

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Posgrados

**The Banana World
Plan de negocios para una tienda temática**

Trabajo de Investigación y Desarrollo

Raúl Ávalos Rodríguez

**Santiago Calvopiña, MBA
Director de Trabajo de Titulación**

Trabajo de titulación de posgrado presentado como requisito
para la obtención del título de Master en Administración de Empresas

Quito, julio de 2022

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO DE POSGRADOS

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

The Banana World: Plan de negocios para una tienda temática

Raúl Ávalos Rodríguez

Santiago Calvopiña H, MBA
Director de Trabajo de Titulación

Ana María Novillo, PhD
Directora general de Escuela de Empresas

Hugo Burgos, PhD
Decano del Colegio de Posgrados

Quito, diciembre de 2022

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombre del estudiante: Raúl Ávalos Rodríguez

Código de estudiante: 00326887

C.I.: 1804614640

Lugar y fecha: Quito, 06 de Diciembre de 2022.

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following graduation project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

DEDICATORIA

A Dios, a mis familiares y amigos que me han apoyado en el transcurso de este crecimiento personal y profesional.

A Dios, mi familia y amigos, quienes me han enseñado, animado e impulsado a lo largo de este proceso.

AGRADECIMIENTOS

A mis hermanos, amigos, colegas y profesores, porque ellos me brindaron su apoyo y empatía para lograr cumplir este objetivo académico, su ayuda incondicional permitió la consecución increíble de este trabajo. A todos quienes han formado parte de este proceso de aprendizaje.

A mis hermanos, Sebastián y Stalin, cuya ayuda y equipo nos permitió obtener permisos, información y resultados necesarios para el desarrollo del presente trabajo.

RESUMEN

El presente Trabajo de Titulación muestra la factibilidad de creación de una tienda temática, The Banana World, esta centra su propuesta de valor en ofrecer a los turistas de América del Norte y Europa, artículos y snacks en un ambiente tematizando el commodity banana, la fruta de mayor exportación de Ecuador. The Banana World, se enfoca en ofrecer experiencias de consumo siendo responsable socialmente al trabajar y remunerar con alto valor agregado a pequeños productores de banana. La dirección de creación de valor busca lograr posicionamiento y reconocimiento de marca de características y cultura sobre una cualidad de recursos inherentes de Ecuador.

El fondo del proyecto busca utilizar características y ventajas competitivas del Ecuador para atraer a turistas a consumir productos de alto valor agregado, que nos permita contribuir al desarrollo de la agricultura de subsistencia, además de ofrecer a los turistas una experiencia única para compartirles un poco de conocimiento y experiencia específico que han venido a buscar.

El proyecto conecta una tienda física, tours de aprendizaje y alianza con operadores turísticos quienes son una conexión sumamente fortalecida con los turistas. Además de alianzas con operadores turísticos y de relevancia en las islas Galápagos donde es el enfoque turístico principal de los visitantes.

Palabras clave: banana, Ecuador, tienda temática, turismo, Galápagos

ABSTRACT

This Graduation Project shows the feasibility of creating a themed store, The Banana World, which focuses its value proposition on offering tourists from North America and Europe articles and snacks in an environment theming the commodity banana, the fruit Ecuador's largest export. The Banana World focuses on offering consumer experiences while being socially responsible by working and remunerating small banana producers with high added value. The value creation direction seeks to achieve positioning and brand recognition of characteristics and culture on a quality of Ecuador's inherent resources.

The project fund seeks to use Ecuador's competitive characteristics and advantages to attract tourists to consume high value-added products, which allows us to contribute to the development of subsistence agriculture, in addition to offering tourists a unique experience to share a bit of specific knowledge and experience they have come for.

The project connects a physical store, learning tours and alliance with tour operators who are a greatly strengthened connection with tourists. In addition to alliances with tour operators and relevant ones in the Galapagos Islands where it is the main tourist focus of visitors.

Keywords: banana, Ecuador, theme shop, tourism, Galapagos

En texto normal, debe ser una traducción al inglés precisa del resumen.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	7
Abstract	8
Índice de tablas.....	11
Índice de figuras	12
Introducción	13
CAPÍTULO 1: IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD	14
1.1 Justificación.....	14
1.2 Análisis del macroentorno.....	14
1.3 Definición del grupo objetivo	16
1.4 Insights del grupo objetivo	17
1.5 Definición de la oportunidad.....	18
1.6 Análisis de la competencia.....	18
CAPÍTULO 2: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	19
2.0 Introducción	19
2.1 Diseño de la propuesta de valor	20
2.2 Diseño de la investigación.....	22
2.3 Ejecución de la investigación de mercado	24
2.4 Resultados de la investigación de mercado.....	25
2.5 Volumen del negocio	27
CAPÍTULO 3: DEFINICIÓN ESTRATÉGICA.....	31
3.0 Introducción	31
3.1 Análisis sectorial	31
3.2 Estrategia genérica	33
3.3 Posicionamiento estratégico	33
3.4 Diseño del modelo de negocio	38
3.5 Organigrama inicial y equipo de trabajo.....	44
CAPÍTULO 4: PLAN COMERCIAL	47
4.0 Introducción	47
4.1 Estrategia de producto.....	48
4.2 Estrategia de canales	50
4.3 Estrategia de promoción.....	51

4.4 Estrategia de pricing.....	52
4.5 Plan de ventas.....	54
CAPÍTULO 5: PLAN FINANCIERO	56
5.0 Introducción	56
5.1 Supuestos generales.....	56
5.2 Estructura de capital y financiamiento	58
5.3 Estados financieros proyectados	59
5.4 Flujo de efectivo proyectado	60
5.5 Ratios financieros	61
5.6 TIR Y VAN.....	64
5.7 Análisis de sensibilidad de escenarios	64
Conclusiones	68
Referencias	70
ÍNDICE DE ANEXOS.....	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Ingreso medio por turista que visita Ecuador.....	21
Tabla 2	Matriz de manejo de riesgos	37
Tabla 3	Modelo de monetización	43
Tabla 4	Proyección de ventas	55
Tabla 5	Proyección de inflación en Ecuador.....	57
Tabla 6	Estructura de capital y financiamiento	58
Tabla 7	Estado de flujo de efectivo	61
Tabla 8	Ratios financieros.....	63
Tabla 9	Análisis de sensibilidad.....	64
Tabla 10	Análisis de escenarios y el valor presente neto	65
Tabla 11	Indicadores financieros para análisis de escenarios	66
Tabla 12	Puntos de equilibrio contable y financiero.....	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Seguimiento del estado mundial del consumidor	16
Figura 2	Procedencia de turistas al Ecuador por zona Continental	21
Figura 3	Perfil general de turistas extranjeros en Ecuador.....	22
Figura 4	Tamaño de Mercado venta directa.....	30
Figura 5	Las cinco fuerzas de Porter en el sector de tiendas temáticas para turistas	31
Figura 6	Análisis FODA	34
Figura 7	Matriz de gestión de riesgos	35
Figura 8	Organigrama The Banana World.....	45
Figura 9	Slogan The Banana World.....	50
Figura 10	Proyección de crecimiento del tráfico de turistas en Ecuador	86

INTRODUCCIÓN

Se ha identificado que existe un nicho potencial turístico para creación de una propuesta de valor de una tienda temática con tematización sobre el commodity banana. Actualmente los turistas que vienen a Ecuador han seleccionado nuestro país como el destino para adquirir experiencias de consumo con aprendizaje cultural local. La propuesta planteada enfoca sus esfuerzos en utilizar características inherentes de Ecuador para transformar las mismas en potenciales de explotación turística, basándose en principios de desarrollo sostenible y apoyo a pequeños productores de la fruta.

