipales     | 260.00       | 1                         | 260.00                   |
| <b>Capital de trabajo requerido</b> |              |                           | <b>67,336.98</b>         |

Período de riesgo por posicionamiento de mercado

2 meses

#### 4.1.4. Financiamiento.

El financiamiento requerido se basa en los costos y gastos que se necesitan para poner en marcha la empresa, de los cuales se han separado en:

|                           |           |
|---------------------------|-----------|
| <b>Rubros requeridos</b>  | 78,302.56 |
| <b>Capital de trabajo</b> | 67,336.98 |
| <b>Inversiones</b>        | 10,965.58 |
| <b>Activos fijos</b>      | 10,965.58 |

Considerando que los accionistas cuentan con USD \$ 20,000 de capital propio para iniciar con las operaciones de la empresa, de acuerdo a lo estimado se necesitarían USD \$ 58,302.56 dólares adicionales, los mismos que se pronostica obtener mediante un financiamiento:

| <b>Financiamiento</b>     | <b>Monto total</b> |
|---------------------------|--------------------|
| Capital propio            | 20,000.00          |
| Apalancamiento financiero | 58,302.56          |

En donde las condiciones del crédito se exponen a continuación:

#### **Condiciones del crédito**

|                |                           |
|----------------|---------------------------|
| Plazo          | 60 meses<br>capitalizable |
| Tasa           | 11.20% mensualmente       |
| Capitalización | 12                        |
| Cuota fija     | 1,273.46                  |

Con lo que la amortización del crédito solicitado sería el que se muestra a continuación:

Tabla 24.

Amortización del crédito

| Periodo | Capital   | Cuota    | Interés | Amortización | Saldo de capital |
|---------|-----------|----------|---------|--------------|------------------|
| 0       |           |          |         |              |                  |
| 1       | 58,302.56 | 1,273.46 | 544.16  | 729.30       | 57,573.26        |
| 2       | 57,573.26 | 1,273.46 | 537.35  | 736.11       | 56,837.15        |
| 3       | 56,837.15 | 1,273.46 | 530.48  | 742.98       | 56,094.17        |
| 4       | 56,094.17 | 1,273.46 | 523.55  | 749.92       | 55,344.25        |
| 5       | 55,344.25 | 1,273.46 | 516.55  | 756.92       | 54,587.33        |
| 6       | 54,587.33 | 1,273.46 | 509.48  | 763.98       | 53,823.35        |
| 7       | 53,823.35 | 1,273.46 | 502.35  | 771.11       | 53,052.24        |
| 8       | 53,052.24 | 1,273.46 | 495.15  | 778.31       | 52,273.93        |
| 9       | 52,273.93 | 1,273.46 | 487.89  | 785.57       | 51,488.36        |
| 10      | 51,488.36 | 1,273.46 | 480.56  | 792.90       | 50,695.46        |
| 11      | 50,695.46 | 1,273.46 | 473.16  | 800.30       | 49,895.15        |
| 12      | 49,895.15 | 1,273.46 | 465.69  | 807.77       | 49,087.38        |
| 13      | 49,087.38 | 1,273.46 | 458.15  | 815.31       | 48,272.07        |
| 14      | 48,272.07 | 1,273.46 | 450.54  | 822.92       | 47,449.15        |
| 15      | 47,449.15 | 1,273.46 | 442.86  | 830.60       | 46,618.54        |
| 16      | 46,618.54 | 1,273.46 | 435.11  | 838.36       | 45,780.19        |
| 17      | 45,780.19 | 1,273.46 | 427.28  | 846.18       | 44,934.01        |
| 18      | 44,934.01 | 1,273.46 | 419.38  | 854.08       | 44,079.93        |
| 19      | 44,079.93 | 1,273.46 | 411.41  | 862.05       | 43,217.88        |
| 20      | 43,217.88 | 1,273.46 | 403.37  | 870.10       | 42,347.78        |
| 21      | 42,347.78 | 1,273.46 | 395.25  | 878.22       | 41,469.57        |
| 22      | 41,469.57 | 1,273.46 | 387.05  | 886.41       | 40,583.16        |
| 23      | 40,583.16 | 1,273.46 | 378.78  | 894.69       | 39,688.47        |
| 24      | 39,688.47 | 1,273.46 | 370.43  | 903.04       | 38,785.43        |
| 25      | 38,785.43 | 1,273.46 | 362.00  | 911.46       | 37,873.97        |
| 26      | 37,873.97 | 1,273.46 | 353.49  | 919.97       | 36,954.00        |
| 27      | 36,954.00 | 1,273.46 | 344.90  | 928.56       | 36,025.44        |
| 28      | 36,025.44 | 1,273.46 | 336.24  | 937.22       | 35,088.21        |
| 29      | 35,088.21 | 1,273.46 | 327.49  | 945.97       | 34,142.24        |
| 30      | 34,142.24 | 1,273.46 | 318.66  | 954.80       | 33,187.44        |
| 31      | 33,187.44 | 1,273.46 | 309.75  | 963.71       | 32,223.73        |
| 32      | 32,223.73 | 1,273.46 | 300.75  | 972.71       | 31,251.02        |
| 33      | 31,251.02 | 1,273.46 | 291.68  | 981.79       | 30,269.24        |
| 34      | 30,269.24 | 1,273.46 | 282.51  | 990.95       | 29,278.29        |
| 35      | 29,278.29 | 1,273.46 | 273.26  | 1,000.20     | 28,278.09        |
| 36      | 28,278.09 | 1,273.46 | 263.93  | 1,009.53     | 27,268.56        |
| 37      | 27,268.56 | 1,273.46 | 254.51  | 1,018.96     | 26,249.60        |
| 38      | 26,249.60 | 1,273.46 | 245.00  | 1,028.47     | 25,221.13        |
| 39      | 25,221.13 | 1,273.46 | 235.40  | 1,038.06     | 24,183.07        |
| 40      | 24,183.07 | 1,273.46 | 225.71  | 1,047.75     | 23,135.32        |
| 41      | 23,135.32 | 1,273.46 | 215.93  | 1,057.53     | 22,077.78        |
| 42      | 22,077.78 | 1,273.46 | 206.06  | 1,067.40     | 21,010.38        |
| 43      | 21,010.38 | 1,273.46 | 196.10  | 1,077.37     | 19,933.02        |
| 44      | 19,933.02 | 1,273.46 | 186.04  | 1,087.42     | 18,845.60        |
| 45      | 18,845.60 | 1,273.46 | 175.89  | 1,097.57     | 17,748.03        |
| 46      | 17,748.03 | 1,273.46 | 165.65  | 1,107.81     | 16,640.21        |
| 47      | 16,640.21 | 1,273.46 | 155.31  | 1,118.15     | 15,522.06        |
| 48      | 15,522.06 | 1,273.46 | 144.87  | 1,128.59     | 14,393.47        |
| 49      | 14,393.47 | 1,273.46 | 134.34  | 1,139.12     | 13,254.35        |
| 50      | 13,254.35 | 1,273.46 | 123.71  | 1,149.75     | 12,104.59        |
| 51      | 12,104.59 | 1,273.46 | 112.98  | 1,160.49     | 10,944.11        |
| 52      | 10,944.11 | 1,273.46 | 102.14  | 1,171.32     | 9,772.79         |
| 53      | 9,772.79  | 1,273.46 | 91.21   | 1,182.25     | 8,590.54         |
| 54      | 8,590.54  | 1,273.46 | 80.18   | 1,193.28     | 7,397.26         |
| 55      | 7,397.26  | 1,273.46 | 69.04   | 1,204.42     | 6,192.84         |
| 56      | 6,192.84  | 1,273.46 | 57.80   | 1,215.66     | 4,977.17         |
| 57      | 4,977.17  | 1,273.46 | 46.45   | 1,227.01     | 3,750.17         |
| 58      | 3,750.17  | 1,273.46 | 35.00   | 1,238.46     | 2,511.71         |
| 59      | 2,511.71  | 1,273.46 | 23.44   | 1,250.02     | 1,261.69         |
| 60      | 1,261.69  | 1,273.46 | 11.78   | 1,261.69     | - 0.00           |

#### 4.1.5. Estado de situación proyectado.

Se ha realizado una proyección financiera, considerando el giro del negocio: ingresos, costos, gastos, etc.:

Tabla 25.

