



Universidad
Casa Grande



**MODELO DE
NEGOCIOS**
PROFESIONALIZANTES

UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS POLÍTICAS

**ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL DEL MODELO DE
NEGOCIOS “593 AGRO EXPORT”**

Elaborado por:

MARÍA DE LOS ÁNGELES MEDINA SILVA

Tutoría por: Andrés Gustavo Briones Vargas

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración de Empresas

Guayaquil, Ecuador

Agosto, 2019

Índice de Contenido

Resumen Ejecutivo	1
Objetivos Generales y Específicos del Proyecto	3
1.- Descripción del Modelo de Negocio	4
1.1.- Definición y testeo de la idea de negocio.....	4
1.1.1.- Descripción de la empresa.....	4
1.1.2.- Proceso de Desing Thinking.....	4
1.2.- Estudio de Mercado	7
1.2.1.- Investigación de Mercado.....	7
1.2.2.- Análisis de las 5C's.....	11
1.3.- Plan de Marketing.....	15
1.3.1.- La Posición Estratégica	15
1.3.2.- Mix de Marketing.....	16
1.4.- Estudio Técnico	17
1.4.1.- Descripción de Producto o Servicio	17
1.4.2.- Proceso de Prestación de Servicio.....	18
1.4.3.- Determinación de la Capacidad Instalada.....	18
1.4.4.- Ubicación del Proyecto.....	19
1.4.5.- Diseño Arquitectónico.....	19
1.4.6.- Costos	20
1.5.- Estudio Administrativo	21
1.6.- Plan de Evaluación Financiera.....	23
1.6.1.- Presupuesto	23
1.6.2.- Planeación Financiera.....	23
1.1.3.- Evaluación del Proyecto	24
2.- Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial	25
2.1.- Estudio Organizacional – Administrativo	25
2.1.1.- Identidad Corporativa.....	25
2.1.2.- Construcción de Valores Corporativos.....	25
2.1.3.- Descripción de los Valores Corporativos	27
2.1.4.- Stakeholders Relacionados con los Valores Corporativos	27
2.1.5.- Construcción de la Misión	28
2.1.6.- Desagregación de las Variables de la Misión	29
2.1.7.- Construcción de la Visión.....	29
2.1.7.- Desagregación de la Visión	30

2.2.- Objetivos del Negocio.....	30
2.3.- Estructura Organizacional	31
2.4.- Perfil del Cargo	31
2.5.- Principales Funciones.....	35
2.6.- Política Salarial	40
2.7.- Mapa Estratégico de Indicadores	41
2.8.- Estrategia y Proyectos de Responsabilidad Social.....	41
3.- Conclusiones	46
4.- Referencias	47
Referencias	47
5.- Anexos	48

Resumen Ejecutivo

593 Agro Export es un proyecto que se crea con la finalidad de ofrecerles a los pequeños productores de banano del sector de El Triunfo un nuevo modelo de negocio, más directo, sin intermediaciones en el proceso de comercialización y con mejor rentabilidad. 593 Agro Export se convertirá en el socio estratégico de los pequeños productores de banano, buscando mejorar sus procesos actuales y con acompañamiento directo y continuo para poder alcanzar la exportación directa de cada uno de los clientes.

El personal de 593 Agro Export estará 100% enfocado en satisfacer las necesidades de los clientes, buscando encontrar eficiencias en cada proceso, lo cual al final se convertirá en un beneficio para el pequeño productor, ya que verá su producto colocado en mercados internacionales de forma directa, con su marca y con un enfoque de comercio justo.

Este proyecto ha sido creado por un grupo humano que con cada una de sus experiencias en el mundo laboral han contribuido para establecer el mejor enfoque en cada una de las áreas y que el proyecto de 593 Agro Export sea un éxito:

- Gerencia de Desing Thinking: Francisco Emilio Rivas Constantine
- Gerencia de Investigación de Mercado y Marketing: Amalia del Carmen Farfán Murillo
- Gerencia de Estudio Técnico: Luis Fernando Freire Defina
- Gerencia Administrativa y de Responsabilidad Social: María de los Angeles Medina Silva
- Gerencia Financiera: José Antonio Bajaan Burgos

El personal de 593 Agro Export trabajará arduamente para lograr los objetivos propuestos a corto y largo plazo, y así lograr beneficios para el cliente y para la compañía.

Objetivos Generales y Específicos del Proyecto

Objetivo General

El objetivo general de este estudio es delinear el plan organizacional y de responsabilidad social para 593 Agro Export, con políticas internas justas y acordes al mercado laboral ecuatoriano.

Objetivos Específicos

- Definir los valores con los cuales se van a alinear todos los procesos y el personal de 593 Agro Export.
- Elaborar la Misión y Visión de 593 Agro Export
- Establecer un organigrama funcional para la empresa.
- Identificar los perfiles del personal de 593 Agro Export y establecer funciones claras y competitivas.
- Definir las remuneraciones de los colaboradores de 593 Agro Export y sus beneficios.
- Establecer los objetivos de 593 Agro Export.
- Implementación de indicadores de gestión que vayan alineados con los objetivos de 593 Agro Export.
- Elaboración de programas de responsabilidad social

1.- Descripción del Modelo de Negocio

1.1.- Definición y testeo de la idea de negocio

1.1.1.- Descripción de la empresa

593 Agro Export es una empresa dedicada a asesorar, acompañar y generar nuevos negocios para los pequeños productores bananeros del sector del Triunfo, llevándolos a exportar su producto de forma directa de manera eficaz y eficiente. El enfoque de 593 Agro Export será el de generar un proceso de comercio justo, el mismo que le permita al pequeño productor tener los derechos a comercializar su producto bajo las mismas leyes, precios y beneficios de los grandes exportadores.

593 Agro Export se va centrar en tres fases que serán sus pilares de negocio:

- Fase 1: Optimización y ahorro
- Fase 2: Exportación Directa
- Fase 3: Inteligencia de Mercado

1.1.2.- Proceso de Desing Thinking

Para poder definir correctamente la idea de negocio es necesario empatizar con los potenciales clientes, conocer su situación actual y como 593 Agro Export podría mejorar la forma de comercialización de los productos de los pequeños agricultores.

Para esto fue necesario estudiar tres puntos principales:

- *Cantón El Triunfo*

Consta de un territorio de 405 Km² con una población de 50.000 habitantes.

Zona con un clima Tropical-Mozón y su economía se basa principalmente en la agricultura, ganadería y comercio. Debido a su privilegiada locación se destaca como una de las principales zonas bananeras del país y es considera como uno de los pilares económicos de la provincia del Guayas (FLACSO, 2017). Del

total de la producción bananera de la zona de El Triunfo existen 152 haciendas de pequeños productores con una producción de hasta 100 hectáreas (Anexo 3).

- *Exportación mensual de Banano en el Ecuador*

Ente enero y abril del 2019, Ecuador exportó mensualmente un promedio de 32 millones de cajas de banano.

EXPORTACIONES MENSUALES DE BANANO							
Volúmenes en cajas de 18.14 Kg. Fuente: Datacomex S.A. Abril							
Mes	2017	2018		2019		Variaciones	
	Cajas	Cajas	Cre. / Decre.	Cajas	Cre. / Decre.	Var. Abs.	Var. Rel.
1 Enero	32.648.734	32.528.428	-	31.447.804	-	(1.080.624)	- 3,32
2 Febrero	27.588.366	28.317.920	-12,94	29.907.662	-4,90	1.589.742	5,61
3 Marzo	28.771.243	32.492.798	14,74	33.922.859	13,43	1.430.061	4,40
4 Abril	28.251.629	33.200.024	2,18	32.353.532	-4,63	(846.492)	- 2,55
TOTALES	117.259.972	126.539.170		127.631.857		1.092.687	0,86
Promedio Mensual	29.314.993	31.634.793		31.907.964			
Promedio Semanal	6.897.645	7.443.481		7.507.756		64.276	0,86

Fuente: AEBE

- *Tipo de Exportadores*

El 34% de las exportaciones del país las realizan pequeñas exportadoras, que serían con las que 593 Agro Export entraría a competir para quitarles mercado, ya que sus clientes pasarían de venderles a ellos el banano a ser exportadores directos de su propio producto (AEBE, 2019).

Con los acercamientos que se tuvo con los productores de banano en la instancia de desarrollo de la idea se rescataron los siguientes puntos de relevancia:

- En la actualidad la fruta de exportación se vende a un intermediario y la de rechazo va al mercado local

- El exportador se encarga de toda la logística para la exportación de la fruta.
- Para el agricultor su proceso termina en la cosecha, no tiene conocimiento de que su negocio puede ir más allá de esto.
- Consideran que los procesos de exportación son muy complejos y no se sienten apoyados por el gobierno.

Enfocados en los puntos detallados anteriormente se determinó que la propuesta de valor de 593 Agro Export es:

“Llevamos tu producto al mundo de forma directa y eficiente”

Esta propuesta de valor va de la mano con cuatro pilares fundamentales:

- Eficiencia en Procesos.
- Proyectar visión para externalizarse a lo largo de tiempo.
- Internacionalización.
- General relación directa con los stakeholders del clúster bananero.

Considerando todo lo que engloba el modelo de negocio de 593 Agro Export, el logotipo tenía que cumplir con dos variables, la agricultura y el mundo, con estos conceptos se definió el siguiente logotipo corporativo:



1.2.- Estudio de Mercado

1.2.1.- Investigación de Mercado

Objetivos General

Cuantificar la demanda reconociendo las necesidades y oportunidades encontradas en el mercado objetivo de pequeños y medianos productores bananeros del sector del Triunfo que estén dispuestos a exportar su fruta directamente.

