



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS

TESIS DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

ECONOMISTA

MENCIÓN FINANZAS Y PROYECTOS

TEMA:

**“ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA
IMPULSAR EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE LA EMPRESA
PROMERINOR CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE MANTA”**

AUTORES:

KENIA ELIZABETH TOALA LOOR

LEFIA RUTH RIVERA LÓPEZ

DIRECTOR DE TESIS:

ECON. MERCEDES DÁVALOS

MANTA - ECUADOR

2013

INFORME DE LA TESIS

Dr. Andrés Venereo Bravo

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Ciudad.-

De mi consideración

En vista de la resolución del Honorable Consejo de la Facultad, de fecha _____, en la cual se me designo asesor de tesis de Proyecto de Economía.

Tengo a bien informar lo siguiente:

Que el grupo integrado por KENIA ELIZABETH TOALA LOOR Y LEFIA RUTH RIVERA LÓPEZ, diseñó y ejecutó el proyecto de tesis con el tema: **“Análisis estratégico y diseño del plan de negocios para impulsar el crecimiento y desarrollo de la empresa Promerino Cía. Ltda. de la ciudad de Manta”**

El mismo que ha cumplido con las directrices y recomendaciones dadas por el suscrito.

Los participantes satisfactoriamente han ejecutado las diferentes etapas consecutivas del proyecto; por lo expuesto se procede a la aprobación del proyecto y pone a vuestra consideración el informe de rigor para los efectos legales correspondientes.

Observación:

Atentamente,

Econ. Mercedes Dávalos

PROFESOR - ASESOR

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de esta tesis de grado, cuyo tema es: “**Análisis estratégico y diseño del plan de negocios para impulsar el crecimiento y desarrollo de la empresa Promeritor Cía. Ltda. de la ciudad de Manta**” corresponde a Kenia Elizabeth Toala Loor y Lefia Ruth Rivera López, exclusivamente y los derechos patrimoniales de la misma Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Kenia Elizabeth Toala Loor
C.I. 131287775-4

Lefia Ruth Rivera López
C.I. 131287632-7

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MIEMBROS DEL JURADO

TESIS

“ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA
IMPULSAR EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE LA EMPRESA PROMERINOR
CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE MANTA”

APROBADO

MIEMBROS DEL TRIBUNAL

MIEMBROS DEL TRIBUNAL

MIEMBROS DEL TRIBUNAL

SECRETARIA

ALUMNO

ALUMNO

Agradecimiento.

A la Economista Mercedes Dávalos por su apoyo, guía y tan importante aporte en el desarrollo de la tesis.

A la Compañía Promerino por darnos la oportunidad y facilidad de realizar nuestro trabajo en tan prestigiosa empresa.

A cada uno de los profesores que durante nuestro trayecto estudiantil compartieron sus conocimientos y experiencias, orientándonos con profesionalismo ético y preparándonos para ser buenos profesionales.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por darnos la oportunidad de estudiar en tan respetada institución y ser unas profesionales.

*Kenia Elizabeth Toala Loo
Lefia Ruth Rivera López*

“El éxito en la vida no se mide por lo que logras, sino por los obstáculos que superas”

Dedicatoria.

En primera instancia le dedico este trabajo a Dios el ser supremo que me enseñó que día a día con paciencia, sabiduría todo es posible y que podemos cumplir nuestras metas.

A mis padres, abuelos, hermanos y demás familiares quienes con su amor, apoyo y comprensión incondicional estuvieron siempre acompañándome y brindándome una palabra de aliento para seguir adelante y alcanzar el objetivo propuesto.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

Kenia Elizabeth Toala Loor

Dedicatoria.

Dios que es mi gran Guía a lo largo de mi vida, me ha dado inteligencia, sabiduría, paciencia para cumplir esta nueva meta. Y poner en mi vida aquellas personas que siempre me han apoyado en el largo camino de la vida, brindándome aliento cuando estuve a punto de rendirme.

A mis padres los encargados de apoyarme en el transcurso de mi vida, mis hermanas y hermanos que son lo más importante que tengo, a los dos amores de mi vida Alfonso Remberto e Irving Gabriel que me llenan de alegría con cada una de sus travesuras.

A todos Ustedes les dedico esta tesis, gracias por ese apoyo incansable en el día a día.

Lefia Ruth Rivera López

CONTENIDO

- INTRODUCCION.....6
- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....8
- JUSTIFICACIÓN.....9
- OBJETIVOS.....10
- CAPÍTULO I.....11
- 1.MARCO TEORICO.....11
- 1.1.ASPECTOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....11
- 1.1.1.DEFINICIÓN DE PLANIFICACIÓN.....12
- 1.1.2.DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA.....13
- 1.1.3.LA ADMINISTRACIÓN.....13
- 1.1.3.1.PROCESOS ADMINISTRATIVOS.....15
- 1.1.3.1.1.PLANEACIÓN.....15
- 1.1.3.1.2.ORGANIZACIÓN.....17
- 1.1.3.1.3.DIRECCIÓN.....18
- 1.1.3.1.4.CONTROL.....19
- 1.1.4.PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....20
- 1.1.4.1.DEFINICIÓN DE PLANIFICACIÓN.....21
- 1.1.4.2.PROCESO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....22
- 1.1.5.ANÁLISIS DE LAS FORTALEZAS Y LIMITACIONES DE LA EMPRESA.....23
- 1.1.6.DIAGNOSTICO ESTRATÉGICOS.....24
- 1.1.7.PLAN DE NEGOCIOS.....25
- 1.1.8.PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL (POA).....28
- CAPÍTULO II.....29
- 2.1. SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA PROMERINOR CIA. LTDA.....29
- 2.1.1. ANÁLISIS DEL SECTOR DE PRODUCCIÓN DE INSUMOS ORGÁNICA: ¿CUÁL ES LA PARTICIPACIÓN DE PROMERINOR CIA. LTDA., EN EL MERCADO?.....29
- 2.1.2. BREVE RESEÑA HISTÓRICA.....30
- 2.1.3. MARCO LEGAL.....30

2.1.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	31
2.1.5. DIAGNÓSTICO Y SITUACIÓN ACTUAL DE PROMERINOR CÍA. LTDA.....	32
2.1.6. PRODUCTOS DE PROMERINOR CIA. LTDA.....	33
2.1.6.1.BIOPLUS.....	33
2.1.6.2. FERTHIGUE.	36
2.1.7. PARTICIPACIÓN CON EL MERCADO.....	37
2.1.8. RECURSOS.....	38
2.1.9. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO: FODA Y LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	38
2.1.9.1. ANÁLISIS FODA DE PROMERINOR CIA. LTDA.....	38
2.1.9.1.1. ESTRATEGIAS FODA.....	40
2.1.9.2.ANÁLISIS ACTUAL DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS EN EL MERCADO.	40
2.1.9.2.1. AMENAZA DE INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES.	41
2.1.9.2.2. INTENSIDAD DE RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES.	41
2.1.9.2.3. AMENAZA DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS.	42
2.1.9.2.4. EL PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES.	42
2.1.9.2.5. EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES.	43
2.2.0. ESTUDIO DE MERCADO	43
2.2.0.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LAS ENCUESTAS	43
2.2.0.1.1. ENCUESTA DIRIGIDA A PERSONAS QUE SI UTILIZAN ABONO ORGÁNICO.....	43
2.2.0.1.2. ENCUESTA DIRIGIDA A PERSONAS QUE NO UTILIZAN ABONO ORGÁNICO	55
2.2.1. ASPECTOS FINANCIEROS	65
2.2.1.1. BALANCE GENERAL DE PROMERINOR CIA. LTDA. 2009 - 2012	65
2.2.1.1.1. ANÁLISIS HORIZONTAL DEL BALANCE GENERAL.....	66
2.2.1.1.2. ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL.....	67
2.2.1.1.2.1. ACTIVOS CORRIENTES.	68
2.2.1.1.2.2. ACTIVOS FIJOS.	68
2.2.1.1.2.3. PASIVOS CORRIENTES.....	69
2.2.1.1.2.4. PASIVO LARGO PLAZO.....	69
2.2.1.1.2.5. PATRIMONIO	69
2.2.1.2.ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2009 - 2012.....	70
2.2.1.2.1. ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.	71
2.2.1.2.2. ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.	72

2.2.1.2.2.1. ANÁLISIS DEL ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	73
CAPÍTULO III.....	77
3.1. PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA PROMERINOR CÍA. LTDA.	77
3.1.1. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA.	77
3.1.1.1. VISIÓN.....	77
3.1.1.2. MISIÓN.	77
3.1.1.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.	77
3.1.1.4. SON POLÍTICAS DE LA EMPRESA:	78
3.1.2. PLAN ORGANIZACIONAL.....	79
3.1.2.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA.	79
3.1.2.1.1. DESCRIPCIÓN Y FUNCIONES DE CARGOS.	80
3.1.2.1.2. RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL.....	82
3.1.3. PLAN DE MARKETING.	83
3.1.3.1. IDENTIDAD CORPORATIVA.	83
3.1.3.2. ESTRATEGIAS DE MERCADEO.....	84
3.1.3.2.1. ESTRATEGIA DE PRODUCTO.	84
3.1.3.2.1.1. ¿QUÉ PRODUCTOS OFRECE EN EL MERCADO LA EMPRESA?.....	84
3.1.3.3. SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	87
3.1.3.4. ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	88
3.1.3.5. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.	89
3.1.3.6. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN.....	90
3.1.4. PLAN DE OPERACIONES.....	91
3.1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	91
3.1.4.1.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	91
3.1.4.2. ACTIVIDADES PREVIAS AL INICIO DE LA PRODUCCIÓN.	92
3.1.4.3. PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL BIEN.	92
3.1.5. PLAN FINANCIERO	93
3.1.6. PROYECTO DE FACTIBILIDAD.....	94
3.1.7. FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	95
3.1.8. FLUJO DE CAJA PROYECTADO ANUAL	96
3.1.9. CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	98
3.1.10. COSTOS DE ELABORACIÓN DEL PRODUCTO.....	99

3.1.11.BALANCES GENERAL PROYECTADO.....	100
3.1.11.1.INDICADORES FINANCIEROS DEL BALANCE GENERAL PROYECTADO.	101
3.1.12.ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO.....	103
CAPÍTULO IV	103
4.1. CONCLUSIONES.	103
4.2. RECOMENDACIONES.	105
ANEXOS	107
BIBLIOGRAFÍA.....	129

TEMA

**“ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA
IMPULSAR EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE LA EMPRESA
PROMERINOR CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE MANTA”**

INTRODUCCIÓN.

La empresa es una organización conformada por capital de trabajo, humano y equipos, maquinarias etc. que producen un bien o servicio con el fin de satisfacer las necesidades de la sociedad, la misma que debe de tener una razón de ser, misión, visión, objetivos, estrategias y posteriormente una planificación para su desarrollo y crecimiento.

Así como avanzan los años, la tecnología también, por lo que crea competencias entre las empresas y éstas comienzan a sentir los cambios que han surgido a través de los años; como otras situaciones que son el riesgo y la inestabilidad de la economías de cada país; las cuales ya no son controlables por lo que se ven obligadas a utilizar una planificación estratégica.

Una planificación estratégica es una herramienta que lleva a una empresa a lograr sus objetivos, propuestas y metas a largo o corto plazo. Y ayuda a que un gerente pueda enfrentar cualquier situación que se presente y pueda tomar las mejores decisiones.

A pesar de la gran importancia de que una empresa tenga desarrollada una planificación estratégica pues muchas no la poseen, de tal manera que no son bien administrados y surge un estancamiento que no permite llegar al éxito la empresa ni ser rentables.

Motivados por estos conceptos se ha pensado en desarrollar un análisis estratégico y diseño de plan de negocios para impulsar el crecimiento y desarrollo de la empresa privada PROMERINOR CÍA. LTDA. La que se dedica a la producción, procesamiento, y comercialización de insumos orgánicos líquidos y sólidos para el sector agrícola, sin embargo y a pesar de tener ya casi 7 años en funcionamiento su estructura administrativa carece de una planificación estratégica.

A lo largo de nuestra investigación estudiaremos conceptos muy fundamentales a ser aplicados en los capítulos posteriores de los cuales tenemos: planificación, estrategias, administración, procesos administrativos, planificación estratégica, la misma que encontraremos como marco teórico en capítulo I la misma que nos servirá como guía para el desarrollo de la investigación.

En el capítulo II analizaremos varios aspectos y situaciones relacionadas con la empresa PROMERINOR CÍA. LTDA., aplicando el análisis FODA y las cinco Fuerza de Porter.

En el Capítulo III partiendo de los resultados obtenidos en el análisis de la situación de la empresa se realizará la propuesta del plan de negocios utilizando las mejores herramientas con la finalidad de que los empleados y ejecutivos trabajen con eficiencia y eficacia hasta alcanzar la excelencia en la calidad empresarial.

Y en el Capítulo IV estableceremos las conclusiones y recomendaciones que serán un aporte para mejorar la empresa.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La planeación estratégica ha sido una teoría aplicable, tanto hoy como hace diez o veinticinco años y probablemente dentro de quince años, por ello es importante conocerla; la planeación estratégica, es el proceso gerencial que consiste en desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre los objetivos y recursos de la empresa y sus oportunidades cambiantes de mercadeo.

PROMERINOR CÍA. LTDA. una empresa localizada en la ciudad de Manta, provincia de Manabí quiere competir en el mercado local y nacional con su producto orgánico, el mismo que beneficiará a los cultivos en general, proporcionando un ambiente libre de contaminantes químicos, para aquello la empresa debe tener dentro de su estructura un Plan estratégico que encierre sus lineamientos administrativos, técnicos y gerenciales, los cuáles en la actualidad NO los posee, pero que están concretados en simples formas de actuar, lo que se convierte en una problemática de tipo gerencial-administrativa.

Cabe resaltar que la empresa PROMERINOR CÍA. LTDA., desde un análisis interno, no cuenta con un plan estratégico que mejoren las actividades dentro de la misma. La razón por la que no tienen una debida organización es la falta de planificación, motivación e iniciativa de los socios ya que ellos cuentan con otras actividades laborales la cual por factor tiempo no han llevado a cabo una sólida administración, lo que ha ocasionado que la empresa no haya podido lograr desarrollarse y crecer a través de los años.

PROBLEMA.

¿No existe un Plan estratégico empresarial de gestión y negocios de la empresa PROMERINOR CÍA. LTDA.?

Por tal motivo nos planteamos la siguiente interrogante:

¿Con un plan estratégico podrá la empresa lograr el crecimiento y desarrollo?

JUSTIFICACIÓN.

Con relación a lo mencionado es importante el desarrollo de un análisis estratégico y diseño de un plan de negocios para impulsar el crecimiento y desarrollo de la empresa PROMERINOR CÍA. LTDA. Dedicada a la producción, venta y comercialización de material orgánico que apoya al sector agrícola de Manabí.

De tal manera que partiendo del desarrollo de un Plan, se pueda beneficiar:

La comunidad, ya que ella constituye el principal beneficiario al recibir los servicios de una empresa bien organizada y estructurada.

A la Institución académica, porque el desarrollo del tema entregará datos significativos de cómo gestionar un plan de negocios empresarial adecuado a las normas actuales.

Por sus resultados, otorgará guía práctica metodológica en el desarrollo del plan negocios y servirá para la gestión de la empresa.

Por su importancia, ya que los planes de gestión, negocios en la actualidad se constituyen en una de las herramientas fundamentales en el desarrollo económico de las empresas y por ende del País.

OBJETIVOS.

Objetivo general:

- ✓ Estructurar un Plan de Negocios en la Empresa PROMERINOR CÍA. LTDA. de la Ciudad de Manta, para impulsar el desarrollo y crecimiento en los próximos 5 años.

Objetivos específicos:

- ✓ Elaborar el marco teórico del plan estratégico.
- ✓ Analizar la situación actual interna y externa de la empresa.
- ✓ Desarrollar un plan de negocios para la empresa PROMERINOR CÍA. LTDA.
- ✓ Establecer conclusiones y recomendaciones

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO.

1.1. Aspectos de la Planificación Estratégica.

Cuando Aníbal planeaba conquistar Roma se inició con la definición de la misión de su reino, luego formuló las estrategias, analizó los factores del medio ambiente y los comparó y combinó con sus propios recursos para determinar las tácticas, proyectos y pasos a seguir. Esto representa el proceso de planificación estratégica que se aplica hoy en día en cualquier empresa.

Igor Ansoff (1980), gran teórica de la estrategia, identifica la aparición de la planificación estratégica con la década de 1960 y la asocia a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas.

Los primeros estudiosos modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Neuman y Morgenstern en su obra "la teoría del juego", "una serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta".

En el año 1954 Peter Drucker. "la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuáles debería tener".

En 1962 Alfred Chandler. "el elemento que determina las metas básicas de la empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas".

(<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/pefja.htm>)

Basándose en lo investigado y dentro de este contexto podemos decir que la planificación estrategia surge a mediados de los años sesenta auspiciada por el libro de Ansoff (1965), Estrategias Corporativas.

La planificación estratégica es una herramienta que se ha convertido en un punto importante a través de los años por los cambios que han surgido en el mundo como la globalización, el avance tecnológico, lo que hace que las gerencias tengan un plan para enfrentar cualquier situación o cambio que se presente y así puedan tomar las mejores decisiones.

1.1.1. Definición de Planificación.

"La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos" *(Jiménez, 1982)*.

Existen muchas definiciones de planificación y en lo que hemos podido concluir es que refieren a establecer objetivos para la toma de decisiones y alcanzar las metas propuestas.

1.1.2. Definición de Estrategia.

En cuanto a estrategia también hay diversas definiciones en la que podemos decir que consiste en la agrupación de ideas que conllevan una minuciosa planificación para lograr el fin propuesto.

Según Alfred D. Chandler, un historiador del mundo de los negocios, propuso la siguiente definición de Estrategia: Es la determinación de las metas y objetivos básicos de una empresa (organización), a largo plazo; implica el diseño de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar dichos objetivos y metas.

(<http://www.emagister.com/curso-gestion-personal-estrategia/definicion-estrategia>)

K. R. Andrews (1980) definía la estrategia como el patrón o modelo de decisiones de una empresa que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, que define las principales políticas y planes para lograr esos objetivos y el tipo de negocio que la empresa va a perseguir, la clase de organización económica y humana que es o intenta ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que intenta aportar a sus accionistas, trabajadores, clientes y a la comunidad. (*http://juanguzman.blogspot.com/2013_03_01_archive.html*)

1.1.3. La Administración.

Inicialmente hemos estudiado de manera general la evolución de la administración de cómo poco a poco el ser humano fue dando testimonio en las pequeñas cosas, hasta llegar al concepto mismo de la administración.

La Administración es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización. Se pueden obtener muchos beneficios al ponerla en práctica.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>)

Existen muchos marcos textuales sobre administración, sin embargo es necesario exponer que la mayoría de los conceptos de administración utilizan los siguientes términos:

Objetivo: La administración siempre está enfocada a lograr determinados fines o resultados.

Eficacia: Se refiere a lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos del producto o servicio en términos de cantidad y tiempo.

Eficiencia: Esto es hacer las cosas bien. Es lograr los objetivos garantizando los recursos disponibles al mínimo costo y con la máxima calidad.

Grupo social: Es necesario que exista un grupo social para que se de la administración.

Coordinación de recursos: En la administración se requiere combinar, sistematizar y analizar los diferentes recursos que intervienen en el logro de un fin común.

Productividad: Es la relación entre la cantidad de insumos necesarios para producir un determinado bien o servicio. Es la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos, en términos de eficiencia y eficacia.

Con estas definiciones la administración es el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad.

(http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/administracionconceptos/)

1.1.3.1. Procesos Administrativos.

En el desarrollo estratégico o Planificado es importante conocer que es el proceso administrativo, ante lo cual debemos concretar sus principales fases, a continuación las mismas.

PLANEACION	ORGANIZACION	DIRECCION	CONTROL
<ul style="list-style-type: none"> • MISION • VISION • PROPOSITOS • PREMISAS • OBJETIVOS • ESTRATEGIAS • POLITICAS • PROGRAMAS • PROCEDIMIENTO • PRESUPUESTO 	<ul style="list-style-type: none"> • DIVISION DE TRABAJO • JERARQUIZACION • DEPARTAMENTALIZACION • DESCRIPCION DE FUNCIONES • COORDINACION 	<ul style="list-style-type: none"> • INTEGRACION • TOMA DE DECISIONES • COMUNICACION • MOTIVACION • LIDERAZGO 	<ul style="list-style-type: none"> • ESTABLECIMIENTO DE ESTANDARES • MEDICION DE RESULTADOS • CORRECCION DE DESVIACIONES • RETROALIMENTACION

Fuente: M en C. Laura Medellín Ruiz. Fundamentos Administrativos. Recuperado de <http://www.slideshare.net/JOHNZAMBRANO/fundamentos-de-administracion>.

Elaborado por: Autores

1.1.3.1.1. Planeación.

Consiste en elaborar un plan en la cual podamos desarrollar una estrategia para identificar cuáles son los objetivos y metas a la que queremos llegar y sean las más

beneficiosas para la empresa, buscando los mejores medios para poder concluir con éxito.

Dentro de sus principios tenemos:

Factibilidad.

Objetividad y cuantificación.

Flexibilidad.

Unidad.

Cambio de estrategias.

El alcance de la planeación comprende 3 tipos que son los siguientes:

Planes estratégicos (Largo plazo 3 a 5 años): Son planes que se aplican a toda la empresa. Su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización. Este justamente será estructurado en la empresa PROMERINOR CIA. LTDA.

Planes tácticos (Mediano plazo 1 a 3 años): Se refiere al modo en que se puede desarrollar una estrategia en un periodo de tiempo determinado. Generalmente utilizado en grandes empresas para emprender estrategias de avanzada en productos líderes de mercado.

Planes operativos (Menos de 1 año): Se refieren a actuaciones u operaciones muy concretas para desarrollar operaciones específicas. Estos son obligatorios de cada

área de la empresa y apoyan de manera directa al cumplimiento del Plan estratégico Institucional.

1.1.3.1.2. Organización.

Una vez que ya hemos elaborado un plan tenemos que buscar los mejores medios para llegar al éxito con las metas propuestas y de esto se encarga la etapa de organización.

Organización es coordinar, agrupar, sincronizar y ordenar las actividades necesarias que se encuentran involucradas en una administración, asignando a cada individuo funciones, jerarquías y responsabilidades con el fin de lograr los objetivos y metas propuestas de la manera más eficiente.

Principios de organización.

Del objetivo.

Especialización.

Jerarquía.

Paridad Autoridad – Responsabilidad.

Unidad de mando.

Difusión.

Amplitud y tramo de control.

Coordinación.

Continuidad.

Técnicas de Organización.

TÉCNICAS DE ORGANIZACIÓN			
Organigrama <ul style="list-style-type: none">• Es la representación de la estructura de una organización formal, que muestra niveles jerárquicos, autoridad, responsabilidad, relaciones entre niveles existentes dentro de ella.	Manuales <ul style="list-style-type: none">• Un manual es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un procedimiento	Diagramas de flujo <ul style="list-style-type: none">• Representan la secuencia de los procedimientos	Análisis de Puestos <ul style="list-style-type: none">• Define los puestos de trabajo que existen en la organización y el comportamiento que se requiere para el correcto funcionamiento de cada puesto.

Fuente: M en C. Laura Medellín Ruiz. Fundamentos Administrativos. Recuperado de <http://www.slideshare.net/JOHNZAMBRANO/fundamentos-de-administracion>.

Elaborado por: Autores

1.1.3.1.3. Dirección.

Es la ejecución de los planes de la organización que implica supervisar, mandar, motivar a los empleados para que realicen sus funciones y se esfuercen por hacerlo cada día mejor y así poder obtener altos niveles de productividad.

Entre los principios de la dirección tenemos:

De la armonía o coordinación de intereses.

Impersonalidad de mando.

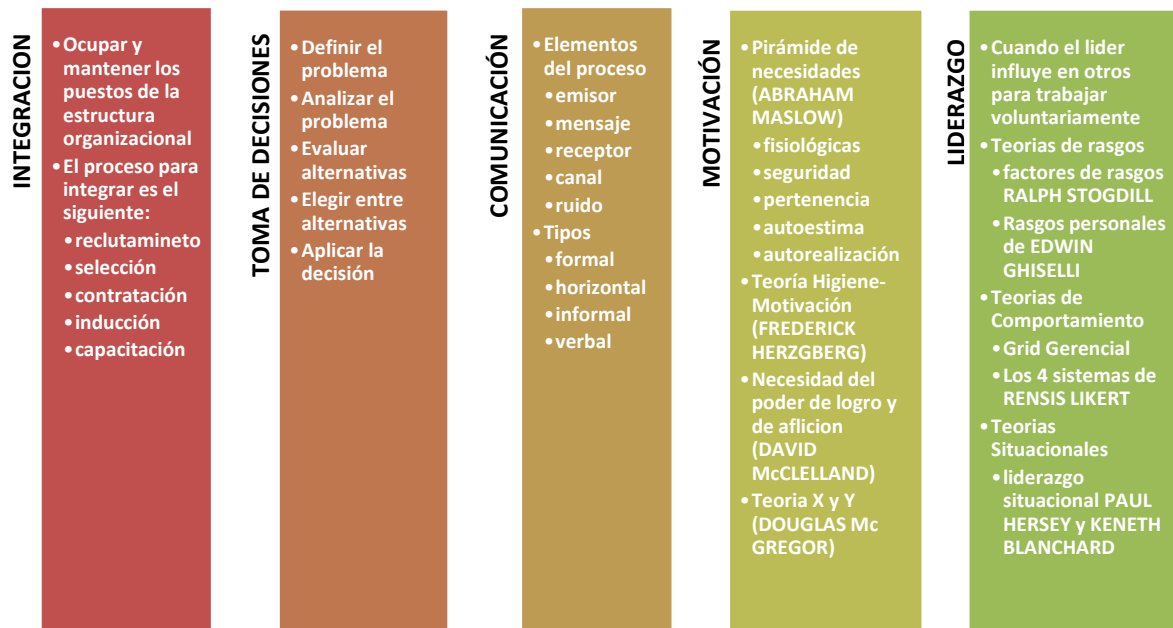
Supervisión directa.

Resolución del conflicto.

De la vía jerárquica.

Aprovechamiento del conflicto.

Elementos de dirección.



Fuente: M en C. Laura Medellín Ruiz. Fundamentos Administrativos. Recuperado de <http://www.slideshare.net/JOHNZAMBRANO/fundamentos-de-administracion>.

Elaborado por: Autores

1.1.3.1.4. Control.

Tiene como objeto verificar si los hechos se están realizando de acuerdo a los planes establecidos con el fin de asegurar que se están cumpliendo los objetivos de la empresa. Planeación y control están estrechamente relacionados.

Principios de control.

Equilibrio.

De los objetivos.

- De la oportunidad.
- De las desviaciones.
- De excepción.
- De la función controladora.

Factores que comprende en control.