#### Balance General

| Balance General                         |                            |            |            |            |             |             |
|---|----------------------------|------------|------------|------------|-------------|-------------|
| Detalle                                 | Horizonte de planificación |            |            |            |             |             |
|   | Año 0                      | Año 1      | Año 2      | Año 3      | Año 4       | Año 5       |
| Activos                                 | 78,302.56                  | 113,682.64 | 133,812.25 | 152,811.03 | 171,110.74  | 188,659.19  |
| Activos Corrientes                      |                            |            |            |            |             |             |
| Bancos                                  | 67,336.98                  | 105,790.58 | 128,993.72 | 151,066.02 | 172,439.25  | 193,061.23  |
|   |                            |            |            |            | -           | -           |
| Activos Fijos                           | 10,965.58                  | 7,892.06   | 4,818.53   | 1,745.01   | 1,328.51    | 4,402.04    |
| Muebles de oficina                      | 2,492.87                   | 2,492.87   | 2,492.87   | 2,492.87   | 2,492.87    | 2,492.87    |
| Equipos de computación y comunicación   | 8,472.71                   | 8,472.71   | 8,472.71   | 8,472.71   | 8,472.71    | 8,472.71    |
| Depreciación de activos fijos           |                            | (3,073.52) | (6,147.05) | (9,220.57) | (12,294.09) | (15,367.62) |
| Pasivos                                 | 58,302.56                  | 65,253.16  | 55,676.97  | 44,453.66  | 31,923.94   | 17,933.74   |
| Pasivo corriente                        |                            | 16,165.78  | 16,891.54  | 17,185.10  | 17,530.46   | 17,933.74   |
| Participación de trabajadores por Pagar |                            | 6,689.29   | 6,989.60   | 7,111.08   | 7,253.99    | 7,420.86    |
| Impuesto a la renta por Pagar           |                            | 9,476.49   | 9,901.94   | 10,074.03  | 10,276.48   | 10,512.88   |
| Pasivo fijo                             |                            |            |            |            |             |             |
| Préstamo bancario                       | 58,302.56                  | 49,087.38  | 38,785.43  | 27,268.56  | 14,393.47   | -           |
| Patrimonio                              | 20,000.00                  | 48,429.48  | 78,135.28  | 108,357.37 | 139,186.80  | 170,725.45  |
| Capital Social                          | 20,000.00                  | 20,000.00  | 20,000.00  | 20,000.00  | 20,000.00   | 20,000.00   |
| Utilidades o pérdidas en el ejercicio   |                            | 28,429.48  | 29,705.81  | 30,222.08  | 30,829.44   | 31,538.65   |
| Utilidades acumuladas                   |                            |            | 28,429.48  | 58,135.28  | 88,357.37   | 119,186.80  |
| Pasivo + Patrimonio                     | 78,302.56                  | 113,682.64 | 133,812.25 | 152,811.03 | 171,110.74  | 188,659.19  |
|   | -                          | -          | -          | 0.00       | -           | -           |

Tabla 26.

Estado de resultados

| Estado de Resultados            |                            |                   |                   |                   |                   |                   |
|---------------------------------|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Detalle                         | Horizonte de planificación |                   |                   |                   |                   |                   |
|                                 | Año 0                      | Año 1             | Año 2             | Año 3             | Año 4             | Año 5             |
| Ventas                          |                            | 1,018,029.64      | 1,018,029.64      | 1,018,029.64      | 1,018,029.64      | 1,018,029.64      |
| Costo de ventas                 |                            | 554,976.00        | 554,976.00        | 554,976.00        | 554,976.00        | 554,976.00        |
| <b>Utilidad Bruta en ventas</b> |                            | <b>463,053.64</b> | <b>463,053.64</b> | <b>463,053.64</b> | <b>463,053.64</b> | <b>463,053.64</b> |
| <b>Gastos de administración</b> |                            | <b>412,392.02</b> | <b>411,476.71</b> | <b>411,881.79</b> | <b>412,287.28</b> | <b>412,693.18</b> |
| Servicios básicos               |                            | 1,920.00          | 1,921.92          | 1,923.84          | 1,925.77          | 1,927.69          |
| Alquiler de oficina             |                            | 6,000.00          | 6,006.00          | 6,012.01          | 6,018.02          | 6,024.04          |
| Sueldo administrativos          |                            | 43,074.80         | 43,117.87         | 43,160.99         | 43,204.15         | 43,247.36         |
| Gastos de publicidad            |                            | 1,450.00          | 130.00            | 130.00            | 130.00            | 130.00            |
| Sueldos operativos              |                            | 343,487.10        | 343,830.59        | 344,174.42        | 344,518.59        | 344,863.11        |
| Suministros de oficina          |                            | 2,400.00          | 2,402.40          | 2,404.80          | 2,407.21          | 2,409.61          |
| Gasto de licencia               |                            | 3,186.60          | 3,186.60          | 3,186.60          | 3,186.60          | 3,186.60          |
| Software contable               |                            | 6,000.00          | 6,006.00          | 6,012.01          | 6,018.02          | 6,024.04          |
| Servicio de mensajería          |                            | 1,800.00          | 1,801.80          | 1,803.60          | 1,805.41          | 1,807.21          |
| Depreciación de activos fijos   |                            | 3,073.52          | 3,073.52          | 3,073.52          | 3,073.52          | 3,073.52          |
| <b>Gastos financieros</b>       |                            | <b>6,066.36</b>   | <b>4,979.60</b>   | <b>3,764.67</b>   | <b>2,406.46</b>   | <b>888.07</b>     |
| Gastos de interés               |                            | 6,066.36          | 4,979.60          | 3,764.67          | 2,406.46          | 888.07            |
| Utilidad operativa              |                            | 44,595.26         | 46,597.34         | 47,407.19         | 48,359.90         | 49,472.39         |
| Participación de trabajadores   |                            | 6,689.29          | 6,989.60          | 7,111.08          | 7,253.99          | 7,420.86          |
| Utilidad antes de impuestos     |                            | 37,905.97         | 39,607.74         | 40,296.11         | 41,105.92         | 42,051.53         |
| Impuesto a la renta             |                            | 9,476.49          | 9,901.94          | 10,074.03         | 10,276.48         | 10,512.88         |
| <b>Utilidad o pérdida neta</b>  |                            | <b>28,429.48</b>  | <b>29,705.81</b>  | <b>30,222.08</b>  | <b>30,829.44</b>  | <b>31,538.65</b>  |

#### 4.1.6. Flujo de caja.

Tabla 27.