Objetivos Específicos

- Identificar cuál es el valor agregado que el productor bananero buscaría en un socio estratégico.
- Validar el modelo de negocio de asesoría en exportación a pequeños productores bananeros del sector del Triunfo.
- Identificar las razones por la cual el productor bananero vende su producto a través de intermediarios y no se atreve a exportar de manera directa.
- Determinar el nivel de interés de los productores bananeros para adquirir un servicio de asesoría integral para la exportación de su producto.
- Conocer cuánto están dispuestos a invertir en un socio estratégico si sus utilidades se verían incrementadas.
- Encontrar la necesidad que existe en los productores por implementar mejoras de control administrativo y financiero en sus haciendas.

Población

En el Ecuador existen 5.797 haciendas bananeras, de las cuales el 94% de estas corresponden a productores con menos de 100 hectáreas y cuya participación en las exportaciones totales es del 55.3% (Anexo 3).

Así mismo se debe considerar que la concentración de producción de banano del Ecuador se centra principalmente en 3 provincias; Los Ríos con el 43.23%; Guayas con 32.76% y El Oro con 16.47% (INEC, 2017).

Muestra

De acuerdo al levantamiento de información realizado por los asesores Cherrez&Bajaña, en el sector de El Triunfo existen 152 haciendas productoras de banano, con una producción promedio de 293.500 cajas de banano a la semana, las que representan 2.2% de la producción nacional de Banano.

Considerando estos datos el cálculo del tamaño de la muestra se lo realizó utilizando una fórmula de finita con los siguientes datos:

- Nivel de confianza 95%.
- Error máximo de estimación 5%.
- Tamaño del universo 150 haciendas productoras.
- Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado 50%.

Diseño de Investigación

Muestra: 108 Pequeños Productores del sector de El Triunfo.

Tipo de Muestreo: Entrevista a profundidad aleatoria.

Metodología: Cualitativa.

Límite de Error: 5%.

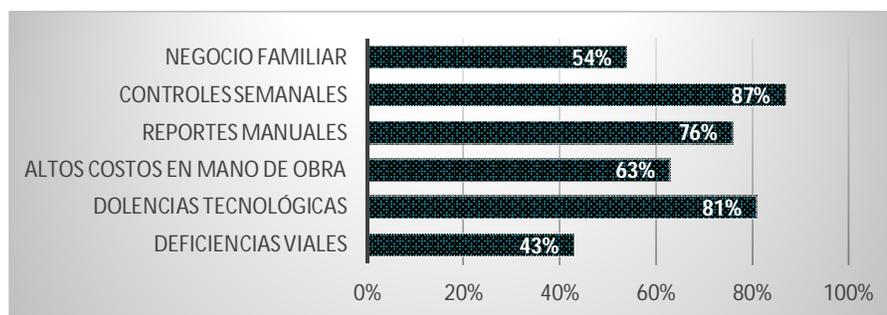
Nivel de Confiabilidad 95%.

La investigación se desarrolló mediante entrevistas a profundidad para poder obtener datos relevantes del comportamiento del cliente y poder definir el perfil y necesidades de los estos, se realizaron las siguientes acciones:

- Inmersión inicial en campo para relevar y validar los datos que deseamos obtener.
- 8 entrevistas iniciales
- 12 entrevistas confirmatorias
- Se determina para el estudio una muestra mínima de 20 debido a los rasgos y resultados encontrados en el desarrollo de los 3 primeros puntos.

Resultados de la Investigación

Fase I: Optimización y Ahorro



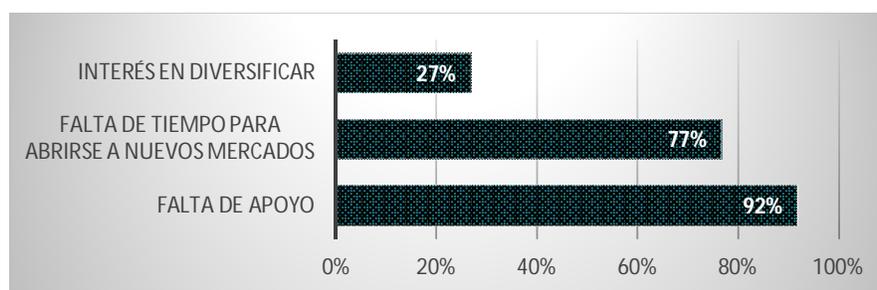
Los mayores problemas con los que se están encontrando los pequeños productores del sector de El Triunfo corresponde principalmente a falta de automatizaciones y falta de tecnología. El 76% indicó que los reportes que realizan para controlar la producción se llevan de forma manual y se realizan de forma semanal, así mismo consideran que la falta una correcta cobertura de señal de internet y de telefonía móvil los limita en sus procesos, esta dolencia fue levantada por el 81% de los encuestados. Por otro lado, consideran que el costo de la mano de obra es elevando.

Fase 2: Exportación Directa



En esta fase la principal preocupación del pequeño productor corresponde a los costos adicionales que deberán incurrir si deciden exportar de forma directa sus productos, esto fue un punto en común del 94% de los encuestados, sin embargo, el 64% se mostró interesado en llevarlo a cabo siempre y cuando su rentabilidad se vea beneficiada. Así mismo se pudo determinar que el 91% de los pequeños productores de banano exporta por medio de un intermediario y también consideran que existe una falta de asesoría por parte del gobierno o entes asociados al mercado bananero respecto a la forma y beneficio de exportar directamente.

Fase 3: Inteligencia de Mercado



El 92% de los pequeños productores no se sienten apoyados para diversificar sus productos, no consideran que hay beneficios para realizar este tipo de cambios en sus producciones, sin embargo, a pesar si existe un interés del 27% en entrar a un proceso de diversificación.

1.2.2.- Análisis de las 5C's

Contexto

Político

- Acuerdo Ministerial de apoyo a los pequeños productores que les permite participar en la comercialización de la fruta, esta regula que los exportadores incluyan al menos el 15% de la fruta de pequeños productores en sus exportaciones (Agricultura, 2015).
- Convenio de Cooperación entre el Ministerio de Comercio Exterior y el Ministerio de Agricultura firmado en el año 2014 para mejorar la competitividad del sector bananero y promover el desarrollo económico y solidario de los productores (Exterior, 2014).

Social

- Legislación laboral que regula el salario básico unificado, para los colaboradores de una bananera a pesar de que su cálculo de remuneración no suele ser fijo, este no puede ser menor al del salario básico unificado (Trabajo, 2018).
- Manual de Seguridad Industrial elaborado en el 2017 que garantiza el derecho del trabajador del sector bananero a gozar de salud e integridad en su lugar de trabajo.

Legal

- El sector de banano está regulado por la “Ley del Banano” impuesta por el Gobierno, la cual regula tanto a los productores bananeros como a los exportadores de banano (Ganadería, 2004) . (Ganadería, 2004)

- El sector bananero es regulado por el Ministerio de Trabajo en el tipo de modelo de contrato que aplica para sus trabajadores, este contrato se especifica en el acuerdo ministerial No.MDT-2015-0233 (Trabajo, ACUERDO MDT-2015-0233 , 2015).

Tecnológico

- Aún hay muy poco uso de tecnología en el proceso de producción de banano, ya sea en el proceso de campo o en el análisis administrativo, muchos de sus procesos siguen siendo manuales utilizando herramientas que ya se consideran obsoletas.

Económico

- El sector bananero representa el 2% del PIB general y el 35% del PIB Agrícola (Exterior, Informe del Sector Bananero, 2017).
- El 83% de las fuentes de financiamiento del sector bananero son otorgados por la banca privada (Exterior, Informe del Sector Bananero, 2017).
- Acuerdos internacionales para la exportación de banano (Comercio, 2018)

Compañía

Fortaleza

- Factor diferenciador basado en una atención personalizada.
- Personal altamente capacitado.
- Acompañamiento durante todas las fases.
- Por el tipo de modelo de negocio donde existirán bonos por resultado, esto conlleva a un alto compromiso por parte de cada colaborador de 593 Agro Export.

Oportunidad

- Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas para fortalecer el modelo de negocio
- Modelo de negocio único enfocado en un sector relevante de la economía ecuatoriana

Debilidad

- Alto costo de mano de obra.
- Flujo de caja inicial elevado, esto debido a que los ingresos de 593 Agro Export en su mayoría están basados en los resultados obtenidos para los clientes.

Amenaza

- Costos de insumos que puedan afectar el proceso de la fase 1 de ahorro y eficiencia.

Cliente

Los clientes de 593 Agro Export son los pequeños productores de banano del sector de El Triunfo, los cuales ascienden a 150 haciendas bananeras, que en la actualidad producen fruta de exportación pero que esta etapa de comercialización lo realizan por medio de intermediarios, quienes a su vez estén dispuestos a exportar su producto de forma directa y eficiente. La participación de mercado meta inicial es del 0.12% de cajas exportadas.

Competencia

Para definir el panorama de la competencia se realizó el estudio de las 5 fuerzas de Porter (anexo 4):

	Favorable	Moderado	Desfavorable
Nuevos Competidores		X	
Poder de Negociación de Clientes	X		
Sustitutos	X		
Poder de Negociación de Proveedores			X
Rivalidad		X	

Nuevos competidores

Se ha considerado moderada debido a que grandes multinacionales están tratando de tomar mayor captación de mercado, pero se enfocan principalmente en los grandes productores de banano. Por otro lado, considerando el modelo de negocio de 593 Agro Export la inversión inicial es alta y los resultados serán tangibles una vez se consiga colocar el producto en el exterior, riesgo que no es muy atractivo para un posible competidor.