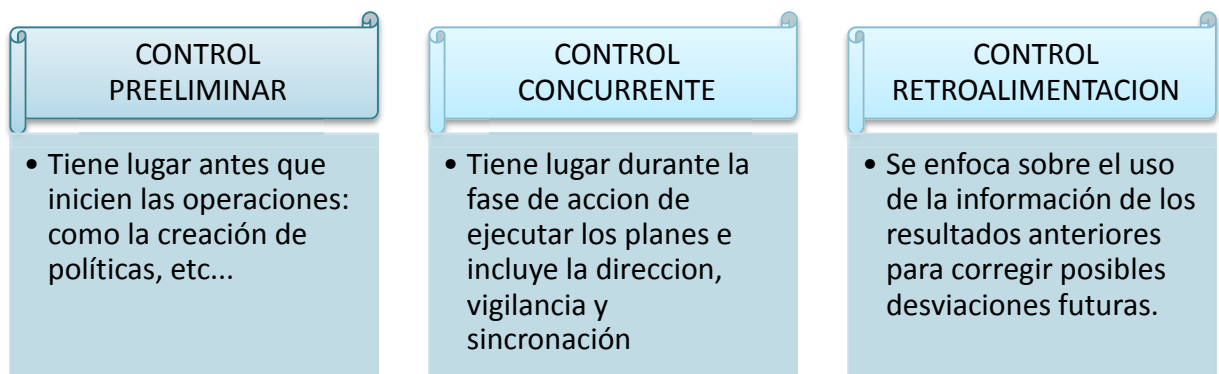
Cantidad: aplica en actividades en las que el volumen es importante.

Tiempo: controla las fechas programadas.

Costo: indicador de la eficiencia administrativa.

Calidad: especificaciones del producto.

Tipos de control.



Fuente: M en C. Laura Medellín Ruiz. Fundamentos Administrativos. Recuperado de <http://www.slideshare.net/JOHNZAMBRANO/fundamentos-de-administracion>.

Elaborado por: Autores

1.1.4. Planificación estratégica.

Es una herramienta que las medianas y grandes empresas eligen entre varias opciones, alternativas adecuadas para alcanzar las metas propuestas, que además

les permite prepararse para cualquier situación que se pueda presentar. Estas planeaciones pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

Según lo estudiado la planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas: formulación de objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de alternativas estratégicas.

(http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacionestrategica/default20.asp)

1.1.4.1. Definición de Planificación.

Para implementar un plan estratégico es necesario conocer las siguientes definiciones:

Visión: Como se visualiza la empresa a futuro.

Misión: Razón de ser de una empresa.

Valores: Pilar fundamental para la empresa es la impulsadora del cómo hacemos nuestro trabajo.

Política: Es un conjunto de normas o reglas establecidas por la dirección de la empresa para la regulación de los diferentes funcionamientos de la misma.

Análisis interno: Los factores que pueden afectar internamente son: organización, administración, producción, situación financiera, etc.

Análisis Externo: Factores que pueden afectar a la compañía como por ejemplo: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, nuevos competidores, productos sustitutos, la cual puede tener una influencia desfavorable en sus actividades

Objetivos: Son resultados que una empresa aspira lograr.

Estrategias: Método a seguir para alcanzar los objetivos de la empresa.

Formulación de Planes: Es un proceso en el que interviene de manera dinámica un grupo de individuos para formular las estrategias en las cuales tenemos las maestras y de programas.

Las estrategias maestras son aquellas en las que formulamos la misión, visión, objetivos, propósitos y políticas de una empresa. Mientras que las estrategias de programa son las que se relacionan la adquisición, uso y disposición de los recursos para proyectos específicos.

Implementación y Revisión: Al llevar a cabo la formulación de planes el siguiente paso es plasmarlos para cumplir todos los propósitos y objetivos trazados de manera que se pueda crecer y llegar al éxito.

Todo esto no se cumple solo con la implementación sino también con llevar una revisión o control en el que podamos ver que cada paso se cumpla de la mejor manera.

1.1.4.2. Proceso de la Planificación estratégica.

La planeación estratégica es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos recursos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios. (Evoli, 2001)

Un plan estratégico parte de una misión, visión, valores y políticas en la que definimos la orientación de la empresa ¿cuál es su razón de ser? ¿A dónde quiere llegar? teniendo claro estos puntos lo siguiente es realizar un análisis interno y externo con el fin de saber cuál es la situación de la empresa, sus potenciales y debilidades.

Una vez realizado este diagnóstico podemos establecer los objetivos en la cual tienen que ser reales, alcanzables etc. de esta manera surge establecer un plan estratégico para su implementación, cumplir lo antes propuesto pero sin pasar por alto su revisión o control del mismo.

1.1.5. Análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa.

Para que una empresa se desarrolle como tal y obtenga éxito tiene que realizar análisis de manera interna y externa de la misma.

De esta manera podemos conocer cuáles son sus fortalezas y limitaciones lo que nos permite evaluar la situación en que se encuentra la empresa. Al realizar la evaluación de las fortalezas nos permite llegar a los objetivos de la organización ya que así conocemos nuestra mayores ventajas y se nos facilita cumplirlos, mientras que las limitaciones son aquellas las que nos dificultan o impiden el logro de tales objetivos.

El análisis interno es aquel que analiza los recursos de la empresa disponibles, o que puedan disponer para realizar sus operaciones (recursos financieros, máquinas,

equipos, materias primas, recursos humanos, Tecnología, etc.) analiza la estructura organizacional de la empresa y evalúa el desempeño de la misma.

En el análisis externo la compañía tiene poca posibilidad de influir en estos factores; tiene que encontrar la forma de vivir con ellos pero esto permite también buscar la manera de mejorar o en tal caso ser competitivo.

1.1.6. Diagnostico estratégicos.

Dentro de la planificación estratégica se presenta un método de diagnóstico y mejora del mantenimiento basado en los principios de la planificación.

Está compuesto por etapas de: determinación de objetivos, diagnóstico, análisis FODA, elaboración de estrategias, implantación/ejecución y evaluación final. El método propuesto ha sido aplicado a la empresa de producción de abonos orgánicos de la ciudad de Manta – Manabí – Ecuador, PROMERINOR CÍA. LTDA.

Por tanto permiten maximizar la utilización de los recursos disponibles, minimizar los costes por producción diferida, conservando los equipos, garantizando así la continuidad de las operaciones, además de la necesidad de desarrollar un PLAN flexible, orientado a mejorar la distribución y uso de los recursos, y a disminuir los impactos negativos del entorno, tanto a corto, medio y largo plazo.

1.1.7. Plan de negocios.

En la actualidad encontramos un sin número de planes de negocios a las cuales la empresas se pueden acoger de acuerdo a la necesidad de ellos o incluso pueden crear uno.

El plan de negocios es un documento en cual se trabaja en un nuevo proyecto o en uno ya existente y este nos permite conocer si el mismo va a ser exitoso y rentable.

Todo Plan de negocios merece el desarrollo de un esquema detallado de sus actividades a continuación el desarrollo de un plan general:

Ejemplo de un plan de negocios:

Proyecto y Objetivos.

La Idea.

¿Por qué?

Los Promotores.

Misión.

Objetivos.

Producto y Mercado.

Productos: Visión General.

Puntos Fuertes y Ventajas.

El cliente.

Targets.

El Mercado Potencial.

Claves de Futuro.

Competitividad.

La Competencia.

Principales competidores.

Análisis comparativo.

Competitividad: Análisis.

Plan de Marketing.

DAFO.

Política de Producto.

Política de Servicio y Atención al cliente.

Política de Precios.

Política de Promociones y Descuentos.

Comunicación.

Publicidad y Promoción.

Plan de Acciones de Marketing.

Estimaciones de Venta.

Plan de Ventas.

Estrategia de Ventas.

Fuerza de Ventas.

Condiciones de Venta.

Canales de Distribución.

Plan de Ventas Anual.

Estimaciones de Venta.

Recursos Humanos.

Organización Funcional.

Condiciones de trabajo y remunerativas.

Plan de Recursos Humanos.

Previsión de Recursos Humanos.

Aspectos legales y societarios.

- La sociedad.
- Licencias y derechos.
- Obligaciones Legales.
- Permisos y limitaciones.

Planes Operativos.

- Plan de Establecimiento.
- Plan de Lanzamiento.

Resultados Previstos.

- Premisas Importantes.
- Indicadores.
- Resultados Primer año.
 - Umbral de rentabilidad.
 - Cuenta de Explotación.
 - Cuentas de Resultados.
 - Tesorería.
 - Balances previsionales.
- Resultados a 5 años.
 - Resultados.
 - Balances Previsionales.
 - Tesorería.
 - Valor y Rentabilidad de la inversión.
 - Principales Ratios

Plan de Inversiones y Financiación.

- Plan de Inversiones y establecimiento.
- Necesidades Financieras.

Plan de Financiación.

Conclusiones finales.

Oportunidad.

Riesgo.

Puntos Fuertes.

Rentabilidad.

(<http://es.scribd.com/doc/29504600/Ejemplo-Plan-Negocio-1>)

Aquí mostramos un ejemplo muy generalizado de un plan de negocios que nos servirá como guía para realizar nuestro propio plan ya que nos vamos a ajustar de acuerdo a las necesidades que encontremos en el estudio interno y externo de la empresa PROMERINOR CÍA. LTDA.

1.1.8. Plan Operativo Anual Institucional (POA).

Es una herramienta de planificación que nos ayuda establecer los objetivos que se desean cumplir, a su vez nos permite dar un ordenamiento lógico de las acciones que se proponen realizar, la cual tiene duración de un año y es por esto que se llama plan operativo anual.

Estos objetivos se plasman sobre un documento las cuales son ideas de los directivos, empleados y demás colaboradores de una empresa.

Esta herramienta nos facilita el seguimiento de las acciones de cada trabajador y en el caso de que no se estén cumpliendo con los objetivos pues se puede hacer nuevas proposiciones.

CAPÍTULO II

2.1. SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA PROMERINOR CÍA. LTDA.

2.1.1. Análisis del sector de producción de insumos orgánica: ¿Cuál es la participación de PROMERINOR CÍA. LTDA., en el mercado?

El agotamiento de la fertilidad de los suelos ha obligado a buscar alternativas para el manejo del cultivo, y dentro de ello se tiene el uso de los abonos orgánicos líquidos y sólidos.

Sin embargo, el uso de éstos en el campo, aún es mínimo debido principalmente a la poca difusión y disponibilidad de los mismos entre los productores. Este aspecto contrasta con el hecho de que los abonos orgánicos contribuyen a mejorar la calidad agronómica, productiva y rendimiento del cultivo, ayudando también a reducir costos de producción; y aportando de manera significativa al desarrollo sustentable de la actividad agrícola.

PROMERINOR CÍA. LTDA., es una empresa que a pesar de sus altibajos se ha ido incorporando a través de los años en el mercado de fertilizantes. Sin embargo, la competencia ha introducido nuevos productos lo que hace que la empresa comience a fortalecer más su mercado, lo que obliga a pensar en la innovación y en estrategias para fortalecer su participación.

2.1.2. Breve Reseña Histórica.

Después de que uno de sus actuales socios se quedara sin plaza de trabajo a mediados del año 2005 surgió la iniciativa del Ing. Robín Álava de crear una empresa de insumos orgánicos luego de las experiencias adquiridas a través de los años.

Es así como el Ing. Robín Álava presenta el proyecto en la cual se asocian 3 integrantes más los mismos que se han ido disminuyendo a la fecha.

A finales del año 2005 en noviembre 16 se constituye la empresa la cual se localiza en San Juan de Manta Km 5 de la provincia de Manabí.

La compañía cuenta con un terreno 1300 m² donde se encuentra construidos los sistemas para producir los fertilizantes orgánicos por el método anaeróbico.

Además se cuenta con un área destinada exclusivamente a la recepción de la materia prima y una sala de envasado para el empaque del producto así como también para su almacenamiento.

2.1.3. Marco Legal.

La industria de suministros agrícolas está sujeta a leyes, normativas y procedimientos establecidos por diferentes organismos de control, entre los más importantes el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

En lo que concierne a insumos orgánicos debe estar sujeta al registro oficial, Decreto No. 3609, 20 de marzo del 2003, libro II, capítulo XV, de la normativa general para promover y regular la producción orgánica en el Ecuador, el cual consta

de 104 artículos, que menciona la inscripción, certificación, producción, aplicación, procesamiento, almacenamiento, transporte, empaque, comercialización y control.

Además están sujetas a otras leyes que a continuación se detalla:

- Ley de superintendencia de compañías.
- Ley de Régimen Municipal.
- Ley de Control Ambiental.
- Ley de Fomento agrícola del Ecuador.

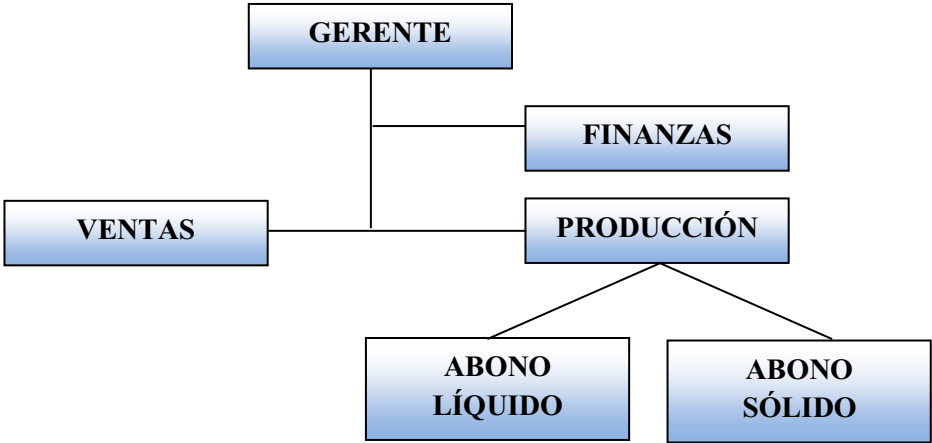
2.1.4. Estructura Orgánica.

Toda organización cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o informal. La formal es la estructura explícita y oficialmente reconocida por la empresa. La estructura informal es la resultante de la filosofía de la conducción y el poder relativo de los individuos que componen la organización, no en función de su ubicación en la estructura formal, sino en función de influencia sobre otros miembros.

(Daniel Martínez Pedrós, Artemio Milla Gutiérrez 2005 / La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del Cuadro de mando integral, Ediciones Díaz de Santos pag175.)

La actual estructura orgánica de la empresa es:

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA



Fuente: Secretaría de PROMERINOR CÍA. LTDA.

2.1.5. Diagnóstico y Situación Actual de PROMERINOR CÍA. LTDA.

PROMERINOR CÍA. LTDA., es una empresa dedicada a la producción y comercialización de abono orgánico, dirigida para aquellas personas cuya labor es la producción de hortalizas, vegetales, frutas, cereales, pastos y flores, entre otros, teniendo como herramienta principal los suelos.

El uso de insumos orgánicos en la actualidad es muy bajo sobre todo en la región costa y al no poseer un plan de negocios se torna un poco difícil su comercialización y esto aún más cuando por parte de los ministerios encargados no hay una fuerte fomentación de la producción orgánica.

Los productos que elabora PROMERINOR CÍA. LTDA., al momento están siendo comercializados en su mayoría en la región Sierra (Riobamba) y la otra parte en la Costa (Manabí).

Los principales problemas que hemos podido encontrar y observar en la empresa son:

Administrativo:

- Falta de planificación estratégica.

- No tener definido las funciones y obligaciones de cada funcionario.

- Falta de comunicación.

- Falta de liderazgo gerencial.

- No existe área de recursos humanos.

Mercadeo:

- No existe un plan de mercadeo o marketing.

Financiero:

No disponer de capital de trabajo.

Falta de recursos económicos para la compra de materia prima e innovación tecnológica.

Inadecuada recuperación de cartera.

Mala administración de fondos.

No llevar una adecuada contabilidad.

Operaciones:

Falta de organización en la producción.

Falta control de desempeño laboral.

No realizar informes de producción.

Falta de optimización de materiales y recursos

Falta información de inventarios.

2.1.6. Productos de PROMERINOR CÍA. LTDA.**2.1.6.1. Bioplus.**

Bioplus es un bioestimulante de origen 100 % natural que se obtiene del proceso tecnológico de la descomposición anaeróbica de los subproductos provenientes de la industrialización de higuera, soja, alfalfa, palmiste, ajonjolí, maíz, trigo y neem.

Por su alto contenido de nitrógeno, sumado a su adecuado contenido de auxinas naturales biológicamente activas en sus formas básicas: Acido indolacético y Triptófano, inducen la multiplicación y crecimiento celular.

Beneficios.

Incrementa la actividad fotosintética.

Incrementa la síntesis de proteínas, ácidos nucleicos y clorofila.

Promueve el crecimiento y diferenciación celular, y por lo tanto en el crecimiento en longitud de la planta.

Crecimiento celular longitudinal.

Estimula la división.

Aumento de diámetro de botón.

Forma raíces laterales.

Crecimiento de elongación.

Diferenciación y división celular.

Promueve dominancia apical en variedades destinadas a ser singelstem.

Retardan la caída de hojas, flores y frutos jóvenes.

Al inducir el aumento en la producción de raíces, aumenta la producción de citoquininas ya que éstas son formadas en los ápices radiculares desencadenando una serie de procesos fisiológicos que determinan un aumento en la calidad.

Aplicaciones continuas en dosis recomendadas y épocas correctas determinan un aumento en la producción y calidad de las cosechas. **Ver Anexo N°1**

Aplicaciones.

CULTIVO	APLICAR CADA	DOSIS c/200 l. agua
Brócoli (Brassicaoleracea)	14 días	1 litros
Romanesco (Brassicaoleracea)	14 días	1 litros
Coliflor (Brassicaoleracea)	14 días	1 litros
Lechuga (Lactuca sativa)	14 días	1 litros
Culantro (Coriandrum sativum)	14 días	1 litros
Zanahoria (Daucus carota)	14 días	1 litros
Cebolla (Allium cepa)	14 días	1 litros
Col (Brassicaoleracea)	14 días	1 litros
Arveja (Pisum sativum)	14 días	1 litros
Tomate Riñon (Lycopersicon)	14 días	1 litros
Pimiento (Capsicum annuum)	14 días	1 litros
Banano (Musa spp)	30 días	1 litros
Café (Coffea arabica)	30 días	2 litros

Cacao (<i>Theobroma cacao</i>)	30 días	2 litros
Piña (<i>Ananascomosus</i>)	30 días	1 litros
Papaya (<i>Carica papaya</i>)	14 días	1 litros
Palma – vivero – (<i>Elaeisguineensis</i>)	14 días	2 litros
Palma cultivo joven (<i>Elaeisguineensis</i>)	21 días	2 litros
Palmito (<i>Bactrisgasipaes</i>)	21 días	2 litros
Citricos (<i>Citrus spp</i>)	30 días	1 litros
Tomate de Árbol (<i>Cyphomandracrassifolia</i>)	30 días	1 litros
Babaco (<i>Caricapentagona</i>)	14 días	1 litros
Mora (<i>Rubisglaucus</i>)	14 días	1 litros
Frutilla (<i>Pragariasp</i>)	14 días	1 litros
Flores de Verano	14 días	1 litros
Rosas (<i>Rosa sp</i>)	21 días	1 litros
Potreros	28 días	2 litros
Alfalfa (<i>Medicago sativa</i>)	7 días	2 litros
Pastos	21 días	2 litros
Germinación	4 horas	10 cc/l. agua
Semilleros	3 días	10 cc/l. agua
Enraizar	5 min	10 cc/l. agua
Camaroneras	3 lt / ha	Con plantación
Camaroneras	4 lt / ha	Sin plantación

Fuente: Secretaría de PROMERINOR CÍA. LTDA.

Nota: Para mejor rendimiento añada 1 l. de leche y 1 l. de melaza

Presentación BIOPLUS



Fuente: Secretaría de PROMERINOR CÍA. LTDA.

2.1.6.2. Ferthigue.

Ferthigue es un fertilizante orgánico vegetal con acción nematicida, que mejora la estructura de los suelos haciéndolos más aptos para los cultivos, mantiene la fertilidad del suelo puesto que aporta casi todos los elementos necesarios y abundantes materia orgánica y ayuda a liberar del suelo minerales que necesitan las plantas.

El nitrógeno que aporta es orgánico, no se volatiliza y además es de acción lenta permaneciendo durante el ciclo del cultivo.

Interviene en el intercambio de iones entre la raíz y el suelo, mejora la estructura de los suelos facilitando la labranza, ayuda a liberar los minerales del suelo para la nutrición de la planta. Activa biológicamente al suelo, al incorporar ácidos orgánicos y alcoholes, durante su descomposición que sirven de fuente de carbono a los microorganismos de vida libre y fijadores de nitrógeno, estos últimos producen sustancias de crecimiento, como triptófano y ácido indol-acético.

Presentación FERTHIGUE.



Fuente: Secretaría de PROMERINOR CÍA. LTDA.

Observaciones.

Producto no tóxico (como precaución usar mascarilla).

Mantener en lugar seco y fresco.

Tiempo de conservación 1 año.

APLICACIONES		
CULTIVO	NOMBRE CIENTIFICO	DOSIS
Brócoli	(Brassicaderasea)	500Kg/Ha
Zanahoria	(Daucus carota)	500Kg/Ha
Tomate Riñón	(Lycopersicon)	2500Kg/Ha
Banano	(Musa spp)	2.2Kg/Planta
Café	(Coffeaarafica)	2.5Kg/Planta
Cacao	(Theobroma cacao)	3.0Kg/Planta
Piña	(Ananascomosus)	0.4Kg/Planta
Papaya	(Carica papaya)	2.2Kg/Planta
Palma Africana	(Elaeisguineensis)	4Kg/Planta
Palmito	(Bactrisgasipaes)	2.5Kg/Planta
Cítricos	(Citrus spp)	2.5Kg/Planta
Tomate de árbol	(Cyphomandracrassifolia)	1.2Kg/Planta
Babaco	(caricapentagona)	1.5Kg/Planta
Plátano	(Musa sp)	2.2Kg/Planta
Orito	(Musa sp)	2.2Kg/Planta
Mango	(Mangifera indica)	2.8Kg/Planta
Maiz	(Zea Mays)	500Kg/Ha
Arroz	(Oryza sativa)	500Kg/Ha
Papas	(Solanumtuberosum)	1200Kg/Ha

Fuente: Secretaría de PROMERINOR CÍA. LTDA.

2.1.7. Participación con el Mercado.

La participación de PROMERINOR CÍA. LTDA., dentro del mercado tiene un porcentaje mínimo por lo que se debe realizar estrategias para que los productos se vayan expandiendo a nivel local, provincial y del país.

A parte de los 16 clientes estables que cuenta PROMERINOR CÍA. LTDA., se puede acceder al mercado de fertilizantes de abono Orgánico.

El 80 % de la producción es para la Región Sierra (Riobamba).

El 20% de la producción es para la Región Costa (Manabí).

2.1.8. Recursos.

Actualmente la empresa cuenta con:

Recursos Humanos:

Gerente.

Contador.

Técnico de producción.

Recursos Económicos:

La empresa PROMERINOR CÍA. LTDA., cuenta con un esquema de capital de:

\$18,195.34

Recursos Técnicos:

Técnico de producción.

Equipamiento:

Máquina procesadora de compost.

Bomba de propulsión.

Filtro de 250 lt.

Máquina de etiquetado.

2.1.9. Diagnostico Estratégico: FODA y Las Cinco Fuerzas de Porter.

2.1.9.1. Análisis FODA de PROMERINOR CÍA. LTDA.

El análisis FODA, revela la situación actual que vive la empresa, en la cual se plasman sus FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS.

Estas sirven para el desarrollo de su Misión, Visión, las mismas que pueden variar de acuerdo a su Plan Estratégico empresarial. Para la situación presente, PROMERINOR CÍA. LTDA., no contaba con un Plan Estratégico, el mismo que fue desarrollado a lo largo de esta investigación.

A continuación se detalla EL FODA realizado entre trabajadores y mando gerencial.

ANALISIS FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Disponibilidad de infraestructura y equipos. 2. Precios cómodos. 3. Servicio al cliente adecuado. 4. Experiencia del personal	1. Oferta de insumos orgánicos es limitada. 2. Puntos estratégicos de venta lo cual facilita la adquisición del producto a los consumidores. 3. Expansión del volumen de ventas en el mercado local en materia de abono orgánico. 4. Promoción del producto mediante la participación en ferias relacionadas con la agricultura.
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Falta de planificación estratégica. 2. Falta de liderazgo gerencial. 3. No existe área de recursos humanos. 4. Carencia de un manual de procesos y procedimientos. 5. No disponer de capital de trabajo. 6. Falta de recursos económicos para la compra de materia prima e innovación tecnológica. 7. Inadecuada recuperación de cartera. 8. Mala administración de fondos. 9. No llevar una adecuada contabilidad. 10. Falta de organización en la producción. 11. Falta control de desempeño laboral. 12. No realizar informes de producción. 13. Falta de optimización de materiales y recursos. 14. Falta información de inventarios.	1. Competencia tecnológica de otras empresas. 2. Empresas con muchos años de servicio. 3. Adquisición de materia prima con variantes transgénicas. 4. Nuevas disposiciones tributarias.

Elaborado por: Autores

2.1.9.1.1. Estrategias FODA.

Bajo la perspectiva de haber identificado el FODA de la empresa se plantean varias estrategias para la solución de las amenazas y debilidades encontradas. A continuación las mismas:

Definir tareas de empleados mediante manual de funciones.

Ampliar el local.

Asesoramiento personalizado del cliente con cobertura total de las necesidades.

Contar con un equipo altamente calificado y certificado de operatividad de equipos.

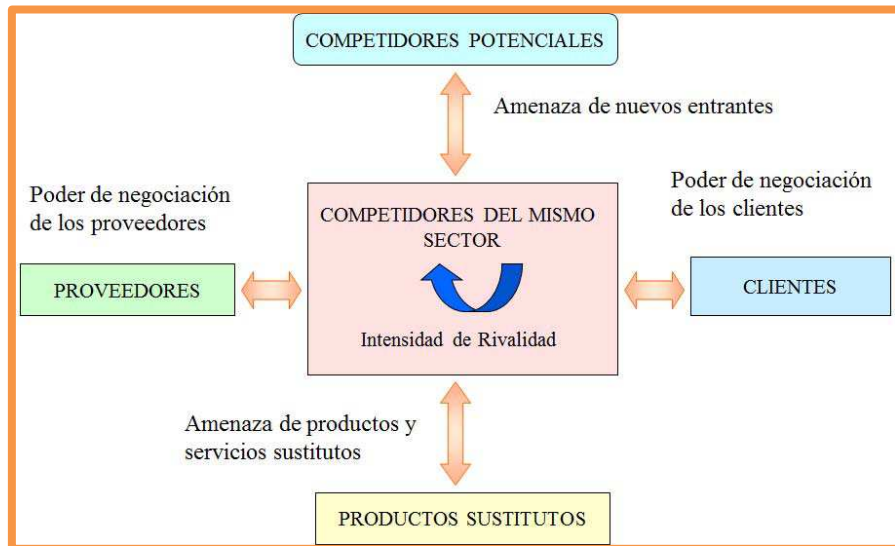
Capacitación técnica.