La investigación lleva a cabo diferentes etapas para conocer si The Banana World llama la atención de los turistas extranjeros en relación a experiencias de consumo y responsabilidad social, comprender si la propuesta de valor de tiendas temáticas de “banano” es un atractivo de conocimiento cultural y entender la correcta ubicación que deben tener las tiendas temáticas para ser un atractivo y estación de agenda en la ruta de los turistas

La estructura del estudio se guía por el uso de fuentes secundarios de información, además de investigación cualitativa y cuantitativa a turistas que arriban a Ecuador.

El proyecto centra su desarrollo de valor agregado en innovación y generación de marca ecuatoriana para posicionarse en un mediano plazo en la mente de los turistas que visitan Ecuador y a quienes se pretende agenden espacios específicos en su ruta por el país para visitar la tienda temática The Banana World.

CAPÍTULO 1: IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD

1.1 Justificación

La propuesta de valor de “The Banana World”, tiene la finalidad de generar marca sacando apuesta por las ventajas comparativas de nuestro país al ser el mayor exportador de banana del mundo. “The Banana World” es una propuesta innovadora que quiere captar la idea norteamericana de plasmar la experiencia o contextualización de determinados escenarios específicos a fin de generar una experiencia de conocimiento cultural a los turistas que visiten la tienda temática.

1.2 Análisis del macroentorno

Existen tres tendencias que fomentan la creación y construcción de tiendas temáticas con el objetivo de generar marca local en el Ecuador: a) gastar más para disfrutar hoy, experiencias de consumo; estas tendencias se ven impulsadas por el crecimiento de la generación Z que empieza a gastar dinero (Deloitte, 2022) y segmento millennial población económicamente ya activa, b) círculos virtuosos de colaboración con sentido, y c) el aprovechamiento de capacidades instaladas en un negocio ya existente.

Según la Deloitte en su publicación “Tendencias minoristas 2022”, la circularidad y trazabilidad de la demanda, representa un segmento en auge por parte de los consumidores que buscan sostenibilidad y cuidado del medio ambiente pero estas búsquedas deben mostrar trazabilidad y cumplir las promesas.

Otra de las tendencias que se identificó es la de experiencia de consumo. Según Deloitte “Tendencias minoristas 2022”, la generación X actualmente es parte de la población

económicamente ya activa, pero hay que tomar en cuenta que la generación Z se ha incorporado a tener su propio poder adquisitivo y ya no depende de los padres. Estas generaciones de acuerdo al “Global State of the Consumer Tracker”, tienen deseos y necesidades muy ligadas a gastar más para disfrutar hoy, es decir experiencias de consumo (Deloitte, 2022).

Si bien se dispone ya de una línea de negocios en el sector de lácteos y refrescos, se hace consecuente el querer incorporar o producir algunos de los consumibles de la tienda temática empacando los productos de consumo requeridos por la misma o simplemente abasteciendo materia prima (leche para batidos, helados y yogurts saborizados). De acuerdo al Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLYC en su publicación “Tendencias del consumidor 2022”, antes la información de los empaques de bienes o productos simplemente ha generado ruido, sin embargo, el consumidor actual es más consciente del consumo responsable, por lo cual la tendencia del empaque debe ser hacia la sostenibilidad, así como la información debe ser relevante y clave para el consumidor que toma la decisión de compra. El contar con un negocio de integración vertical nos permitirá mayor facilidad en ciertos productos la caracterización del empaque, pues los consumidores que buscan productos alienados a sus valores, lógicamente esperan que el empaque sea acertado con transmitir esa información o búsqueda de valor agregado, mucho más profundo de la relación calidad-precio. Esto sin duda motiva a pensar ¿Qué motiva a mi consumidor a comprar el producto ¿Cómo me conecto con el sentimiento de mi consumidor?

Acorde a estas tres tendencias, se ha planteado elaborar un plan de negocios para una tienda temática “The Banana World”, con el objetivo de crear marca local, atendiendo

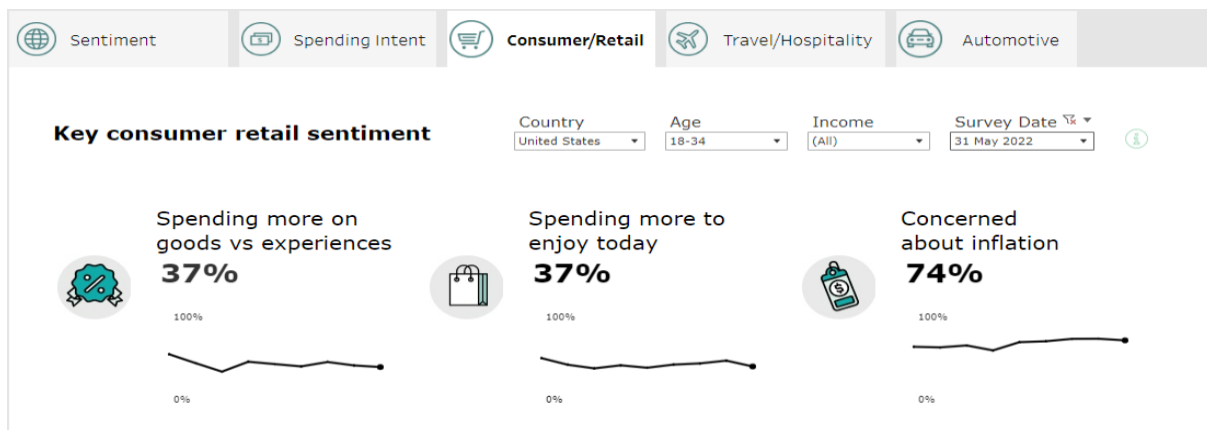
estas tendencias de los consumidores. Se propone desarrollar la idea de negocio enfocada en experiencia de consumo, colaboración con sentido e integración vertical, ofreciendo de esta manera un valor agregado a los turistas que visitan Ecuador de conectarse sentimentalmente a sus valores mediante un recurso e identidad competitiva nacional.