Poder de Negociación de Clientes

Considerando que no existe un competidor directo que brinde un enfoque global en el proceso de producción y comercialización de banano, el poder de negociación del cliente es favorable para 593 Agro Export, ya que con su asesoría personalizada y continua lo convierte en un servicio único en el mercado local.

Productos Sustitutos

Debido a la interacción de las 3 fases en los servicios de 593 Agro Export la presencia de sustitutos es favorable, esto debido a que existen empresas que pueden asesorar a los pequeños productores de banano en tecnificar procesos, pero no les darán el seguimiento a los procesos de comercialización que es donde el cliente podrá verificar su rentabilidad por los cambios que hayan sido ejecutados.

Poder de Negociación de Proveedores

Debido a que el banano es un producto de importancia para el desarrollo económico del país, los grandes exportadores ya cuentan precios privilegiados en los insumos necesarios para producir y estos precios son traspasados a los productores que le venden sus productos a los intermediarios para su exportación, por lo cual se considera un punto desfavorable para 593 Agro Export.

Colaboradores

- Personal altamente calificado con amplio conocimiento en el sector bananero y en los procesos de logística.
- Alianzas Estratégicas
 - Fedexport: Referente para la obtención de información actualizada del mercado y nuevos nichos.
 - Ministerios: Para garantizar el cumplimiento de las normativas de trabajo, producción y exportación del banano.
 - Asociaciones de Bananeros: Para promover la exportación directa y generar empatía con sus asociados.
 - Certificadoras: Aliados para poder certificar las haciendas bananeras y de esta forma poder exportar sus productos.

1.3.- Plan de Marketing

1.3.1.- La Posición Estratégica

Estrategia y Diferenciales

593 Agro Export se enfoca en una estrategia de enfoque y diferenciación, dando asesorías integrales en tres fases del proceso de producción, exportación y diversificación para el pequeño agricultor. El acompañamiento durante cada fase hace

de 593 Agro Export un aliado para los clientes, quienes verán reflejados sus esfuerzos en el momento de la exportación directa, creando ingresos adicionales, pero sobretodo dándoles a los productores la certeza de que pueden llevar su producto directamente al mundo de forma directa.

1.3.2.- Mix de Marketing

Producto

Servicios integrales asociativos que garantizan la internacionalización directa y eficiente de los pequeños productores de banano del sector de El Triunfo y su sostenibilidad en el tiempo, este servicio está basado en 3 fases principales.

- Fase 1: Optimización y Ahorro
- Fase 2: Exportación Directa
- Fase 3: Inteligencia de Mercado

Precio

El principal ingreso de 593 Agro Export será basado en los resultados de la exportación directa de los pequeños productores de banano. La fuente de ingresos se establece en un 5% del margen de ganancia de las exportaciones directas generadas por los clientes. Actualmente el margen de ganancia de los pequeños exportadores es del 14% y con el modelo propuesto por 593 Agro Export el margen de ganancia puede llegar a ser del 26%.

Distribución

La captación de clientes se basará en las visitas que realicen los asesores técnicos comerciales, quienes deberán llegar al pequeño productor y crear empatía para

lograr convencer a los productores de cambiar su modelo de negocio actual. Es necesario crear un escenario de confiabilidad entre 593 Agro Export y sus clientes.

Promoción

El slogan creado para 593 Agro Export es, *Llevamos tu producto al mundo de forma rápida y eficiente*, indicando los resultados que se van a conseguir con la aplicación de las tres fases del servicio.

Plan de Medios

Nuestra principal fuerza en el plan de medios es la participación en ferias nacionales y extranjeras especializadas en banano y exportaciones, es necesario mantener buenas relaciones e incrementar el portafolio de socios estratégicos que permita cada vez tener mejores beneficios en el proceso de fase 2 de exportación directa.

1.4.- Estudio Técnico

1.4.1.- Descripción de Producto o Servicio

593 Agro Export es una empresa que brinda servicios asociativos integrales para llevar al productor de banano, localizado en la zona de El Triunfo, a internacionalizar su producto de manera directa con un plan de crecimiento en el mercado exterior mediante la implementación de 3 fases que aseguran la internacionalización de su negocio.

Fase 1 - Optimización y Ahorro: En esta etapa se busca que los procesos actuales se realicen de forma más eficiente, utilizando menos recursos y con resultados favorables para los clientes. En esta fase se trabajará in-situ junto a los empleados de nuestros clientes y verificando eficiencias en diferentes áreas como la administrativa, financiera, logística, producción, etc.

Fase 2 - Exportación Directa: Una vez finalizada la fase 1 el banano debe ser colocado de forma directa en el mercado internacional, en esta fase el productor se vuelve exportador, por lo que es necesario asesorar en los procesos de certificaciones, logística y procesos de exportación.

Fase 3 - Inteligencia de Mercado: Como parte del proceso de sostenibilidad a largo plazo, una vez que se han optimizado los procesos y se haya exportado la fruta de forma directa, se buscarán nuevas formas de generar ingresos, ya sea en nuevos mercados o diversificando los productos.

1.4.2.- Proceso de Prestación de Servicio

Se ha determinado que los principales procesos del servicio serán los siguientes:

1. Visita in-situ para revisar los procesos actuales
2. Determinar las mejoras a ser planteadas
3. Dar seguimiento a las mejoras
4. Determinar el monto de ahorro alcanzado con las eficiencias
5. Certificar las haciendas bananeras
6. Proceso de exportación directa
7. Búsqueda de nuevos clientes
8. Plan de diversificación

1.4.3.- Determinación de la Capacidad Instalada

Al ser 593 Agro Export una empresa que va a contar con un portafolio de especialistas externos quienes serán los que estarán 100% in-situ realizando las mejoras en los procesos, el personal enrolado en 593 Agro Export cumplirá funciones de seguimiento, búsqueda de mercados, búsqueda de clientes, por lo que la distribución de las horas hombre por cada funcionario se ha determinado de la siguiente manera:

Cargo	Cantidad	Gestión Global	% de Horas (160 horas)
Gerente General	1	Direccionamiento General	20%
		Relaciones con importadores	60%
		Cierres Contractuales	20%
Jefatura de Finanzas y Administración	1	Revisión y Validación financiera y administrativa	60%
		Gestión con los especialistas externos	40%
Jefatura Comercial	1	Búsqueda de nuevas oportunidades de negocio	60%
		Seguimiento a los Asesores Comerciales	25%
		Relaciones Post-venta	15%
Jefatura de Operaciones y Logística	1	Relaciones con OCEs	35%
		Guía general de operaciones	65%
Asesor Técnico Comercial	2	Fiscaliza Cumplimiento de Objetivos Establecidos	100%
Asistentes	2	Acompañamiento y Ejecución	100%

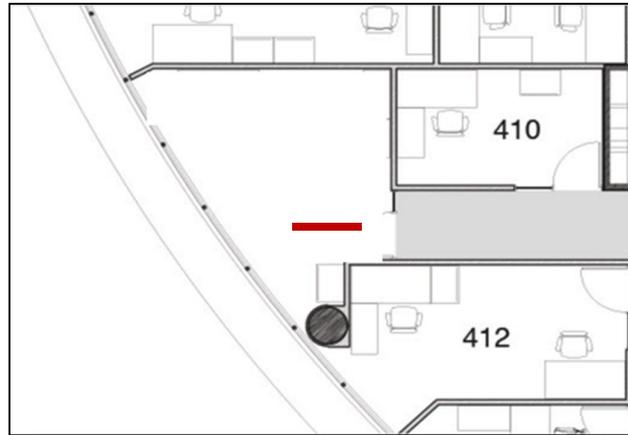
1.4.4.- Ubicación del Proyecto

Las oficinas de 593 Agro Export estarán ubicadas en el norte de la ciudad de Guayaquil en las oficinas de REGUS en el centro comercial Mall del Sol, cerca de entidades financieras y de oficinas gubernamentales. Se decidió utilizar este tipo de oficinas debido a los costos que la misma maneja, así como los beneficios de internet de alta velocidad, mobiliarios, suministros de oficinas, salas de reuniones y servicios básicos.

1.4.5.- Diseño Arquitectónico

El área común cuenta con recepción, sala de negocios, sala de reuniones, sala de espera.

Por otro la oficina a ser arrendada por 593 Agro Export cuenta con un área de 16.94 mt², ubicada en el 4to piso con capacidad para 6 personas.



1.4.6.- Costos

Detalle	Cantidad	Costo / Unitario	\$ totales
Vehículos	1	27.290,00	27.290,00
Computadoras Laptop	8	1.425,00	11.400,00
Proyector	2	456,00	912,00
Diseño y elaboración página web	1	400,00	400,00
Otros costos de constitución	1	2.000,00	2.000,00
Patentes y licencias	1	500,00	500,00
Total			42.502,00

1.5.- Estudio Administrativo

Definición de Misión, Visión y Valores

Misión

Somos una empresa proveedora de asesoría integral para pequeños productores con quienes trabajaremos como sus socios estratégicos de manera personalizada, especializada y con acompañamiento directo para lograr cubrir los estándares de comercio justo y de esta forma maximizar sus márgenes de rentabilidad, ofreciéndoles asesoría en sus procesos enfocados en la internacionalización directa de productos agroindustriales y a la vez enfocados en la diversificación de productos y mercados logrando la sostenibilidad de los negocios.