Relaciones públicas y Marketing al cliente.

Convenios de adquisiciones con empresas locales de ventas de materia prima certificada.

2.1.9.2. Análisis actual de las cinco fuerzas competitivas en el mercado.

La competencia en el sector de suministros agrícolas surge de las necesidades de los agricultores para obtener buenos cultivos, para esto deben maximizar los recursos y obtener utilidades favorables, el mercado brinda la oferta y demanda de insumos en el que se pretende liderar. La situación actual depende de varios factores externos e internos que influyen en el desarrollo del mercado, para el presente estudio al escenario se lo realizara basado en las cinco fuerzas competitivas de Porter:



Fuente: <http://caromeroshgeo.blogspot.com/2011/05/analisis-del-entorno-de-la-empresa.html>.

2.1.9.2.1. Amenaza de ingreso de nuevos competidores.

El ingreso de nuevos competidores en el sector de insumos orgánicos permite que los competidores actuales se vuelvan más eficientes y eficaces para retener a los clientes, en la actualidad mediante el reflejo del estudio de mercado, las barreras para entrar a competir en el mercado son bajas porque no existen empresas que logren obtener economías de escala en los insumos orgánicos, los requerimientos de capital son bajos para comercializar insumos orgánicos, la barrera que posee la industria es mediante la diferenciación de producto, cada empresa posee insumos con elementos diferenciadores.

2.1.9.2.2. Intensidad de rivalidad entre los competidores.

En la actualidad existe cierto equilibrio entre los competidores, son pocas las casa comercializadoras de insumos orgánicos en el mercado, y existe cierto posicionamiento de marca, precios, publicidad, producción, abastecimiento

constante de suministros, no existe una intensa rivalidad, expresan los competidores cierta diferenciación en los suministros, cada empresa posee insumos con características propias. Entre las empresas que disputan el mercado de insumos orgánicos, se menciona: Agripac, Pronaca, Fertisa, India, Brenntag etc.

2.1.9.2.3. Amenaza de los productos sustitutos.

La incorporación de productos sustitutos es bajo debido que cada insumo es elaborado con fórmula para mejorar su eficacia en todo cultivo, existen productos sustitutos en el mercado pero no con la eficacia y efectos para el desarrollo de los cultivos. Entre los productos sustitutos se menciona:

Heces de animales.

Residuos vegetales, como por ejemplo hojas, tallos en descomposición.

Residuos minerales, como ceniza volcánica, roca fosfórica.

Abonos verdes, son los que poseen la bacteria Rizobium que fija el Nitrógeno atmosférico, ejemplo: alfalfa, trébol, entre otros.

Insumos agroquímicos o sintético.

2.1.9.2.4. El poder de negociación con los proveedores.

El poder de negociación de los proveedores con las comercializadoras es alto, debido que no existen en el mercado ecuatoriano numerosas casas abastecedoras de insumos orgánicos con precios y calidad estandarizados, a futuro se considera una amenaza los proveedores, debido que pueden romper la cadena de distribución y dedicarse por su cuenta a comercializar directamente para llegar al consumidor final. Se debe mantener políticas claras de distribución y asegurarse mediante contratos de distribución por varios años.

2.1.9.2.5. El poder de negociación de los compradores.

En la actualidad no existe una cultura por adquirir insumos orgánicos, esto permite que el poder de negociación sea bajo por parte de los compradores al desconocer sobre los beneficios, usos y aplicaciones de los bienes sobre los cultivos.

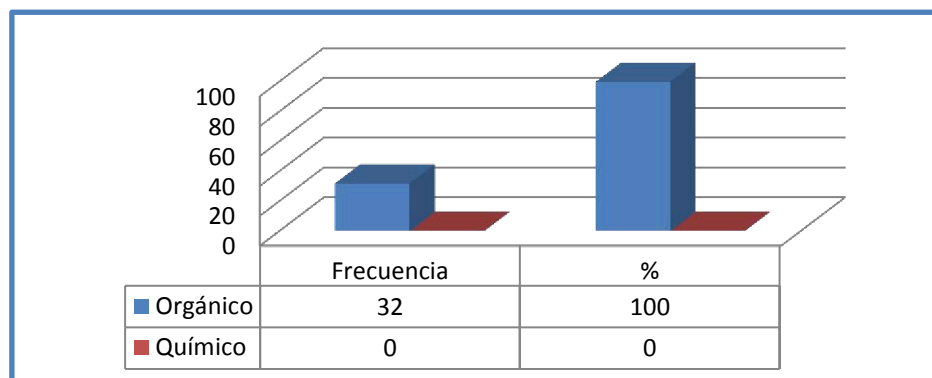
El mercado por lo general esta segmentado en compradores potenciales que adquieren grandes volúmenes de insumos y compradores no potenciales, aquellos que su capacidad de compra es menor. Es lógico, los clientes potenciales que adquieren grandes cantidades de suministros para los cultivos van a poseer un fuerte control sobre la industria principalmente en precio y calidad, y todo lo contrario con los clientes no potenciales, es decir están sujetos a los precios que imponga la industria en el mercado.

2.2.0. Estudio de mercado.

2.2.0.1 Análisis de los resultados obtenidos en las encuestas.

2.2.0.1.1. Encuesta dirigida a personas que utilizan abono orgánico.

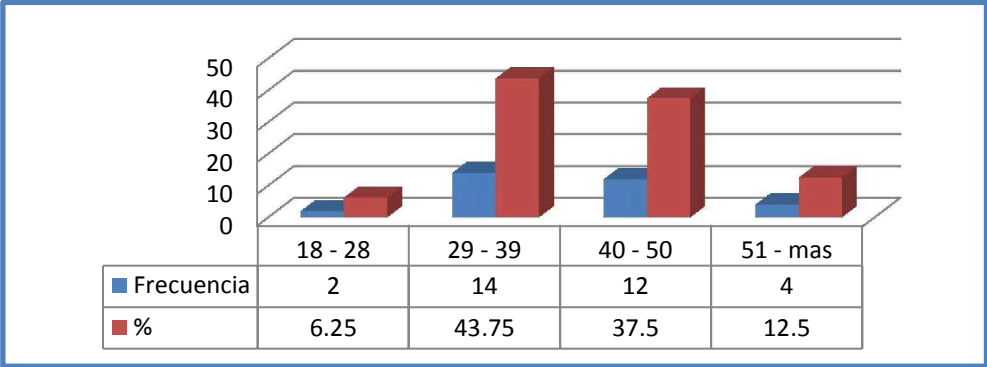
1. ¿Qué tipo de abono o fertilizantes utiliza para su cultivo?



Elaborado por: Autores

Al preguntarles a las personas que tipo de abono utilizan en el cultivo de sus plantas, estos respondieron que era abono o fertilizante orgánico de los cuales el 100% respondieron que utilizan ya sea hojas de plantas, heces de animales u otro abono que sea libre de químico.

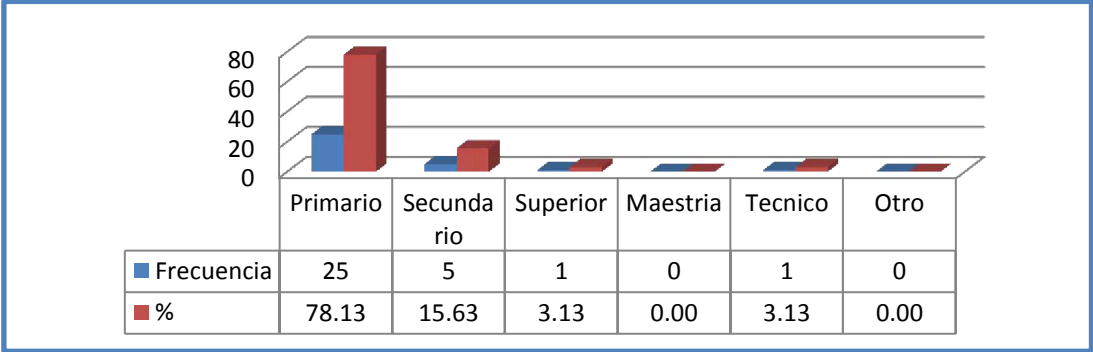
2. ¿Qué edad tiene?



Elaborado por: Autores

De acuerdo a los resultados de la encuesta la edad promedio de los agricultores en mayor porcentaje se refleja entre los 29 a 39 años con un 43,75%, seguido de la edad de 40 a 50 con un 37,5 % con la edad de 51 años a mas con un 12,5% y en ultimo la edad de 18-28 años con un 6,25%. Esto nos da a conocer que las personas que están dedicadas a la agricultura se encuentran en un rango de edad media.

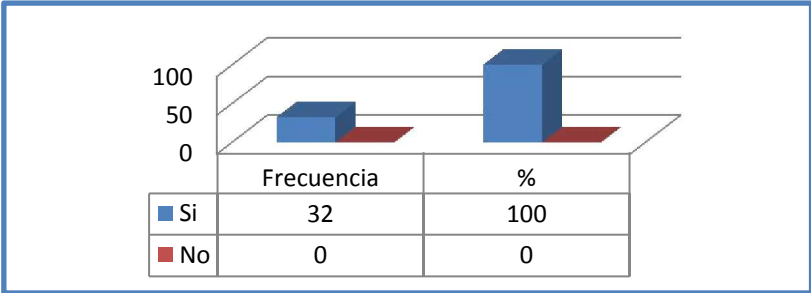
3. ¿Qué nivel educativo tiene?



Elaborado por: Autores

Se pudo conocer que de la mayoría de las personas encuestadas que están dedicadas a la agricultura tienen un nivel educativo primario que se representa con un 78,13% el nivel secundario con un 15,63% el nivel superior con un 3,13% al igual con el nivel técnico con un 3,13%.

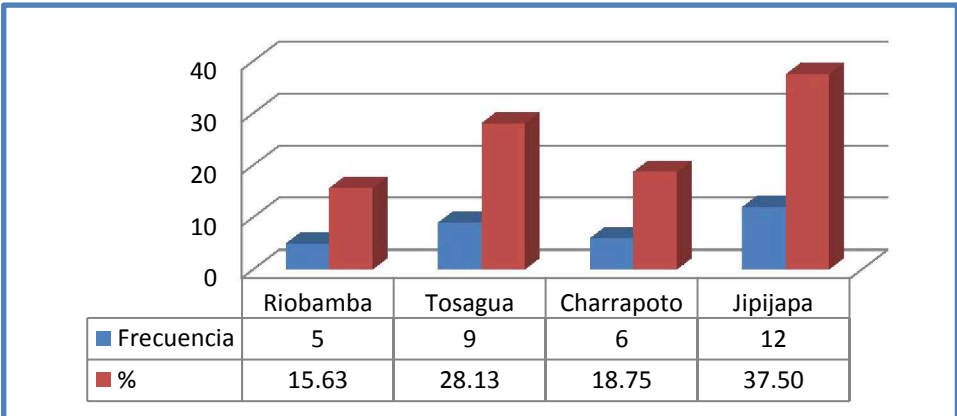
4. ¿Tiene conocimiento sobre los beneficios de la producción de la agricultura orgánica?



Elaborado por: Autores

Al preguntar si conocen los beneficios que tiene el abono orgánico el 100% de las personas nos respondieron que si e incluso indicaron que obtienen un mejor producto y más saludable para el consumo de las personas.

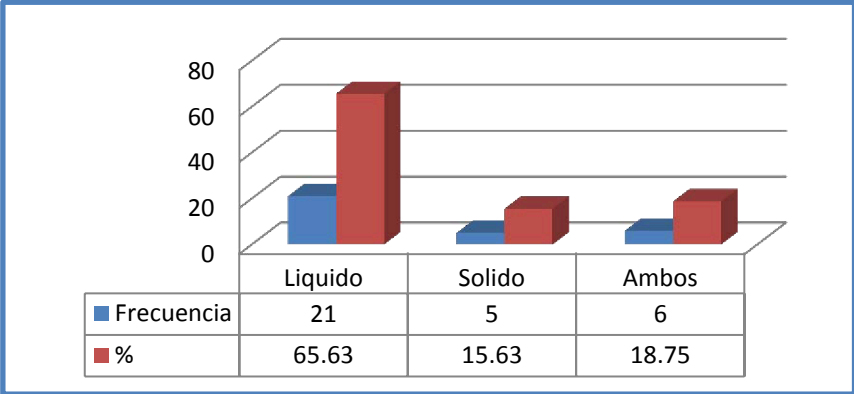
5. ¿En qué ciudad compra usted abono orgánico para sus cultivos?



Elaborado por: Autores

Las encuestas las realizamos en diferentes lugares de la provincia y del Ecuador, la mayoría de personas compran el abono o fertilizante orgánico en el Canton Jipijapa con un 37,50% seguido de Tosagua con un 28,13% en Charapotó con un 18,75% y en la sierra con un 15,63% tenemos a Riobamba.

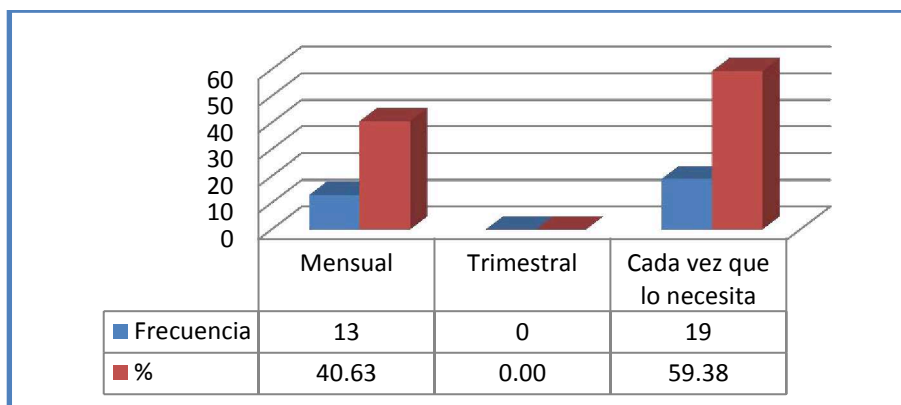
6. ¿Compra abono orgánico en líquido o sólido para sus cultivos?



Elaborado por: Autores

Las personas compran un 65,63% de abono liquido ya que esta lo utilizan para fumigar o para preparar la tierra para el cultivo; a diferencia del abono solido con un 15,63% ya que este solo lo utilizan cuando se prepara la tierra para sembrar y un 18,75% utilizan ambos productos para cultivar.

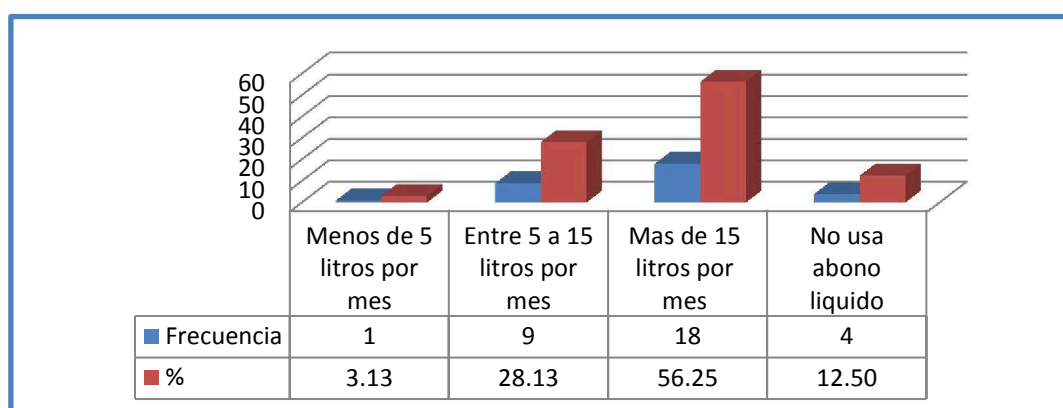
7. ¿Con que frecuencia utiliza usted el abono orgánico?



Elaborado por: Autores

Con un 59,38 % las personas respondieron que utilizan el abono o fertilizante orgánico cada que lo necesitan pues no llevan una adecuada aplicación del producto, el 40,63% lo utilizan mensualmente esto se debe a las diferentes plantas que se siembran ya sean de ciclo corto o frutales.

8. ¿Cuántos litros compra usted de abono orgánico por mes aproximadamente?

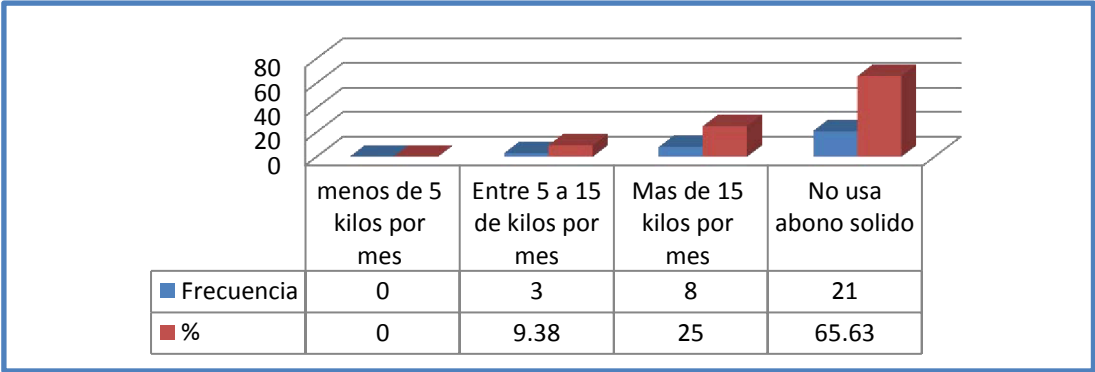


Elaborado por: Autores

En esta pregunta el mayor porcentaje es de 56,25% son aquellas personas que compran más de 15 litros por mes, seguido de un 28,13% que compran de 5 a 15

litros por mes, con un 3,13% los que utilizan menos de 5 litros y los que no utilizan abono liquido con un 12,50% estos resultados son de acuerdo a la necesidad que tenga el agricultor ya que no todos poseen las mismas hectáreas para cultivar.

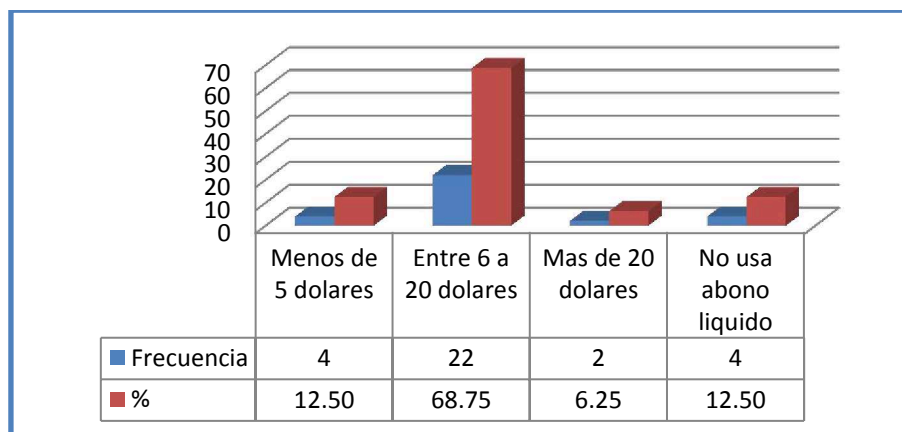
9. ¿Cuántos Kilos compra usted de abono orgánico por mes?



Elaborado por: Autores

Las personas que utilizan el abono orgánico prefieren el abono liquido como podemos darnos cuenta el 65,63% de los encuestados no usan el abono sólido y los que si compran más de 15 kilos por mes representa el 25% seguido del 9,38% que utilizan entre 5 a 15 kilos, esto se da porque por lo general el abono solido orgánico que utilizan los agricultores es el estiércol de los animales u otros materiales solido que brindan a la tierra ser fértil y que lo pueden conseguir de otra manera abaratando sus costos.

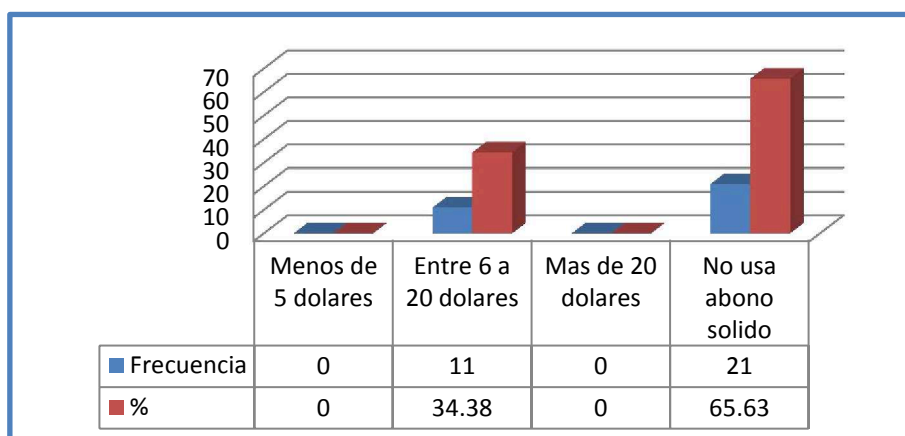
10. ¿Cuál es el precio que usted paga por litro de abono orgánico?



Elaborado por: Autores

El precio que pagan por litro de abono orgánico esta entre un rango de 6 a 20 dólares que representa el 68,75% con un valor de menos de 5 dólares con un 12,50% con el valor de más de 20 dólares un 6,25% y los que no utilizan abono liquido con un 12,50 % esto nos indica que con nuestro producto podemos competir ya que tiene un valor de 7,50 dólares.

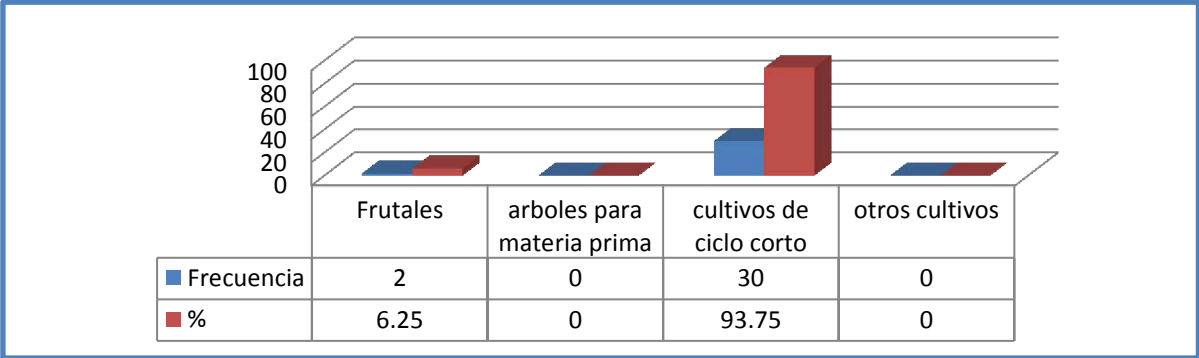
11. ¿Cuál es el precio que usted paga por quintal de abono orgánico?



Elaborado por: Autores

Los encuestados respondieron que pagan entre 6 a 20 dólares por quintal de abono solido que representa el 34,38% y un 65,63% respondieron que no compran abono solido ya que ellos utilizan es el estiércol de los animales como ya explicamos en respuestas anteriores.

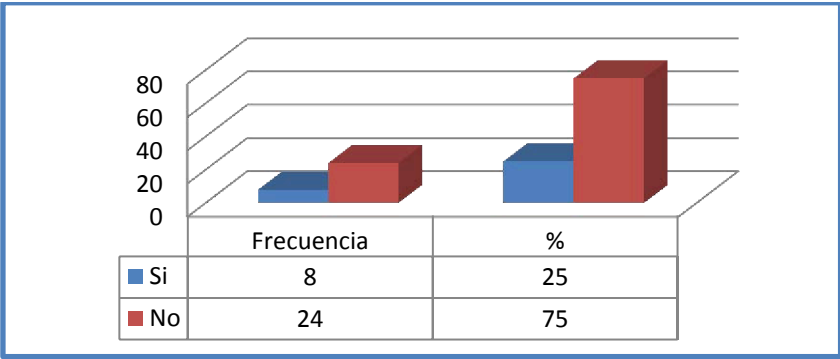
12. ¿Para qué tipo de cultivos utiliza el abono?



Elaborado por: Autores

La mayoría de agricultores respondieron que el abono los utilizan para cultivos de ciclo corto como: maíz, pimiento, cebolla, sandias, etc que representa el 93,75% y el 6,25% respondió que lo utilizan para frutales como: maracuyá, naranja.

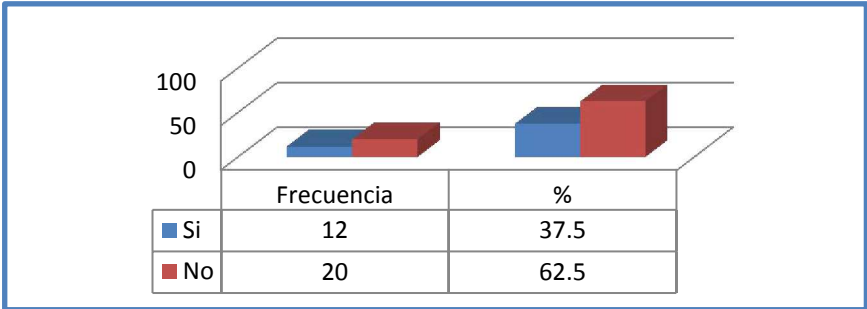
13. ¿Ha asistido a alguna feria orgánica?



Elaborado por: Autores

Un 75% de encuestados respondieron que no han asistido a una feria orgánica y un 25% respondieron que si han asistido a una feria orgánica, con esto nos damos cuenta que falta incentivo para que los agricultores se animen por la producción orgánica y que los gobiernos y el Magap trabajen en este tipo de eventos.

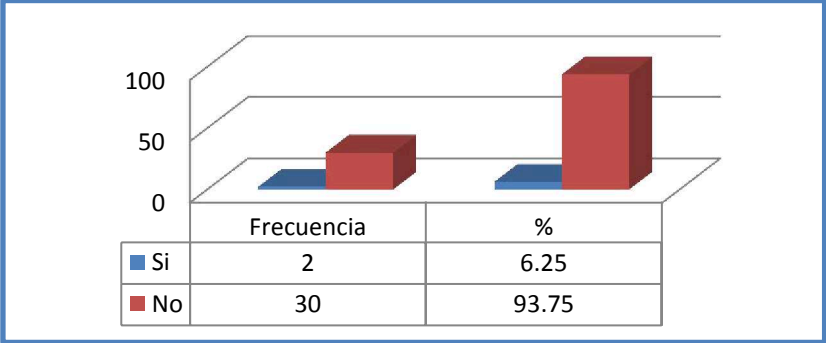
14. ¿Ha llevado sus productos a alguna feria orgánica?