#### Flujo de caja

| Flujo de caja                         |                            |                   |                   |                   |                   |                   |
|---------------------------------------|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Detalle                               | Horizonte de planificación |                   |                   |                   |                   |                   |
|                                       | Año 0                      | Año 1             | Año 2             | Año 3             | Año 4             | Año 5             |
| (+) Flujo operativo                   |                            | 53,735.14         | 38,484.68         | 37,353.84         | 36,654.78         | 35,903.52         |
| Ingresos de contado                   |                            | 1,018,029.64      | 1,018,029.64      | 1,018,029.64      | 1,018,029.64      | 1,018,029.64      |
| Egresos                               |                            | 964,294.50        | 979,544.96        | 980,675.81        | 981,374.87        | 982,126.12        |
| Costo de ventas                       |                            | 554,976.00        | 554,976.00        | 554,976.00        | 554,976.00        | 554,976.00        |
| Servicios básicos                     |                            | 1,920.00          | 1,921.92          | 1,923.84          | 1,925.77          | 1,927.69          |
| Alquiler de oficina                   |                            | 6,000.00          | 6,006.00          | 6,012.01          | 6,018.02          | 6,024.04          |
| Gastos de publicidad                  |                            | 1,450.00          | 130.00            | 130.00            | 130.00            | 130.00            |
| Sueldo administrativos                |                            | 43,074.80         | 43,117.87         | 43,160.99         | 43,204.15         | 43,247.36         |
| Sueldos operativos                    |                            | 343,487.10        | 343,830.59        | 344,174.42        | 344,518.59        | 344,863.11        |
| Gasto de licencia                     |                            | 3,186.60          | 3,186.60          | 3,186.60          | 3,186.60          | 3,186.60          |
| Suministros de oficina                |                            | 2,400.00          | 2,402.40          | 2,404.80          | 2,407.21          | 2,409.61          |
| Software contable                     |                            | 6,000.00          | 6,006.00          | 6,012.01          | 6,018.02          | 6,024.04          |
| Servicio de mensajería                |                            | 1,800.00          | 1,801.80          | 1,803.60          | 1,805.41          | 1,807.21          |
| Participación de trabajadores         |                            |                   | 6,689.29          | 6,989.60          | 7,111.08          | 7,253.99          |
| Impuesto a la renta                   |                            |                   | 9,476.49          | 9,901.94          | 10,074.03         | 10,276.48         |
| (+) Flujo de inversiones              | -                          | 10,965.58         |                   |                   |                   |                   |
| Muebles de oficina                    | -                          | 2,492.87          |                   |                   |                   |                   |
| Equipos de computación y comunicación | -                          | 8,472.71          |                   |                   |                   |                   |
| (+) Flujo de actividades financieras  | 78,302.56                  | - 15,281.54       | - 15,281.54       | - 15,281.54       | - 15,281.54       | - 15,281.54       |
| Capital Propio                        | 20,000.00                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| Préstamo bancario                     | 58,302.56                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| Pago de amortización                  |                            | - 9,215.18        | - 10,301.95       | - 11,516.88       | - 12,875.09       | - 14,393.47       |
| Pago de intereses                     |                            | - 6,066.36        | - 4,979.60        | - 3,764.67        | - 2,406.46        | - 888.07          |
| <b>Flujo de caja anual</b>            | <b>67,336.98</b>           | <b>38,453.60</b>  | <b>23,203.14</b>  | <b>22,072.30</b>  | <b>21,373.24</b>  | <b>20,621.98</b>  |
| <b>Flujo de caja acumulado</b>        | <b>67,336.98</b>           | <b>105,790.58</b> | <b>128,993.72</b> | <b>151,066.02</b> | <b>172,439.25</b> | <b>193,061.23</b> |

#### 4.1.7. Punto de equilibrio

En base a las estimaciones de ingresos y costos, se ha determinado el punto de equilibrio con lo que la empresa aseguraría la cobertura de sus obligaciones con proveedores, personal y entidades financieras:

|                        |            |
|------------------------|------------|
| Precio unitario        | 106.04     |
| Costo unitario         | 57.81      |
| Costos fijos           | 418,458.38 |
| Gastos Administrativos | 412,392.02 |
| Gastos de interés      | 6,066.36   |

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{costo de venta unitario}}$$

Punto de equilibrio 8,675.45 contenedores al año

Se deben elaborar 8,675 reportes anuales

Se deben elaborar mensualmente 723 contenedores

Tabla 28.

Comparación del punto de equilibrio

| Número de reportes | Ventas       | Costos variables unitarios | Costos fijos | Costo Total  |
|--------------------|--------------|----------------------------|--------------|--------------|
| 0                  | -            | -                          | 418,458.38   | 418,458.38   |
| 3000               | 318,134.26   | 173,430.00                 | 418,458.38   | 591,888.38   |
| 5000               | 530,223.77   | 289,050.00                 | 418,458.38   | 707,508.38   |
| 8675               | 919,986.37   | 501,527.98                 | 418,458.38   | 919,986.37   |
| 11000              | 1,166,492.30 | 635,910.00                 | 418,458.38   | 1,054,368.38 |
| 13000              | 1,378,581.81 | 751,530.00                 | 418,458.38   | 1,169,988.38 |