1.3 Definición del grupo objetivo

Se ha identificado dos grupos objetivos: a) turistas de Estados Unidos y de la Unión Europea pertenecientes a la generación Y (1981-1993), b) turistas de Estados Unidos y de la Unión Europea pertenecientes a la generación Z (1993-2010). De acuerdo a [Datosmacro.com/Expansión](https://datosmacro.com/Expansión) durante 2019 visitaron Ecuador 2.107.692 turistas procedentes de otros países. De este grupo de turistas según euro monitor internacional el 15,5% proviene de los Estados Unidos de América, turistas del primer país en seguir tendencias de consumo, pues han dejado de lado lo básico de la relación calidad-precio y buscan la conexión con marcas o servicios. Adicional a esto se puede identificar un segmento secundario de clientes, pues los turistas de Estados Unidos de América y de la Unión Europea vienen en familias o grupos cuya decisión de visitar obedece a la satisfacción del grupo completo por lo cual se tendrá clientes de otros segmentos de mercado pertenecientes a diferentes segmentos familiares. Se puede observar cómo estos consumidores en el segmento de tiendas minoristas/retail se enfocan en la experiencia de consumo un 37% (Deloitte, 2022)

Figura 1

Seguimiento del estado mundial del consumidor



Fuente: Global State of the Consumer Tracker “Deloitte, 2022”

1.4 Insights del grupo objetivo

Se ha planteado 3 preguntas para desarrollar los *insights* de nuestro grupo objetivo.

¿Qué valoran nuestros principales clientes potenciales?

Nuestros clientes potenciales valoran conocer la cultura, experiencia, el enriquecimiento de entender otra localidad, por ello “The Banana World” se enfoca en brindar una adecuada transmisión de información del commodity banana, enfocándose en mostrar diversos temas técnicos de la planta, el fruto y los productos, siempre enfocados en que el consumidor tenga un conocimiento pleno de la misma y logre generar entendimiento de una manera divertida de la temática de producción de banano.

¿Qué buscan en la experiencia de consumo nuestro grupo objetivo?

Nuestro grupo objetivo, busca en la experiencia, algo agradable, muy al estilo del valor que han generado tiendas como Juan Valdez, Starbucks, República del Cacao. Por lo cual es necesario identificar todo lo que espera o traduce nuestro público objetivo como una buena experiencia.

¿De qué manera se da un círculo con propósito la tienda temática “The Banana World”

Mediante la trazabilidad, etiquetado, transmisión de información oportuna.

1.5 Definición de la oportunidad

Se ha identificado una oportunidad de negocio en la necesidad de los turistas de conectar experiencias propias y relativas a las culturas de cada país. La tienda temática, busca captar a los clientes que requieren una experiencia ligada a responsabilidad social y a experiencia de consumo en los clientes cada vez más conscientes y de consumo con propósito.

1.6 Análisis de la competencia

Actualmente en el Ecuador ya se tiene tiendas temáticas de chocolate y cacao, cuyo objetivo viene a ser el generar una experiencia de consumo para turistas extranjeros, así también otras ideas y propuestas de valor que pretenden mostrar parte de la cultura ecuatoriana a los consumidores. Un segundo grupo de competidores están las diferentes atracciones turísticas por las cuales viene los extranjeros al país, pues es de alto conocimiento el que muchos de ellos vienen con tiempos justos, de agencias de viajes, tours, entre otros. Por esta última razón es de importancia, toda actividad que requiera de tiempos por parte de los turistas, pues cada una demanda de disponibilidad y agenda del turista que cuenta con una estadía determinada y que distribuirá la misma de acuerdo a sus preferencias e intereses.

CAPÍTULO 2: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

2.0 Introducción

El actual capítulo muestra el diseño, ejecución y resultados de la investigación de mercado realizada a turistas extranjeros que visitaron Ecuador, así como amplía el dimensionamiento de volumen del negocio. Esta información nos ha permitido enfocar un adecuado planteamiento de la propuesta de valor para nuestro grupo objetivo. El proyecto The Banana World tiene que tomar en consideración las inquietudes y requerimientos del grupo objetivo; quienes pueden validar o no el enfoque que se pretende dar al proyecto.

Este capítulo aborda las diferentes inquietudes de los turistas, grupo objetivo, preguntas e interés de los mismos. Estos permiten validar información, adecuar el enfoque y a la vez presenta retos que nuestro proyecto debe establecer como objetivos para que la idea sea acorde a las necesidades del mercado.

Dato importante, de acuerdo a la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), en la última edición del ranking de los países en términos de innovación a nivel mundial 2021, Ecuador se sitúa en la posición 91 del índice global de innovación y 12 en el ranking latinoamericano y el caribe.

El objetivo a nivel macro país y de impacto social es ser parte activa del motor de innovación del país, enfocando ideas y proyectos de impacto en nuestra sociedad, generando valor a la riqueza de nuestro país. Si esta riqueza puede ser generada mediante la explotación de recursos de una manera sostenible, el uso de propiedad intrínsecas y de la ventaja competitiva en especialización de recursos, estaremos promoviendo las diferentes oportunidades que aborda nuestro país e impactando en los requerimientos de los turistas extranjeros que buscan conocer, entender e incluso ser

parte de la cultura de otros países, ya que su enfoque desde el punto de vista de objetivo de viajes es adquirir conocimientos y generar experiencias.

2.1 Diseño de la propuesta de valor

The Banana World representa un modelo de negocios cuya propuesta de valor se basa en la experiencia que se desea brindar a los turistas. El Ecuador es el mayor exportador de banana del mundo por lo cual, la intención es ligar una experiencia de consumo a las personas del extranjero, cuyo mayor objetivo de visitas al exterior es conocer sobre el destino al que van. Según el BID, en su publicación “El turismo en América Latina y el Caribe y la experiencia del BID” denotan el objetivo del turismo extranjero como buscador de destinos de interés natural y cultural, en diferentes entornos geográficos y estados de desarrollo.

De esta manera el proyecto “The Banana World” centra sus esfuerzos de atraer clientes en desarrollar productos y servicios únicos con historia, responsabilidad social, trazabilidad, transparentes y originarios del país; con la clara intención de generar marca y conocimiento en el país de productos comerciales basados en el banano. Sin duda los servicios en ese esquema deben representar los estándares más altos, generando un impacto positivo en la mente y sentimiento del turista. Entre los atributos únicos que se pretende destacar al igual que lo ha hecho Disney, Coca Cola, los chocolates suizos, ron de Puerto Rico, tequila de México, salmón de Nueva Zelanda, café en Colombia, entre muchos otros; está la denominación de origen, la responsabilidad social, experiencia y consumo con propósito.

Según el Ministerio del Ecuador, Al año 2018, se observa que los países más cercanos son los que más visitas registran. Dentro de los diez primeros, se ubica a Colombia en

primer lugar con el 39 %, le siguen en orden descendente: Venezuela (18 %), Estados Unidos (15%), Perú (9 %), España (4 %), Argentina (3 %), Chile (3 %) y Alemania, China y Canadá con el 2 %. Cabe destacar que, de estas llegadas, el 77 % declaró que ingresaban al país como turista.