Elaborado por: Autores

Un 62,5% respondieron que no han llevado sus productos a una feria orgánica a diferencia de un 37,5% que han asistido a una feria y han participado mostrando sus productos orgánicos, este tipo de eventos se realizan más en la sierra que en la costa.

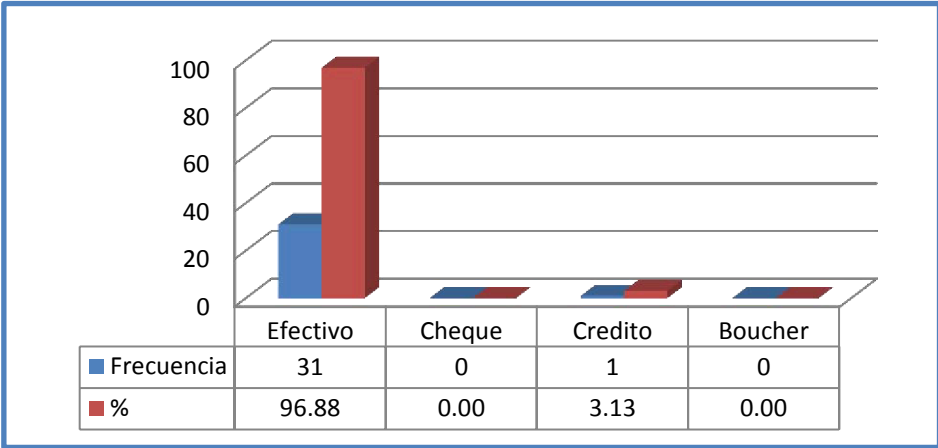
15. ¿Exporta sus producto y a que lugares?



Elaborado por: Autores

Un 93,75% respondió que no exportan sus productos debido a que las empresas son muy exigentes en la calidad del producto y por falta de conocimiento para hacer los respectivos tramites y un 6,25% dicen que si exportan sus productos a Europa y Estados Unidos entre los principales productos el brócoli orgánico.

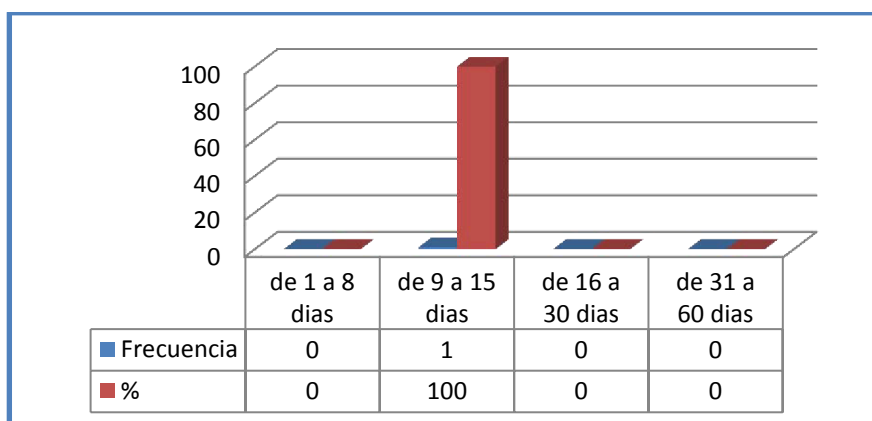
16. ¿En qué forma realiza la compra de su abono orgánico?



Elaborado por: Autores

El 96,88 % de personas respondió que realiza sus compras en efectivo y un 3,13 % lo hacen a crédito esto se debe que en la mayoría de lugares comerciales donde compra el agricultor las semillas y fertilizantes orgánicos no le dan crédito fácilmente ya que en la agricultura hay incertidumbre debido a que los agricultores pierden la cosecha por falta o exceso de agua.

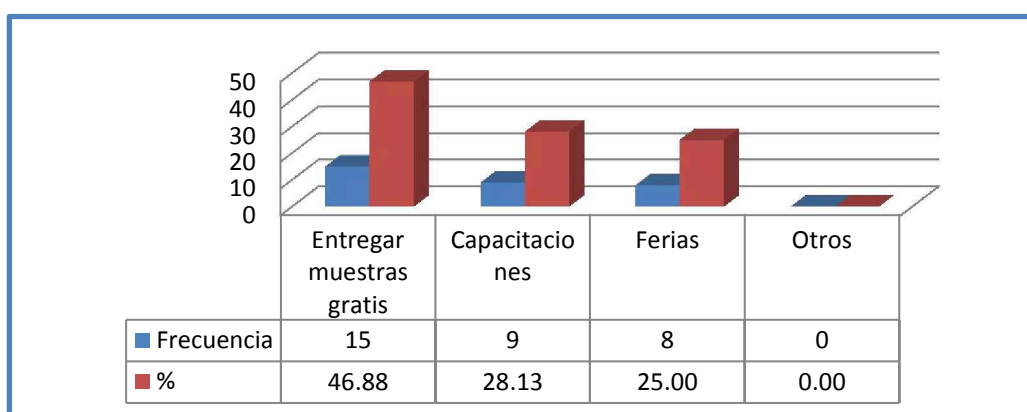
17. ¿Cuántos días de crédito le dan sus proveedores (llenar si la respuesta anterior es crédito)?



Elaborado por: Autores

En este caso solo una persona respondió que le da crédito lo cual representa el 100% y esto se da entre 9 a 15 días ya que no se da un plazo mayor.

18. ¿Qué le gustaría a usted que se realice para impulsar el conocimiento de lo que es el abono orgánico?

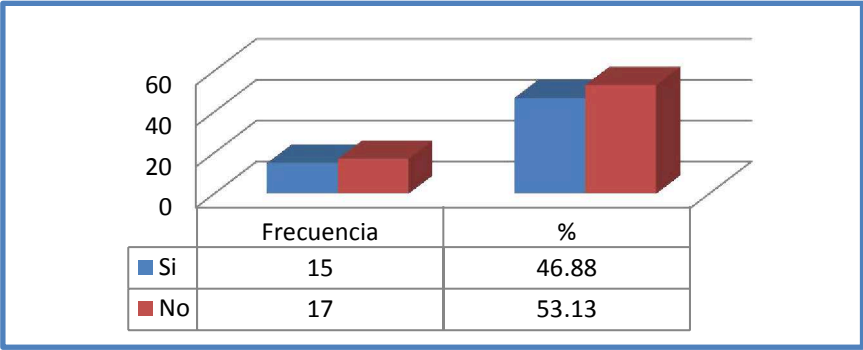


Elaborado por: Autores

Un 46,88% de personas desean recibir muestras gratis para comprobar que tan efectivo es el abono orgánico, un 28,13% le gustaría recibir capacitaciones para

obtener mayor conocimiento de los beneficios que tiene la agricultura orgánica y el 8% de los encuestados les gustaría que se realizaran ferias.

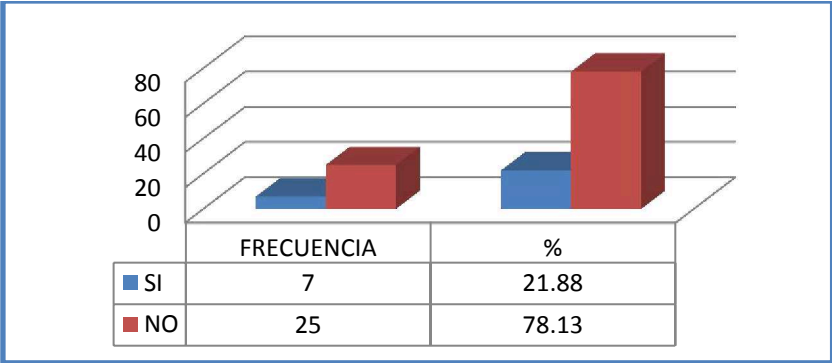
19. ¿Conoce el producto Bioplus?



Elaborado por: Autores

El 53,13% de las personas encuestadas no conocen el producto Bioplus pues ni si quiera han escuchado del mismo y el 46.88% de los agricultores lo conocen pero unos los han utilizado y otros no.

20. ¿Conoce el producto Ferthigue?

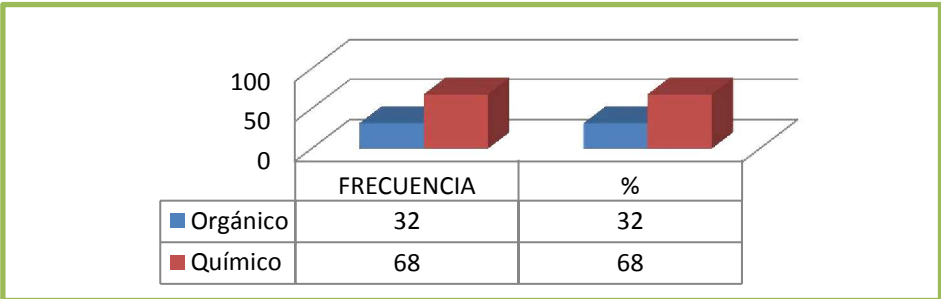


Elaborado por: Autores

El 21,88% de personas encuestadas conocen el producto ferthigue y el 78,13% no lo conocen, queda muy claro que la compañía debe realizar una campaña agresiva para que sus ventas vayan subiendo y por ende tengan más ganancias.

2.2.0.1.2. Encuesta dirigida a personas que no utilizan abono orgánico.

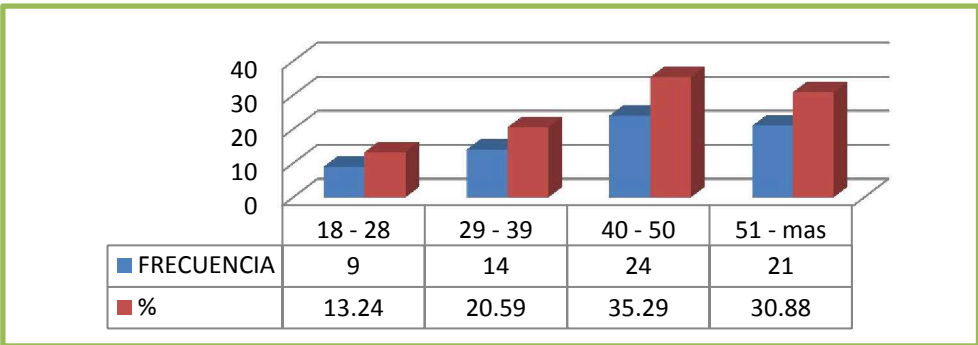
1. ¿Qué tipo de abono o fertilizantes utiliza para su cultivo?



Elaborado por: Autores

Los fertilizantes que utilizan los productores en su mayoría son de origen sintético, es decir con algún componente químico representado con el 68%, seguido están los productores que utilizan fertilizantes orgánico con un 32%.

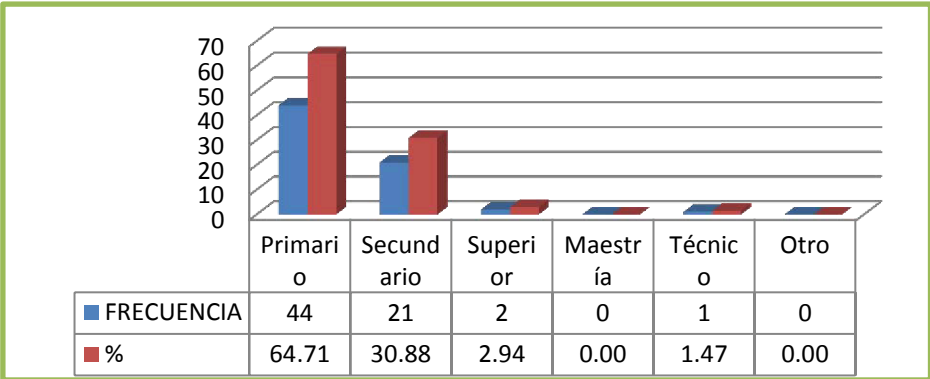
2. ¿Qué edad tiene?



Elaborado por: Autores

Se pudo observar que la mayoría de las personas que cumplen con el rol de agricultores tienen una edad entre 40 a 50 años que corresponde al 35,29 %, seguido de las personas mayores de 51 años que representa el 30,88% de 29 a 39 años con un 20,59% y por ultimo agricultores de 18 a 28 años que representan el 13,24%

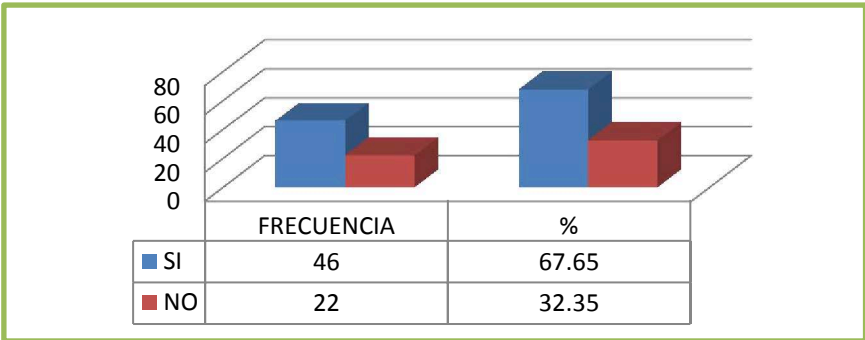
3. ¿Qué nivel educativo tiene?



Elaborado por: Autores

El 64.71 % de personas solo estudiaron la primaria incluso algunos no la terminaron, el 30.88 % estudiaron hasta la secundaria, el 2.94 % superior y el 1.47 % estudio una carrera técnica.

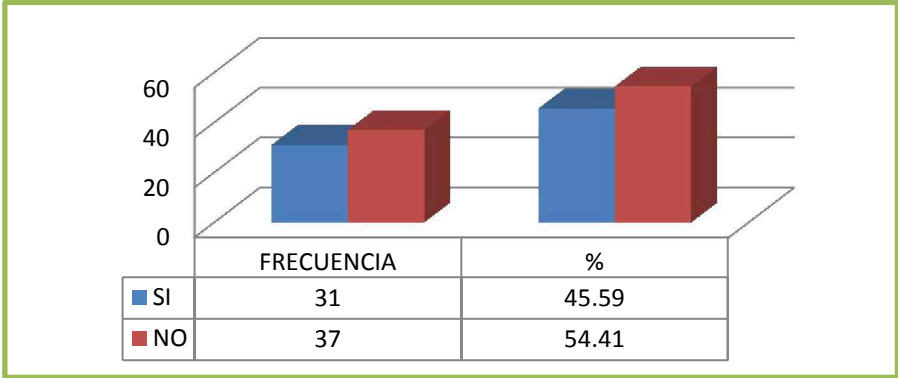
4. ¿Conoce usted que son los abonos orgánicos?



Elaborado por: Autores

De acuerdo a lo encuestado el 67.65% representa a las personas que si conocen que son los abonos orgánicos y el 32.35% no conocen.

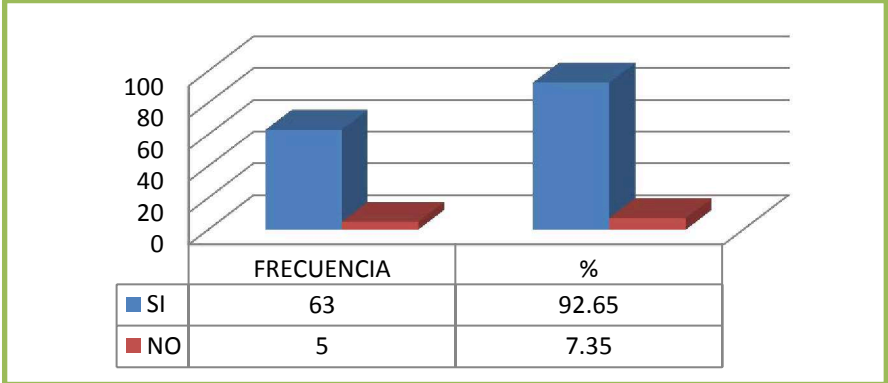
5. ¿Conoce los beneficios que tiene utilizar abonos orgánicos?



Elaborado por: Autores

A pesar de que hay un porcentaje alto de persona que conocen los abonos orgánicos pues no saben cuáles son sus beneficios como podemos observar el 54.41% no los conocen y el 45.59% sí.

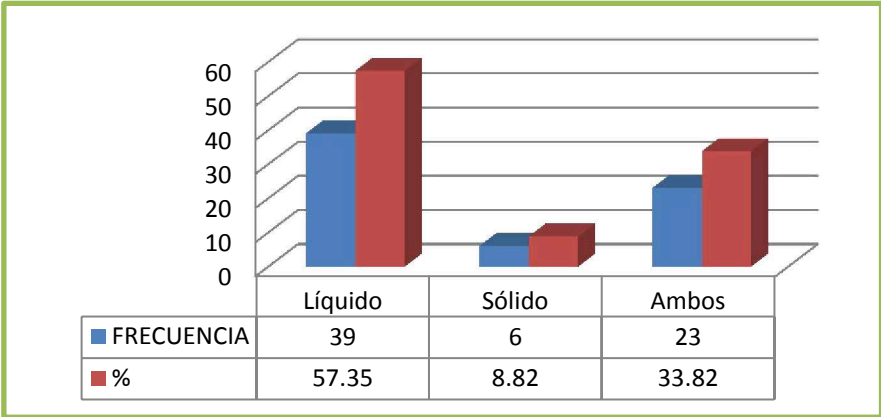
6. ¿Compraría Ud. Abono orgánico para sus cultivos?



Elaborado por: Autores

El 92.65% dicen que si comprarían abono orgánico pero de acuerdo a resultados anteriores no lo hacen, los motivos son falta conocimientos y sobre todo dinero. El 7.35% dice que no lo comprarían unos porque dicen ser más caro que los químicos y otros por la razones dadas anteriormente.

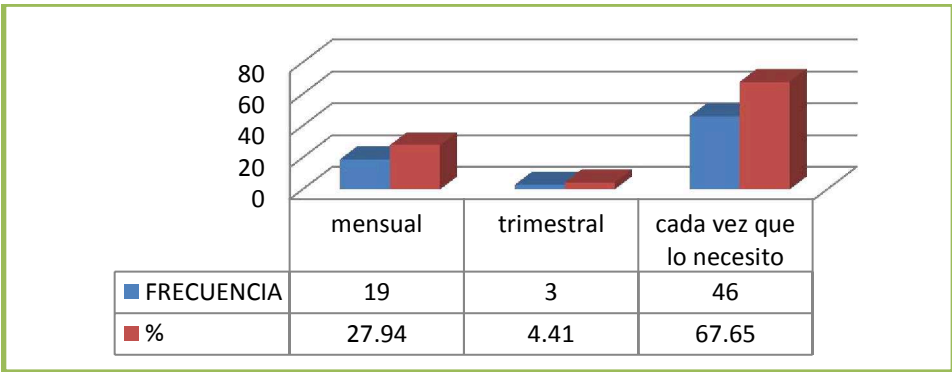
7. ¿Compraría abono orgánico en líquido o sólido para sus cultivos?



Elaborado por: Autores

Si las personas comprarán abono, de acuerdo a los resultados el 57.35% comprarían en líquido, el 8.82% sólido y el 33.82% ambos es decir líquido y sólido.

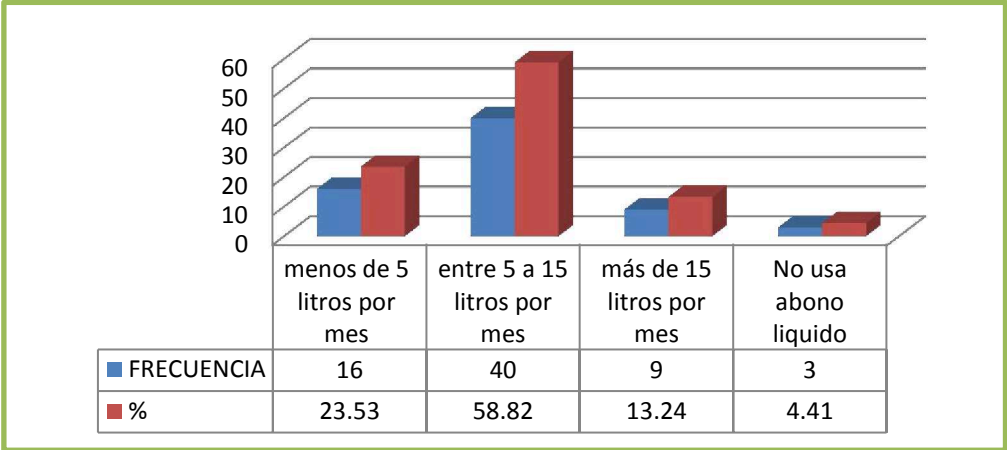
8. ¿Con qué frecuencia utiliza usted el abono regular?



Elaborado por: Autores

De acuerdo a los resultados pudimos observar que los agricultores no aplican abono de acuerdo a la dosis que recomiendan si no de acuerdo a sus necesidades y ellos representan el 67.65%, el 27.94% lo utilizan mensual y el 4.41% trimestral.

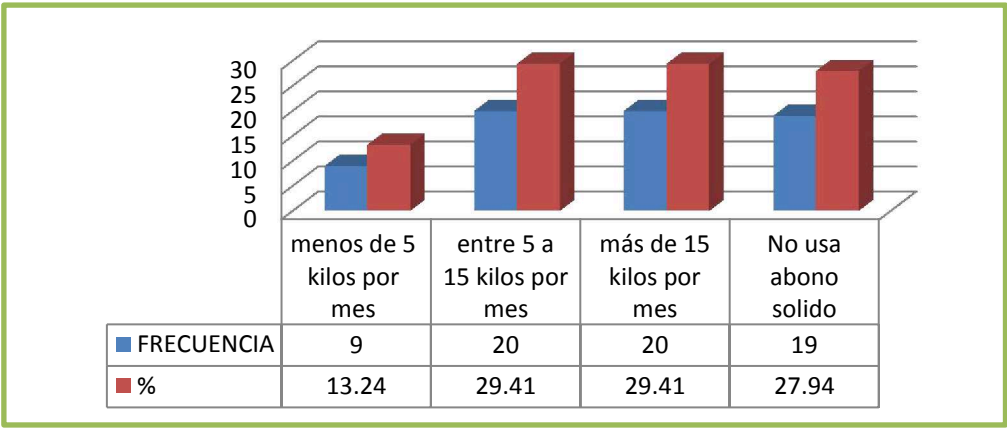
9. ¿Cuántos Litros compra Ud. De abono químico por mes aproximadamente?



Elaborado por: Autores

El 58.82% compraría entre 5 a 15 litros por mes, el 23.53% menos de 5 litros, el 13.24% más de 15 litros y el 4.41 representa a aquellos que no usan abono líquido.

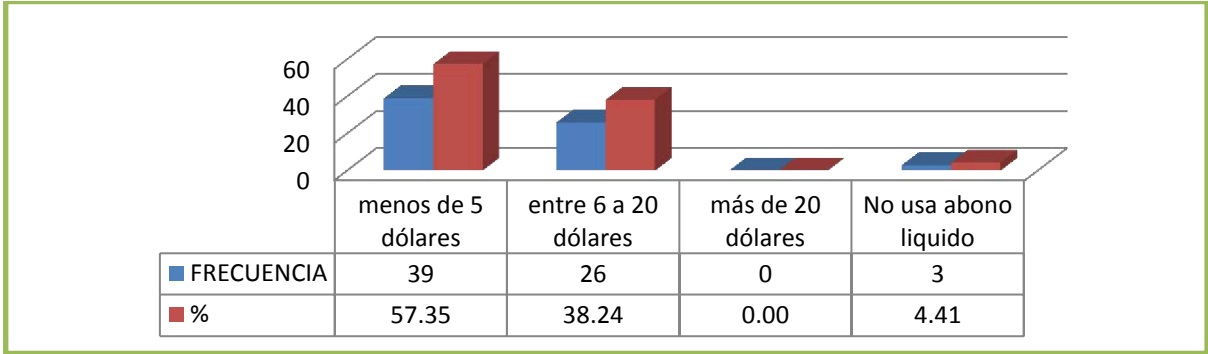
10. ¿Cuántos Kilos compra Ud. De abono químico por mes aproximadamente?



Elaborado por: Autores

El 29.41% representa a los que comprarían entre 5 a 15 kilos por mes y a los que compran más de 15 kilos, seguido del 27.94% que son los que no usan abono sólido y el 13.24% son aquellos que compran menos de 5 kilos.

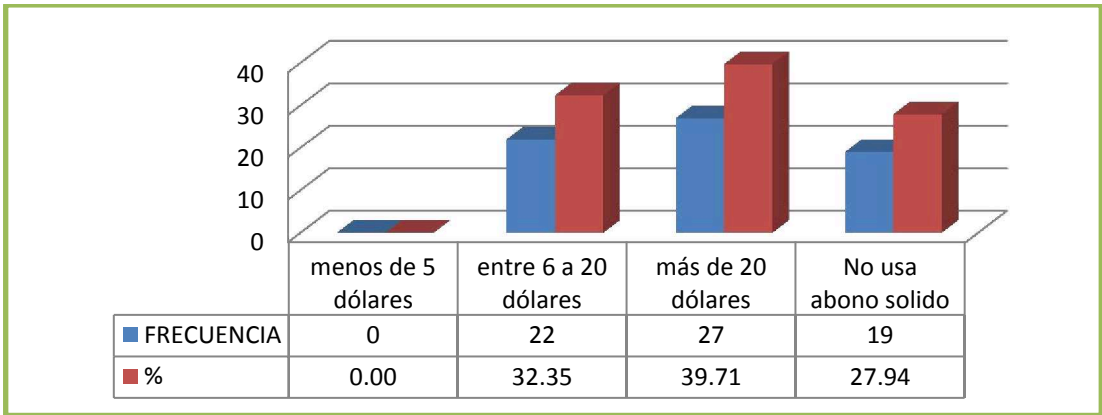
11. ¿Cuál es el precio que Ud. Paga por litro de abono regular?



Elaborado por: Autores

De acuerdo a los resultados podemos observar que un litro de abono regular tiene un costo por debajo de los 5 dólares que representa el 57.35%, seguido de los que están entre 6 a 20 dólares que representa el 38.24% y la diferencia el 4.41% son aquellos que no utilizan abono líquido.

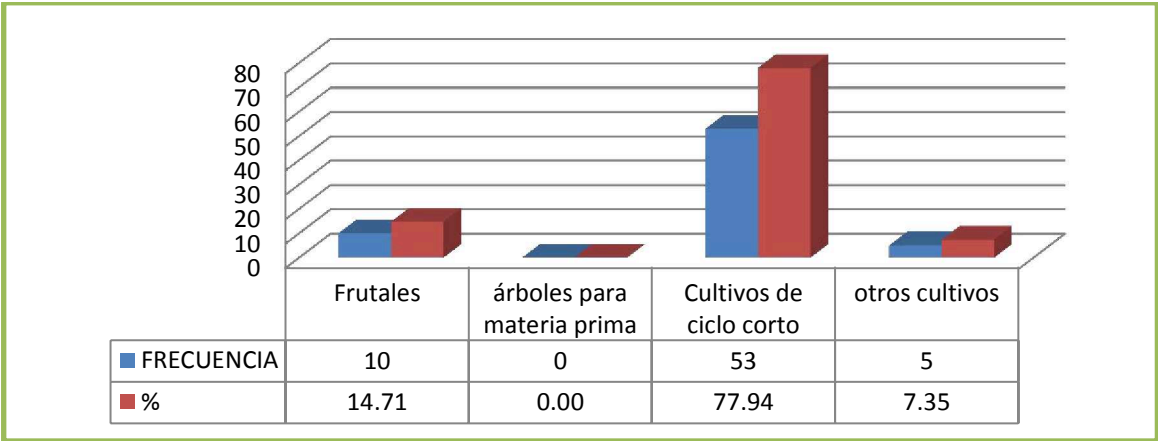
12. ¿Cuál es el precio que Ud. Paga por quintal de abono regular?