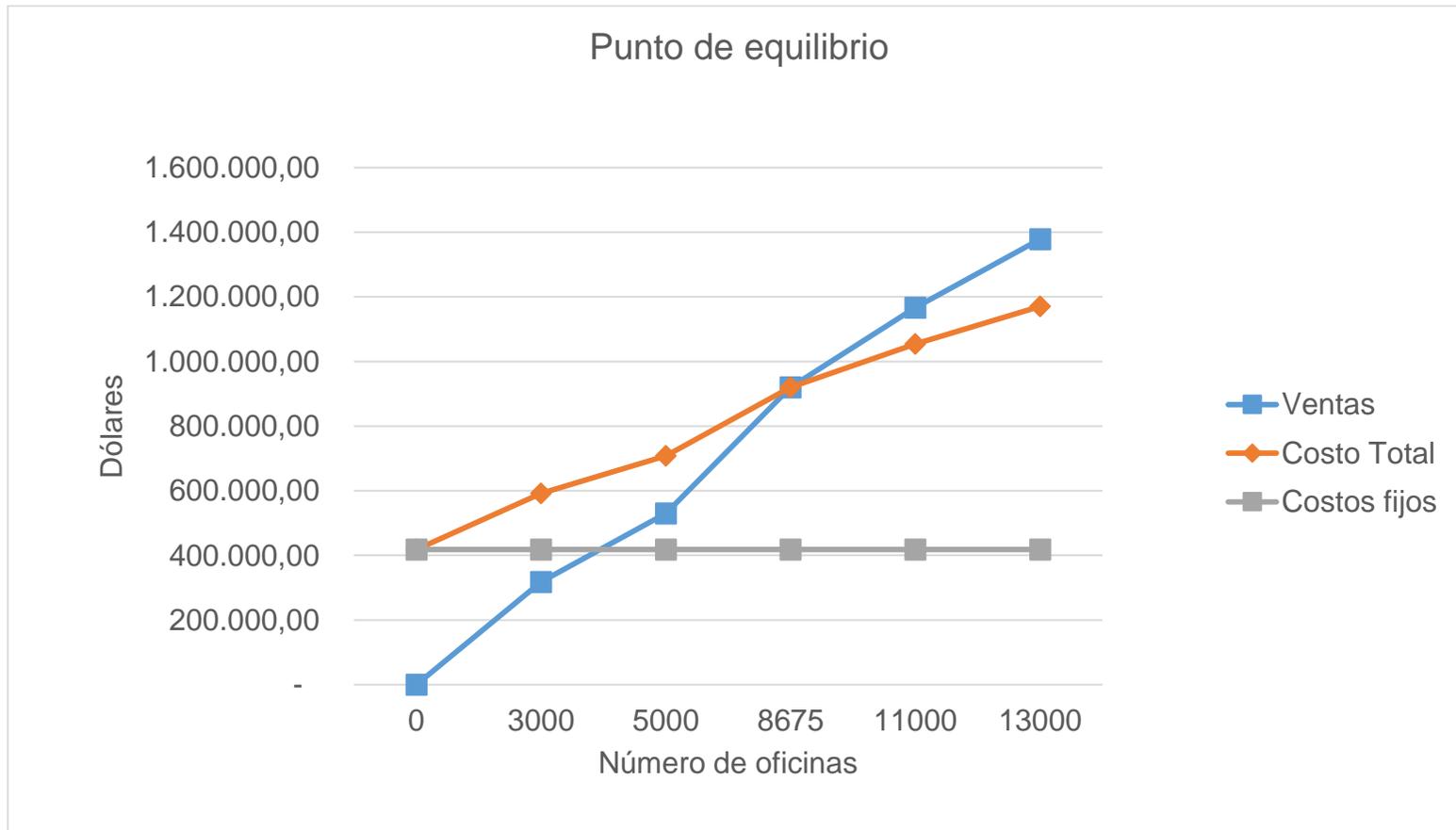


Figura 28. Punto de equilibrio

#### 4.1.8. Evaluación financiera: VAN, TIR, ROE y ROA

Tabla 29.

Análisis financiero

| Análisis financiero                     |                            |               |                       |                   |           |           |           |
|---|----------------------------|---------------|-----------------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|
| Detalle                                 | Horizonte de planificación |               |                       |                   |           |           |           |
|   | Año 0                      | Año 1         | Año 2                 | Año 3             | Año 4     | Año 5     |           |
| Flujo de caja                           | -                          | 78,302.56     | 38,453.60             | 23,203.14         | 22,072.30 | 21,373.24 | 20,621.98 |
| Capital aportado por accionistas        |                            | 78,302.56     |                       |                   |           |           |           |
| Tasa Interna de Retorno                 |                            | 20.80%        |                       |                   |           |           |           |
| D Deuda Financiera                      |                            | 58,302.56     |                       |                   |           |           |           |
| E Capital aportado por accionistas      |                            | 20,000.00     |                       |                   |           |           |           |
| kd Costo de deuda financiera            |                            | 11.20%        |                       |                   |           |           |           |
| t Impuesto a la renta pagado            |                            | 25.00%        |                       |                   |           |           |           |
| ke Rentabilidad exigida por accionistas |                            | 25.00%        |                       |                   |           |           |           |
| <u>Kd*D(1-T)+Ke*E</u>                   |                            | 9,897.42      |                       |                   |           |           |           |
| E + D                                   |                            | 78,302.56     |                       |                   |           |           |           |
| <b>WACC</b>                             |                            | <b>12.64%</b> |                       |                   |           |           |           |
|   |                            |               |                       | TASA DE DESCUENTO |           |           |           |
| VAN                                     |                            | 14,217.94     |                       |                   |           |           |           |
|   |                            |               | 2 años 6 meses 7 días |                   |           |           |           |
| Tiempo de recuperación                  |                            | 2.78          |                       |                   |           |           |           |
| Años                                    |                            | 2.00          |                       |                   |           |           |           |
| Meses                                   |                            | 9.35          |                       |                   |           |           |           |
| Días                                    |                            | 100.37        |                       |                   |           |           |           |

Con el análisis financiero se ha determinado que la Tasa Interna de Retorno o TIR es del 20.8%, mientras que la exigencia del proyecto es de 12.64% (WACC) la cual es inferior a la primera, dando como resultado la factibilidad del proyecto. En relación al beneficio adicional este valor tiene como resultado USD \$ 14,217.94; y tiempo de recuperación de la inversión de los accionistas es de 2 años 6 meses y 7 días.

## Conclusiones

A través de la investigación de campo se logró especificar el giro de negocio que ejecutan las empresas que brindan el servicio de verificación e inspección de banano a las exportadoras, con lo que se evidenció la importancia que tienen estas en el comercio exterior, debido a que es la manera más segura que tienen los compradores en el exterior para que se garanticen las condiciones en las que se envía el banano ecuatoriano a otros países. Se especificó además que el proceso principal de la verificadora es el de campo, en donde los inspectores acuden donde el cliente en las haciendas o en puerto para realizar una validación de los productos enviados que tengan la calidad que requiere el importador.

Se determinó que existe la viabilidad legal, normativa y técnica del negocio, siempre que la empresa obtenga las certificaciones de las entidades de control correspondientes. En primer lugar de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros para constituir el negocio, del Servicio de Rentas Internas para que posea un Registro Único de Contribuyentes, del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador con la certificación del SEA (Servicio de Acreditación Ecuatoriana) y de BASC (entidad regulatoria internacional).

Se realizó un análisis de los factores externos e internos que impactan en el negocio, determinando que el servicio brindado compite en cuanto a las relaciones comerciales que se puedan establecer, pues en la actualidad no existe un líder en el mercado de las verificadoras de banano. Por lo que, el proyecto debe enfocarse en realizar visitas a los exportadores de banano para dar a conocer el servicio de manera personal y contar con canales de comunicación para los clientes como son: sitio web, redes sociales, etc.

Finalmente, se determinó la viabilidad financiera del negocio por medio de un análisis en donde la Tasa Interna de Retorno o TIR es del 20.8%, mientras que la exigencia del proyecto es de 12.64% (WACC). El

beneficio adicional es de USD \$ 14,217.94; y el tiempo de recuperación de la inversión de los accionistas es de 2 años 6 meses y 7 días.

### **Recomendaciones**

Se recomiendan a los productores de banano, acoger el servicio de verificación e inspección de la fruta que ofrece Banana Verifier ya que es una garantía que se le ofrece al importador para asegurar la calidad del producto que está comprando. Esto beneficia no solamente al vendedor, sino al comprador y en general al Producto Interno Bruto del país.

A los inversionistas del proyecto, apegarse a los procesos descritos en el documento para brindar un servicio eficiente a las empresas exportadoras de banano para obtener una reputación en el mercado y mantenerse competitivo frente a la competencia.

Capacitar al personal de campo de manera constante para que conozcan acerca del trabajo realizado en las haciendas, a fin de que dominen el proceso de producción de la fruta.

Apegarse a los presupuestos establecidos de acuerdo al análisis financiero para asegurar que la rentabilidad y el retorno de la inversión se den en el tiempo establecido.