Figura 2

Procedencia de turistas al Ecuador por zona Continental



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC, 2019)

El enfoque de esta investigación ciertamente es los turistas de América del Norte y Europa pues son los turistas que mayor poder adquisitivo tienen. En la tabla 1 podemos observar el promedio de euros gastados en el Ecuador en referencia a cada turista que ha visitado el país.

Tabla 1

Ingreso medio por turista que visita Ecuador

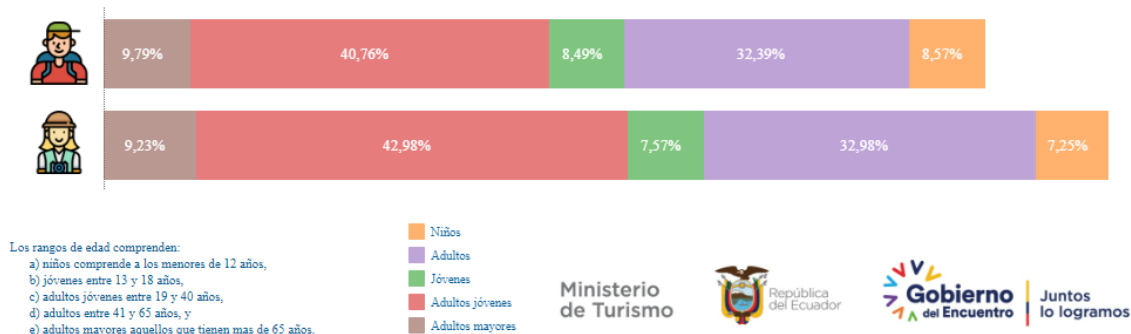
Todos los datos de Ecuador en detalle

Año	Numero de turistas	Ingresos	% del PNB	Ingresos por turista
2019	2.11 M	2.29 MM €	2.1 %	1,085 €
2018	2.54 M	2.28 MM €	2.1 %	899 €
2017	1.81 M	2.02 MM €	1.9 %	1,117 €
2016	1.57 M	1.73 MM €	1.7 %	1,102 €
2015	1.68 M	1.56 MM €	1.6 %	929 €

Figura 3

Perfil general de turistas extranjeros en Ecuador

Distribución por rango de edad y género



Al observar el rango etario de los turistas extranjeros *Figura 3* podemos observar como el enfoque de nuestro plan de negocios se centra en el nicho de mercado más grande, que es la generación millennial permitiéndonos validar la información respecto a la realidad del turismo en nuestro sector de interés, Ecuador.

The Banana World busca generar experiencias y atender a requerimientos de conocimiento local y cultural a turistas de América del Norte y Europa de la generación millennial. Estos buscan experiencias, responsabilidad social y conocimiento cultural, mismo enfoque que por medio de tematizar un recurso inherente del Ecuador busca satisfacer y lograr la conexión del turista con el país y su búsqueda de entendimiento del panorama local.

2.2 Diseño de la investigación

Para explorar y lograr un análisis estadístico que valide nuestro enfoque de negocios se ha planteado los siguientes objetivos:

- Conocer si The Banana World llama la atención de los turistas extranjeros en relación a experiencias de consumo y responsabilidad social
- Comprender si la propuesta de valor de tiendas temáticas de “banano” es un atractivo de conocimiento cultural
- Entender la correcta ubicación que deben tener las tiendas temáticas para ser un atractivo y estación de agenda en la ruta de los turistas

Esta investigación usará fuentes secundarias de información tal como informes, revistas, estadísticas, estudios de mercado de las diferentes entidades relacionadas el turismo ecuatoriano, público y privadas. Además, se complementará con investigación cuantitativa y cualitativa.

Con interés en los turistas, se elaborará encuestas y entrevistas, que buscan conocer sus intereses en cuanto a experiencias de consumo y responsabilidad social, buscando aprender sobre si “The Banana World” representa una oportunidad de atractivo de conocimiento cultural y un interés de agenda en la ruta de visita en Ecuador.

El tamaño de la muestra para esta investigación será de 315 personas encuestadas, tomando en consideración que el segmento de mercado debe ser enfocado a turistas es requerido realizarlo de forma manual en los mejores centros de concentración de los mismos, aeropuerto de Quito, Guayaquil y Baños. En el Anexo A se adjunta modelo de encuesta a realizar al grupo objetivo.

Además, se realizará entrevistas a profundidad a 12 personas para levantar información de expectativas, comportamientos de consumo y validación del concepto/propuesta de valor planteada, el Anexo B expone la guía de la entrevista y en el Anexo C el desenlace de la investigación.

2.3 Ejecución de la investigación de mercado

La investigación se planificó realizar en el cantón Baños de Agua Santa, en el aeropuerto de Quito y Guayaquil. Los aeropuertos debido al alto tráfico de turistas del extranjero y al ser los dos aeropuertos los principales lugares de ingreso de los turistas extranjeros de nuestro grupo objetivo. Los permisos de ingreso y los medios para realizar encuestas y entrevistas encontraron con dificultades ante la falta de respuesta oportuna de las diferentes personas encargadas de estos permisos en Corporación Quiport y de igual manera el aeropuerto de Guayaquil, por esta razón se amplió las encuestas a Baños de Agua Santa, lugar de alta acogida por los turistas.

A pesar de ampliar los centros de investigación de información se decidió tomar como principal lugar de encuestas al aeropuerto de Quito pues allí los turistas se sienten seguros, una de las dificultades encontradas en el proceso fue el hecho que en Baños los turistas cuentan con agendas u horas específicas para realizar diferentes actividades además sienten una desconfianza por el hecho de que se acerque personas extrañas a su planificación.

Una de las metodologías usadas para lograr la aceptación de los turistas a realizar las entrevistas fue el uso de material promocional y de publicidad que les permitía de manera rápida acercarse o aceptar una encuesta o entrevista. Una de las dificultades a tomar en consideración es los tiempos y disponibilidad del mismo por parte de los viajeros, pues el hecho de estar en tours, reservas, movilización interna dificulta la toma de datos o el mínimo acercamiento con varios. Esto desencadenó un mayor tiempo del programado para lograr reunir las encuestas y entrevistas a los viajeros.

La metodología a utilizar fue clave pues es necesidad grande el lograr tener un motivo de atracción a los turistas para que se permitan unos minutos el llenar una encuesta o

una entrevista que demora mucho más tiempo, la manera de acercarse a los mismos o con varios colegas con presentación formal estilo estudiante genera mayor confianza en ellos y un sentido de seguridad para brindar el espacio a una pequeña conversación.

2.4 Resultados de la investigación de mercado

La investigación nos arrojó diversos resultados y muchos Insights que se no se habían tomado en consideración. Desde los lugares seleccionados para realizar la encuesta, se contó con dificultades por la falta de atención de los encargados de administración de los aeropuertos por lo cual se utilizó vestimenta estilo viajero y solicitando a los guardias que nos permitan tomar una breve encuesta. La falta de tiempo de los turistas por su programación de tiempos apenas brindaba un par de minutos para realizar la misma, en Baños fue contundente el hecho de que los turistas no se permitían dos minutos para realizar una pequeña encuesta.