Elaborado por: Autores

El 39.71% dicen que el quintal de abono químico está por encima de los 20 dólares, seguido del 32.35% que indica que el precio se encuentra entre 6 a 20 dólares y el 27.94% de los encuestados no usan abono sólido.

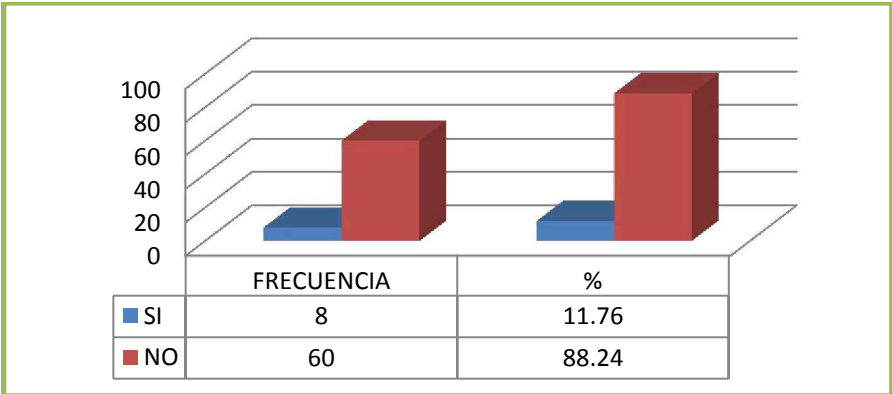
13. ¿Para qué tipo de cultivo utiliza el abono?



Elaborado por: Autores

Los agricultores utilizan el abono en un 77.94% en cultivos de ciclo corto, el 14.71% en frutales y el 7.35% en otros cultivos.

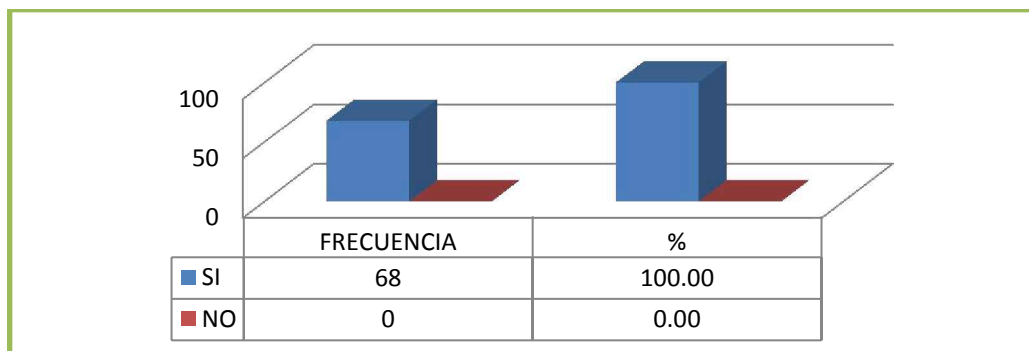
14. ¿Ha asistido a alguna Feria Orgánica?



Elaborado por: Autores

El 88.24% de los agricultores no han asistido a una feria orgánica y el 11.76% dice que sí. Por lo que está claro que hay fomentar las realizaciones de este tipo de ferias la mismas que beneficia al consumidor y productor.

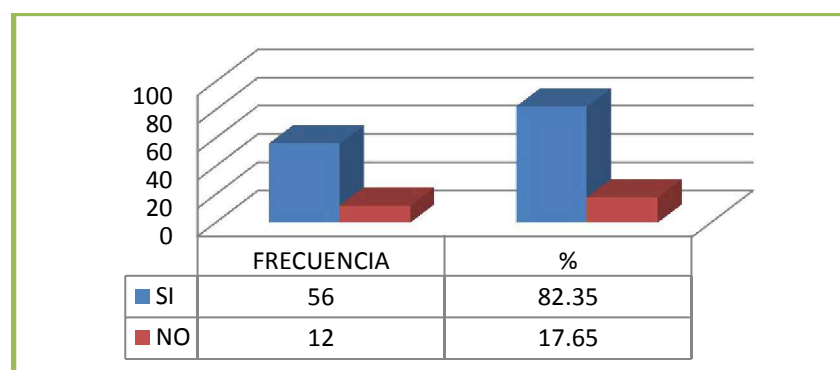
15. ¿Le gustaría que le den muestras gratis de nuevos productos orgánicos para que tenga experiencias y después utilizarlos para sus siembras con más continuidad?



Elaborado por: Autores

A todos nos gusta que nos obsequien algo por lo que en esta pregunta el 100% de las personas encuestadas le gustaría que le den muestras gratis de los productos y de esta manera ver su veracidad

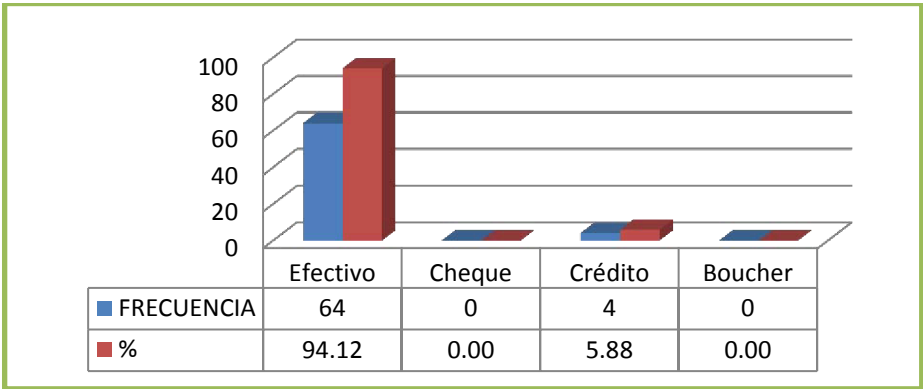
16. ¿Le Gustaría recibir una capacitación sobre la utilización del abono orgánico?



Elaborado por: Autores

El 82.35% está de acuerdo en recibir una capacitación ya que muchos tienen dudas sobre la aplicación del producto entre otras cosas y el 17.65% dicen no querer recibir capacitación por motivo de falta de tiempo.

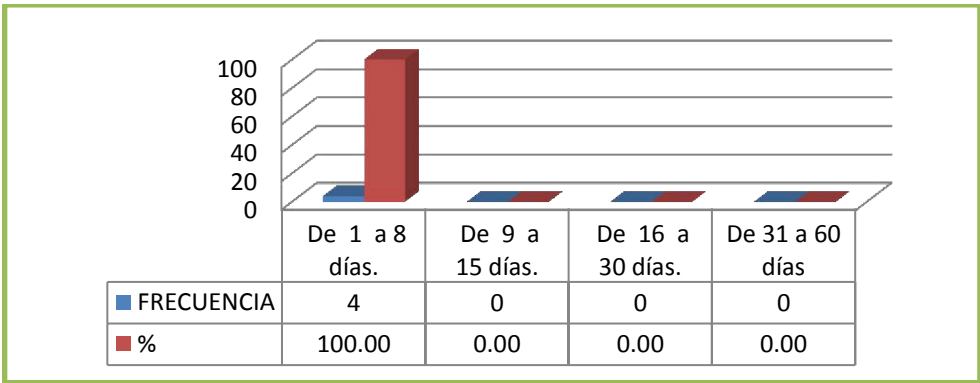
17. ¿En qué forma realiza la compra de su abono regular?



Elaborado por: Autores

De acuerdo a lo encuestado el 94.12% realiza sus compras al contado por motivo de que en las distribuidoras no dan crédito y adicional sus compras son en menores cantidades y un 5.88% tienen crédito por que sus compras son mayores.

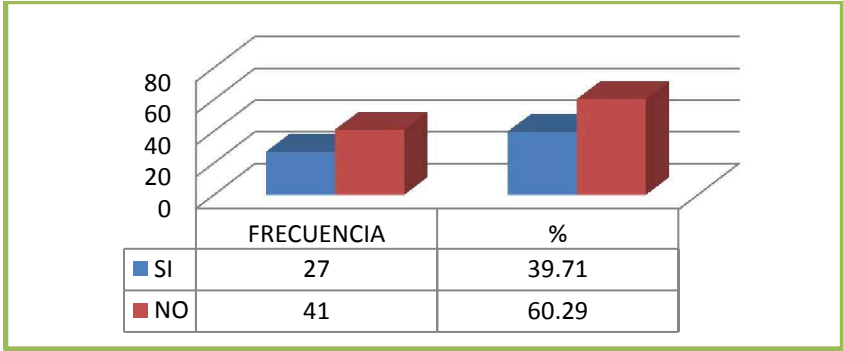
18. ¿Cuántos días de crédito le dan sus proveedores. (llenar si la respuesta anterior es crédito)?



Elaborado por: Autores

Este resultado es de acuerdo a la pregunta anterior pues el 5.88% que le otorgaron crédito los centros de distribución les dan crédito de 1 a 8 días por lo que representa el 100% de las encuestas.

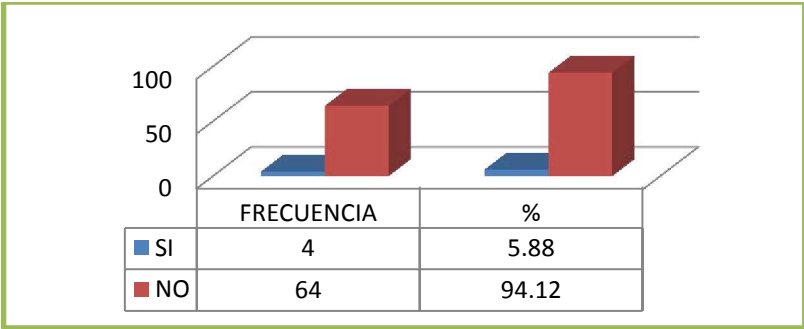
19. ¿Conoce el producto Bioplus?



Elaborado por: Autores

Como podemos observar el 60.29% de los encuestados no conocen el abono orgánico Bioplus y el 39.71% dicen si conocerlo, por lo que nos damos cuenta que hace falta más publicidad.

20. ¿Conoce el producto Ferthigue?



Elaborado por: Autores

El 94.12% de los agricultores dicen no conocer el abono ferthigue y el 5.88% dice que sí. Con estos resultados podemos notar que hace falta un realizar un plan de marketing estratégico. **Ver Anexo N°2**

2.2.1. Aspectos Financieros.

2.2.1.1. Balance general de PROMERINOR CIA. LTDA. 2009 – 2012.

AÑO	2009	2010	2011	2012
ACTIVOS	USD	USD	USD	USD
ACTIVOS CORRIENTES				
- Caja	512.38	86.71	129.09	75.75
- Banco del Pacifico	4,611.39	780.40	1,161.78	681.70
- Cuentas Por Cobrar No Relacionad.	8,186.48	9,077.37	8,997.94	20,047.50
- Impuestos Retenidos	655.62	1,206.27	1,549.01	1,025.25
- Inventarios de Materia Prima	79,401.66	5,930.00	23,930.00	15,340.45
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	93,367.53	17,080.75	35,767.82	37,170.65
ACTIVOS NO CORRIENTES				
ACTIVOS FIJOS				
- Terrenos	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
- Maquinarias y Equipos	22,588.75	22,588.75	22,588.75	22,935.01
- Herramientas	259.03	259.03	259.03	1,080.00
- Equipos de Computación	429.88	429.88	429.88	429.88
- Depreciación Acumulada	-6,003.78	-8,369.53	-10,672.97	-12,921.30
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	23,273.88	20,908.13	18,604.69	17,523.59
OTROS ACTIVOS				
- Gastos de Constitución	800.00	800.00	800.00	800.00
- Amortizac. AcumGtos. Constitución	-400.00	-600.00	-800.00	-800.00
TOTAL OTROS ACTIVOS	400.00	200.00	0.00	0.00
TOTAL ACTIVOS	117,041.41	38,188.88	54,372.51	54,694.24
PASIVOS				
PASIVOS CORRIENTES				
- Proveedores Varios	25,582.56	0.00	12,038.71	16,400.88
- Otras Cuentas Por Pagar	2,308.17	93.92	0.00	0.00
- Ret en la Fte de Iva e IR	87.27	111.07	93.74	26.01
- Obligaciones Laborales	1,238.43	4,197.17	5,446.82	1,552.43
- Anticipo Futuras Ventas	50,000.00	0.00	0.00	0.00
- Utilidad Trabajadores 2012	0.00	0.00	0.00	370.10
- Impuesto a la Renta x Pagar	0.00	0.00	0.00	625.89
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	79,216.43	4,402.16	17,579.27	18,975.31
PASIVOS NO CORRIENTES				
DEUDAS A LARGO PLAZO				
- Cuentas Por Pagar a Socios	27,000.00	25,578.91	25,578.91	24,086.86
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	27,000.00	25,578.91	25,578.91	24,086.86
TOTAL DE PASIVOS	106,216.43	29,981.07	43,158.18	43,062.17
PATRIMONIO				
- Capital Social	800.00	800.00	800.00	800.00
- Utilidad del Ejercicio Anterior 2006	961.98	961.98	961.98	961.98
- Utilidad del Ejercicio Anterior 2007	3,700.81	3,700.81	3,700.81	3,700.81
- Utilidad del Ejercicio Anterior 2008	1,995.67	1,995.67	1,995.67	1,995.67
- Utilidad del ejercicio anterior 2009	0.00	2,146.15	2,146.15	2,146.15
- Utilidad del ejercicio anterior 2010	0.00	0.00	-1,396.80	-1,724.11
- Utilidad del ejercicio anterior 2011	0.00	0.00	0.00	1,656.19
- Resultado del Ejercicio	3,366.52	-1,396.80	3,006.52	2,095.38
TOTAL PATRIMONIO	10,824.98	8,207.81	11,214.33	11,632.07
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	117,041.41	38,188.88	54,372.51	54,694.24

Fuente: Secretaria de PROMERINOR CIA. LTDA / Elaborado por: Autores

2.2.1.1.1. Análisis Horizontal del balance general.

AÑO	V. ABSOL. USD	V. RELAT. %	V. ABSOL. USD	V. RELAT. %	V. ABSOL. USD	V. RELAT. %
ACTIVOS	2009 - 2010		2010 - 2011		2011 - 2012	
ACTIVOS CORRIENTES						
- Caja	-425.67	-83.08	42.38	48.88	-53.34	-41.32
- Banco del Pacifico	-3,830.99	-83.08	381.38	48.87	-480.08	-41.32
- Ctas. Por Cobrar No Relacionadas	890.89	10.88	-79.43	-0.88	11,049.56	122.80
- Impuestos Retenidos	550.65	83.99	342.74	28.41	-523.76	-33.81
- Inventarios de Materia Prima	-73,471.66	-92.53	18,000.00	303.54	-8,589.55	-35.89
TOTAL DE ACTIVOS CORRIENTES	-76,286.78	-81.71	18,687.07	109.40	1,402.83	3.92
ACTIVOS NO CORRIENTES						
ACTIVO FIJO (NETO)						
- Terrenos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Maquinarias y Equipos	0.00	0.00	0.00	0.00	346.26	1.53
- Herramientas	0.00	0.00	0.00	0.00	820.97	316.94
- Equipos de Computación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Depreciación Acumulada	-2,365.75	39.40	-2,303.44	27.52	-2,248.33	21.07
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	-2,365.75	-10.16	-2,303.44	-11.02	-1,081.10	-5.81
OTROS ACTIVOS						
- Gastos de Constitución	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Amortizac. AcumGtos. Constit.	-200.00	50.00	-200.00	33.33	0.00	0.00
TOTAL DE OTROS ACTIVOS	-200.00	-50.00	-200.00	-100.00	0.00	
TOTAL ACTIVOS	-78,852.53	-67.37	16,183.63	42.38	321.73	0.59
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
- Proveedores Varios	-25,582.56	-100.00	12,038.71		4,362.17	36.23
- Otras Cuentas Por Pagar	-2,214.25	-95.93	-93.92	-100.00	0.00	
- Ret en la Fte de Iva e IR	23.80	27.27	-17.33	-15.60	-67.73	-72.25
- Obligaciones Laborales	2,958.74	238.91	1,249.65	29.77	-3,894.39	-71.50
- Anticipo Futuras Ventas	-50,000.00	-100.00	0.00		0.00	
- Utilidad Trabajadores 2012	0.00		0.00		370.10	
- Impuesto a la Renta x Pagar	0.00		0.00		625.89	
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	-74,814.27	-94.44	13,177.11	299.33	1,396.04	7.94
PASIVOS NO CORRIENTES						
DEUDAS A LARGO PLAZO						
- Cuentas Por Pagar a Socios	-1,421.09	-5.26	0.00	0.00	-1,492.05	-5.83
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES						
TOTAL DE PASIVOS	-76,235.36	-71.77	13,177.11	43.95	-96.01	-0.22
PATRIMONIO						
- Capital Social	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Utilidad del Ejerc. Anterior 2006	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Utilidad del Ejerc. Anterior 2007	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Utilidad del Ejerc. Anterior 2008	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- Utilidad del ejerc. anterior 2009	3,366.52		-1,220.37	-36.25	0.00	0.00
- Utilidad del ejerc. anterior 2010	0.00		-1,396.80		-327.31	23.43
- Utilidad del ejerc. anterior 2011	0.00		0.00		1,656.19	
- Resultado del Ejercicio	-4,763.32	-141.49	4,403.32	-315.24	-911.14	-30.31
TOTAL PATRIMONIO	-1,396.80	-12.90	1,786.15	18.94	417.74	3.73
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	-77,632.16	-66.33	14,963.26	37.97	321.73	0.59

Elaborado por: Autores

2.2.1.1.2. Análisis Vertical del balance general.

AÑO	2009	2010	2011	2012
ACTIVOS	%	%	%	%
ACTIVOS CORRIENTES				
- Caja	0.44	0.23	0.24	0.14
- Banco del Pacifico	3.94	2.04	2.14	1.25
- Ctas. Por Cobrar No Relacionadas	6.99	23.77	16.55	36.65
- Impuestos Retenidos	0.56	3.16	2.85	1.87
- Inventarios de Materia Prima	67.84	15.53	44.01	28.05
TOTAL DE ACTIVOS CORRIENTES	79.77	44.73	65.78	67.96
ACTIVOS NO CORRIENTES				
ACTIVO FIJO (NETO)				
- Terrenos	5.13	15.71	11.03	10.97
- Maquinarias y Equipos	19.30	59.15	41.54	41.93
- Herramientas	0.22	0.68	0.48	1.97
- Equipos de Computacion	0.37	1.13	0.79	0.79
- Depreciacion Acumulada	-5.13	-21.92	-19.63	-23.62
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	19.89	54.75	34.22	32.04
OTROS ACTIVOS				
- Gastos de Constitución	0.68	2.09	1.47	1.46
- Amortizac. AcumGtos. Constit.	-0.34	-1.57	-1.47	-1.46
TOTAL DE OTROS ACTIVOS	0.34	0.52	0.00	0.00
TOTAL ACTIVOS	100.00	100.00	100.00	100.00
PASIVOS				
PASIVOS CORRIENTES				
- Proveedores Varios	21.86	0.00	22.14	29.99
- Otras Cuentas Por Pagar	1.97	0.24	0.00	0.00
- Ret en la Fte de Iva e IR	0.07	0.28	0.17	0.05
- Obligaciones Laborales	1.06	10.65	10.02	2.84
- Anticipo Futuras Ventas	42.72	0.00	0.00	0.00
- Utilidad Trabajadores 2012	0.00	0.00	0.00	0.68
- Impuesto a la Renta x Pagar	0.00	0.00	0.00	1.14
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	67.68	11.17	32.33	34.69
PASIVOS NO CORRIENTES				
DEUDAS A LARGO PLAZO				
- Cuentas Por Pagar a Socios	23.07	64.91	47.04	44.04
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	23.07	64.91	47.04	44.04
TOTAL DE PASIVOS	90.75	76.08	79.38	78.73
PATRIMONIO				
- Capital Social	0.68	2.03	1.47	1.46
- Utilidad del Ejercicio Anterior 2006	0.82	2.44	1.77	1.76
- Utilidad del Ejercicio Anterior 2007	3.16	9.39	6.81	6.77
- Utilidad del Ejercicio Anterior 2008	1.71	5.06	3.67	3.65
- Utilidad del ejercicio anterior 2009	0.00	8.54	3.95	3.92
- Utilidad del ejercicio anterior 2010	0.00	0.00	-2.57	-3.15
- Utilidad del ejercicio anterior 2011	0.00	0.00	0.00	3.03
- Resultado del Ejercicio	2.88	-3.54	5.53	3.83
TOTAL PATRIMONIO	9.25	23.92	20.62	21.27
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	100.00	100.00	100.00	100.00

Elaborado por: Autores

2.2.1.1.2.1. Activos Corrientes.

En el análisis podemos observar que para el año 2009 la cuenta caja tuvo una participación sobre el total de activos del 0.44%, para el año 2010 0.23%, el 2011 el 0.24% y para el año 2012 del .14%; en la cuenta banco tuvo una participación sobre el total de activos del 3.94%, para el año 2010 el 2.04%, para el 2011 el 2.14% y en el último periodo en el año 2012 el 1.25%. Por su parte cuentas por cobrar en el 2009 era del 6.99%, en el 2010 del 23.77%, en el 2011 del 16.55% y para el 2012 el 36.65% en el último año aumento el porcentaje con referencia a los anteriores por motivo de que en la empresa no hay una buena recuperación de cartera. En la cuenta de inventarios para el año 2009 la participación sobre los activos es del 67.84%, en el 2010 del 15.53% en este año disminuyo el inventario porque uno de los socios consiguió vender en gran porcentaje el abono que poseían, en el año 2011 el inventario volvió a subir al 44.01% motivo en el cual la empresa estaba casi sin funcionamiento y para el año 2012 es del 28.05% lo que indica que hubieron ventas.

2.2.1.1.2.2. Activos Fijos.

En activos fijos podemos observar en la cuenta de terreno en el año 2009 se tiene un 5.13% a diferencia en el año 2010 con un 15.71%, en el año 2011 con un 11.03% y en el año 2012 con un 10.97%. En la cuenta de maquinaria y equipos tenemos para el 2009 con un 19.30% en el 2010 con un 59.15% para el 2011 con un 41.54% y en el 2012 con un 41.93%

2.2.1.1.2.3. Pasivos Corrientes.

La participación de los pasivos corrientes para el total de pasivos y patrimonio tenemos en el año 2009 el 67,68% para el año 2010 con un 11,17% en el año 2011 con un 32,33% y en el año 2012 con un 34,68% podemos observar que en el año de más variabilidad en los pasivos corrientes fue en el 2009 ya que en este año se obtuvieron deudas con terceros.

2.2.1.1.2.4. Pasivo Largo plazo.

En el año 2009 tenemos un 23,07% en el 2010 con un 64,91% para el 2011 con un 47,04% obteniendo en el 2012 un 44,04% podemos ver que a partir del año 2010 se obtuvo deudas o compromisos con los socios.

2.2.1.1.2.5. Patrimonio

Indica que la participación de los accionistas en el financiamiento de los activos , en el año 2009 con un 9,25% en el año 2010 con un 23,92% para el año 2011 con un 20,62 % y en el 2012 con un 14,50% siendo el año 2010 el que tiene un valor más alto.

2.2.1.2. Estado de Pérdidas y Ganancias 2009 – 2012.

AÑO	2009	2010	2011	2012
INGRESOS	USD	USD	USD	USD
INGRESOS TOTALES	75.009,00	121.230,59	34.874,00	61.350,00
- Ventas	75.009,00	121.230,59	34.874,00	61.350,00
COSTOS DIRECTOS				
COSTOS DIRECTOS DE FABRICACION	38.841,73	104.320,27	15.941,33	46.336,66
- Inventarios de Materia Prima	11.476,88	73.471,66	0,00	0,00
- Compras de Materia Prima	13.528,47	11.892,34	3.319,36	36.915,95
- Sueldos y Salarios	0,00	5.760,00	6.336,00	3.796,00
- Aportes a la Seguridad Social	0,00	0,00	0,00	777,54
- Mantenimiento y Reparaciones	33,60	1.179,60	1.209,62	0,00
- Combustible	3.947,46	1.200,00	1.320,00	0,00
- Suministros y Materiales	3.427,48	8.370,89	956,57	2.320,79
- Transporte	4.032,64	161,00	515,00	0,00
- Iva que se va al costo	0,00	0,00	0,00	267,50
- Depreciación	2.395,20	2.284,78	2.284,78	2.258,88
GASTOS GENERALES				
GASTOS DE ADMINISTRACION	32.726,20	18.287,57	15.891,56	12.492,48
- Sueldos y Salarios	13.599,35	5.460,00	3.960,00	3.960,00
- Aportes a la Seguridad Social	1.652,52	993,33	756,04	811,20
- Beneficios Sociales	2.613,20	452,50	26,40	1.023,84
- Publicidad	0,00	0,00	0,00	181,70
- Mantenimiento y Reparaciones	1.855,30	1.304,36	802,95	0,00
- Combustible	563,65	2.628,94	240,87	1.985,30
- Suministros y Materiales	742,66	618,43	6.018,00	1.252,25
- Transporte	5.390,00	1.037,40	2.131,44	862,00
- Gastos de gestión	1.275,82	757,64	157,11	98,13
- Contribuciones Org. De Control	1.316,32	103,46	843,87	27,00
- Servicios Públicos	1.177,44	2.103,87	736,22	698,04
- Otros Gastos	2.339,94	2.546,67	18,66	740,74
- Iva que se va al costo	0,00	0,00	0,00	809,47
- Depreciación	0	80,97	0	42,81
- Amortización Gastos de Constitución	200,00	200,00	200,00	0,00
GASTOS FINANCIEROS	74,55	19,55	34,59	53,54
Comisiones Bancarias	74,55	19,55	34,59	53,54
RESULTADO DEL EJERCICIO	3.366,52	-1.396,80	3.006,52	2.467,32
15% Utilidad Trabajadores	504,978	-209,52	450,98	370,10
Utilidad Antes de Impuestos	2.861,54	-1.187,28	2.555,54	2.721,27
% Impuesto a la Renta	715,39	-296,82	613,33	625,89
Utilidad Neta del Ejercicio	2146,16	-890,46	1942,21	2095,38

Fuente: Secretaria de PROMERINOR CÍA. LTDA.