Visión

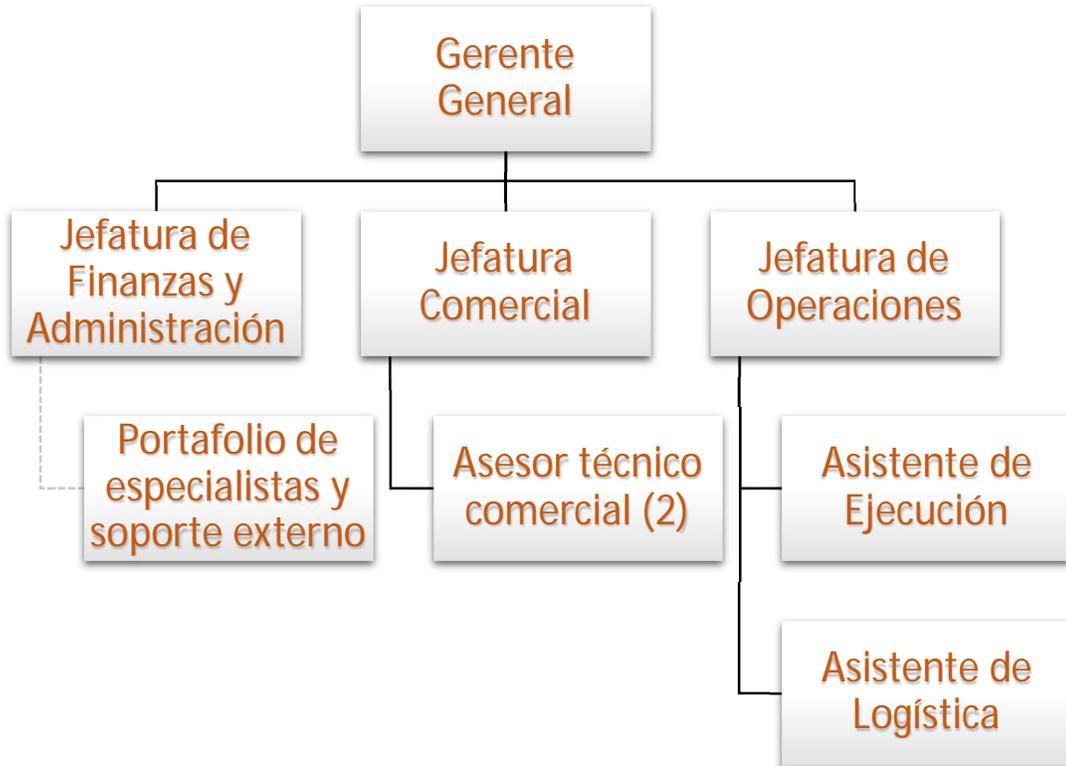
Ser reconocidos como los mejores socios estratégicos de los pequeños agricultores logrando llevar sus productos de manera ágil, eficiente y directa al mundo, caracterizándonos por cumplir los estándares de calidad basados en la innovación constante los procesos.

Valores

Los principales valores corporativos de 593 Agro Export son tres :

- Compromiso con el cliente
- Trabajo en equipo
- Orientación a resultados

Organigrama de 593 Agro Export



Proyectos de Responsabilidad Social

Se han desarrollado dos proyectos de responsabilidad social asociados a la ODS 8 de las Naciones Unidas.

La primera se basa en la generación de empleo, sobre todo para los habitantes del sector de El Triunfo y la segunda conlleva un proceso de generación de negocios avalados en un comercio justo para los pequeños productores del sector.

En el capítulo 2 se explicará a profundidad cada uno de los componentes administrativos y de responsabilidad social que soportan el proyecto de 593 Agro Export.

1.6.- Plan de Evaluación Financiera

1.6.1.- Presupuesto

Para poder desarrollar el proyecto es necesario contar con un presupuesto de inversión inicial que cubra todos los costos asociados a la implementación como son:

- Vehículos
- Equipos de Computo
- Gastos de Constitución
- Patentes y Licencias
- Capital de Trabajo

La inversión necesaria para dar inicio con el proyecto asciende a USD 128,449.28; de los cuales USD 80,000 serán mediante financiamiento con la banca privada a un plazo de 5 años con una tasa de interés del 9.50%, los USD 48,449.29 restantes serán aportes de los accionistas.

1.6.2.- Planeación Financiera

Para la ejecución del proyecto de 593 Agro Export se ha elaborado un análisis financiero de las dos primeras fases.

Fase 1 - Ahorro y Optimización: con una proyección a 5 años con un crecimiento anual de 2 clientes por año, lo cual genera unas ventas de USD 48,000 para el primer año duplicando este monto al 5to Año.

Fase 2 – Exportación directa: con una proyección a 5 años con un crecimiento anual del 15% anual, lo cual genera unas ventas de USD 381,169.20 para el primer año llegando a generar ventas de USD 619,551.60 al 5to año. Para esta fase el precio de venta es del 5% del precio del contenedor puesto en destino, lo cual asciende a USD 915.30 por contenedor.

Respecto a los Costos consolidados por ambas fases se consideran los siguientes datos:

- Los costos variables en los que se consideran a los asesores externos, alimentación, movilización, comisiones, ascienden a USD 119,390.76 para el primer año, incrementando el mismo a USD 195,945.48 al 5to año.
- Los costos fijos en los que se incluyen la mano de obra directa, indirecta y depreciación se estiman en USD 96,820.48.

1.1.3.- Evaluación del Proyecto

Con el Flujo de caja proyectado a 5 años se puede determinar que al tercer año de operaciones los saldos de caja serán favorables para 593 Agro Export, esta proyección genera una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 19.6% y una VAN de USD 47,244,56 (anexo 5); así mismo la baja inversión en activos fijos genera una ventaja para el proyecto de 593 Agro Export y se proyecta una recuperación de la inversión inicial para el año 3 (anexo 6). Así mismo de acuerdo a la información del Estado de Pérdida y Ganancias proyectado a cinco años para el tercer año se verá reflejada utilidad para 593 Agro Export (anexo 7), y la misma se va incrementando anualmente debido a la consolidación que se espera para la empresa al tercer año de ser reconocida como los mejores socios estratégicos de los pequeños productores de banano.

Considerando lo antes expuesto se puede concluir que el proyecto es rentable, y sostenible en el tiempo.

2.- Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial

2.1.- Estudio Organizacional – Administrativo

2.1.1.- Identidad Corporativa

La marca 593 Agro Export se caracteriza por ser una empresa enfocada al 100% en sus clientes. La confianza que le brinden los clientes al equipo de trabajo de 593Agro Export es lo que le permitirá llevar sus productos al mundo de forma eficaz y eficiente. La meta de 593 Agro Export hacia el cliente es que sus productos se exporten cumpliendo con todos los requisitos del comercio justo, velando que cada proceso cumpla con los requisitos de condiciones estables para los trabajadores y eliminando las intermediaciones y así equilibrar todo el proceso de producción y comercialización.

2.1.2.- Construcción de Valores Corporativos

Los valores por los cuales se van a regir los procesos y el personal de 593 Agro Export serán:

Compromiso con el Cliente

¿Qué es?	¿Qué no es?
Es la entrega constante al 100% de cada uno de nuestros especialistas para lograr el mejor nivel de servicio manteniendo altos niveles de desempeño. Se constituye por medio de una relación positiva generando una participación activa, colaborativa y fortaleciendo relaciones de calidad con el cliente. El éxito de 593 Agro Export se ve reflejado en el éxito de nuestros clientes, por lo que el apoyo total del equipo de 593 Agro Export es fundamental para alcanzar los objetivos.	Desinterés en entender las necesidades de los clientes y resolver sus problemas de manera óptima y oportuna. Es no involucrarse con los procesos a fondo de cada cliente para determinar las variables a mejorar y sin entregar un aporte eficiente para el cliente.

Trabajo en Equipo

¿Qué es?	¿Qué no es?
<p>Es la capacidad de que todo el equipo de 593 Agro Export esté alineado en lograr un objetivo en común y que cada uno aportando lo mejor de sí colabore para que el trabajo se realice de manera más eficaz y eficiente. Para lograr los objetivos es importante que el equipo este coordinado, sea unido y generar buen clima laboral.</p>	<p>Es trabajar de manera independiente sin estar alineados con el resto de equipo.</p> <p>No interesarse en tener claros los objetivos o no querer identificar de qué manera sus habilidades pueden contribuir al logro de los objetivos.</p>

Orientación a Resultados

¿Qué es?	¿Qué no es?
<p>Es el conjunto de acciones que implementa cada una de las áreas de 593 Agro Export para acercarse a los objetivos de forma eficaz y eficiente, Es esencial tener indicadores claros que permitan medir el nivel de evolución de las tareas e ir determinando si estas se están ajustando a los objetivos propuestos.</p>	<p>Darle poco o nulo seguimiento a los indicadores para llegar a los objetivos de cada cliente. No tener capacidad de urgencia en cumplir los plazos acordados.</p> <p>No medir la relación entre recursos y resultados.</p>

2.1.3.- Descripción de los Valores Corporativos

Compromiso con el Cliente

Es el deseo de realizar gestiones enriquecedoras y continuas enfocadas 100% en el cliente y sus necesidades, a fin de que esto permita alcanzar los objetivos propuestos generando resultados y beneficios tangibles.

Trabajo en Equipo

Es el acoplamiento de todos los miembros de un equipo que potencian sus esfuerzos y conocimientos para disminuir tiempos invertidos y aumentar la eficacia de los resultados.