La tasa de aceptación de llenado de encuestas fue de apenas un 44.68%, temas de que llegaba el tour, transporte, apresuro, desconfianza, cansancio y tiempos fueron los de mayor influencia en la colaboración de los mismos. Uno de los puntos importantes que se logró identificar fue el solicitar a turistas que ya habían salido del edificio y estaban esperando el transporte, allí se logró la mayor aceptación para llenar brevemente la encuesta, sin embargo, el momento que llegaba el transporte muchos dejaban a medias la encuesta o indicaban que se debían retirar por lo cual se los contabilizó como rechazo.

El origen de los turistas que visitan Ecuador y de los cuales desde el momento de solicitar la encuesta se trató de apuntar a quienes sus rasgos o apariencia permiten

deducir un posible origen de nuestro grupo objetivo, se logró un 57.2% que sean del origen de nuestro grupo objetivo, así también un 9.52% originario de otros sectores como medio oriente y Asia, quienes representaban un enfoque no directo, pero sí de posible adendum al grupo objetivo. La mayor tasa de aceptación para llenar las encuestas fue del género femenino con un 66.6% la diferencia se identificó como masculino. Dentro de los encuestados se identificó que aproximadamente un 19.0% representaba a la generación millennial, sin embargo, un 29.0 % y 28.2% representó la generación X y Z.

Otra identificación importante fue el que la mayoría (61.9%) de los turistas visitan Ecuador por un máximo de dos semanas, también muy importante es el hecho que si bien un 57.1% de turistas visitan Ecuador por primera vez el 42.9% ya lo han hecho anteriormente, con un periodo en su mayoría 30% de 1 vez cada 5 años.

Dentro de los lugares de interés y de mayor coincidencia de visita de los turistas se encuentra Galápagos y Quito quienes representan un 52,4% y 9,5% respectivamente de planeación de visita. Por esta razón es un requerimiento muy importante el lograr establecer la tienda temática en un punto clave de los turistas en su travesía o agenda de visita hacia Galápagos que representa el mayor interés de los turistas.

En área de interés del enfoque de “The Banana World” los resultados de la investigación han indicado que un 81% valoran el enfoque de experiencia de consumo y de responsabilidad social, así como un 85,7% han indicado que si representaría una atracción de conocimiento cultural acerca de Ecuador mencionando también que un 81% encuentran a la idea interesante.

Dentro de planeación de viajes previos a venir a Ecuador un 38,1% nos indicaron que si agregarían una visita a la tienda temática y un 57.1% nos indicó que si visitaría The Banana World, por último, un 51% nos indicó su predisposición a gastar unos \$20 dólares y un 33%, la predisposición a pagar \$10 USD en una tienda temática acerca del Banano, por lo cual será de gran aporte para determinar el posible tamaño de mercado en dólares.

2.5 Volumen del negocio

De los 2.11 millones de turistas que ingresaron en Ecuador en 2019 (TAM) se ha delimitado a nuestro grupo objetivo que representa los turistas de América del Norte y Europa 13.3% y 6.3% respectivamente. Por lo cual una primera segmentación sería de 413 560 turistas, mismos que de igual manera enfocaríamos por el promedio entre rango etario masculino y femenino de la generación millennial lo cual representa el 41.87%, o un 8.20% general, siendo así nuestro tamaño de mercado 173 020 turistas en nuestro nicho de mercado objetivo (SAM). Para delimitación del mercado alcanzable (SOM) se utilizó el 57.1% del SAM, esto debido a que este porcentaje de encuestados nos indicó su predisposición a visitar una tienda temática “The Banana World”, por lo cual el SOM sería de 98 794 turistas.

Esta investigación nos ha retroalimentado con afirmación de que una tienda temática de banano con enfoque en experiencia de consumo, generación de conocimiento cultural y responsabilidad social es de interés de los turistas que visitan Ecuador. También se ha comprendido que una ubicación estratégica de este tipo de tiendas debe situarse

inicialmente en una parte de la ruta de los turistas hacia las islas Galápagos pues es el lugar de mayor interés de nuestro grupo objetivo.

Para la determinación del volumen de mercado, se ha identificado una población total de 2.11 millones de turistas por año. Un porcentaje de turistas del grupo objetivo se identificó con las encuestas en 12.6%, sin embargo, se tomará el dato del ministerio de turismo que engloba la totalidad de turistas que visitan Ecuador el 41.87% millennial y 19.6% de nuestro nicho de mercado, siendo así el 8.2% nuestro porcentaje de población total. El número de unidades de compra en 1 con una frecuencia de compra de 1 al ser la mayor frecuencia de visita a nuestro país y un precio de \$ 20, llegando así a un volumen de mercado de 3'460,400 dólares anuales y con una penetración de mercado del 2% en primer año sería las ventas potenciales de 69,208 dólares, tomando en consideración que sería las ventas del primer año de ingreso al mercado y solo de ventas directas, adicional a esto debemos considerar la corrección con precio de venta de nuestros productos con \$14.70 USD, esta corrección se realiza de acuerdo a que existe un segmento dentro de los encuestados que pagarían solo \$10.00 USD o gastarían ese valor en nuestra tienda. Es por esta razón que, al determinar los precios de los artículos de acuerdo a un valor agregado, pero tomando en consideración los valores de mercado se restringió o recorto el precio de venta de algunos artículos.

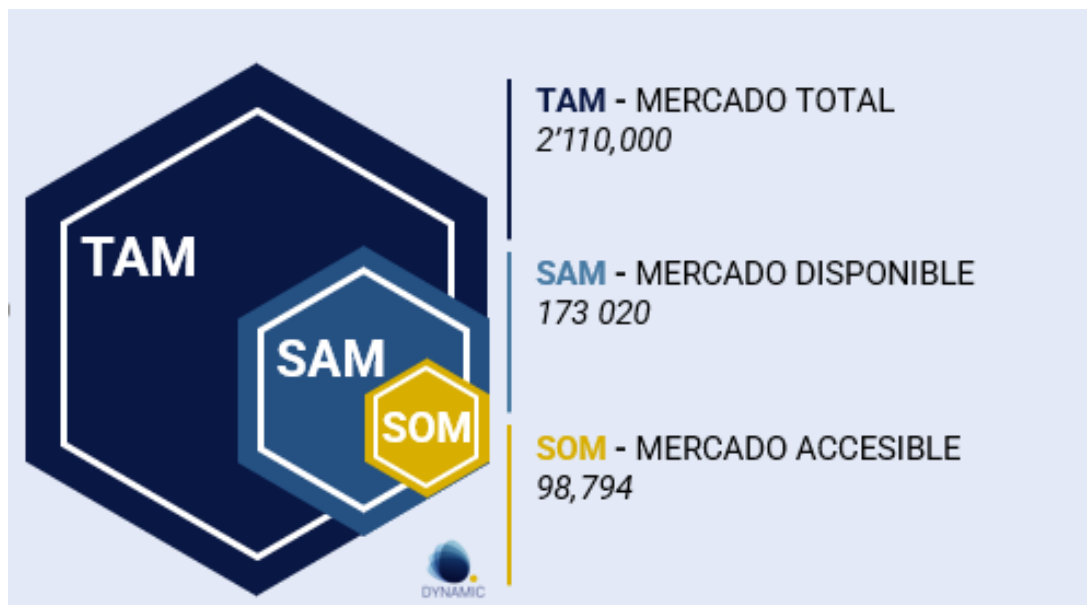
Por otro lado, tenemos el ingreso por venta a comisión servicios de tours, guías, fotografías que se ha establecido su precio de acuerdo a ofertas de mercado existentes para lo cual en general el servicio de mayor promoción será los tours guiados a fincas con experiencias de degustaciones y mayor enseñanza o transmisión de conocimientos