Elaborado por: Autores

2.2.1.2.1. Análisis Horizontal del estado de pérdidas y ganancias.

AÑO	V. ABSOLUT A USD	V. RELATIV A %	V. ABSOLUT A USD	V. RELATIV A %	V. ABSOLUT A USD	V. RELATIV A %
INGRESOS	2009 - 2010		2010 - 2011		2011 - 2012	
INGRESOS TOTALES	46.221,59	61,62	-86.356,59	-71,23	26.476,00	75,92
- Venta de Bioplus	46.221,59	61,62	-86.356,59	-71,23	26.476,00	75,92
COSTOS DIRECTOS						
COSTOS DIRECTOS DE FABRICACION	65.478,54	168,58	-88.378,94	-84,72	30.395,33	190,67
- Inventarios de Materia Prima	61.994,78	540,17	-73.471,66	-100,00	0,00	
- Compras de Materia Prima	-1.636,13	-12,09	-8.572,98	-72,09	33.596,59	1.012,14
- Sueldos y Salarios	5.760,00		576,00	10,00	-2.540,00	-40,09
- Aportes a la Seguridad Social	0,00		0,00		777,54	
- Mantenimiento y Reparaciones	1.146,00	3.410,71	30,02	2,54	-1.209,62	-100,00
- Combustible	-2.747,46	-69,60	120,00	10,00	-1.320,00	-100,00
- Suministros y Materiales	4.943,41	144,23	-7.414,32	-88,57	1.364,22	142,62
- Transporte	-3.871,64	-96,01	354,00	219,88	-515,00	-100,00
- Iva que se va al costo	0,00		0,00		267,50	
- Depreciación	-110,42	-4,61	0,00	0,00	-25,90	-1,13
GASTOS GENERALES						
GASTOS DE ADMINISTRACION	-14.438,63	-44,12	-2.396,01	-13,10	-3.399,08	-21,39
- Sueldos y Salarios	-8.139,35	-59,85	-1.500,00	-27,47	0,00	0,00
- Aportes a la Seguridad Social	-659,19	-39,89	-237,29	-23,89	55,16	7,30
- Beneficios Sociales	-2.160,70	-82,68	-426,10	-94,17	997,44	3.778,18
- Publicidad	0,00		0,00		181,70	
- Mantenimiento y Reparaciones	-550,94	-29,70	-501,41	-38,44	-802,95	-100,00
- Combustible	2.065,29	366,41	-2.388,07	-90,84	1.744,43	724,22
- Suministros y Materiales	-124,23	-16,73	5.399,57	873,11	-4.765,75	-79,19
- Transporte	-4.352,60	-80,75	1.094,04	105,46	-1.269,44	-59,56
- Gastos de gestión	-518,18	-40,62	-600,53	-79,26	-58,98	-37,54
- Contribuciones Org. De Control	-1.212,86	-92,14	740,41	715,65	-816,87	-96,80
- Servicios Publicos	926,43	78,68	-1.367,65	-65,01	-38,18	-5,19
- Otros Gastos	206,73	8,83	-2.528,01	-99,27	722,08	3.869,67
- Iva que se va al costo	0,00		0,00		809,47	
- Depreciación	80,97		-80,97	-100,00	42,81	
- Amort. Gtos. Constitución	0,00	0,00	0,00	0,00	-200,00	-100,00
GASTOS FINANCIEROS	-55,00	-73,78	15,04	76,93	18,95	54,78
Comisiones Bancarias	-55,00	-73,78	15,04	76,93	18,95	54,78
RESULTADO DEL EJERCICIO	-4.763,32	-141,49	4.403,32	-315,24	-539,20	-17,93
15% Utilidad Trabajadores	-714,50	-141,49	660,50	-315,24	-80,88	-17,93
Utilidad Antes de Impuestos	-4.048,82	-141,49	3.742,82	-315,24	165,73	6,49
% Impuesto a la Renta	-1.012,21	-141,49	910,15	-306,63	12,56	2,05
Utilidad Neta del Ejercicio	-3.036,62	-141,49	2.832,67	-318,11	153,17	7,89

Elaborado por: Autores

2.2.1.2.2. Análisis vertical del estado de pérdidas y ganancias.

AÑO	2009	2010	2011	2012
INGRESOS	%	%	%	%
INGRESOS TOTALES	100,00	100,00	100,00	100,00
- Venta de Bioplus	100,00	100,00	100,00	100,00
COSTOS DIRECTOS				
COSTOS DIRECTOS DE FABRICACION	51,78	86,05	45,71	75,53
- Inventarios de Materia Prima	15,30	60,60	0,00	0,00
- Compras de Materia Prima	18,04	9,81	9,52	60,17
- Sueldos y Salarios	0,00	4,75	18,17	6,19
- Aportes a la Seguridad Social	0,00	0,00	0,00	1,27
- Mantenimiento y Reparaciones	0,04	0,97	3,47	0,00
- Combustible	5,26	0,99	3,79	0,00
- Suministros y Materiales	4,57	6,90	2,74	3,78
- Transporte	5,38	0,13	1,48	0,00
- Iva que se va al costo	0,00	0,00	0,00	0,44
- Depreciación	3,19	1,88	6,55	3,68
GASTOS GENERALES				
GASTOS DE ADMINISTRACION	43,63	15,08	45,57	20,36
- Sueldos y Salarios	18,13	4,50	11,36	6,45
- Aportes a la Seguridad Social	2,20	0,82	2,17	1,32
- Beneficios Sociales	3,48	0,37	0,08	1,67
- Publicidad	0,00	0,00	0,00	0,30
- Mantenimiento y Reparaciones	2,47	1,08	2,30	0,00
- Combustible	0,75	2,17	0,69	3,24
- Suministros y Materiales	0,99	0,51	17,26	2,04
- Transporte	7,19	0,86	6,11	1,41
- Gastos de Gestión	1,70	0,62	0,45	0,16
- Contribuciones Org. De Control	1,75	0,09	2,42	0,04
- Servicios Públicos	1,57	1,74	2,11	1,14
- Otros Gastos	3,12	2,10	0,05	1,21
- Iva que se va al costo	0,00	0,00	0,00	1,32
- Depreciación	0,00	0,07	0,00	0,07
- Amort. Gtos. Constitución	0,27	0,16	0,57	0,00
GASTOS FINANCIEROS	0,10	0,02	0,10	0,09
Comisiones Bancarias	0,10	0,02	0,10	0,09
RESULTADO DEL EJERCICIO	4,49	-1,15	8,62	4,02
15% Utilidad Trabajadores	0,67	-0,17	1,29	0,60
Utilidad Antes de Impuestos	3,81	-0,98	7,33	4,44
% Impuesto a la Renta	0,95	-0,24	1,76	1,02
Utilidad Neta del Ejercicio	2,86	-0,73	5,57	3,42

Elaborado por: Autores

2.2.1.2.2.1. Análisis del Estado de Pérdidas y Ganancias

PROMERINOR CÍA. LTDA. tuvo los siguientes ingresos, en el año 2009 con \$75,009.00, el año 2010 con \$121,139.59 para el año 2011 con un \$34,874.00 y en el 2012 con un \$61,350.00 como podemos apreciar las ventas en el año 2010 tuvo un buen incremento debido a que vendieron casi la totalidad de su inventario y las ventas que se tuvieron en cada año representan el 100% de los ingresos que obtuvo la empresa.

Los costos directos de fabricación que la empresa tuvo para poder realizar el producto en el año 2009 es del 51,78% en el año 2010 fueron de 86,05% en el año 2010 con un 45,71% y en el 2012 con un 75,53%. Por otra parte en los gastos administrativos tenemos en el año 2009 con un 43,63% en el 2010 con un 15,08% en el 2011 con un 45,57% en el 2012 con un 20,36%. Y los gastos financieros en el año 2009 fueron de 0,10% en el año 2010 con un 0,02% en el 2011 con un 0,10% y en el año 2012 con un 0,09% se puede notar que tanto en los costos directos como los demás gastos varían cada año esto se debe al aumento o la disminución de la elaboración del producto.

En el resultado de la utilidad neta del ejercicio para el año 2009 fue de 2,86 % en el año 2010 fue de -0,73% en el año 2011 fue de 5,57% en el 2012 fue de 3,42% es notable que a pesar de que en el año 2010 tuvimos las ventas más altas en las utilidades vemos que tienen un resultado negativo debido a que se presentó una mala recuperación de cartera; en el año 2011 con un 5,57% y en el 2012 fue 3,42%.

2.2.1.3. Indicadores Financieros

RATIOS	2009	2010	2011	2012
INDICES DE LIQUIDEZ				
Liquidez Corriente	1.18	3.88	2.03	1.96
Prueba Acida	0.18	2.53	0.67	1.15
Capital Neto Trabajo	14151.10	12678.59	18188.55	18195.34
INDICES DE ENDEUDAMIENTO				
Endeudamiento Patrimonio	981.22	365.27	384.85	370.20
Endeudamiento Activo	90.75	78.51	79.37	78.73
Apalancamiento Corto Plazo	731.79	53.63	156.76	163.13
Apalancamiento financiero total	0.69	0.24	0.31	0.46
INDICES DE RENTABILIDAD				
Margen Utilidad	2.86	-0.73	5.57	3.42
Retorno de los Activos	1.83	-2.33	3.57	3.83
Retorno sobre Patrimonio	19.83	-10.85	17.32	18.01
INDICES DE ACTIVIDAD				
Rotación de Cartera	39.29	26.96	92.88	117.60
Periodo promedio de cobro	9.16	13.36	3.88	3.06
Rotación de inventario	0.49	17.59	0.67	3.02

Elaborado por: Autores

En el ratio de liquidez corriente tenemos en el año 2009 con un \$1.18 para el 2010 con un aumento de \$3.88 en el año 2011 con un \$2.03 podemos ver que en el año 2012 con \$1.96 esto se debe que en el año 2010 la empresa obtuvo mayor dinero disponible con lo cual puede afrontar los compromisos a corto plazo.

En la prueba acida en el año 2009 fue de \$0.18 en el año 2010 con un \$2.53 ya en el 2011 con un \$0.67 y en el 2012 con un \$1.15 es notable que en el año 2010 tuvo el valor más alto esto nos permite contar con saldo de efectivo para cubrir obligaciones .

En el capital de trabajo en el año 2009 fue \$ 14,151.10 en el año 2010 fue de \$12,678.59 en el año 2011 fue de \$18,118.55 y en el año 2012 fue de \$18,195.34 podemos notar que el valor más alto de capital de trabajo fue en el año

2012 lo cual nos permite saber la cantidad que posee la empresa para su desarrollo normal de actividades a corto plazo.

En el endeudamiento de patrimonio en el año 2009 fue de 981.22% para el año 2010 fue de 365.27% para el año 2011 fue de 384.85% y para el 2012 fue de 370.20% estos resultados nos indican la participación de los acreedores dentro del financiamiento de la empresa, lo cual es notable el riesgo que tienen los acreedores en el año 2009 pero en los años siguientes se ha logrado reducir el nivel de endeudamiento aunque se encuentra muy alto.

En el endeudamiento de activos para el año 2009 fue de 90.75% para los siguientes años 2010- 2011-2012 se mantuvo casi constante con un 79% esto nos indica en qué nivel de endeudamiento tiene los activos con respecto a los pasivos.

Apalancamiento a corto plazo en el año 2009 fue 731,79% para el año 2010 fue de 53,63% para el año 2011 fue de 156,76% y en el año 2012 fue de 163,13% podemos notar que la empresa tiene un endeudamiento alto, esto no es favorable debido a que el mayor riesgo de la empresa cae en los acreedores.

En el apalancamiento financiero total tenemos en el año 2009 con un 0.69% para el año 2010 fue de 0.24% en el año 2011 fue de 0.31% y para el año 2012 fue de 0.46% esta da a entender que las deudas que ha contraído la empresa en los últimos años con instituciones financieras van disminuyendo.

En el margen de utilidad en el año 2009 fue de 2.86% en el año 2010 fue un valor negativo con -0.73% en el año 2011 con un 5.57 y en el 2012 con un 3.42% podemos ver que paulatinamente la empresa está obteniendo algo de utilidad

después de estar en cifras negativas aunque no es la óptima se estima que en los próximos años tenga una mejor utilidad.

En el retorno de activos en el año 2009 fue de 1.83% para el año 2010 con una cifra negativa con un -2.33% para el año 2011 fue de 3.57% y el año 2012 con un 3.83% podemos notar que en los 2 últimos años tienen una similitud en el porcentaje.

En el retorno de patrimonio en el año 2009 fue de 19.83% para el año 2010 con una cifra negativa fue de -10.85% en el año 2011 con un 17.32% y en el 2012 con un 18.01%.

La rotación de cartera en el año 2009 es de 39 días, en el 2010 es de 27 días, en el 2011 aumenta y tenemos 93 días y para el año 2012 se nota claramente que la recuperación de cartera es muy crítica ya que para este año da 117 días, por lo que la empresa debe tomar medidas correctivas a la brevedad posible.

En el periodo promedio de cobro para el año 2009 las cuentas por cobrar de PROMERINOR CIA. LTDA. Rotó 9.16 veces, en el año 2010 13.36 veces, en el año 2011 la cuentas por cobrar rotaron 3.88 veces y para el año 2012 rotó 3.06 veces.

En la rotación de inventarios para el año 2009 dio un 0.49 veces, el año 2010 dio 17.59 veces, para el año 2011 dio 0.67 veces y por último en el año 2012 el inventario roto 3.02 veces.

Ver Anexo N° 3

CAPÍTULO III

3.1. Propuesta del plan de negocios para la empresa PROMERINOR CÍA. LTDA.

3.1.1. Plan estratégico de la empresa.

3.1.1.1. Visión.

“Proyectarse para el año 2017 como líderes en la comercialización de insumos orgánicos, logrando un reconocimiento por parte de agricultores y productores del sector agrícola en la venta de insumos, con calidad, eficacia y certificación orgánica, aplicable para todo tipo de cultivo.”

3.1.1.2. Misión.

Entregar de manera oportuna y eficiente abono orgánico seguro y confiable que sirva para el desarrollo sostenible y sustentable de alimentos, con el compromiso de concienciar a los productores la erradicación de agroquímicos o productos sintéticos.

3.1.1.3. Objetivos estratégicos.

General:

Desarrollar estrategias y lineamientos de trabajo que brinden de manera oportuna y eficiente producto orgánico en el desarrollo de frutas, hortalizas y verduras aumentando la satisfacción del cliente, otorgándole confort y seguridad en su consumo.

Específicos:

Determinar las principales necesidades de los clientes de PROMERINOR CIA. LTDA., que sirvan para el mejoramiento de la atención a través de la planificación de estrategias.

Desarrollar las capacidades de los recursos humanos técnicas y administrativas.

Implementar de manera continua estrategias de aprovisionamiento de materia prima certificada.

3.1.1.4. Son políticas de la empresa:

Funcional:

El horario de trabajo es de 8h00am hasta las 17h00pm y el día sábado será de 9h00am hasta las 13h00pm. La hora del almuerzo es de 12h00pm a 13h00pm.

Los empleados no pueden abandonar sus labores antes de haber terminado la jornada diaria, a menos que tengan la autorización de su jefe inmediato.

El personal administrativo deberá registrar su ingreso y salida en registro de asistencia.

Personal que trabaje más de 8 horas se reconoce sobretiempo.

Las herramientas y otras máquinas son de exclusividad de la empresa.

Los permisos se canalizan a través del Jefe inmediato (vacaciones, enfermedades, calamidades domésticas) bajo el código de trabajo del País.

Salarial:

Escala salarial de acuerdo al cargo ejercido.

Remuneración acorde a la Ley del Código laboral.

Capacitación y ascenso de acuerdo a la capacidad técnica o administrativa.

De calidad:

Aumentar la satisfacción de nuestros clientes a través de la aplicación eficaz de un Plan Estratégico empresarial, asegurando la conformidad del producto con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables en materia de agroindustria.

La calidad de nuestro producto orgánico representa una forma de vida de toda nuestra organización, anticipar y proveer consistentemente los productos y servicios que brindamos con el propósito de agregar un valor a todos nuestros clientes en el servicio de la agroindustria.

3.1.2. Plan organizacional.**3.1.2.1. Organigrama Estructural de la empresa.**

PROMERINOR CÍA. LTDA., es una empresa ubicada en el sector de San Juan, parroquia rural del cantón Manta, cuyo objetivo es la producción, procesamiento y comercialización de insumos orgánicos líquidos y sólidos para el sector agrícola. A continuación presentamos el organigrama de la empresa mejorado.

Organigrama Estructural de la empresa (mejorado)



Elaborado por: Autores

3.1.2.1.1. Descripción y funciones de cargos.

De manera resumida vamos a describir los cargos y las funciones del organigrama mejorado de PROMERINOR CÍA. LTDA., que deberán desempeñar las personas que ocupen dichos cargos:

Gerente General.

Funciones:

Es el representante legal de la empresa, se encarga de la administración en general.

Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las áreas y actividades de la empresa.

Planificar el desarrollo de la empresa.

Actuará como Gerente de Recursos Humanos para la selección del personal adecuado.

Personal a cargo:

El resto de la Organización.

Reporte:

Directivos de la empresa.

Sueldo:

\$600+ beneficios de ley.

Financiero.

Funciones: encargado de llevar la contabilidad de la empresa.

Registros contables.

Declaraciones y pagos de impuestos.

Elaboración de balances mensuales y anuales.

Declaración de renta.

Sueldo: \$200

Asistente Administrativa.

Funciones:

Coordinar la agenda de compromisos de la empresa.

Deberá cumplir con labores administrativas.

Ayuda en funciones de secretaría y atención al Público.

Estará a cargo de recepción y envío de documentos

Organizar archivos y material Administrativo.

Ayudar a los compañeros a enviar algún tipo de fax, documentos, llamadas ect.

Cobranzas.

Registro de compras, inventarios y ventas.
Ingreso de información al sistema contable.

Sueldo: \$450 + beneficios de ley.

Jefe de Producción.

Funciones:

Verificar, corregir, supervisar, los procesos productivos de la planta.
Buscar nuevos proyectos de producción para mantener la planta operativa.
Requisición de insumos y materia prima para los procesos.

Personal a cargo:

Auxiliar técnico práctico.

Sueldo:

\$450 + beneficios de ley.

Auxiliar técnico.

Funciones:

Ayuda en el aseo de las diferentes áreas.
Ayudante del técnico de producción y en las oficinas.

Sueldo:

\$318 + beneficios de ley.

Ver anexo N° 4

3.1.2.1.2. Reclutamiento, Selección y Contratación del personal.

El proceso cuenta con tres etapas, la primera consiste en el reclutamiento de candidatos que reúnan los requisitos más afines para ocupar el puesto del vacante

que se necesita, la segunda etapa es elegir a la persona más capacitada de entre los candidatos y la tercera etapa pues es la contratación y última etapa del proceso de incorporación de un nuevo empleado.

Para realizar la selección del personal se realizara los siguientes pasos:

Análisis de requerimientos y necesidades del puesto de trabajo.

Ofertar el puesto de trabajo.

Analizar las candidaturas y suprimir las que no cumplan con los requisitos.

Entrevista inicial, estudiar el currículum, evaluar presencia, interés y disposición.

Aplicar pruebas de test: inteligencia, personalidad y aptitud.

Entrevista profunda, muy importante escuchar, observar y no juzgar.

Analizar a los candidatos y realizar la elección final, firma del contrato.

Incorporación del nuevo empleado.

Seguimiento del nuevo empleado, observar si se adapta a la empresa y como desempeña su trabajo.

3.1.3. Plan de marketing.

3.1.3.1. Identidad corporativa.

Nombre de la empresa.

La empresa se llama PROMERINOR CÍA. LTDA. (Producción, Mercadeo de insumos orgánicos), presta un servicio personalizado de apoyo al agricultor.

Logotipo.



PROMERINOR CÍA. LTDA.

La imagen entrega la seguridad, confianza, confort y expectativas de una empresa seria y que ofrece un buen producto.

Slogan.

“El fertilizante amigo de la naturaleza que mejora tu producción y cuida tu inversión”

Alude al buen trato, otorga confianza y seguridad.

3.1.3.2. Estrategias de mercadeo.

3.1.3.2.1. Estrategia de producto.

La selección de los productos a comercializar está basada en las siguientes preguntas:

3.1.3.2.1.1. ¿Qué productos ofrece en el mercado la empresa?

Los productos a comercializar son insumos de origen orgánico para todo tipo de cultivo del sector agrícola, a continuación se mencionan:

Bioplus Fertilizante líquido

Ferthigue Fertilizante solido

Características de los insumos orgánicos.

Las características de los insumos a comercializar se detallan a continuación:

Características técnicas del fertilizante líquido.

Nombre genérico: biol

Nombre comercial: Bioplus

LOGO BIOPLUS



Fuente: PROMERINOR CIA. LTDA.

Ingredientes:

Higuerilla, Soya, Alfalfa, Palmiste, Agua y Nem.

Origen de las materias primas.

Vegetales: leguminosas, gramíneas.

Métodos de producción.

Se obtiene del proceso de descomposición anaeróbica de los desechos orgánicos.

Ámbito de aplicación.

El Bioplus puede ser utilizado en una gran variedad de plantas, cultivos, de ciclo corto, anuales, bianuales, gramíneas, forrajeras, leguminosas, frutales, hortalizas, raíces, tubérculos, y ornamentales, con aplicaciones dirigidas al follaje, suelo, semilla o a la raíz.

Se lo aplica mediante aspersión.

Restricciones de uso.

No tiene restricciones.

Clasificación de su toxicidad.

No tóxico.

Registro orgánico.

Registro orgánico de BCS ÖKO garantie.

Presentación.

La presentación es de 1/2 – 1 – 10 – 20 – 200 litros.

Beneficios del fertilizante foliar (Bioplus).

El fertilizante puede ser aplicado de forma preventiva en áreas deficitarias o curativa de procesos carenciales de micronutrientes (oligoelementos). Tiende a fomentar el desarrollo de las plantas estimulando el crecimiento de las hojas, tallos y densidad, favorece la floración e inflorescencia, aumenta los rendimientos, mejora la calidad de los frutos e intensifica el color del cultivo.

Ferthigue fertilizante sólido.

Gráfico logo Ferthigue.



Fuente: PROMERINOR CÍA. LTDA.

Nombre genérico: Compost.

Nombre comercial: Ferthigue.

Ingredientes:

Higuerilla, Soya, Alfalfa, Palmiste y Nem.

Origen de las materias primas.

Vegetales: leguminosas, gramíneas.

Métodos de producción.

Se obtiene del proceso de descomposición anaeróbica de los desechos orgánicos.

Restricciones de uso.

No tiene restricciones.

Clasificación de su toxicidad.

No tóxico.

Registro orgánico.

Registro orgánico de BCS ÖKO garantie.

3.1.3.3. Segmentación de mercado.

¿Quiénes son los clientes?

Los posibles clientes son agricultores, productores del sector agrícola ecuatoriano, principalmente que se encuentren demográficamente en la Costa y Sierra, a los mismos se procede a segmentar de la siguiente manera:

CUADRO SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Región	Tipo de cultivo	Tipo de cliente
<ul style="list-style-type: none">• Sierra	<ul style="list-style-type: none">• Flores	<ul style="list-style-type: none">• Cliente potencial
<ul style="list-style-type: none">• Costa	<ul style="list-style-type: none">• Frutas• Ciclo corto	<ul style="list-style-type: none">• Cliente no potencial

Elaborado por: Autores

3.1.3.4. Estrategia de precios.

Se denomina estrategia de precios a todos aquellos recursos de marketing que una empresa puede desarrollar consistentes en la modificación de los precios de sus productos. La empresa proyecta y comunica una imagen perceptible y clara para que sea percibida a medio y largo plazo.

Puede ser, por ejemplo, una estrategia orientada a ofrecer precios inferiores, superiores o iguales a los precios medios del mercado.

([http:// es.wikipedia.org/wiki/Estrategia_de_precios](http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia_de_precios))

En la actualidad existe un sin número de estrategias de las cuales nombraremos las más comunes:

Descuentos, financiación, 2x1 y 3 x2, Gangas, de penetración entre otras.

Analizando los precios de la competencia la estrategia que queremos implementar es la de obsequiar un frasco de 200 cc de producto que en dinero seria 1.50 que

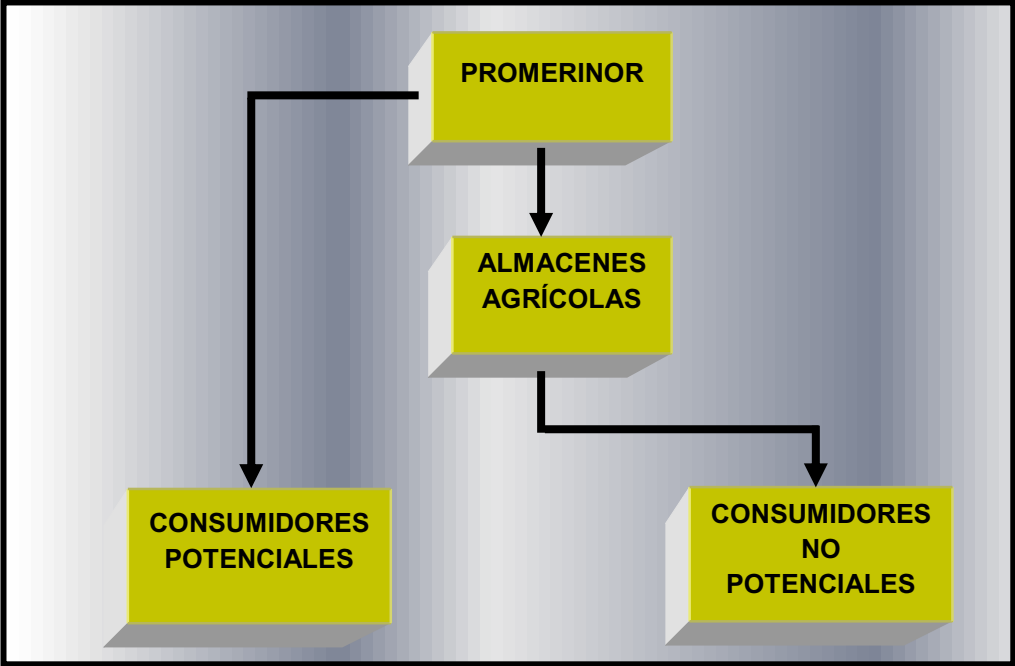
ganarían los consumidores, de esta manera creemos poder llegar a los consumidores por tener este tipo de promoción.

ESTRATEGIA DE PRECIO					
PRODUCTO	CANT.	UNIDAD	PRECIO PVP	PROMOCION PRODUCTO	PROMOCION USD
BIOPLUS	1	LITRO	\$ 7.50	200 CC más de bioplus	\$ 1.50

Elaborado por: Autores

3.1.3.5. Estrategia de distribución.

Gráfico estrategia de distribución.