Orientación a Resultados

Es el lineamiento de todas las tareas y fuerzas del equipo para que vayan enfocadas hacia un objetivo determinado. Para esto se debe tener un pleno conocimiento de los procesos que se necesitan para llegar a la meta y todas las decisiones tienen que ser dirigidas a lograr la misma.

2.1.4.- Stakeholders Relacionados con los Valores Corporativos

- Empleados de 593 Agro Export
- Pequeños productores bananeros
- Empleados de las haciendas bananeras
- Asociaciones del negocio bananero
- Gobierno
- Certificadoras
- Importadores

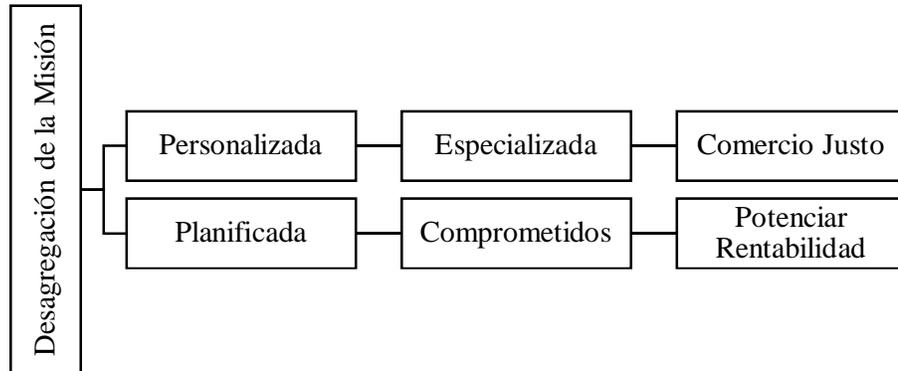
2.1.5.- Construcción de la Misión

MISIÓN	DESCRIPCIÓN
Sistema en el que opera la empresa	Proveedores de asesoría integral en los procesos de producción y comercialización de los pequeños productores.
Qué tipo de servicio produce la empresa	Facilitadores, generadores de nuevos negocios
Para qué sirve el servicio que entrega	Crear un proceso de comercio justo que elimine las intermediaciones y explotación en proceso de producción y comercio.
Quiénes recibirán el beneficio de que se produce	Pequeños productores con potencial de exportación directa
La manera en que debe de ser producido	Personalizada, especializado, planificado, orientado a resultados, acompañamiento directo, comprometidos

Misión

Proveer de asesoría integral a los pequeños productores de banano y convertirnos en sus socios estratégicos brindando un servicio personalizado, especializado y de acompañamiento directo enfocados en la internacionalización directa de sus productos mediante procesos de comercio justo.

2.1.6.- Desagregación de las Variables de la Misión



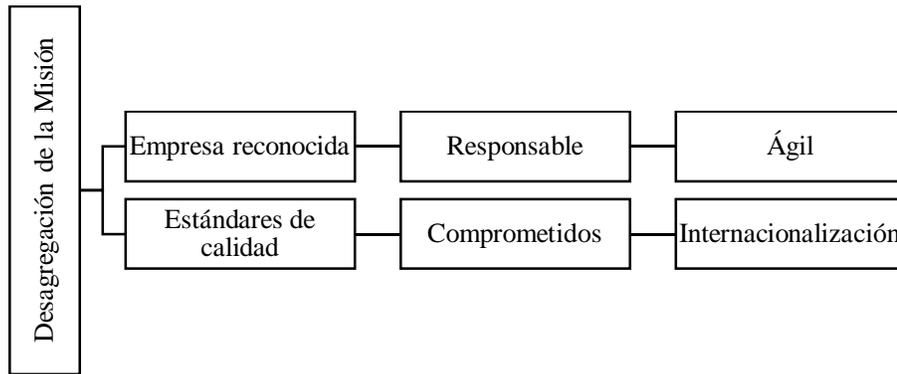
2.1.7.- Construcción de la Visión

VISIÓN	DESCRIPCIÓN
Posición deseada en el mercado	Ser reconocida
Tiempo	5 AÑOS
Ámbito de mercado en la empresa	Responsable, comprometidos, talento humano especializado, innovación, estándares de calidad
Expectativas del mercado	Local e internacional : Lograr los objetivos de exportación directa y maximizar la rentabilidad de los productores.
Valores - Principios Organizacionales	Compromiso, Orientación a resultados, trabajo en equipo, eco-amigables

Visión

Ser reconocidos como los mejores socios estratégicos de los pequeños agricultores logrando llevar sus productos de manera ágil, eficiente y directa al mundo, caracterizándonos por cumplir los estándares de calidad basados en la innovación constante de los procesos.

2.1.7.- Desagregación de la Visión



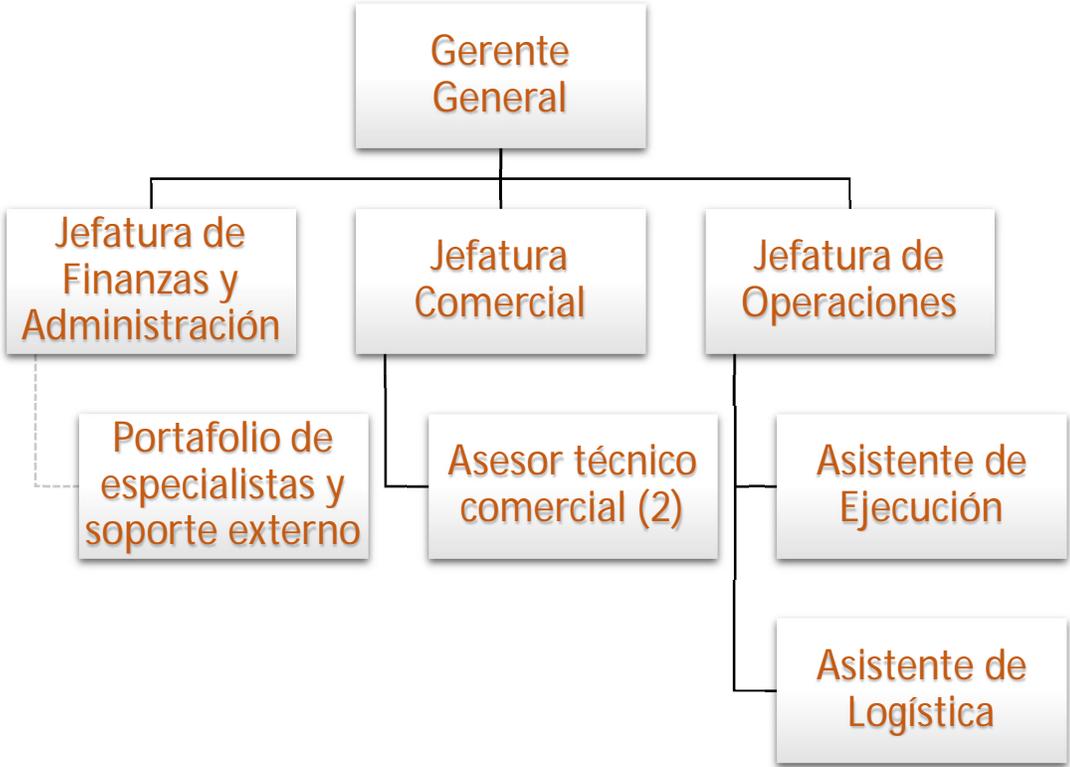
2.2.- Objetivos del Negocio

Las acciones diarias de los colaboradores internos y externos de 593 Agro Export estarán enfocadas en cumplir los siguientes objetivos:

- a) Introducir al mercador y ganar la participación del 0,12% del mercado.
- b) Posicionar el servicio en 3 años.
- c) Diversificar los ingresos de los pequeños productores a través del estudio de inteligencia de mercado.
- d) Estrechar las relaciones de los pequeños productores con los clientes finales para eliminar las intermediaciones.
- e) Optimizar el proceso de la cadena de abastecimiento y logística.

2.3.- Estructura Organizacional

593 Agro Export ha delineado un organigrama jerárquico de tres niveles; nivel gerencial, nivel de jefaturas y nivel de asesores o asistentes.



A pesar de que los especialistas externos no son parte de la nómina de 593 Agro Export, es necesario precisar que estos estarán entregando reportes directos a la Jefatura de Finanzas y Administración.

2.4.- Perfil del Cargo

Gerente General

Edad: Mínimo 35 años

Sexo: Femenino / Masculino

Formación: Estudios de tercer nivel en administración de empresas, economía, ingeniería comercial.

Experiencia Previa: Experiencia de 3 años como gerente general, gerente comercial o desempeñando funciones en puestos similares, preferentemente en el sector agrícola y/o empresa exportadora.

Conocimientos adicionales: Conocimientos en la industria agrícola, indicadores de desempeño, Office Avanzado.

Idiomas: español e inglés avanzado.

Competencias: Enfocado en resultados, análisis y resolución de problemas, habilidad numérica, planificación y organización, enfoque a resultados, liderazgo, enfocado al servicio, conocimiento de planeación de proyectos.

Adicional: Movilidad propia, disponibilidad de horario al 100%.

Jefatura de Finanzas y Administración

Edad: Mínimo 30 años

Sexo: Femenino / Masculino

Formación: Estudios de tercer nivel en áreas contables, financieras, administrativas, tributarias.

Experiencia Previa: 3 años en cargos similares y con experiencia en RRHH.

Conocimientos adicionales: Nivel Excel avanzado, manejo de sistemas contables, conocimiento de NIIF, conocimiento de sistemas tributarios y de declaraciones.