## Referencias bibliográficas

- Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA. (07 de marzo de 2017). *controlsanitario.gob.ec*. Obtenido de [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/03/RESOLUCION-ARCSA-DE-003-2017-CFMR\\_NTS-para-el-Sistema-Nacional-de-Tecnovigilancia.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/03/RESOLUCION-ARCSA-DE-003-2017-CFMR_NTS-para-el-Sistema-Nacional-de-Tecnovigilancia.pdf)
- Atlas Media. (2016). *atlas.media.mit.edu*. Obtenido de <https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/ecu/>
- Bureau Veritas. (diciembre de 2018). *bvecuador.com*. Obtenido de <http://bvecuador.com/>
- Carle, G. C. (2017). La inspección de mercancías en el comercio exterior: Breve análisis de los aspectos más relevantes. *Diario del Exportador*.
- Cotecna. (diciembre de 2018). *cotecna.com.ec*. Obtenido de <http://www.cotecna.com.ec/es-ES/About-Cotecna/Cotecna-en-Ecuador>
- FELVENZA S. A. (diciembre de 2018). *felvenza.com*. Obtenido de <http://www.felvenza.com/es>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones . (Enero de 2018). *ProEcuador*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/ficha-tecnica-de-ecuador/>
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA. (noviembre de 2018). *iica.int*. Obtenido de <http://www.iica.int/es/countries/ecuador>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (20 de Noviembre de 2018). *agrocalidad.gob.ec*. Obtenido de <http://www.agrocalidad.gob.ec/documentos/Exportadoras-activas-de-banano.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior. (noviembre de 2018). Obtenido de [comercioexterior.gob.ec: https://www.comercioexterior.gob.ec/](https://www.comercioexterior.gob.ec/)
- Organización Internacional de Normalización, ISO. (noviembre de 2018). *iso.org*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9001:ed-4:v2:es:sec:8>

Sección Economía, Diario El Universo. (4 de Abril de 2005). Verificación de mercancías seguirá en la CAE al menos en próximos cuatro años. *Diario El Universo*.

Servicio de Acreditación Ecuatoriano. (noviembre de 2018). *acreditación.gob.ec*. Obtenido de <http://www.acreditacion.gob.ec/>

Servicio de Rentas Internas. (noviembre de 2018). *sri.gob.ec*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/>

Servicio de Rentas Internas, SRI. (mayo de 2018). *sri.gob.ec*. Obtenido de [www.sri.gob.ec/documents/4031827/.../43011b63-aa44-426f-82ff-c9e7b89ff21d](http://www.sri.gob.ec/documents/4031827/.../43011b63-aa44-426f-82ff-c9e7b89ff21d)

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, SENA. (noviembre de 2018). *aduanagob.ec*. Obtenido de <https://www.aduanagob.ec/servicios-para-oces/procedimientos-para-oces/>

SGS América Latina. (diciembre de 2018). *sgs-latam.com*. Obtenido de <https://www.sgs-latam.com/>

SMS Auditores Ecuador. (abril de 2018). *smsecuador.ec*. Obtenido de <http://www.smsecuador.ec/como-constituir-una-compania-en-ecuador/>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (noviembre de 2018). *supercias.gob.ec*. Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>

Transcomerinter. (diciembre de 2018). *transcomerinter.com*. Obtenido de <http://www.transcomerinter.com/>

Verificadora AVAC. (diciembre de 2018). *verificadoraavac.com*. Obtenido de <http://www.verificadoravac.com/>

World Basc Organization, Business Alliance for Secure Commerce. (noviembre de 2018). *wbasco.org*. Obtenido de <https://www.wbasco.org/es/certificacion/proceso-de-certificacion>

## Anexos

### Anexo 1. Compañías exportadoras de banano.

| N°. | COMPAÑÍAS EXPORTADORAS DE BANANO   |
|-----|--|
| 1   | AGRAIND S.A.   |
| 2   | AGRICOLA BANANERA ECUATORIANA - AGBE S.A.                                      |
| 3   | AGRICOLA COAGRENE S.A.   |
| 4   | AGRICOLA INTERNACIONAL LA SEMILLA S.A. AGRISEMSA                               |
| 5   | AGRICOLA J X CIA LTDA.   |
| 6   | AGRICOLA KRASNAYA S.A.   |
| 7   | AGROAEREO FRUIT EXPORT S.A.  |
| 8   | AGROBANANY S.A.  |
| 9   | AGROBERRUZ S.A.  |
| 10  | AGROPROBAN S.A.  |
| 11  | AGRORGANICA S A  |
| 12  | AGROVEGETALES S.A.   |
| 13  | AGROVICTORIA S.A.  |
| 14  | AGZULASA CIA. LTDA.  |
| 15  | ALFAFRUITS S.A.  |
| 16  | ANISHI S.A.  |
| 17  | ARAUJOBAN S.A.   |
| 18  | ARMEC-TRADING-GROUP S.A.   |
| 19  | ARTEAGA FERAUD ANTONIO IGNACIO   |
| 20  | ASOCIACION AGROPECUARIA UNIDOS POR LA ESPERANZA ASCUP OESPE                    |
| 21  | ASOCIACION DE AGRICULTORES 3 DE JULIO  |
| 22  | ASOCIACION DE AGRICULTORES BANANEROS DEL LITORAL ASOAGRIBAL                    |
| 23  | ASOCIACION DE LA INDUSTRIA BANANERA DEL ECUADOR ASISBANE                       |
| 24  | ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES AGRICOLAS TIERRA MADRE                      |
| 25  | ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES BANANEROS EL GUABO                          |
| 26  | ASOCIACION DE PRODUCCION AGRICOLA BANANO DEL LITORAL ASOBANLIT                 |
| 27  | ASOCIACION DE PRODUCCION AGRICOLA 11 DE MAYO "ASOAGRIMAY"                      |
| 28  | ASOCIACION DE PRODUCCION AGRICOLA BANANEROS DEL NORTE "ASOPROBANOR"            |
| 29  | ASOCIACION DE PRODUCCION AGRICOLA BANRUS ASOPROBAN                             |
| 30  | ASOCIACION DE PRODUCCION AGRICOLA MARISCAL SUCRE ASOPROMARSU                   |
| 31  | ASOCIACION DE PRODUCCION AGRICOLA ZAMOBAN ASOAGRIZA                            |
| 32  | ASOCIACION DE PRODUCCION AGROPECUARIA DE EL ORO ASOPROAGRORO                   |
| 33  | ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROARTESANALES Y ORGANICOS TIERRA NUEVA             |
| 34  | ASOCIACION DE PRODUCTORES BANANEROS ORGANICOS AGROVERDE                        |
| 35  | ASOCIACION DE PRODUCTORES DE FRUTAS TROPICALES COSTA VERDE                     |
| 36  | ASOCIACION DE PRODUCTORES NUEVA ESPERANZA                                      |
| 37  | AUGE S.A. AUGESA   |
| 38  | BAGATOCORP S.A.  |
| 39  | BAJAÑA SUQUITANA CARLOS ALEJANDRO  |
| 40  | BANABIO S A  |
| 41  | BANAEXCEL S A  |
| 42  | BANALCAR S.A. BANALCARSA   |
| 43  | BANANA REAL REALBANANA COMERCIALIZADORA EXPORTADORA DE BANANA SOCIEDAD ANONIMA |
| 44  | BANANAQUIL S.A.  |
| 45  | BANANASHI S.A.   |
| 46  | BANANCITY S.A.   |
| 47  | BANANEVITO S.A.  |
| 48  | BANANFRUIT S.A.  |
| 49  | BANANO DE CALIDAD PARA EL MUNDO BANACALM S A                                   |
| 50  | BANANO Y FRUTAS TROPICALES DE CALIDAD PARA EL MUNDO FRUTICAL S A               |
| 51  | BANASOLREY S.A.  |
| 52  | BANATRADE CIA LTDA   |
| 53  | BANAVITA&FRUIT S.A.  |
| 54  | BANEXCEL S.A.  |
| 55  | BANSURLIT S A  |