Elaborado por: Autores

Mediante el esquema que muestra el gráfico, PROMERINOR CÍA. LTDA., desea llegar a los consumidores finales de insumos orgánicos, mediante almacenes agrícolas a clientes no potenciales y con vendedores propios de la empresa hacia clientes potenciales, esto permitirá tener un contacto directo con ellos, intercambiar información, desarrollar relaciones y conocer las diferentes necesidades que presenten en las fincas para poder satisfacer las mismas.

3.1.3.6. Estrategias de promoción.

Para obtener mayor aceptación, participación y posicionamiento en el mercado la empresa tiene que llevar a cabo las siguientes actividades de promoción:

Cuñas de radio en la frecuencia FM de la escuela radiofónica popular del Ecuador, enfocada para clientes potenciales y no potenciales de las provincias de Pichincha y Guayas.

Emisión de volantes tamaño 15x21cm en los mercados mayorista para clientes no potenciales de la región Costa y Sierra para promocionar la empresa y los diferentes insumos orgánicos.

Entrega de trípticos tamaño A4 con información de la empresa, productos y forma de aplicación de los insumos orgánicos para ser entregados a clientes potenciales.

Afiches tamaño A3 entregados en los diferentes almacenes agrícolas para conocimiento de los clientes en general, de igual forma con información empresarial.

Tarjetas de presentación con información de la empresa, insumos, que deben ser distribuidos a personas de las diferentes fincas, clientes e individuos involucrados con el sector agrícola.

Gorras, camisetas y esferos con los distintivos de la empresa y los productos.

Visitas con los técnicos de la empresa puerta a puerta para dar a conocer los insumos.

Entregar muestras gratis de cualquier insumo.

Descuentos por nuevos clientes.

Realizar ferias de productos en la que el agricultor pueda ver y conocer los productos que ofrece la empresa.

Marketing electrónico

Toda esta etapa de la promoción tiene que estar enfocada a promover la función de los insumos, las características, precios y los elementos diferenciadores de suministros 100% orgánicos aptos para todo tipo de cultivo.

3.1.4. Plan de operaciones.

3.1.4.1. Objetivo General.

Promover el desarrollo de abono orgánico sólido y líquido con estándares de calidad, favoreciendo el accionar de los diferentes sectores productivos agrarios.

3.1.4.1.1. Objetivos específicos.

Desarrollar las estrategias de capacitación necesaria para actualizar al personal técnico –administrativo.

Controlar los procesos y procedimientos técnico-administrativos de producción de abono.

Implementar medidas de comercialización dinámica de los productos de PROMERINOR CÍA. LTDA.

3.1.4.2. Actividades previas al inicio de la producción.

En este sentido es importante considerar lo siguiente:

Realizar mantenimiento y control de maquinarias.

Compra de materia prima para el proceso de digestión.

Mantener control de los procesos que producen el abono.

Evaluar el mercado de compra del producto de manera mensual (calidad del producto, satisfacción del cliente, precio, fecha de entrega, vía de entrega).

3.1.4.3. Proceso de producción del bien.

Fase líquida Bioplus

Etapa #1 Fermentación.- El proceso de fermentación en el biodigestor se consigue mediante el sistema anaeróbico, es decir se pone a descomponer la materia prima vegetal sin contacto con el oxígeno durante 45 días, es necesario agitar el producto en este tiempo para que sea homogénea la mezcla, además se producirán gases que son evacuados por un sistema de válvulas de seguridad.

Etapa # 2 Separación.- Cuando han transcurrido 45 días en el biodigestor se forman dos fases una líquida y una sólida, la parte líquida es separada mediante decantación a un tanque preparador de biol.

Etapa # 3 Preparación.- La preparación tiene un tiempo de 15 días y consiste en agregar elementos que enriquezcan más el BIOPLUS así como emulsionantes y antioxidantes naturales que ayudan a preservar el producto.

Etapa # 4 Filtración y envasado.- el último paso para que el producto esté listo en la filtración para retener cualquier partícula sólida y con este paso está listo para el envasado en presentaciones de 1/2 – 1 – 10 – 20 – 200 litros.

Fase solida Ferthigue.

La fase solida toma el nombre de compost la misma que necesita el siguiente tratamiento:

Etapa # 1 Secado.- Consiste en regar todo la parte sólida en un tendal para que se seque con la temperatura del sol, a una humedad máxima del 12%.

Etapa # 2 Molida.- Una vez seco el material se envía a un molino para la molienda, con esto se consigue homogenizar en una sola estructura el producto.

Etapa # 3 Envasado.- Luego se procede a envasar en sacos de polipropileno de 45 Kg.

3.1.5. Plan Financiero.

Una vez que hemos analizado la situación interna y externa de PROMERINOR CÍA. LTDA., y a su vez hemos revisado los estados financieros podemos presentar nuestra propuesta financiera, para que podamos cumplir con nuestros objetivos llegamos a la conclusión de que la empresa debe realizar una inversión, a continuación presentamos el presupuesto.

PRESUPUESTO DE INVERSION	
DETALLE	VALOR TOTAL
Muebles de Oficina	783.00
Equipos de Oficina	939.00
Equipos de Computación	1180.00
Suministros de Oficina	550.00
Línea Telefónica	100.00
Publicidad	5000.00
Materia Prima	8500.00
Tanque elevado o almacenamiento	10000.00
Tanque de filtrado	6000.00
Otros	2663.00
TOTAL	\$ 35,715.00

Elaborado por: Autores

Como podemos apreciar el cuadro anterior, para realizar la inversión tenemos que acceder a un préstamo bancario el mismo que va a representar el 70% del presupuesto y el 30% restante lo cubrirá la empresa.

3.1.6. Proyecto de Factibilidad.

Para saber si nuestra inversión va a ser un proyecto factible realizamos un cuadro con varias alternativas para estar seguros de que estamos escogiendo la mejor opción.

<i>Proyecto</i>	<i>Inversión inicial.</i>	<i>Flujo efectivo anual</i>	<i>Valor salvamento</i>	<i>Vida del proyecto</i>	<i>VAN</i>	<i>Realizar proyecto</i>
<i>A</i>	25,000	30,800	5000	5	89,384.03	1
<i>B</i>	20,000	35,000	10000	5	112,451.89	1
<i>C</i>	15,000	40,500	15000	5	140,226.93	1
<i>D</i>	10,000	65,000	35000	5	245,379.36	1
<i>E</i>	5,000	80,000	32000	5	302,976.96	1

Elaborado por: Autores

La opción más conveniente sería escoger el proyecto A ya que contamos con la inversión inicial que nos va a proporcionar la entidad financiera, en este caso es el Banco del Fomento, con un flujo de efectivo anual de \$30800, teniendo \$5000 como valor de salvamento y con el plazo de 5 años de vida del proyecto.

En las otras opciones que tenemos en el proyecto, el Van nos podrá ser más alto pero tenemos que recurrir a mayor riesgo y esfuerzo para alcanzarlo.

3.1.7. Fuentes de Financiamiento.

Para conseguir el capital de trabajo se hizo las respectivas averiguaciones para realizar un crédito en una entidad bancaria y se considera que la mejor opción es realizarla en el Banco Nacional de Fomento con una tasa de interés del 11.20% a 3 años plazo, por un monto de \$25.000 dólares. **Ver Anexo N°5**

A continuación presentamos la tabla de amortización:

# Pagos	Fecha	Capital Amortizado	Pago de Interés	Mensualidad	Capital Pendiente
0	01/08/2013				25000.00
1	31/08/2013	587.50	233.33	820.84	24412.50
2	30/09/2013	592.99	227.85	820.84	23819.51
3	30/10/2013	598.52	222.32	820.84	23220.99
4	29/11/2013	604.11	216.73	820.84	22616.88
5	29/12/2013	609.75	211.09	820.84	22007.13
6	28/01/2014	615.44	205.40	820.84	21391.69
7	27/02/2014	621.18	199.66	820.84	20770.51
8	29/03/2014	626.98	193.86	820.84	20143.53
9	28/04/2014	632.83	188.01	820.84	19510.70
10	28/05/2014	638.74	182.10	820.84	18871.96
11	27/06/2014	644.70	176.14	820.84	18227.26
12	27/07/2014	650.72	170.12	820.84	17576.54
13	26/08/2014	656.79	164.05	820.84	16919.75
14	25/09/2014	662.92	157.92	820.84	16256.83
15	25/10/2014	669.11	151.73	820.84	15587.73
16	24/11/2014	675.35	145.49	820.84	14912.38
17	24/12/2014	681.66	139.18	820.84	14230.72
18	23/01/2015	688.02	132.82	820.84	13542.70
19	22/02/2015	694.44	126.40	820.84	12848.26
20	24/03/2015	700.92	119.92	820.84	12147.34
21	23/04/2015	707.46	113.38	820.84	11439.88
22	23/05/2015	714.07	106.77	820.84	10725.81
23	22/06/2015	720.73	100.11	820.84	10005.08
24	22/07/2015	727.46	93.38	820.84	9277.63
25	21/08/2015	734.25	86.59	820.84	8543.38
26	20/09/2015	741.10	79.74	820.84	7802.28
27	20/10/2015	748.02	72.82	820.84	7054.26
28	19/11/2015	755.00	65.84	820.84	6299.27
29	19/12/2015	762.04	58.79	820.84	5537.22
30	18/01/2016	769.16	51.68	820.84	4768.06
31	17/02/2016	776.34	44.50	820.84	3991.73
32	18/03/2016	783.58	37.26	820.84	3208.15
33	17/04/2016	790.90	29.94	820.84	2417.25
34	17/05/2016	798.28	22.56	820.84	1618.97
35	16/06/2016	805.73	15.11	820.84	813.25
36	16/07/2016	813.25	7.59	820.84	0.00
		25000.00	4550.16	29550.16	

Elaborado por: Autores

3.1.8. Flujo de caja proyectado anual

PROMERINOR CÍA. LTDA.

Flujo de caja proyectado anual

Descripción	2013	2014	2015	2016	2017
INGRESOS OPERACIONALES					
VENTA BIOPLUS	43,200.00	86,400.00	108,000.00	129,600.00	151,200.00
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	43,200.00	86,400.00	108,000.00	129,600.00	151,200.00
EGRESOS OPERACIONALES					
Costo de ventas	10,000.00	22,000.00	30,250.00	39,930.00	51,243.50
Gasto operacionales del negocio	15,466.00	24,216.00	25,426.00	26,698.00	28,033.00
Otros Gastos	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	37,466.00	58,216.00	67,676.00	78,628.00	91,276.50
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	5,734.00	28,184.00	40,324.00	50,972.00	59,923.50
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Concesión de Préstamos Bancarios					
- Banco Fomento	25,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	25,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
EGRESOS NO OPERACIONALES					
Pago de Préstamos Bancarios					
- Con Banco del Fomento	4,104.19	9,850.05	9,850.05	5,745.86	0.00
OTROS EGRESOS					
Capital de trabajo	25,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	29,104.19	9,850.05	9,850.05	5,745.86	0.00
FLUJO DE CAJA NO OPERACIONAL	-4,104.19	-9,850.05	-9,850.05	-5,745.86	0.00
FLUJO DE CAJA TOTAL	1,629.81	18,333.95	30,473.95	45,226.14	59,923.50
SALDO INICIAL DE CAJA	0.00	1,629.81	19,963.76	50,437.71	95,663.85
SALDO ACUMULADO DE CAJA	1,629.81	19,963.76	50,437.71	95,663.85	155,587.35

Elaborado por: Autores

3.1.8.1. Flujo de caja proyectado mensual y semestral.

PROMERINOR CÍA. LTDA.

Agosto 2013 - Julio 2016

Descripción	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13	ene-14	feb-14	mar-14	abr-14	may-14	jun-14	jul-14	Agosto 2014 - Enero 2015	Febrero - Julio 2015	Agosto 2015 - Enero 2016	Febrero - Julio 2016
INGRESOS OPERACIONALES																
BIOPLUS	8,640.00	8,640.00	8,640.00	8,640.00	8,640.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	45,000.00	54,000.00	55,800.00	64,800.00
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	8,640.00	8,640.00	8,640.00	8,640.00	8,640.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	45,000.00	54,000.00	55,800.00	64,800.00
EGRESOS OPERACIONALES																
Costo de ventas	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	1,833.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33	1,833.33	11,687.48	15,124.98	15,931.65	19,965.00
Gasto operacionales del negocio	3,093.20	3,093.20	3,093.20	3,093.20	3,093.20	2,018.00	2,018.00	2,018.00	2,018.00	2,018.00	2,018.00	2,018.00	12,208.83	12,712.98	12,818.98	13,348.98
Otros Gastos	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	7,493.20	7,493.20	7,493.20	7,493.20	7,493.20	4,851.33	4,851.33	4,851.33	4,851.33	4,851.33	4,851.33	4,851.33	29,896.31	33,837.96	34,750.63	39,313.98
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	1,146.80	1,146.80	1,146.80	1,146.80	1,146.80	2,348.67	2,348.67	2,348.67	2,348.67	2,348.67	2,348.67	2,348.67	15,103.69	20,162.04	21,049.37	25,486.02
INGRESOS NO OPERACIONALES																
Concesión de Préstamos Bancarios																
- Banco Fomento	25,000.00															
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	25,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
EGRESOS NO OPERACIONALES																
Capital de trabajo	25,000.00															
Pago de Préstamos Bancarios																
- Banco Fomento	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	4,925.04	4,925.04	4,925.04	4,925.04
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	25,820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	820.84	4,925.04	4,925.04	4,925.04	4,925.04
FLUJO DE CAJA NO OPERACIONAL	-820.84	-820.84	-820.84	-820.84	-820.84	-820.84	-820.84	-820.84	-820.84	-820.84	-820.84	-820.84	-4,925.04	-4,925.04	-4,925.04	-4,925.04
FLUJO DE CAJA TOTAL	325.96	325.96	325.96	325.96	325.96	1,527.83	1,527.83	1,527.83	1,527.83	1,527.83	1,527.83	1,527.83	10,178.65	15,237.00	16,124.33	20,560.98
SALDO INICIAL DE CAJA	0.00	325.96	651.92	977.88	1,303.84	1,629.80	3,157.63	4,685.46	6,213.29	7,741.12	9,268.95	10,796.78	12,324.61	22,503.26	37,740.26	53,864.59
SALDO ACUMULADO DE CAJA	325.96	651.92	977.88	1,303.84	1,629.80	3,157.63	4,685.46	6,213.29	7,741.12	9,268.95	10,796.78	12,324.61	22,503.26	37,740.26	53,864.59	74,425.57

Elaborado por: Autores

3.1.9. Cálculo del Valor actual neto (VAN) y de la Tasa interna de retorno (TIR).

Flujo de Caja proyectado.

Inversión	2013	2014	2015	2016	2017
\$ (25,000.00)	\$ 1,629.81	\$ 18,333.95	\$ 30,473.95	\$ 45,226.14	\$ 59,923.50

TMAR=	11.82%
VAN=	\$ 88,331.71
TIR=	66.01%

Elaborado por: Autores

El VAN es un indicador financiero que se expresa monetariamente, el cual consiste la suma de los flujos de caja proyectado y a este valor se le resta la inversión inicial, este indicador nos permite saber si un proyecto es rentable o no.

La TIR es un indicador financiero que se expresa en forma porcentual, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto es igual a cero

El proyecto es recomendable para la inversión que se va a realizar, debido que al concluir el análisis de los indicadores del cálculo del VAN, dio como resultado \$88,331.71 y la Tasa Interna de Retorno dio el 66.01% por lo tanto confirmamos que el proyecto es viable y rentable.

3.1.10. Costos de elaboración del producto.

ANALISIS DE COSTOS DE PROMERINOR CIA. LTDA.									
Líneas de Prod.	1. Materia Prima	2. Mano de Obra Directa	3. Costo Unitario	4. Precio Unitario	5. Unid. Vendidas	6. Unid. Verificadas	Costo de Ventas (3x5)	Venta Mensual (4x5)	Inventario (3x6)
Bioplus	\$ 5,000.00	\$ 4,036.00	\$ 2.10	\$ 2.70	8000	0	16800	21600	0

Elaborado por: Autores

Cuando PROMERINOR CÍA. LTDA., realiza una producción debe invertir en materia prima (higuerilla, soja, alfalfa, palmiste, agua, nem) \$5,000 mano de obra \$4036 y este proceso dura dos meses en el cual el rendimiento que se obtiene es de 8,000 litros de abono, por lo que el costo unitario de cada litro que se produce es de \$2.10 adicionalmente tiene otros gastos como: transporte, etiquetas, envases plásticos y tapas, por ello el precio para la venta a los clientes potenciales y no potenciales será de \$2.70 claro que por ventas en un mayor volumen se puede considerar un descuento. De esta producción se venden los 8,000 litros es decir la totalidad que tiene un costo de \$16,800 en el cual se vende a \$2.70 cada litro lo que me da un total de \$21,600 obteniendo una ganancia de \$4,800.

Ver Anexo N°6

3.1.11. Balances General Projectado.

PROMERINOR CÍA. LTDA.
BALANCE GENERAL PROYECTADO
2013-2017

	2013	2014	2015	2016	2017
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE	25,848.60	44,531.84	71,429.69	110,854.75	160,140.41
ACTIVO DISPONIBLE	8,940.60	13,901.84	18,396.00	38,486.75	59,875.00
CAJA-BANCOS	8,940.60	13,901.84	18,396.00	38,486.75	59,875.00
ACTIVO REALIZABLE	16,908.00	30,630.00	53,033.69	72,368.00	100,265.41
CUENTAS POR COBRAR	12,128.00	19,540.00	36,545.00	48,983.00	67,942.00
INVENTARIO MERCADERIAS	4,780.00	11,090.00	16,488.69	23,385.00	32,323.41
ACTIVO NO CORRIENTE	2,113.28	3,091.99	4,367.77	6,029.75	8,193.86
ACTIVO FIJO	2,113.28	3,091.99	4,367.77	6,029.75	8,193.86
MUEBLES DE OFICINA	783.00	1,017.90	1,323.27	1,720.25	2,236.33
EQUIPO DE OFICINA	939.00	1,220.70	1,586.91	2,062.98	2,681.88
EQUIPOS DE COMPUTACION	1,580.00	2,054.00	2,670.20	3,471.26	4,512.64
DEPRECIACION	-1,188.72	-1,200.61	-1,212.61	-1,224.74	-1,236.99
TOTAL ACTIVO	27,961.88	47,623.83	75,797.46	116,884.50	168,334.27
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE	15,394.00	23,193.82	31,566.57	43,204.64	55,593.58
CUENTAS POR PAGAR	14,900.00	16,932.00	21,114.00	27,659.00	34,974.00
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADOR	214.47	2,718.59	4,538.02	6,749.19	8,952.06
23% IMPUESTO RENTA X PAGAR	279.53	3,543.23	5,914.55	8,796.45	11,667.52
TOTAL PASIVO	15,394.00	23,193.82	31,566.57	43,204.64	55,593.58
PATRIMONIO					
Capital Social	800	800	800	800	800
Utilidad o Pérdida del Ejercicio	935.81	11862.13	19800.88	29448.98	39060.82
Utilidad/Pérdida Ejercicios anteriores	10832.07	11767.88	23630.01	43430.89	72879.86
TOTAL PATRIMONIO	12567.88	24430.01	44230.89	73679.86	112740.69
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	27,961.88	47,623.83	75,797.46	116,884.50	168,334.26

Elaborado por: Autores

3.1.11.1. Indicadores Financieros del Balance General Proyectado.

RATIOS	2013	2014	2015	2016	2017
INDICES DE LIQUIDEZ					
Liquidez Corriente	2.11	2.24	2.56	2.98	3.40
Prueba Acida	1.92	1.83	2.15	2.50	2.89
Capital Neto Trabajo	10454.60	21338.02	39863.12	67650.11	104546.83
INDICES DE ENDEUDAMIENTO					
Endeudamiento Patrimonio	74.75	70.38	57.80	46.42	38.67
Endeudamiento Activo	42.77	41.31	36.63	31.70	27.88
Apalancamiento financiero total	32.66	40.32	22.27	7.80	0.00

Análisis:

Los balances proyectados para los 5 años a partir del año 2013 hasta el 2017 es la propuesta que presentamos, obtenemos que en el análisis de los índices financieros de liquidez, tenemos para el 2013 con un \$2.11 en el 2014 un \$2.24 en el 2015 con un \$2.56 y en el 2016 con \$2.98 y en el 2017 con un \$3.40 podemos ver que por cada dólar que invertimos la empresa posee una liquidez positiva que le permite responder obligaciones a corto plazo debido a que la empresa va recuperando la liquidez por la implementación de un nuevo tanque para producir y almacenar.

En la prueba acida podemos observar que en el 2013 el indicador nos da \$1.82 en el 2014 con un \$1.83 en el 2015 con un \$2.15 en el 2016 \$2.50 y en el 2017 con un \$2.89 esto indica que la empresa recupera su saldo de efectivo para cubrir sus obligaciones que es lo que se desea obtener en el transcurso de los años.

El capital neto de trabajo en el año 2013 es de \$10,454.60 en el 2014 \$21,338.02 para el 2015 \$39,863.20 para el 2016 es de \$67,650.11 y en el 2017 de \$104,546.83 en el primer año es notorio que tenemos un capital de trabajo bajo, pero con el

transcurso de los años se logra aumentar, siendo favorable para la empresa y así poder seguir elaborando el producto.

En el endeudamiento del patrimonio en el año 2013 es de 74.75% en el 2014 es de 70.38% en el 2015 es de 57.80% para el 2016 es de 46.42% en el 2017 con un 38.67% es notable que en el primer año la empresa tenga un porcentaje alto esto se debe al financiamiento que tubo y a los gastos que tuvo para la elaboración de nuevos tanques y por ende tiene una deuda que cubrir, en el transcurso de los años podemos ver que va disminuyendo el porcentaje de endeudamiento ya que se termina de pagar la deuda.

En el endeudamiento de activos para el 2013 con el 42.77% en el 2014 con 41.31% en el 2015 con 36.63% en el 2016 con un 31.70% para el 2017 con un 27.88% poco a poco vemos cómo va bajando el indicador de activos lo cual es positivo porque llegamos a un resultado poco relevante que se puede manejar.

Apalancamiento financiero total en el 2013 con 32.66% en el 2014 con 40.32% en el 2015 con un 22.27% en el 2016 con 7.80% como podemos apreciar la empresa en el transcurso de los años las deudas fueron disminuyendo y para el 2017 su porcentaje es cero lo que indica que termino de cancelar todas sus obligaciones financieras.

Ver Anexo N°7

3.1.12. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado.

PROMERINOR CÍA. LTDA.
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO
2013-2017

CONCEPTO	2013	2014	2015	2016	2017
VENTAS					
ABONO ORGANICO BIOPLUS	43,200.00	86,400.00	108,000.00	129,600.00	151,200.00
(COSTO DE VENTAS)	10,000.00	22,000.00	30,250.00	39,930.00	51,243.50
(GASTOS ADMINISTRATIVOS)	15,466.00	24,216.00	25,426.00	26,698.00	28,033.00
(GASTOS FINANCIEROS)	4,104.19	9,850.05	9,850.05	5,745.86	
(SERVICIOS BASICOS)	200.00	210.00	220.50	231.53	243.10
(OTROS)	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
RESULTADO DEL EJERCICIO	1,429.81	18,123.95	30,253.45	44,994.62	59,680.40
15% PARTICIPACIONES	214.47	2,718.59	4,538.02	6,749.19	8,952.06
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	1,215.34	15,405.36	25,715.43	38,245.42	50,728.34
23% IMPUESTO A LA RENTA	279.53	3,543.23	5,914.55	8,796.45	11,667.52
UTILIDAD NETA O PERDIDA	935.81	11,862.13	19,800.88	29,448.98	39,060.82

CAPÍTULO IV

4.1. CONCLUSIONES.

El presente trabajo realizado y estudiado permite establecer las siguientes conclusiones:

La oferta de insumos orgánicos en Ecuador es limitada, en la actualidad la rivalidad de competidores es reducida y no existe un posicionamiento por parte de la competencia, la calidad de los insumos aparentemente no

satisface a los productores y los precios a comparación de sustitutos son altos, por lo que debe aprovechar esta barrera de ingreso.

La demanda de insumos orgánicos por parte de agricultores está creciendo, en vista que aplicar insumos libres de químicos brinda mayores beneficios, tanto al producto final como al suelo. La empresa debe captar clientes mediante las estrategias planteadas en el proyecto.

La empresa tendría riesgo financiero por la política impuesta de los proveedores, debido a que los días de pago son menores que los días de cobro a los clientes, existe una brecha hasta de 100 días en la que la empresa está financiando a los clientes.

La ventaja competitiva de la empresa en comercializar insumos con certificación orgánica, y que éstos posean elementos diferenciadores con respecto a la competencia, favorece la imagen en el mercado.

La implementación de las estrategias mencionadas en el proyecto ayudará a la empresa al cumplimiento de los objetivos planteados, para obtener mayor participación en el mercado, captación de nuevos clientes y llegar al objetivo estratégico planteado.

El flujo de caja muestra que durante los cinco años de operación se evidencia flujos positivos crecientes favorables para mantener el negocio en el mercado.

Finalmente se puede concluir que el negocio es viable y que genera expectativas en cualquier inversionista, debido a los resultados de análisis

financieros que realizamos obtuvimos resultados favorables, el VAN refleja un valor de \$88,331.71 dólares americanos y una TIR del 66.01%

4.2. RECOMENDACIONES.

Una vez concluido el presente estudio se puede realizar las siguientes recomendaciones:

Se recomienda evaluar periódicamente el comercio de insumos orgánicos mediante estudios de mercado, en cual se pueda analizar el tamaño del mercado, la urgencia del producto, el precio, el coste de ganar un cliente, capacidad de ventas, etc., con la finalidad de conocer necesidades por parte de los clientes, la situación de la competencia, lo que permitirá obtener mayor percepción de lo que acontece en la industria y poder satisfacer los requerimientos del mercado.

La estructura organizacional tiene que fortalecerse mediante actividades recreativas, que permita una mayor participación, comunicación y motivación de los empleados dentro de la empresa.

Aplicar la solicitud de crédito en el Banco del Fomento de manera que PROMERINOR CÍA. LTDA., tenga los recursos necesarios para cubrir los gastos del presupuesto y pueda implementar la propuesta estratégica realizada.

Adquirir nuevas maquinarias para la elaboración del producto y mantener producciones constantes.

Promover la publicidad del negocio en diferentes medios de comunicación aplicando el plan de marketing propuesto con la finalidad de atraer nuevos clientes y expandirse en el mercado.

Implantar estrategias alternativas que permitan mejorar las políticas de crédito por parte de los proveedores, mediante mayores cupos de compra pero a su vez mayor plazo para el pago a proveedores.

Lo mismo debe suceder con las políticas hacia clientes, manejar propuestas de descuentos en la que incentiven a los consumidores a pagar antes del plazo establecido.

La empresa a futuro debe expandir la comercialización de insumos orgánicos hacia nuevos mercados ubicados en alrededor del país, lo que creará imagen corporativa a nivel nacional.

Por último que los socios de PROMERINOR CÍA. LTDA. analicen y estudien la propuesta desarrollada y la implementen de esta manera la empresa crecerá y ellos podrán obtener más ganancias que es lo que todos los empresarios desean.