Idiomas: español e inglés intermedio

Competencias: Habilidad numérica, planificación y organización, enfoque a resultados, liderazgo, manejo de recursos humanos.

Jefatura Comercial

Edad: Mínimo 30 años

Sexo: Femenino / Masculino

Formación: Estudios de tercer nivel en áreas comerciales, de ventas, economía, ingeniería comercial, administración de empresas.

Experiencia Previa: Poseer 3 años como gerente comercial o desempeñando puestos similares, preferentemente en productos de consumo masivo y/o comestibles de producción local.

Conocimientos adicionales: Conocimiento de herramienta Office y conocimiento de términos de negociación INCOTERMS.

Idiomas: español e inglés avanzado.

Competencias: Tener buenas relaciones interpersonales, manejo de equipos, enfocado a resultados, enfocado en el desarrollo del canal comercial, alta capacidad de negociación multinivel a nivel nacional y del exterior.

Adicional: Dispuesto a salir de la ciudad y con horarios extendidos.

Jefatura de Operaciones

Edad: Mínimo 30 años

Sexo: Femenino / Masculino

Formación: Estudios de tercer nivel en comercio exterior, logística, economía, ingeniería comercial, administración de empresas.

Experiencia Previa: 3 años en cargos de jefaturas o supervisores de logística, supply chain, o similares

Conocimientos adicionales: Nivel Office intermedio

Idiomas: español e inglés avanzado.

Competencias: Alta capacidad de análisis, trabajo bajo presión, servicio al cliente, ejecución de proyectos, logística integral.

Asesores Técnicos Comerciales

Edad: Mínimo 25 años

Sexo: Femenino / Masculino

Formación: Estudios culminados o cursando último año en carreras afines a áreas comerciales, ventas, economía, ingeniería comercial, administración de empresas.

Experiencia Previa: 1 años en cargos similares

Conocimientos adicionales: Nivel Office intermedio

Idiomas: español e inglés avanzado.

Competencias: Atención al cliente

Asistente de Ejecución

Edad: Mínimo 25 años

Sexo: Femenino / Masculino

Formación: Estudios culminados o cursando último año en carreras afines a comercio exterior, logística, ingeniería comercial.

Experiencia Previa: 1 años en cargos similares

Conocimientos adicionales: Nivel Office intermedio

Idiomas: español e inglés intermedio.

Competencias: Atención al cliente, organización, trabajo en equipo.

Asistente de Logística

Edad: Mínimo 25 años

Sexo: Femenino / Masculino

Formación: Estudios culminados o cursando último año en carreras afines a comercio exterior, logística, ingeniería comercial.

Experiencia Previa: 1 años en cargos similares

Conocimientos adicionales: Nivel Office intermedio y en el manejo de tramitología aduanera.

Idiomas: español e inglés intermedio.

Competencias: Atención al cliente, alto nivel de relaciones interpersonales, trabajo en equipo, relacionamientos con proveedores

2.5.- Principales Funciones

Gerente General

- Dirigir y alinear los procesos de todas las áreas de la empresa.
- Planificar los objetivos generales de la empresa.
- Control sobre la gestión financiera
- Conocimiento en materia de derecho, manejo de contrato.
- Contacto con los bancos y entes de crédito para la empresa y los clientes.
- Medir los rendimientos de cada área y buscar mejoras.
- Tener contacto directo con los clientes.
- Asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos para cada cliente.
- Planeación estratégica para la utilización óptima de los recursos de la compañía.
- Enlace con las autoridades gubernamentales, stakeholders y clientes.
- Organizar la estructura de la empresa, funciones y cargos.
- Tomar decisiones relevantes.

- Ser un líder para todas las áreas de la empresa.
- Controlar los procesos generales y detectar si existen desviaciones o diferencias frente a las metas y solucionarlas.
- Analizar junto a cada jefatura los problemas de la empresa y de cada cliente para buscar la solución más óptima.
- Controlar la ejecución del presupuesto anual de la compañía.
- Dirigir los procesos de control interno de la compañía a fin de garantizar su cumplimiento.
- Exponer a la junta directiva los resultados semestrales de la empresa.
- Delegar autoridad a los cargos de jefaturas bajo su supervisión.
- Orientar a sus colaboradores en temas técnicos para el cumplimiento de objetivos.

Jefatura de Administración y Finanzas

- Maneja la información financiera y tributaria de la empresa.
- Utiliza modelos estadísticos para revisar tendencias económicas y financieras.
- Manejo de las cobranzas de la empresa.
- Evalúa los procedimientos financieros y da recomendaciones a la gerencia general.
- Maneja la nómina de la empresa y sus beneficios.
- Realiza los pagos quincenales y mensuales de los sueldos.
- Gestiona los pagos a proveedores.
- Maneja las relaciones entre la empresa y las entidades bancarias.
- Maneja las relaciones entre la empresa y el Servicio de Rentas Internas.
- Desarrolla las políticas financieras de la empresa

- Maneja el portafolio de los especialistas externos y lo mantiene actualizado.
- Presenta los resultados obtenidos por la empresa de manera semestral a la gerencia general.
- Gestiona el fiel cumplimiento de las actividades económicas de la empresa y que estas cumplan con las regulaciones aplicables.
- Supervisa al personal encargado del levantamiento de información relacionado a las áreas financieras y administrativas de los clientes.
- Decide cuales serían los cambios a realizarse con los clientes para que sus procesos sean más eficientes.
- Brindar asesoría y asistencia en la ejecución de planes financieros.
- Elaboración de presupuestos anuales

Jefatura Comercial

- Direccionar los procedimientos relativos al área comercial
- Planificar las actividades del personal de comercialización y asignación de clientes.
- Conocimiento en materia de derecho, manejo de contrato.
- Promover el incremento de la cartera de clientes, estableciendo planes y estrategias de comercialización.
- Representar a la empresa en ferias, convenciones, foros agroindustriales.
- Marcar objetivos claros para todo el equipo comercial.
- Resolver problemas comerciales.
- Definir los canales comerciales, su estructura, tamaño y rutas.
- Proponer la política comercial a fin de presentarla a la gerencia general para su aprobación.

- Sondeos de investigación de mercado.
- Manejo de estadísticas de los clientes y sus resultados.
- Busca clientes en el exterior para la internacionalización directa del producto ecuatoriano.
- Busca nuevos nichos mundiales para la colocación de productos ecuatorianos
- Mantiene relaciones directas con el cliente y resuelve sus necesidades de comercialización.
- Mantiene relaciones directas con los compradores de productos ecuatorianos.
- Medir trimestralmente el nivel de atención al cliente por medio de reuniones con los clientes.
- Planificar, implementar y dar seguimiento a los resultados de las actividades publicitarias, de marketing e imagen de la empresa.
- Mantener informado a la gerencia general respecto a los logros alcanzados.

Jefatura de Operaciones

- Direccionar los procedimientos relativos al área de operaciones.
- Planificar las actividades del personal de operaciones y asignación de funciones.
- Promover el incremento de alianzas con navieras, transportistas, etc.
- Marcar objetivos claros para todo el equipo de operaciones.
- Proponer la política operacional a fin de presentarla a la gerencia general para su aprobación.
- Mantener informado a la gerencia general respecto a los logros alcanzados.
- Gestionar justo a su equipo todo el proceso de operaciones y logístico para que el producto sea exportado de manera ágil y eficiente.

- Planificación de los procesos de transporte, almacenaje y distribución de los productos.
- Configurar la red de distribución de los productos a ser exportados
- Controlar el stock de los productores para alcanzar la consolidación de contenedores.
- Negociar los precios de la cadena del proceso de exportación.

Asesor Técnico Comercial

- Estar alineado respecto a los procedimientos relativos al área comercial.
- Buscar constantemente nuevos clientes.
- Estar in-situ en las haciendas para reconocer todos los procesos de comercialización del producto a ser exportado y buscar mejoras.
- Elaborar estadísticas de clientes.
- Cumplir con las políticas de la empresa.
- Resolver problemas comerciales.
- Busca clientes en el exterior para la internacionalización directa del producto ecuatoriano.
- Busca nuevos nichos mundiales para la colocación de productos ecuatorianos
- Mantiene relaciones directas con el cliente y resuelve sus necesidades de comercialización.

Asistente de Ejecución

- Será el encargado de manejar el portafolio de proveedores de servicio terrestre.
- Manejará la logística de consolidar la fruta en los contenedores dentro de la hacienda.

- Entregará informes mensuales al jefe de logística respecto a las novedades encontradas.
- Cumple con las normas de la empresa.
- Se alinea a los objetivos que se determinen para cada cliente.
- Coordina todo el proceso de transporte del producto.

Asistente de logística

- Gestionará las negociaciones del proceso de exportación con las empresas de carga.
- Definirá la logística de exportación.
- Coordinará la entrega en puerto de entrega.
- Enviará informes mensuales al jefe de logística respecto a los contenedores exportados.
- Cumple con las normas de la empresa.
- Se alinea a los objetivos que se determinen para cada cliente.
- Coordina todo el proceso de exportación del producto.
- Se mantiene actualizado respecto a las normativas aduaneras y de exportación.
- Valida que se dé fiel cumplimiento a los procesos sin incurrir en demoras.

2.6.- Política Salarial

Se ha considerado un sueldo mensual para cada funcionario de 593 Agro Export basados en experiencia, responsabilidades y personas a cargo. Así mismo se ha considerado otorgar cuatro beneficios, de los cuales uno va de la mano con las metas alcanzadas anualmente por todo el equipo, el cual se medirá de acuerdo a la cantidad de contenedores exportados y se otorgará un 0.50% del precio por contenedor CIF.