vivencial, el costo del tour se estableció en \$85.00, el cual es un valor módico y referencial respecto a competidores del mismo canal. Las consideraciones a tomar en cuenta en el ingreso por servicios son de acuerdo al catastro turístico de establecimientos a nivel nacional en todas las actividades turísticas existe 22,872 establecimientos (TAM) enfocados en el turismo de aquí la segmentación de solo operadores turísticos que corresponde a 2,751 (SAM), de estos solo 320 (SOM) están ubicados o mantienen operaciones en Galápagos. De esta manera 320 locales de mercado accesible con una penetración de mercado del 2% y una frecuencia de compra de 1/6, encontramos con 1 operadores.

Por otro lado, tenemos el ingreso por venta a comisión de souvenirs, el precio de los souvenirs cuenta ya con costos y precios, así como margen de contribución. Las consideraciones a tomar en cuenta en el ingreso por comisión son de acuerdo al catastro turístico de establecimientos a nivel nacional en todas las actividades turísticas existe 22,872 establecimientos (TAM) enfocados en el turismo de aquí la segmentación de solo operadores turísticos que corresponde a 2,751 (SAM), de estos solo 320 (SOM) están ubicados o mantienen operaciones en Galápagos. De esta manera 320 operadores turísticos de mercado accesible con una penetración de mercado del 2% y una frecuencia de compra de 0.2, y ventas promedio por 19.61 (solo souvenirs y artículos), son \$25.10 que por la cantidad de turistas 4224 (3460 base proyección en venta directa * 1.14 relación participación de servicios en preferencia de los turistas sobre alimentación, hospedaje entre otros y un crecimiento de 7.09% anual)

Figura 4

Tamaño de Mercado venta directa



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 3: DEFINICIÓN ESTRATÉGICA

3.0 Introducción

En el presente capítulo se puede encontrar a detalle la estrategia para implementación del proyecto “The Banana World”, dentro de las premisas que se mantienen son las de lograr generación de marca de los recursos inherentes de nuestro país, Ecuador. Los requerimientos que se oferta a los turistas, se encuentra la generación de consumo con propósito de desarrollo de pequeños productores, generación de experiencias de consumo por medio de temáticas y desarrollo de valor agregado de un producto commodity.

Para el planteamiento del proyecto se ha utilizado herramientas de análisis estratégico como: 5 fuerzas de Porter, matriz FODA, matriz de gestión de riesgos, matriz de manejo de riesgos. Además, la identificación del cliente objetivo, aspectos a considerar clave para lograr tiempos o espacios dentro de la agenda de los turistas, aliados claves y puntos de enfoque prioritario como lugares de alto tráfico por los turistas.

3.1 Análisis sectorial

Para determinar la rentabilidad promedio en el largo plazo en el sector de tiendas temáticas para turistas en Ecuador, se utilizará el modelo de las cinco fuerzas de Porter (Porter, 2017). Por medio de este análisis se busca comprender los mecanismos internos de la competencia, microentorno económico, rentabilidad y riesgo de la inversión. La figura 4 permite visualizar el análisis sectorial.

Figura 5

Las cinco fuerzas de Porter en el sector de tiendas temáticas para turistas



Fuente: Elaboración propia

El análisis sectorial determina que la rentabilidad promedio en un largo plazo en el sector de tiendas temáticas para turistas es medio, esto debido a que hay fuerzas medias a nuestra rentabilidad en facilidad de rivalidad competitiva, poder de negociación de los proveedores y productos sustitutos; sumado a esto identificamos que el poder de negociación bajo por parte de los proveedores sin bien es una fuerza baja representar una debilidad en barrera de entrada para nuevos competidores siendo una amenaza alta. A pesar de estas influencias hay una gran oportunidad para el nicho de mercado que ya eligió a Ecuador como destino de enriquecimiento cultural y de experiencias, por lo cual es necesario la generación y obsesión por el cliente en términos de interés y aprobación del valor agregado que transmite The Banana World. El análisis a profundidad se puede observar en el anexo D.

3.2 Estrategia genérica

Dentro de la estrategia genérica que se ha planteado seguir esta de diferenciación enfocada o nicho de mercado. Esta selección se ha hecho con fundamento en concentrar esfuerzos de generar valor agregado para turistas extranjeros de Norte América y Europa de la generación millennial, pues son quienes mayor proporción de turistas representan, así como quienes están enfocados en ganar conocimientos por medio de experiencias culturales. Ese objetivo de adquirir conocimientos culturales por medio de experiencias, es nuestra delimitación para crear un valor agregado muy marcado desde el punto de vista de decoración, colores, adecuación de conocimientos y transmisión de los mismos de una manera didáctica y divertida a los turistas.

Dentro de la misión de The Banana World centra la investigación, innovación y creatividad como eje para ganar la atención de los turistas y brindar la propuesta de valor. Al ser una idea nueva, desde el punto de vista de generar un valor agregado a un producto commodity como lo es la fruta del banano, la exploración, investigación, retroalimentación de los turistas es lo más importante para poder realizar adecuaciones, correcciones, mejorar e incluso lanzamiento de nuevos productos, souvenirs o tiempos didácticos para ganar la atracción de los turistas.