ANEXOS

Anexo N° 1

Folleto de Información.

APLICACIONES

CULTIVO	APLICAR	DOSES
Cada 2	1 litro	1 litro
Brocoli (Brassica oleracea)	14 días	1 litro
Romanesco (Brassica oleracea)	14 días	1 litro
Cofibr (Brassica oleracea)	14 días	1 litro
Lichuga (Lactuca sativa)	14 días	1 litro
Culantro (Coriandrum sativum)	14 días	1 litro
Zanahoria (Daucus carota)	14 días	1 litro
Cebolla (Allium cepa)	14 días	1 litro
Col (Brassica oleracea)	14 días	1 litro
Arveja (Phaseolus sativus)	14 días	1 litro
Tomate (Solanum lycopersicon)	14 días	1 litro
Plátano (Musa sapientum)	30 días	1 litro
Café (Coffea arabica)	30 días	2 litros
Cacao (Theobroma cacao)	30 días	2 litros
Papa (Solanum tuberosum)	30 días	1 litro
Papaya (Carica papaya)	14 días	1 litro
Palma - cocotero (Borassus pinnatus)	14 días	2 litros
Palma cult. joven (Borassus pinnatus)	21 días	2 litros
Palmito (Borassus pinnatus)	30 días	1 litro
Tomate Amarillo (Solanum lycopersicon)	14 días	1 litro
Balbuco (Cucurbita pepo)	14 días	1 litro
Mora (Rubus fruticosus)	14 días	1 litro
Frijolillo (Phaseolus vulgaris)	14 días	1 litro
Flores de Yareta	14 días	1 litro
Rosales (Rosa sp.)	21 días	1 litro
Pulcacas	30 días	2 litros
Alfalfa (Medicago sativa)	7 días	2 litros
Plantas	21 días	2 litros
Germinación	4 horas	10 cc/l. agua
Semilleros	3 días	10 cc/l. agua
El trasiego	3 días	10 cc/l. agua
Cambianeras 3 x 3	ha con plántulas	
	3 x 3 ha con plántulas	

Nota: Para mejor rendimiento, añadir 1 l. de leche y 1 l. de mielaza.

ANTI ESTRESANTE Y ANTI OXIDANTE
Heladas, Granizadas, Altas temperaturas, Fitolivencia Sequia

COMPOSICIÓN

Componente	Contenido	U
Acido (H)	260	mg/l
Aminoácidos	80	mg/l
Acido Fólico	41	mg/l
Ac. Bórico y Borato	75	mg/g
Acido nicotínico	28	mg/g
Acido salicílico	18	mg/g
Ac. Inositoléctico (INA)	76	mg/g
Cálcio (Ca)	1599	mg/l
Cobalto (Co)	1	mg/l
Fósforo (P)	599	mg/l
Gibberelinas (GA)	25	mg/g
Hierro (Fe)	281	mg/l
Magnesio (Mg)	757	mg/l
Manganeso (Mn)	200	mg/l
Molibdeno (Mo)	0.11	mg/l
Nitrogeno (N)	1300	mg/l
Potasio (K)	2950	mg/l
Ph	6.1	
Riboflavina (B2)	62.2	mg/l
Selenio (Se)	1	mg/l
Tiamina (B1)	1507	mg/g
Zinc (Zn)	6	mg/l

REG. MAGAP 021075928



**BIOESTIMULANTE
FITOREGULADOR
FERTILIZANTE FOLIAR**




**Lo Natural
te da más
VIDA**

**Para mejorar nuestras
cosechas con poca
inversión**

PROMERINOR Cia. Ltda.
Para mayor información llamar a los tlf's: 0997/852 678 / 0995 948 832
Para Industrias Perimetral vía San Juan de Manta Km. 5 Manta - Ecuador
www.promerino.com

BioPLUS®

Promerino Cia. Ltda. es una empresa que procesa fertilizantes naturales 100% vegetales, hoy gracias a su constante búsqueda de nutrientes a bajo costo pero alta calidad, pone a vuestra disposición el mejor estimulante y fertilizante vegetal de uso agropecuario existente en el mercado, el **BioPLUS®**. Para Promerino Cia. Ltda., el producir **BioPLUS®** es un logro a favor de la economía del agricultor, cuida la salud de la familia ecuatoriana y mantiene el prestigio de nuestra industria orgullosamente nacional.

VENTAJAS DEL BioPLUS®

En este producto no intervienen agentes artificiales ni inorgánicos; su origen es 100% vegetal y contiene todos los precursores vegetales; además esta enriquecido con inositol, colina y antioxidantes naturales que ayudan a la fisiología de las plantas y su metabolismo.





ACCIÓN FISIOLÓGICA DEL
BioPLUS®

Semillas, colinos y tubérculos germinan mejor y emiten raíces más robustas, las plantas son mejor conformadas y hermosas, promueven la floración y estas son más vistosas; sus frutos y semillas mejoran su calidad y rendimiento, ya se trate de plantas pequeñas como frutilla o de plantas muy grandes como cocos, cacao, banano, mango y otras frutas. En cultivos de clima templado el efecto negativo de las bajas temperaturas (heladas) es atenuado por el BioPLUS, debido a que estimula todas las funciones fisiológicas de las plantas y ayudan en el metabolismo de los nutrientes que estas reciben.



EFFECTOS DEL BioPLUS®

En cultivos de ciclo corto promueven el desarrollo, floración y mejor cosecha.

En pastizales hace cubrir el terreno de pasturas por la proliferación de raíces y áreas verdes más succulentas.

En frutales incrementan la floración y fructificación.

El BioPLUS aplicado con el agua de riego incorpora al suelo reguladores, vitaminas y estimulantes y nutrientes para luego ser absorbidos por las plantas y aprovechados por los microorganismos benéficos del suelo.

Anexo N° 2

Estudio de mercado en diferentes cantones de Manabí.









A continuación presentamos el formato de las encuestas que se realizó en diferentes cantones de Manabí.

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí



Facultad de Ciencias Económicas

Obtención del Título de Economista

Preguntas de Encuestas Sobre el Abono Orgánico

Kenia Toala Loor

Lefia Rivera López

Encuesta dirigida a personas que no utilizan abono orgánico



1 ¿Qué tipo de abono o fertilizantes utiliza para su cultivo?

Orgánico

Químico

2 ¿Qué edad tiene?

Entre

18 - 28

29 - 39

40 - 50

51 - mas

3 ¿Qué nivel educativo tiene?

Primario
Secundario
Superior
Maestría
Técnico
Otro

4 ¿Conoce Ud. Que son los abonos orgánicos?

SI
NO

5 ¿Conoce los beneficios que tiene utilizar abonos orgánicos?

SI
NO

6 ¿Compraría Ud. Abono orgánico para sus cultivos?

SI
NO

7 ¿Compraría abono orgánico en líquido o sólido para sus cultivos?

Líquido
Sólido
Ambos

8 ¿Con que frecuencia utiliza usted el abono regular?

mensual
trimestral
cada vez que lo necesito

9 ¿Cuántos Litros compra Ud. De abono químico por mes aproximadamente?

menos de 5 litros por mes
entre 5 a 15 litros por mes
más de 15 litros por mes
No usa abono liquido

10 ¿Cuántos Kilos compra Ud. De abono químico por mes aproximadamente?

- menos de 5 kilos por mes
- entre 5 a 15 kilos por mes
- más de 15 kilos por mes
- No usa abono solido

11 ¿Cuál es el precio que Ud. Paga por litro de abono regular?

- menos de 5 dólares
- entre 6 a 20 dólares
- más de 20 dólares
- No usa abono liquido

12 ¿Cuál es el precio que Ud. Paga por kilo de abono regular?

- menos de 5 dólares
- entre 6 a 20 dólares
- más de 20 dólares
- No usa abono solido

13 ¿Para qué tipo de cultivo utiliza el abono?

- Frutales
- árboles para materia prima
- Cultivos de ciclo corto
- otros cultivos

14 ¿Ha asistido a alguna Feria Orgánica?

- SI
- NO

15 ¿Le gustaría que le den muestras gratis de nuevos productos orgánicos para que tenga Experiencias y después utilizarlos para sus siembra con más continuidad?

- SI
- NO

16 ¿Le Gustaría recibir una capacitación sobre la utilización del abono orgánico?

SI

NO

17 ¿En qué forma realiza la compra de su abono regular?

Efectivo

Cheque

Crédito

Boucher

18 ¿Cuántos días de crédito le dan sus proveedores. (Llenar si la respuesta anterior es crédito)?

De 1 a 8 días.

De 9 a 15 días.

De 16 a 30 días.

De 31 a 60 días

19 ¿Conoce el producto Bioplus?

SI

NO

20 ¿Conoce el producto Ferthigue?

SI

NO

Comentarios del entrevistado.

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Facultad de Ciencias Económicas

Obtención del Título de Economista

Preguntas de Encuestas Sobre el Abono Orgánico

Kenia Toala Loor

Lefia Rivera López

Encuesta dirigida a personas que si utilizan abono orgánico



1 ¿Qué tipo de abono o fertilizantes utiliza para su cultivo?

Orgánico

Químico

2 ¿Qué edad tiene?

Entre

18 - 28

29 - 39

40 - 50

51 - mas

3 ¿Qué nivel educativo tiene?

Primario

Secundario

Superior

Maestría

Técnico

Otro

4 ¿Tiene conocimiento sobre los beneficios de la producción de la agricultura orgánica?

SI

NO

5 ¿En qué ciudad Compra Ud. Abono orgánico para sus cultivos?

6 ¿Compra abono orgánico en líquido o sólido para sus cultivos?

Liquido

Solido

Ambos

--

7 ¿Con que frecuencia utiliza usted el abono orgánico?

mensual

trimestral

cada vez que lo necesito

8 ¿Cuántos Litros compra Ud. De abono orgánico por mes aproximadamente?

menos de 5 litros por mes

entre 5 a 15 litros por mes

más de 15 litros por mes

No usa abono liquido

9 ¿Cuántos Kilos compra Ud. De abono orgánico por mes aproximadamente?

menos de 5 kilos por mes

entre 5 a 15 kilos por mes

más de 15 kilos por mes

No usa abono solido

10 ¿Cuál es el precio que Ud. Paga por litro de abono orgánico?

menos de 5 dólares

entre 6 a 20 dólares

más de 20 dólares

No usa abono liquido

11 ¿Cuál es el precio que Ud. Paga por kilo de abono orgánico?

menos de 5 dólares

entre 6 a 20 dólares

más de 20 dólares

No usa abono solido

12 ¿Para qué tipo de cultivo utiliza el abono?

Frutales

árboles para materia prima

Cultivos de ciclo corto

otros cultivos

--

13 ¿Ha asistido a alguna Feria Orgánica?

Si
No

14 ¿Ha llevado sus productos orgánicos a una feria

SI
NO

15 ¿Exporta sus productos Orgánicos y a que lugares?

SI
NO
Lugar

16 ¿En qué forma realiza la compra de su abono orgánico?

Efectivo
Cheque
Crédito
Boucher

17 ¿Cuántos días de crédito le dan sus proveedores. (llenar si la respuesta anterior es crédito)?

De 1 a 8 días.
De 9 a 15 días.
De 16 a 30 días.
De 31 a 60 días

18 ¿Qué le gustaría a usted que se realice para impulsar el conocimiento de lo que es el abono orgánico?

Entregar muestras gratis
Capacitaciones
Ferias
otro

19 ¿Conoce el producto Bioplus?

SI
NO

20 ¿Conoce el producto Ferthigue?

SI
NO

Comentarios del entrevistado.

Anexo N° 3

INDICES DE LIQUIDEZ

2009

2010

2011

2012

* LIQUIDEZ CORRIENTE

<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	<u>93,367.53</u>	1.18	<u>17,080.75</u>	3.88	<u>35,767.82</u>	2.03	<u>37,170.66</u>	1.96
PASIVO CORRIENTE	79,216.43		4,402.16		17,579.27		18,975.31	

Resultado en dólares

* PRUEBA ACIDA

<u>ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIO</u>	<u>13,965.87</u>	0.18	<u>11,150.75</u>	2.53	<u>11,837.82</u>	0.67	<u>21,830.21</u>	1.15
PASIVO CORRIENTE	79,216.43		4,402.16		17,579.27		18,975.31	

Resultado en dólares

*CAPITAL DE TRABAJO

ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE	14,151.10		12,678.59		18,188.55		18,195.34	
-------------------------------------	-----------	--	-----------	--	-----------	--	-----------	--

Resultado en dólares

INDICES DE ENDEUDAMIENTO

2009

2010

2011

2012

* ENDEUDAMIENTO SOBRE PATRIMONIO NETO

<u>PASIVO TOTAL</u>	<u>106,216.43</u>	981.22	<u>29,981.07</u>	365.27	<u>43,158.18</u>	384.85	<u>43,062.17</u>	370.20
PATRIMONIO TOTAL	10,824.98		8,207.81		11,214.33		11,632.07	

Resultado en %

*** ENDEUDAMIENTO SOBRE ACTIVO TOTAL**

<u>PASIVO TOTAL</u>	<u>106,216.43</u>	90.75	<u>29,981.07</u>	78.51	<u>43,158.18</u>	79.37	<u>43,062.17</u>	78.73
ACTIVO TOTAL	117,041.41		38,188.88		54,372.51		54,694.25	

Resultado en %

*** APALANCAMIENTO CORTO PLAZO**

<u>PASIVO CORRIENTE</u>	<u>79,216.43</u>	731.79	<u>4,402.16</u>	53.63	<u>17,579.27</u>	156.76	<u>18,975.31</u>	163.13
PATRIMONIO	10,824.98		8,207.81		11,214.33		11,632.07	

Resultado en %

*** APALANCAMIENTO FINANCIERO TOTAL**

<u>GASTOS FINANCIEROS</u>	<u>74.55</u>	0.69	<u>19.55</u>	0.24	<u>34.59</u>	0.31	<u>53.54</u>	0.46
PATRIMONIO	10,824.98		8,207.81		11,214.33		11,632.07	

Resultado en %

INDICES DE RENTABILIDAD

2009

2010

2011

2012

*** MARGEN DE UTILIDAD (ROS)**

<u>UTILIDAD NETA</u>	<u>2,146.16</u>	2.86	<u>-890.46</u>	-0.73	<u>1,942.21</u>	5.57	<u>2,095.38</u>	3.42
VENTAS	75,009.00		121,230.59		34,874.00		61,350.00	

Resultado en %

*** ROA (Retorno sobre los activos)**

<u>UTILIDAD NETA</u>	<u>2,146.16</u>	1.83	<u>-890.46</u>	-2.33	<u>1,942.21</u>	3.57	<u>2,095.38</u>	3.83
ACTIVO TOTAL	117,041.41		38,188.88		54,372.51		54,694.25	

Resultado en %

*** ROE (Retorno sobre el Patrimonio)**

<u>UTILIDAD NETA</u>	<u>2,146.16</u>	19.83	<u>-890.46</u>	-10.85	<u>1,942.21</u>	17.32	<u>2,095.38</u>	18.01
PATRIMONIO TOTAL	10,824.98		8,207.81		11,214.33		11,632.07	

Resultado en %

INDICES DE ACTIVIDAD

2009

2010

2011

2012

*** ROTACION DE CARTERA**

<u>CTAS.POR COBRAR PROMEDIO X 360</u>	<u>2,947,132.80</u>	39.29	<u>3,267,853.20</u>	26.96	<u>3,239,258.40</u>	92.88	<u>7,217,100.00</u>	117.6
VENTAS	75,009.00		121,230.59		34,874.00		61350	

Resultado en días

*** PERIODO PROMEDIO DE COBRO**

<u>360</u>	<u>360</u>	9.16	<u>360</u>	13.36	<u>360</u>	3.88	<u>360</u>	3.06
ROTACION DE CARTERA	39.29		26.96		92.88		117.64	

Resultado en veces

*** ROTACION DE INVENTARIOS**

<u>COSTE DE MERCANCIA VENDIDA</u>	<u>38,841.73</u>	0.49	<u>104,320.27</u>	17.59	<u>15,941.33</u>	0.67	<u>46,336.66</u>	3.02
PROMEDIO DE INVENTARIO	79,401.66		5,930.00		23,930.00		15,340.45	

Resultado en veces


Anexo N°4

CÁLCULO DE REMUNERACIONES			
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO			
CARGO	CANT.	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
GERENTE GENERAL	1	600.00	7,200.00
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	1	450.00	5,400.00
CONTADOR	1	200.00	2,400.00
TOTAL	3	1,250.00	15,000.00

CÁLCULO DE REMUNERACIONES			
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN			
CARGO	CANT.	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
JEFE DE PRODUCCION	1	450.00	5,400.00
OPERADORES	1	318.00	3,816.00
TOTAL	2	768.00	9,216.00

NÓMINA POR DEPARTAMENTOS			
DETALLE		TOTAL REM. ANUAL.	TOTAL. REM. MENS.
DEP. ADMINISTRATIVO	Cuadro 1	15,000.00	1,250.00
DEP. DE PRODUCCIÓN	Cuadro 2	9,216.00	768.00
TOTAL		24,216.00	2,018.00

Anexo N°5



BANCO NACIONAL DE FOMENTO

APLICACIÓN DE CREDITO

LUGAR Y FECHA _____ / día _____ / mes _____ / año _____

Marcar con X el tipo de crédito que está solicitando: Microcrédito Producción Desarrollo Consumo

Tipo de Intermediario: Solicitante Gerente Cobrador Ayudante Apellido y Nombre del Solicitante _____

Sectoral/Oficina	Reserv	No. Inscripción	Cual
------------------	--------	-----------------	------

DATOS DE CRÉDITO

Tipo de Crédito		Monte Solicitado	Plazo (meses)	Gracia	Forma Pago	Costo Estimado
Original	Reconstrucción				Semestral	
Destino de la inversión		Tipo de Garantía			Avalúo Realizado	
Relación Fija	Capital de Trabajo	Hipotecaria	Prendaria	Personal		

DATOS PERSONALES

Primer Apellido		Segundo Apellido		Nombres Completos										
Tipo Identificación	No. Identificación/RUC /PAS	Nacionalidad	Sexo	Estado civil		Lugar y Fecha de Nacimiento								
CC <input type="checkbox"/> RUC <input type="checkbox"/> PAS <input type="checkbox"/>			M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>	<table border="1" style="font-size: 8px;"> <tr><td>ARTURO</td><td>11000</td></tr> <tr><td>LUIS</td><td></td></tr> <tr><td>RODRIGUEZ</td><td></td></tr> </table>	ARTURO	11000	LUIS		RODRIGUEZ		Provincia	Calle	Fecha	
ARTURO	11000													
LUIS														
RODRIGUEZ														
Nivel de Instrucción	Profesión	Actividad Económica		Separación laboral		Jefe Hogar	No. Cargas Familiares	Dirección actual						
<table border="1" style="font-size: 8px;"> <tr><td>Sin Estudios</td><td>Primaria</td></tr> <tr><td>Secundaria</td><td>Sec. Técnica</td></tr> <tr><td>Universitaria</td><td>Postgrado</td></tr> </table>	Sin Estudios	Primaria	Secundaria	Sec. Técnica	Universitaria	Postgrado		Independiente		SI	NO	SI	NO	
Sin Estudios	Primaria													
Secundaria	Sec. Técnica													
Universitaria	Postgrado													

DIRECCIÓN DOMICILIARIA

Provincia	Calle	Parqueo	No. /Calle Principal					
No. /Calle Transversal		Número	Barrio	Información de Referencia	No. Teléfono Comarcional 1			
Tipo de Vivienda		Hipotecada	Edific	Tiempo de Residencia	Residencia anterior	Sexo	No. Teléfono Celular	No. Teléfono Comarcional 2
Propia	Alquilada	Familiar	SI	NO		Rural	Urbano	

DATOS DEL COMITENTE

Primer Apellido		Segundo Apellido		Nombres Completos				Fecha de Nacimiento					
Tipo Identificación	Identificación/RUC /PAS	Nivel de Instrucción	Sexo	Separación laboral		Profesión	Actividad Económica						
CC <input type="checkbox"/> RUC <input type="checkbox"/> PAS <input type="checkbox"/>		<table border="1" style="font-size: 8px;"> <tr><td>Sin Estudios</td><td>Primaria</td></tr> <tr><td>Secundaria</td><td>Sec. Técnica</td></tr> <tr><td>Universitaria</td><td>Postgrado</td></tr> </table>	Sin Estudios	Primaria	Secundaria	Sec. Técnica	Universitaria	Postgrado	M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>				
Sin Estudios	Primaria												
Secundaria	Sec. Técnica												
Universitaria	Postgrado												
Nombre de la Empresa		Cargo Desempeñado	Dirección		Telef. Comarcional	Telef. Celular							

ACTIVIDAD ECONOMICA

				INTERVENIENTE		COMITENTE	
CITACION LABORAL							
				Fecha de desvinculación	Indicador	Fecha de desvinculación	Indicador

Solicitante Gerente Cobrador Ayudante

Anexo N° 6

Costo de elaboración del producto Bioplus.

MATERIA PRIMA	COSTOS	
	US\$	
HNA. DE HIGUERILLA	\$	1,350.00
HNA. SOJA	\$	1,260.00
HNA. DE ALFALFA	\$	850.00
HNA. DE PALMISTE	\$	890.00
NEM	\$	550.00
AGUA	\$	100.00
TOTAL	\$	5,000.00

MANO DE OBRA	COSTOS	
	US\$	
EMPLEADOS	\$	4,036.00
TOTAL	\$	4,036.00

ENVASADO	COSTOS	
	US\$	
ETIQUETA	\$	1,500.00
CARTONES	\$	900.00
ENVASE	\$	3,500.00
ADESHIVOS	\$	900.00
OTROS	\$	1,000.00
TOTAL	\$	7,800.00

COSTOS		
MATERIA PRIMA	\$	5,000.00
MANO DE OBRA	\$	4,036.00
ENVASADO	\$	7,800.00
TOTAL	\$	16,836.00

RENDIMIENTO DEL PROCESO BIOL	8,000.00	LITROS
COSTO DEL BIOL	2.10	US\$/KG.
COSTO BIOL VENTA	2.70	US\$/KG.
UTILIDAD POR VENTA	0.60	US\$/KG.

Anexo N° 7

<u>INDICES DE LIQUIDEZ</u>	2013 USD		2014 USD		2015 USD		2016 USD		2017 USD	
* LIQUIDEZ CORRIENTE										
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	<u>19,848.60</u>	2.11	<u>38,531.84</u>	2.24	<u>65,429.69</u>	2.56	<u>101854.75</u>	2.98	<u>148140.41</u>	3.40
<u>PASIVO CORRIENTE</u>	<u>9,394.00</u>		<u>17,193.82</u>		<u>25,566.57</u>		<u>34204.64</u>		<u>43593.58</u>	

Resultado en dólares

* PRUEBA ACIDA

<u>ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIO</u>	<u>18068.600</u>	1.92	<u>31,441.84</u>	1.83	<u>54,941.00</u>	2.15	<u>85,469.75</u>	2.50	<u>125,817.00</u>	2.89
<u>PASIVO CORRIENTE</u>	<u>9,394.00</u>		<u>17,193.82</u>		<u>25,566.57</u>		<u>34204.64</u>		<u>43593.58</u>	

Resultado en dólares

*CAPITAL DE TRABAJO

ACTIVO CTE. - PASIVO CTE.	10,454.60	21,338.02	39,863.12	67,650.11	104,546.83
---------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------

Resultado en dólares

<u>INDICES DE ENDEUDAMIENTO</u>	2013		2014		2015		2016		2017
	USD		USD		USD		USD		USD

*** ENDEUDAMIENTO SOBRE PATRIMONIO NETO**

<u>PASIVO TOTAL</u>	<u>9,394.00</u>	74.75	<u>17,193.82</u>	70.38	<u>25,566.57</u>	57.80	<u>34,204.64</u>	46.42	<u>43,593.58</u>	38.67
PATRIMONIO TOTAL	12,567.88		24,430.01		44,230.89		73,679.86		112,740.69	

Resultado en %

*** ENDEUDAMIENTO SOBRE ACTIVO TOTAL**

<u>PASIVO TOTAL</u>	<u>9,394.00</u>	42.77	<u>17,193.82</u>	41.31	<u>25,566.57</u>	36.63	<u>34,204.64</u>	31.70	<u>43,593.58</u>	27.88
ACTIVO TOTAL	21,961.88		41,623.83		69,797.46		107,884.50		156,334.27	

Resultado en %

*** APALANCAMIENTO FINANCIERO TOTAL**

<u>GASTOS FINANCIEROS</u>	<u>4,104.19</u>	32.66	<u>9,850.05</u>	40.32	<u>9,850.05</u>	22.27	<u>5,745.86</u>	7.80	<u>0.00</u>	0.00
PATRIMONIO	12,567.88		24,430.01		44,230.89		73,679.86		112,740.69	

Resultado en %

BIBLIOGRAFÍA.

Libro: Estrategia y Sistemas de Información. Autores: Rafael Andreu, Joan Ricart Josep Valor, Editorial McGraw-Hill – Año 1991.

Caruci, F. (2008). Planificación Estratégica por Problemas: Un Enfoque Participativo. Caracas: Fundación Escuela de Gerencia Social.

Castellano, H. (2008). La Planificación. (Segunda Edición). Caracas: CENDES.

Molins, M. (1991) Introducción a la Planificación General. Caracas: Ediciones FACES.

Daniel Martínez Pedrós, Artemio Milla Gutiérrez 2005 / La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del Cuadro de mando integral, Ediciones Diaz de Santos pag175.

Secretaría de PROMERINOR CÍA. LTDA.

<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/pefja.htm>.

<http://www.emagister.com/curso-gestion-personal-estrategia/definicion-estrategia>.

http://juanguzman.blogspot.com/2013_03_01_archive.html.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>.

M en C. Laura Medellín Ruiz. Fundamentos Administrativos. Recuperado de <http://www.slideshare.net/JOHNZAMBRANO/fundamentos-de-administracion>.

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/administracionconceptos/.

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacionestrategica/default20.asp

<http://es.scribd.com/doc/29504600/Ejemplo-Plan-Negocio-1>

<http://caromeroshgeo.blogspot.com/2011/05/analisis-del-entorno-de-la-empresa.html>

http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/circulares/2012/anexo2_circular_IG-INIF-2012-002.pdf

<http://www.eluniverso.com/2012/04/14/1/1384/feria-productos-organicos-ofrece-mas-90-productos.html>.

<http://www.semana.ec/ediciones/2012/01/08/actualidad/actualidad/agricultura-organica-promesa-de-vida/>.

<http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/pacha/wp-content/uploads/2011/11/Memoria-del-Foro-PoliticasyPublicas-AgroBiodiversidad.pdf>.

<http://www.proecuador.gob.ec/2012/04/16/productos-organicos-se-exhiben-en-feria-biofach-2012/>.

<http://www.federacioncampesina.org/site/>.

<http://aindicadoresf.galeon.com/iact.htm#b>

<http://www.cfn.fin.ec/>

<https://www.bnf.fin.ec/>