Cargo	Sueldo Base	Aportes Legales (Anexo 1)	Beneficios (Anexo 2)			
			Movilización	Comunicación	Seguro Médico	Bono Anual
Gerente General	2.500,00	857,42	300,00	60,00	45,00	7.750,68
Jefatura Comercial	1.500,00	527,58	150,00	50,00	45,00	4.698,71
Jefatura de Administración y Finanzas	1.500,00	527,58	150,00	50,00	45,00	4.698,71
Jefatura de Operaciones y Logística	1.500,00	527,58	150,00	50,00	45,00	4.698,71
Asesor técnico Comercial	1.200,00	428,63	100,00	30,00	45,00	7.566,24
Asistentes de Logística	600,00	230,73	100,00	30,00	45,00	3.903,87
Asistentes de Ejecución	600,00	230,73	100,00	30,00	45,00	3.903,87

2.7.- Mapa Estratégico de Indicadores

A continuación, se detallan los KPI's que se medirán de forma constante para poder cumplir con los objetivos de 593 Agro Export.



2.8.- Estrategia y Proyectos de Responsabilidad Social

Programa de Generación de Empleo

Stakeholder: Comunidades del sector del Triunfo

ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico

Aproximadamente la mitad de la población mundial todavía vive con el equivalente a unos 2 dólares estadounidenses diarios, con una tasa mundial de desempleo del 5.7%, y en muchos lugares el hecho de tener un empleo no garantiza la capacidad para escapar de la pobreza (ONU, 2018).

Esta situación no es ajena en el Ecuador, de acuerdo a los informes de Senplades a diciembre del 2018 el porcentaje de personas con empleo adecuado, es decir aquellos que perciben un salario igual o superior al salario básico, fue solo del 40,6% y de este el 92% de empleo lo generan las empresas privadas (República, 2019).

El principal objetivo de 593 Agro Export es direccionar a los pequeños productores del Triunfo a ser más eficientes en sus procesos actuales buscando un incremento en su productividad, y de esta forma poder exportar sus productos de forma directa al mundo. En la búsqueda de la diversificación y mayor producción se necesitará la ayuda de la mano de obra sobre todo de las comunidades aledañas a las haciendas bananeras. 593 Agro Export con sus análisis de eficiencia, internacionalización y diversificación va a contribuir en la generación de empleo para el sector del Triunfo y del Ecuador.

Los objetivos de 593 Agro Export van de la mano con las metas que ha planteado la ONU para el ODS 8 (ONU, 2018) como son:

- Mantener el crecimiento económico per cápita de conformidad con las circunstancias nacionales y, en particular, un crecimiento del producto interno bruto de al menos el 7% anual en los países menos adelantados.
- Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas

centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra

- Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros

El plan se divide en los siguientes pilares:

1. Análisis integral de la capacidad actual y capacidad futura de producción de las haciendas bananera
2. Generar propuestas de internacionalización y diversificación de producto atractivas para el productor de banano.
3. Crear compromiso con los productores de banano para la creación de nuevas plazas laborales las cuales van a contribuir para alcanzar los objetivos de producción.
4. Velar por que el trabajo de los empleados sea digno y cumpla con todos los estándares nacionales, y así mismo los estándares internacionales que se requieren para la exportación del producto.

Programa de Comercio Justo

Stakeholder: Pequeños productores de banano del sector de El Triunfo, importadores y consumidor final de banano.

ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico

Dentro de las metas de la ODS 8 de las Naciones Unidas se busca mantener un crecimiento económico per cápita en los países menos desarrollados (ONU, 2018), una de las formas de generar crecimiento económico es repartiendo la riqueza en forma más justa entre los actores de la economía.

Por este motivo el ideal de 593 Agro Export es ayudar al pequeño productor a rentabilizar mejor su producción, eliminando los eslabones de intermediación entre la cosecha y la exportación.

Considerando lo antes expuesto 593 Agro Export enfocará sus procesos en que los productores coloquen su fruta en los mercados internacionales avalados por el movimiento de Comercio Justo.

Comercio Justo es un movimiento internacional que su principal propósito es comerciales productos elaborados en condiciones justas, eliminando la pobreza y la desigualdad. Para poder ser parte se deben cumplir con 10 principios establecidos por la organización mundial de comercio justo (Solidaria, 2018):

- Creación de oportunidades para productores con desventajas económicas.
- Transparencia y responsabilidad.
- Prácticas comerciales justas.
- Pago de un precio justo
- Asegurar ausencia de trabajo infantil y trabajo forzoso
- Compromiso con la no discriminación, equidad de género y libertad de asociación.
- Asegurar buenas condiciones de trabajo.
- Facilitar el desarrollo de capacidades.
- Promoción del comercio justo.

- Respeto por el medio ambiente.

Basados en esto 593 Agro Export se comprometerá en que sus clientes cumplan con los lineamientos antes indicados y de esta forma pertenecer y fomentar el comercio justo en el Ecuador.

El plan se divide en los siguientes pilares:

1. Certificación de las bananeras como productores de comercio justo.
2. Exportación del producto a los mercados de comercio justo alrededor del mundo.
3. Compromiso de producto de calidad a los importadores.
4. Crear base de clientes finales en conjunto con los importadores para dar a conocer que la fruta que está siendo adquirida cumple con normas internacionales de comercio justo.

3.- Conclusiones

Para lograr los objetivos de 593 Agro Export es necesario contratar a personal calificado y comprometido con los valores y propósito de la empresa, quienes serán el pilar fundamental para brindar el mejor servicio a los pequeños productores de banano, y estas acciones llevarán a que 593 Agro Export se convierta en el socio estratégico que ayudará a sus clientes a mejorar sus ingresos, aumentar las plazas de trabajo, modificar su modelo de negocio actual y promover la economía ecuatoriana en general.

593 Agro Export es un proyecto sostenible en el tiempo, que cuenta con todos los estudios necesarios para lograr su viabilidad, con estrategias de marketing y penetración específicas que permitirán que el proyecto perdure en el tiempo, esto va de la mano con que los resultados que serán obtenidos por los clientes querrán ser replicados por otros pequeños productores.

593 Agro Export es un modelo que soluciona las brechas comerciales que existe en la actualidad entre el productor y el exportador, creando un proceso de comercialización más justo y rentable, sin dejar a un lado la posición que tiene Ecuador en el mundo como gran productor y exportación de banano.

593 Agro Export es un negocio rentable, con una recuperación de inversión inicial y con utilidad operativa al tercer año de operaciones.

La finalidad de 593 Agro Export es darle a los pequeños productos una nueva visión de negocio.

4.- Referencias

Referencias

- AEBE. (Mayo de 2019). http://www.aebe.com.ec/wp-content/uploads/2019/07/AE_EstadisticasPublicas_May19.pdf. Obtenido de http://www.aebe.com.ec/wp-content/uploads/2019/07/AE_EstadisticasPublicas_May19.pdf
- Agricultura, M. d. (23 de Diciembre de 2015). Acuerdo Ministerial 350. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Comercio, E. (25 de Octubre de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/rueda-negocios-banano-concretan-acuerdos.html>
- Exterior, M. d. (2014). *MINISTERIOS DE COMERCIO EXTERIOR Y AGRICULTURA IMPULSAN PLAN PARA MEJORAR LA PRODUCCIÓN DEL BANANO Y SUS DERIVADOS*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/ministerios-de-comercio-exterior-y-agricultura-impulsan-plan-para-mejorar-la-produccion-del-banano-y-sus-derivados/>
- Exterior, M. d. (2017). *Informe del Sector Bananero*. Quito.
- FLACSO. (2017). *Contexto del Cantón El Triunfo*. Obtenido de Contexto del Cantón El Triunfo: <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=18118>
- Ganadería, M. d. (2004). *Ley de Banano*. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/magap-continua-sanciones-por-incumplimiento-de-ley-de-banano/>
- INEC. (2017). *Encuesta de Superficie*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac_2017/Informe_Ejecutivo_ESPAC_2017.pdf
- Ministerio de Comercio exterior. (Diciembre de 2017). *Informe Sector Bananero Ecuatoriano*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2017/12/Informe-sector-bananero-espac%20B1o1-04dic17.pdf>
- ONU. (2018). *ONU Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de ONU Objetivos de Desarrollo Sostenible: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>
- República, D. L. (17 de Enero de 2019). *La República*. Obtenido de La República: <https://www.larepublica.ec/blog/economia/2019/01/17/el-desempleo-en-ecuador-cierra-2018-en-37-su-cifra-mas-baja-en-4-anos-2/>

Solidaria, E. (2018). *Portal Econompia Solidaria*. Obtenido de https://www.economiasolidaria.org/comercio_justo

Trabajo, M. d. (9 de Noviembre de 2015). ACUERDO MDT-2015-0233 . *ACUERDO MDT-2015-0233* . Quito, Pichincha, Ecuador.

Trabajo, M. d. (10 de Abril de 2018). Acuerdo Ministerial No. MDT-2018-0074. *Acuerdo Ministerial No. MDT-2018-0074*. Quito, Pichincha, Ecuador.