Fuente: Sistema de Control Bananero

Elaboración: Área de Estadística, Dirección de Posicionamiento Estratégico de Musáceas

| N°. | COMPAÑÍAS EXPORTADORAS DE BANANO   |
|-----|--|
| 56  | BAPIÁ'EX S.A.  |
| 57  | BARNIOSA S A   |
| 58  | BELKRUZ S A  |
| 59  | BESTGRAIN S.A.   |
| 60  | BETJESI MONT S.A.  |
| 61  | BIOEXPOR SOCIEDAD ANONIMA  |
| 62  | CABAQUI S A  |
| 63  | CALIDAD EN BANANO BANACALI S.A.  |
| 64  | CASATEL S.A.   |
| 65  | CEINCONSA S A  |
| 66  | CHIQUITA BANANA ECUADOR CBBRANDS S.A.  |
| 67  | CIMEXPRIBA S A   |
| 68  | CLUZON S.A.  |
| 69  | COEXFRUIT S A  |
| 70  | COGUIN S.A.  |
| 71  | COMERCIALIZADORA CAMPOS BARREIRO CORREIA CBCFRUIT S.A.                             |
| 72  | COMERCIALIZADORA DE BANANO DEL SUR COMERSUR CIA LTDA                               |
| 73  | COMERCIALIZADORA ECUA EXPORT ECUAEXPORTFRUITS S.A.                                 |
| 74  | COMERCIALIZADORA Y EXPORTADORA AMBAFRUITS S.A.                                     |
| 75  | COMERCIALIZADORA Y EXPORTADORA QUALITYFRUIT S.A.                                   |
| 76  | COMPAÑÍA AGRICOLA COAMU S A  |
| 77  | COMPAÑÍA EXPORTADORA DEL SUR CIAEXDESUR C. LTDA.                                   |
| 78  | COMPAÑÍA IMPORTADORA Y EXPORTADORA GRUPEXCONSUR S A                                |
| 79  | COMPAÑÍA EXPORTADORA DE PRODUCTOS AGRICOLAS DEL ECUADOR EXPAGREC S.A.              |
| 80  | COMPANIA DE DESARROLLO BANANERO DEL ECUADOR BANDECUA SA                            |
| 81  | CORAGROFRUT S.A.   |
| 82  | CORPORACION AGRICOLA BANAGREEN   |
| 83  | CORPORACION DE AGRICULTORES ORGANICOS SENDA VERDE                                  |
| 84  | CORPORACION DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS Y FRUTAS TROPICALES SAN MIGUEL DE BRASIL |
| 85  | CORPORACION QUIROLA CORPQUIR S.A.  |
| 86  | CORPORACION REGIONAL DE BANANEROS ECUATORIANOS AGROBAN                             |
| 87  | CROSSLIMITE S.A.   |
| 88  | DAMASCOSWETT S.A.  |
| 89  | DAZAK TRADING COMPANY S.A.   |
| 90  | DELI FRUIT S.A.  |
| 91  | DELINECSA S.A.   |
| 92  | DIAGONAL FRUTAS S.A. DIFRUIT   |
| 93  | DIALINSPEC S A   |
| 94  | DISCOVERBAN S.A.   |
| 95  | DON CARLOS FRUIT S.A. DONFRUIT   |
| 96  | DONATELLA ECUADOR DONATECUA S.A.   |
| 97  | DORTIREN S.A.  |
| 98  | DUAGUI S.A.  |
| 99  | DUSAL C LTDA   |
| 100 | EARTHFRUCTIFERA CIA. LTDA.   |
| 101 | ECOBANEC CIA. LTDA.  |
| 102 | ECUACEDROS S.A.  |
| 103 | ECUADORIAN FRUITS ECUAFRESHFRUITS S.A.   |
| 104 | ECUADORIAN QUALITY FRUIT EQFRUIT S.A.  |
| 105 | ECUAGREENPRODEX S.A.   |

Fuente: Sistema de Control Bananero

Elaboración: Área de Estadística, Dirección de Posicionamiento Estratégico de Musáceas

| N°. | COMPAÑÍAS EXPORTADORAS DE BANANO                                |
|-----|---|
| 106 | EMPROCOMPT CIA LTDA   |
| 107 | ERNATI S.A.   |
| 108 | EXBAFRUC EXPORTADORA DE BANANOS Y FRUTAS DE LA COSTA CIA LTDA   |
| 109 | EXBANABI S.A.   |
| 110 | EXBANFRUIT S.A.   |
| 111 | EXPOBANAL S.A.  |
| 112 | EXPOGLOBAL S.A.   |
| 113 | EXPOGANIC S.A.  |
| 114 | EXPORSWEET S.A.   |
| 115 | EXPORTACION DE PRODUCTOS BIOLÓGICOS EXPROBIOLOGICO S A          |
| 116 | EXPORTACIONES AGRICOLAS EKOPLANTAINS S.A.                       |
| 117 | EXPORTACIONES DUREXPORTA S.A.                                   |
| 118 | EXPORTADORA AGRICOLA BANANATRADE S.A.                           |
| 119 | EXPORTADORA AGRICOLA MARCO VILLAFUERTE BANANACOSTA S.A.         |
| 120 | EXPORTADORA AGRICULTORES BANANEROS DEL SUR S A EXAGRISURSA      |
| 121 | EXPORTADORA BANANERA INDEPENDIENTE EXPORBAN S.A.                |
| 122 | EXPORTADORA BANAPRI EXPOBANAPRI S.A.                            |
| 123 | EXPORTADORA DE BANANO DEL ECUADOR EXBANEC S.A.                  |
| 124 | EXPORTADORA DE BANANO DEL ORO EXBAORO CIA LTDA                  |
| 125 | EXPORTADORA DE BANANO ECUATORIANO DE CALIDAD QUALITYBANANA S.A. |
| 126 | EXPORTADORA DE FRUTAS BANAGOFARUIT S.A.                         |
| 127 | EXPORTADORA DE FRUTAS EXPORTVAL S.A.                            |
| 128 | EXPORTADORA FIRST QUALITY EXFI SA                               |
| 129 | EXPORTADORA FRUEXPA CIA LTDA                                    |
| 130 | EXPORTADORA HOYOS COBO EXPORHOYOS S.A.                          |
| 131 | EXPORTADORA IMPORTADORA CAÑAS TREJOS CIA. LTDA.                 |
| 132 | EXPORTADORA OK BANANAS OKFRUITS S.A.                            |
| 133 | EXPORTADORES Y PRODUCTORES BIO DEL ORO EXPORBIORO S A           |
| 134 | EXPORTCOSTA S.A.  |
| 135 | EXPORTGRID S.A.   |
| 136 | EXPORTJAJME S.A.  |
| 137 | EXPOTRADING S.A.  |
| 138 | FALQUEZ ZAMBRANO ANTONIO XAVIER                                 |
| 139 | FANALBA S.A.  |
| 140 | FIRESKY S.A.  |
| 141 | FRESH & IDEAS S.A.  |
| 142 | FRESKBANA S.A.  |
| 143 | FRUITMILENIUM S.A.  |
| 144 | FRUITYFRESH S.A.  |
| 145 | FRUTA NOVA S.A. LAFRUTANOSA                                     |
| 146 | FRUTA RICA FRUTARIC S.A.  |
| 147 | FRUTADELI S.A.  |
| 148 | FRUTAS DE EXPORTACION , VARI FRUIT S.A.                         |
| 149 | FRUTAS DEL SUR FRUTSUD S A                                      |
| 150 | FRUTERA DON MARCOS FRUDONMAR S.A.                               |
| 151 | FRUTIBONI S.A.  |
| 152 | FRUTSESA FRUTAS SELECTAS S.A.                                   |
| 153 | FRUTVAS S.A.  |
| 154 | FUPORDI S.A.  |
| 155 | G. TREINTA Y TRES S.A. G33                                      |