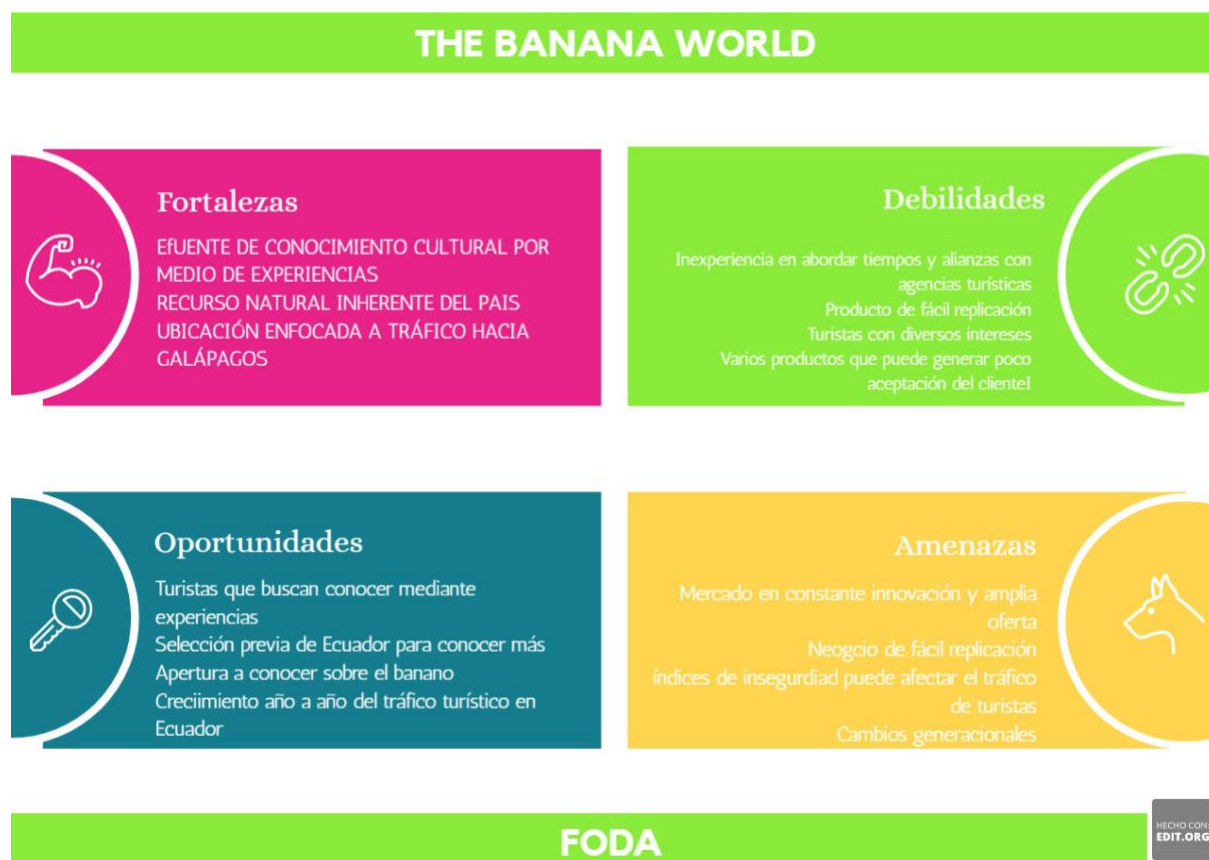
3.3 Posicionamiento estratégico

3.3.1 Posicionamiento estratégico

Establecer una estrategia sustentable permitirá a The Banana World trascender sobre las dificultades y riesgos inherentes del mercado. Además, conocer las fortalezas y debilidades o las oportunidades y amenazas a tomar en consideración para garantizar la supervivencia del emprendimiento.

Figura 6

Análisis FODA



Fuente: Elaboración propia

En la matriz FODA se realizó en torno al atractivo del producto y la propuesta de valor ofertada para los turistas que visitan Ecuador. Según nuestro análisis la principal debilidad que se tiene es la inexperiencia para lograr alianzas con agencias de turismo y la fácil replicación del modelo de negocio. Esto debe ser mitigado mediante la obsesión con el cliente para satisfacer sus expectativas, la constante revisión de la retroalimentación de la experiencia y opinión de los clientes. Además, debemos aprovechar la elección previa del turista que quiere conocer más sobre Ecuador y el constante crecimiento del tráfico turístico a Ecuador.

Además, se ha desarrollado una matriz de gestión de riesgos la cual nos permita reducir riesgos y establecer acciones que nos permitan diversificar el mismo. Los riesgos están categorizados de acuerdo a dos niveles de impacto (bajo y alto) en el lado vertical y a dos niveles de ocurrencia (bajo y alto) en el lado horizontal.

Dentro del impacto y ocurrencia bajo podemos observar el cierre por remodelación de muebles y ambiente que causa molestias a los clientes, pero es necesario de acuerdo a tendencias, hitos o nuevas aspiraciones y expectativas de los clientes. También encontramos inventario obsoleto que si bien no son productos souvenirs de alta rotación puede afectar nuestro flujo y estrategias para descodificar del inventario.

Los riesgos de alto impacto y baja concurrencia se identificó temas de incendio que puede afectar significativamente a nuestro negocio, así también robos.

Uno de los riesgos de bajo impacto, pero alta concurrencia es que existe turistas que están casados con paquetes todo en uno, donde su disponibilidad de tiempo esta copada al 100% y de igual manera enlazado con intereses particulares de cada agencia.

A causa de la innovación, nuevas, tendencias, intereses y constante apoyo al sector emprendedor la salida al mercado de nuevos competidores que están constantemente a la vanguardia de los intereses de los turistas representa un factor de alto impacto y alta concurrencia. El desarrollo a profundidad de esta sección se encuentra en el Anexo E.

Figura 7

Matriz de gestión de riesgos



Fuente: Elaboración propia

Para un análisis más profundo de los riesgos existentes más frecuentes para emprendimientos, se ha elaborado una matriz de manejo de riesgos para explorar más a detalle los riesgos inherentes de las tiendas temáticas para turistas, su probabilidad, las consecuencias y estrategias de mitigación tomando en consideración sus costos y el estado de preparación por parte de The Banana World frente a cada uno.

Tabla 2
Matriz de manejo de riesgos

Factor de riesgo	Tipo de riesgo	Probabilidad	Consecuencias	Táctica de mitigación	Costos de mitigación	Estado
Producto de poca aceptación por el cliente	Producto	Media	Pérdida de recursos y desaprobación del cliente	Evaluación constante de las expectativas del cliente y la innovación	Costos de CRM y de innovación	Revisión y análisis
La propuesta de valor no pueda ganarse un espacio de tiempo del turista	Mercado	Media	Falta de tráfico e ingresos constantes que puede quebrar el negocio	Generar alianzas con paquetes turísticos y agencias	Porcentaje de comisión	Revisión y análisis
Falta de capacitación de recurso humano para generar satisfacción en el cliente	Personal	Baja	Clientes insatisfechos o molestos	Entrenamiento y capacitación del recurso humano	Costos de capacitación	Revisión y análisis
Falta de liquidez	Financiero	Media	Quiebre de negocio	Búsqueda constante de tráfico turístico por medio de alianzas	Costos de comisión	Revisión y análisis
Copia de propuesta de valor	Competencia	Alta	Disminución de los precios de venta	Innovación y posicionamiento de marca	Costos publicitarios y de innovación	Revisión y análisis

Fuente: Elaboración Propia

3.3.2 Estrategia de negocio

Se ha identificado que, de acuerdo a las cinco fuerzas de Porter, el ingreso de nuevos competidores representar una amenaza de alto impacto, para el desarrollo del negocio; así también, los clientes, la rivalidad de la industria y los sustitutos son factores clave a tomar en consideración para nuestra estrategia por lo cual se ha planteado las siguientes estrategias:

-Alquiler de un CRM para tener una retroalimentación lo más adecuada sobre nuestros productos y la experiencia por parte de los clientes de manera que se pueda establecer horizontes y objetivos que puedan superar las expectativas de los turistas.