5.- Anexos

Anexos del Estudio Administrativo y Responsabilidad Social Empresarial

Anexo 1

Política Salarial Anual

CARGO	NÚMERO DE EMPLEADOS	SUELDO BASE	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	APORTE PATRONAL	FONDO DE RESERVA	SUBTOTAL MENSUAL	COSTO ANUAL UNITARIO	COSTO TOTAL ANUAL
ADMINISTRATIVOS										
GERENTE GENERAL	1	2.500,00	208,33	32,83	104,17	303,75	208,33	3.357,42	40.289,00	40.289,00
JEFATURA COMERCIAL	1	1.500,00	125,00	32,83	62,50	182,25	125,00	2.027,58	24.331,00	24.331,00
JEFATURA FINANZAS Y ADMINISTRACION	1	1.500,00	125,00	32,83	62,50	182,25	125,00	2.027,58	24.331,00	24.331,00
JEFATURA OPERACIONES Y LOGISTICA	1	1.500,00	125,00	32,83	62,50	182,25	125,00	2.027,58	24.331,00	24.331,00
ASESORES TECNICOS COMERCIALES	2	1.200,00	100,00	32,83	50,00	145,80	100,00	1.628,63	19.543,60	39.087,20
ASISTENTE	2	600,00	50,00	32,83	25,00	72,90	50,00	830,73	9.968,80	19.937,60
Total...									172.306,80	

Anexo 2

Política de Beneficios

UM	% Comisión	Precio Contenedor CIF	Comisión por Contenedor	Contenedores Anuales	Total Comisión Anual
Contenedor	0,50%	18.306,00	91,53	364,00	33.316,92

CARGO	MOVILIZACION	COMUNICACIÓN	SEGURO MEDICO	BONO ANUAL COMISIONES
ADMINISTRATIVOS				
GERENTE GENERAL	3.600,00	720,00	540,00	7.790,21
JEFATURA COMERCIAL	1.800,00	600,00	540,00	4.704,60
JEFATURA FINANZAS Y ADMINISTRACION	1.800,00	600,00	540,00	4.704,60
JEFATURA OPERACIONES Y LOGISTICA	1.800,00	600,00	540,00	4.704,60
ASESORES TECNICOS COMERCIALES	2.400,00	720,00	1.080,00	7.557,83
ASISTENTE	2.400,00	720,00	1.080,00	3.855,10
Total...	13.800,00	3.960,00	4.320,00	33.316,92

Anexos del Proceso de Desing Thinking

Anexo 3

Cantidad de pequeños Productores en el Sector de El Triunfo

Provincia	Cantidad de Hectáreas		
	0 a 100	Más de 100	Total general
AZUAY	20	-	20
BOLIVAR	-	2	2
CAÑAR	214	10	224
COTOPAXI	176	3	179
EL ORO	2.341	66	2.407
ESMERALDAS	34	2	36
GUAYAS	1.794	122	1.916
LOS RIOS	842	154	996
MANABI	2	1	3
SANTA ELENA	8	3	11
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	3	-	3
Total general	5.434	363	5.797

Provincia	Cantidad de Hectáreas		
	0 a 100	Más de 100	Total general
GUAYAS			
EL TRIUNFO	152	15	167

Anexos del Estudio de Mercado

Anexo 4

Análisis de la competencia

Amenaza de Nuevos Competidores

	Si (+)		No (-)
Tienen las grandes empresas ventajas de costo o desempeño en el segmento de la industria donde usted compite?	X		
¿Existen productos patentados que generen diferencias en su industria?			X
Existen marcas claramente identificadas en su industria?	X		
Sus clientes deben incurrir en costos significativos para cambiar de proveedores?			X
Se requiere grandes inversiones de capital para entrar a su industria?	X		
Los nuevos competidores en su industria enfrentarían dificultades para obtener acceso a los canales de distribución?			X
La experiencia en el negocio ayuda a reducir continuamente los costos?			X
Los nuevos competidores en su industria enfrentarían dificultades para obtener gente entrenada para realizar el trabajo, materias primas u otras provisiones en general?			X
Tiene su producto o servicio alguna protección (patente o similares) difíciles de obtener?		X	
Existen licencias, permisos, seguros, calificaciones, otros que sean difíciles de obtener?	X		
Los nuevos competidores deberían esperar fuertes represalias en caso de entrar al mercado?	X		

Poder de Negociación de los Clientes

	Si (+)		No (-)
Existe un número relativamente grande de compradores comparado contra el número de empresas?	X		
Tiene un número grande de clientes, cada uno de los cuales realiza compras por montos pequeños?			X
Sus clientes enfrentarían altos costos de cambiar de proveedores?	X		
Los compradores requieren informarse abundantemente para realizar la compra?		X	
Existen factores que impiden que sus compradores pudieran desarrollar ellos mismos su producto o servicio?	X		
Son sus clientes insensible al precio?			X
¿Es su producto único en algún sentido? ¿Tiene una marca reconocida?			X
Son sus clientes negocios rentables / viables?			X
Provee usted incentivos a los tomadores de decisiones?			X

Amenaza de Sustitutos

	Si (+)		No (-)
No existen muchos productos / servicios que podrían / pueden sustituir al que usted entrega?	X		

Los sustitutos tiene limitaciones de desempeño que compensan su bajo precio?	X		
El mejor desempeño de los sustitutos no justifica su precio mayor?	X		
Sus clientes enfrentarían altos costos de cambiar a sustitutos?	X		
Sus clientes no tienen realmente un sustituto que valga la pena	X		
Sus clientes difícilmente cambiarían su producto / servicio por un sustituto?			X

Poder de Negociación de los Proveedores

	Si (+)	No (-)
Los inputs (materia prima, mano de obra, servicios, u otros requerimientos para la producción / prestación del servicio) son estándares en lugar de únicos o diferenciados?		X
Puedo cambiar de proveedores rápidamente y sin mayores costos?		X
Mis proveedores tendrían dificultades en entrar en mi negocio?	X	
Puedo sustituir fácilmente los inputs		X
Tengo muchos proveedores potenciales?		X
Los proveedores no pueden imponer sus precios		X
Es mi negocio importante para los proveedores?		X

Los costos de los inputs tienen un impacto significativo en el total de mis costos?			X
---	--	--	---

Rivalidad de los Competidores

	Si (+)		No (-)
La industria está creciendo	X		
La industria no es cíclica (sobre capacidad de producción intermitente)	X		
Los costos fijos del negocio son relativamente bajos con respecto al total de los costos			X
Existen importantes diferencias del producto y de las marcas entre los competidores	X		
Los competidores son diversificados más que especializados		X	
Las barreras de salida no son altas porque no hay inversiones grandes que desmontar, o contratos de largo plazo que honrar, etc.			X
Mis clientes deberían incurrir en costos importantes para cambiarse a un competidor	X		
Mi producto es complejo y requiere de un entendimiento detallado de parte de mi cliente			X
Mi producto tiene características únicas que lo diferencian claramente de la competencia	X		
Los negocios de mis competidores son más pequeños en tamaño que el mío			X

Anexos del Estudio Financiero

Anexo 5

Flujo de Caja

DETALLE	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Recuperación por ventas	-	365.287,15	438.281,65	497.877,25	557.472,85	617.068,45
Egresos operacionales	-	375.273,25	396.691,27	410.969,95	437.035,49	466.530,80
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	-	-9.986,10	41.590,38	86.907,30	120.437,36	150.537,65
Egresos no operacionales	-	23.600,00	22.080,00	20.560,00	19.040,00	17.520,00
Activos fijos	42.502,00	-	-	-	-	-
Capital de trabajo	85.947,28	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA NO OPERACIONAL	-128.449,28	-23.600,00	-22.080,00	-20.560,00	-19.040,00	-17.520,00
FLUJO NETO GENERADO	-128.449,28	-33.586,10	19.510,38	66.347,30	101.397,36	133.017,65

TIR	19,6%
VAN	47.244,56

Anexo 6

Cálculo de Payback

Año	Inversión	Flujo	Rentabilidad Exigida	Recuperación de la Inversión
1	128.449,28	-33.586,10	14.867,39	-48.453,49
2	176.902,77	19.510,38	20.475,65	965,27
3	177.868,04	66.347,30	20.587,38	45.759,92

Anexo 7

Estado de Pérdidas y Ganancias

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	381.169,20	440.764,80	500.360,40	559.956,00	619.551,60
COSTO DE VENTAS	216.211,24	235.349,92	254.488,60	273.627,28	292.765,96
UTILIDAD BRUTA	164.957,96	205.414,88	245.871,80	286.328,72	326.785,64
GASTOS ADMINISTRATIVOS	143.464,92	143.464,92	143.464,92	143.464,92	143.464,92
GASTOS DE VENTAS	56.831,00	56.831,00	56.831,00	56.831,00	56.831,00
EBITDA	-35.337,96	5.118,96	45.575,88	86.032,80	126.489,72
GASTOS DE AMORTIZACIÓN	580,00	580,00	580,00	580,00	580,00
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	7.920,40	7.920,40	7.920,40	7.920,40	7.920,40
EBIT	-43.838,36	-3.381,44	37.075,48	77.532,40	117.989,32
GASTOS FINANCIEROS	7.600,00	6.080,00	4.560,00	3.040,00	1.520,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN	-51.438,36	-9.461,44	32.515,48	74.492,40	116.469,32
15% PARTICIPACIÓN	-	-	4.877,32	11.173,86	17.470,40
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-51.438,36	-9.461,44	27.638,16	63.318,54	98.998,92
25% IMPUESTOS	-	-	6.909,54	15.829,64	24.749,73
UTILIDAD NETA	-51.438,36	-9.461,44	20.728,62	47.488,91	74.249,19
MARGEN BRUTO	43,28%	46,60%	49,14%	51,13%	52,75%
MARGEN NETO	-13,49%	-2,15%	4,14%	8,48%	11,98%