Fuente: Sistema de Control Bananero

Elaboración: Área de Estadística, Dirección de Posicionamiento Estratégico de Musáceas

| N°. | COMPAÑÍAS EXPORTADORAS DE BANANO  |
|-----|---|
| 156 | GINAFRUIT S A   |
| 157 | GLOBAL FRESH DEL ECUADOR GLOBAL FRESH GLOFREC SOCIEDAD ANONIMA                          |
| 158 | GLOBALCAMBIO S.A.   |
| 159 | GOLDEN VALUE COMPANY S.A. GOVALUE   |
| 160 | GREEN EXPRESS S.A. GREEN EXPRESA  |
| 161 | GREEN LIFE FRUITS GREENLIFEFRUITSA S.A.   |
| 162 | GRUBAFAL S A  |
| 163 | HACIENDA CELIA MARIA C.A.   |
| 164 | HOYOS - GARCES S.A. HOYGARSA  |
| 165 | IMPORTADORA Y EXPORTADORA BAHERIMEX S.A.  |
| 166 | IMPORTEXPOR ECUADOR LAKYEXPORT S.A.   |
| 167 | INDUSTRIAL FRUTERA ECUATORIANA S.A. INFRUES   |
| 168 | INDUSTRIAL Y AGRI COLA CAÑAS C.A.   |
| 169 | INTERFRUIT IMPORT & EXPORT S.A. INTERFRUITSA  |
| 170 | INVERSIONES EVACEN S.A.   |
| 171 | JASAFRUIT S A   |
| 172 | JEDESCO S.A.  |
| 173 | JORCORP S.A.  |
| 174 | LIDERMUN S.A.   |
| 175 | LOT BELLO CATAPANO VALENCIA PACADELOTTRADING I IMPORTADORA Y EXPORTADORA AGRI COLA S.A. |
| 176 | LUDERSON S.A.   |
| 177 | MAJEJIM S.A.  |
| 178 | MARPLANTIS S.A.   |
| 179 | MAXBAN S.A. COMPAÑIA I IMPORTADORA EXPORTADORA  |
| 180 | MENDIETA RENDA FABIAN RODOLFO   |
| 181 | MENDOEXPORT S.A.  |
| 182 | MERDAN COMPANY ECUADOR MERDANEC S.A.  |
| 183 | NANABAN S.A.  |
| 184 | NEGOPPLUS S.A.  |
| 185 | NINA BANANAS S.A. NINABAN   |
| 186 | NOVAMERC S A  |
| 187 | OBSA ORO BANANA S A   |
| 188 | OREPRODU S A  |
| 189 | OTISGRAF S.A.   |
| 190 | PACIFICBAN S.A.   |
| 191 | PACIFICEXPORT S.A.  |
| 192 | PANIDES S.A.  |
| 193 | PAROVPA EXPORTACIONES CIA LTDA  |
| 194 | PELLI KARI S.A.   |
| 195 | PIÑAS RICAS DEL ECUADOR S.A. PIRECUASA  |
| 196 | PREDIFALC LTDA  |
| 197 | PRIETO EXPORT SA AGRICOLA PRIETOEXPORT SA   |
| 198 | PRIME FRUITS AND GOODS FROM ECUADOR PRIMEGOODS S.A.                                     |
| 199 | QANADEEL I NTERNATIONALS A.   |
| 200 | RECEPCAR S.A.   |
| 201 | REYBANPAC REY BANANO DEL PACIFICO C.A.  |
| 202 | ROYALBANANA S.A.  |
| 203 | SABROSTAR FRUIT COMPANY S.A.  |
| 204 | SAFRAN FOODS SAFRANGROUP IMPORT & EXPORT CIA.LTDA.                                      |
| 205 | SAMAYACU C LTDA   |

Fuente: Sistema de Control Bananero

Elaboración: Área de Estadística, Dirección de Posicionamiento Estratégico de Musáceas

| N°. | COMPAÑÍAS EXPORTADORAS DE BANANO                               |
|-----|--|
| 206 | SAMPEDRO GARCIA EDWIN STALIN                                   |
| 207 | SANLUCAR ECUADOR S.A.  |
| 208 | SEBANQUI S.A.  |
| 209 | SEGRATI S.A.   |
| 210 | SENTILVER S.A.   |
| 211 | SLIMCORP S.A.  |
| 212 | SOCIEDAD FRUTERA MAJO S.A. MAJOFRUT                            |
| 213 | SOPRISA S.A.   |
| 214 | SUMIFRU ECUADOR S.A.   |
| 215 | SUROCEANICA S.A.   |
| 216 | TECNIAGREX S A   |
| 217 | TOTY BANANA S.A. TOTYBAN                                       |
| 218 | TRABOAR S A  |
| 219 | TRINYFRESH S.A.  |
| 220 | TROPICALAGRO S.A.  |
| 221 | TROPICALFRUIT EXPORT S.A.                                      |
| 222 | TROPICALREPUBLIC S.A.  |
| 223 | TRUISFRUIT S.A.  |
| 224 | TUCHOK S.A.  |
| 225 | UNION DE BANANEROS ECUATORIANOS S.A. UBESA                     |
| 226 | UNION REGIONAL DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DEL LITORAL UROCAL |
| 227 | UPARINVEST S. A.   |
| 228 | UZVI FRUIT S.A.  |
| 229 | VALENSI S.A.   |
| 230 | VILANIA S.A.   |
| 231 | VIMTICORP S.A.   |
| 232 | WEISFRUIT S.A.   |
| 233 | XEIDIORBAN S.A.  |
| 234 | ZAMHERN S.A.   |

Fuente: Sistema de Control Bananero

Elaboración: Área de Estadística, Dirección de Posicionamiento Estratégico de Musáceas

Tomado de: Área de Estadística, Dirección de Posicionamiento Estratégico de Musáceas (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2018)

## Anexo 2. Formulario para la acreditación del SAE



### SERVICIO DE ACREDITACIÓN ECUATORIANO - SAE SOLICITUD DE ACREDITACION PARA ORGANISMOS DE INSPECCION SEGUN NTE INEN-ISO/IEC 17020:2013

#### INSTRUCCIONES PARA LLENAR LA SOLICITUD

Llene la solicitud en su totalidad adjuntando los anexos solicitados, toda la información que entregue al Servicio de Acreditación Ecuatoriano en esta solicitud y sus anexos, **así como la documentación generada durante el proceso de evaluación y acreditación** será tratada con absoluta confidencialidad.

El Sistema de Acreditación del SAE para Organismos de Inspección, está descrito en los siguientes documentos:

| El Sistema de Acreditación del SAE para Organismos de Inspección, está descrito en los siguientes documentos: |   |
|---|---|
| Norma NTE INEN ISO/IEC 17020:2013   | Evaluación de la conformidad. Requisitos para el funcionamiento de diferentes tipos de organismos que realizan la inspección. |
| PA08  | Procedimiento de acreditación de DEC  |
| CR GA08   | Criterios generales de acreditación de organismos que realizan inspección.  |
| CR GA04   | Criterios para la utilización del símbolo de acreditación o referencia a la condición de acreditado                           |
| CR GA05   | Criterios generales para la participación de ensayos de aptitud   |
| PL01  | Política sobre trazabilidad de las mediciones   |
|   | Criterios específicos de acuerdo al alcance solicitado.   |

#### 1. DATOS GENERALES DEL ORGANISMO SOLICITANTE

|  |       |                     |       |
|--|-------|---------------------|-------|
| Nombre Comercial:                              | ..... | RUC:                | ..... |
| Razón Social:                                  | ..... |                     |       |
| Integración del Capital Social:                | ..... | % Nacional:         | ..... |
| Representante Legal:                           | ..... | % Extranjero:       | ..... |
| *Tipo de entidad:                              | ..... | C.I.:               | ..... |
| País:  | ..... | Ciudad:             | ..... |
| Teléfono:                                      | ..... | Dirección:          | ..... |
| Correo:  | ..... | Pág. Web:           | ..... |
| Propietario (s):                               | ..... |                     |       |
| N° total de empleados:                         | ..... | Administrativos:    | ..... |
|  |       | Técnicos:           | ..... |
| N° de localizaciones críticas**:               | ..... | Países donde opera: | ..... |
| Persona delegada a efectos de la acreditación: | ..... |                     |       |
| Cargo:   | ..... | e-mail:             | ..... |

—  
\*\* Se consideran localizaciones críticas aquellas que desempeñen una o más funciones descritas en el numeral 3.2

## 2. SOLICITUD

### 2.1. EN CONCORDANCIA CON LA NORMA NTE INEN ISO/IEC 17020:2013, EL ORGANISMO DE INSPECCIÓN SOLICITA LA EVALUACIÓN PARA:

|   |  |
|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Acreditación Inicial                      | <input checked="" type="checkbox"/> con Pre-evaluación   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Ampliación del alcance de acreditación    | <input checked="" type="checkbox"/> Ampliación del alcance de acreditación con la evaluación de vigilancia |
| <input checked="" type="checkbox"/> Renovación de acreditación                | <input checked="" type="checkbox"/> Ampliación del alcance de acreditación con la renovación               |
| <input checked="" type="checkbox"/> Cambio de documento normativo*            |  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Cambio de Razón Social                    |  |
| <input checked="" type="checkbox"/> Otro tipo de cambios: (indicar el cambio) |  |

\* En caso de tratarse de la actualización del alcance de la acreditación por cambio en documentos normativos, describir el (los) documento (s) normativo (s) para los que solicita la evaluación y solo aplicará para los casos en los cuales los cambios sean netamente técnicos.

-----  
-----

### 2.2. ALCANCE DE LA ACREDITACIÓN

Indicar el producto, proceso, servicio y/o instalaciones, los procedimientos aplicables del organismo, el documento normativo de referencia para la declaración de la conformidad.

### Anexo 3. Entrevistas en Felvenza



Anexo 4. Observación del proceso de verificación en una hacienda de banano











Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, **BORRERO ÁLAVA ANA ELENA**, con C.C: # **1204906729** y **VALDIVIEZO MONCADA VERÓNICA**, con C.C: # **0922532973** autoras del trabajo de titulación: previo a la obtención del título de **Estudio de viabilidad para la creación de una empresa verificadora en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **18 de Marzo de 2019**

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **BORRERO ÁLAVA ANA ELENA**

C.C: 1204906729

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **VALDIVIEZO MONCADA VERÓNICA**

C.C: 0922532973



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

|  |  |  |                    |
|--|--|--|--------------------|
| <b>TEMA Y SUBTEMA:</b>   | Estudio de viabilidad para la creación de una empresa verificadora en la ciudad de Guayaquil   |  |                    |
| <b>AUTOR(ES)</b>   | Borrero Álava Ana Elena y Valdiviezo Moncada Verónica  |  |                    |
| <b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>   | Ing. Francisco López Mendieta, Mgs   |  |                    |
| <b>INSTITUCIÓN:</b>  | Universidad Católica de Santiago de Guayaquil  |  |                    |
| <b>FACULTAD:</b>   | FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  |  |                    |
| <b>CARRERA:</b>  | GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL  |  |                    |
| <b>TÍTULO OBTENIDO:</b>  | INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL   |  |                    |
| <b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>   | 18 de marzo de 2019  | <b>No. PÁGINAS:</b>  | <b>DE</b> 95 págs. |
| <b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>  | Emprendimiento, exportaciones  |  |                    |
| <b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>  | Banano, verificación, inspección, exportación, importador.   |  |                    |
| <b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b> El presente plan de negocios se realizó con la finalidad de determinar la viabilidad para la puesta en marcha de una empresa dedicada a la verificación e inspección de banano de exportación. Para lo cual se aplicó una metodología de corte mixto (cualitativo y cuantitativo) por medio de la aplicación de entrevistas y observación en la investigación de campo con lo que se logró obtener información acerca del proceso que se sigue para brindar el servicio al cliente. Se realizó una investigación bibliográfica documental para establecer las licencias y permisos que requiere el emprendimiento para poner en marcha sus operaciones, encontrando que se debe inscribir el nombre en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros para constituir el negocio, del Servicio de Rentas Internas para que posea un Registro Único de Contribuyentes, del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador con la certificación del SEA (Servicio de Acreditación Ecuatoriana) y de BASC (entidad regulatoria internacional). Por medio del estudio del mercado se pudo evidenciar a la competencia de Banana Verifier y el entorno externo que debe afrontar la nueva empresa. Determinando que el departamento comercial tendrá que enfocarse en realizar visitas a los exportadores de banano para dar a conocer el servicio de manera personal y contar con canales de comunicación para los clientes como son: sitio web, redes sociales, etc. Por último se determinó la viabilidad financiera del negocio por medio de un análisis en donde la Tasa Interna de Retorno o TIR es del 20.8%, mientras que la exigencia del proyecto es de 12.64% (WACC). El beneficio adicional es de USD \$ 14,217.94; y el tiempo de recuperación de la inversión de los accionistas es de 2 años 6 meses y 7 días. |  |  |                    |
| <b>ADJUNTO PDF:</b>  | <input checked="" type="checkbox"/> SI   | <input type="checkbox"/> NO  |                    |
| <b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>  | <b>Teléfono:</b><br>Verónica Valdiviezo:<br>0992126257<br>Ana Borrero:<br>0983897948   | <b>E-mail:</b><br><a href="mailto:veronicagisella95@hotmail.com">veronicagisella95@hotmail.com</a><br><a href="mailto:ana.borreo95@gmail.com">ana.borreo95@gmail.com</a> |                    |
| <b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>   | <b>Nombre:</b> Ing. Roman Bermeo Cynthia Lizbeth Mgs.<br><b>Teléfono:</b> +593-4-3804601 ext 1637<br><b>E-mail:</b> Cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec |  |                    |
| <b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>  |  |  |                    |
| <b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>  |  |  |                    |
| <b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>   |  |  |                    |
| <b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>  |  |  |                    |