-Inversión en cursos de capacitación de los colaboradores para lograr satisfacer requerimientos de los clientes, así como lograr conexión sentimental y de experiencia colaborador-cliente.

-Manejo de comisión, precios exclusivos en productos y promociones a las agencias turísticas y colaboradores de las mismas (estas agencias son exclusivamente las que manejan tours a Galápagos y Quito) para utilización de nuestros productos, así como oportunidad de ser embajadores de marca con sus respectivos beneficios.

-Integración en el organigrama y equipo de trabajo de espacios y colaboradores enfocados en innovación y marketing con el fin de lograr posicionamiento y marca.

3.4 Diseño de modelo de negocio

Segmento de clientes

Nuestro nicho de mercado es enfocado en los turistas sin distinción de género de América del Norte y Europa de la generación millennial (29-41 años), que visitan Ecuador, por lo que con anterioridad ya han decidido que desean conocer más de nuestro país. Este segmento de clientes viene en su mayoría en grupos familiares o de amigos, con unos ingresos medios y educación en su mayoría superior. Es clave mencionar que cuya valoración y apreciación para utilizar sus

recursos son las experiencias de consumo, consumo con propósito y adquisición de conocimiento.

Dentro de los grupos familiares que enlaza otros nichos que no se han contemplado, existe un porcentaje de generación X y generación Z que viajan con sus hijos o con sus padres, sin embargo, la decisión de compra por el poder adquisitivo se encuentra correspondiente al segmento de nuestro interés, los millennial.

Propuesta de valor

The Banana World es una tienda temática cuyo estilo y decoración toma en parte de los diseños e ideas de Disney, en la misma se encuentra tematizado el diseño de decoración referente al banano, así como artículos, souvenirs y productos comestibles rápidos siempre en base a la fruta tropical. El propósito de la tienda es que las personas conozcan acerca del cultivo, fases de la planta, algunas referencias en un tour que asimila ser un ambiente natural de cultivo de la fruta y que busca transmitir experiencia, conocimiento y se relaciona a la adquisición de las frutas a pequeños productores, buscando así un consumo con propósito de ayuda al desarrollo de la pequeña economía. La tienda consta de:

- Una barra para atención y varias sillas donde se pueden sentar los turistas en tiempos cortos a degustar de batidos, helados, yogurt, postres de banano (chocobanano), entre otros

- Temática animada del cultivo con información técnica para ilustrar y enseñar sobre el cultivo del mismo, paisajes pequeños y montajes para toma de fotografías de recuerdo.

- Souvenirs, recuerdos y detalles con la temática de nuestra fruta tropical.

Canales

Dentro de las estrategias de canales se estableció la necesidad de colaborar y aliarse con agencias de viajes específicamente que tienen paquetes para Galápagos y Quito, pues son nuestro enfoque principal. Las estrategias tienen tres modelos específicos para llegar a los clientes:

- Comisión a los colaboradores de las agencias de tours que vendan nuestros souvenirs
- Embajadores de marca con las agencias y sus colaboradores donde se obsequia souvenirs, artículos y cupones para reclamar snacks o aperitivos.
- Descuento y promociones a nuestros aliados en caso de consumos, compras, regalos, entre otros.

En esta primera fase el canal de distribución son los colaboradores y las agencias de viajes aliadas de The Banana World y una tienda física a establecerse en las ciudades principales de las islas Galápagos. Los souvenirs no requieren packaging al ser recuerdos y dinámica de interacción previa a la compra, en la venta dependiendo el artículo se planifica la elaboración de un empaque o en tal caso un genérico para movilidad.

Relación con los clientes

La relación con los clientes que se desea conectar es sentimental, de marca que representa al Ecuador, por lo cual nuestra relación con el cliente es de que sepa que ingresar, comprar, consumir en The Banana World representa un paso por Ecuador, que han conocido una parte de nuestro país y que allí pueden tener una bonita experiencia de consumo. Con nuestros clientes internos, la intención es transmitir esa emoción de que nuestro país está dando lo mejor y experiencias únicas que valoran los turistas, el ser parte de The Banana World significará en un orgullo y vanidad de mostrar a los turistas lo espectacular de nuestro país.

La propuesta de valor fue validada por los turistas que han visitado Ecuador donde nos indican en un 85,7% han indicado que si representaría una atracción de conocimiento cultural acerca de Ecuador mencionando también que un 81% encuentran a la idea interesante. Además del 57.1% nos indicó que si visitaría The Banana World.

Actividades clave

Dentro de las actividades clave está la toma de comentarios, sugerencias y reclamos por medio de un CRM de esta manera ir adecuando en caso de reclamos o sugerencias y fortalecer los aciertos y valoraciones de los clientes. Las actividades clave también contamos con un personal en marketing e innovación con el objetivo de alternar empaques, temáticas, atracciones con el fin de precautelar el interés por parte de los turistas. Por parte de las promociones la idea es transmitir nuestros productos y portafolios con los embajadores de marcas (guías y agencias turísticas) que son personas que permiten generar confianza por parte de los turistas, a ellos se regalará souvenirs, artículos y comisiones para que nos recomienden con los turistas.

Recursos clave

Dentro de los recursos clave en la tienda física contamos con un cajero de atención, un preparador de los snacks o pedidos y un facilitador de información, fotos, artículos, y demás souvenirs. Adicional, se cuenta con el área administrativa, de un gerente (accionista) y dos personas enfocadas en área de innovación y de marketing. De recurso material lo requerido son los souvenirs, artículos, temática del lugar y sus respectivos muebles y decoración, además de los consumibles dentro de los postres y snacks a la venta. En recurso intangible un CRM con el cual podamos catalogar y organizar comentarios, pedidos y diferentes opiniones de nuestros clientes. El modelo de negocio requiere de una inversión inicial para la ejecución de la misma

y tematización del lugar. Y de un apalancamiento para adquirir souvenirs, artículos y materia prima; así como asesorías en marketing y diseño.

Aliados clave

Nuestros proveedores clave son los pequeños productores de banano, y para la preparación de snacks, batidos, chocobanano y los diversos acompañados supermercados Titán, pues son quienes distribuyen diversos consumibles de los postres a excelente precio. Además, en el ámbito de lácteos se realizará mediante la tercerización con Campina SAS para elaboración del helado, yogurt, queso y crema. En el área de artículos es muy requerido diversos proveedores de artículos, recuerdos, souvenirs que son diversos, pero es muy necesario llegar acuerdos para que nos elaboren nuestros productos de manera exclusiva y en tiempos adecuados para no desabastecer a nuestros clientes. Los socios clave son los embajadores de marca, agencias de viaje y sus respectivos colaboradores.

Estructura de costos

Los costos más importantes del proyecto son:

1. Costos de proyecciones, creación de contenido y la temática del lugar, así como la mascota y la identidad gráfica de The Banana World (Asesoría de diseño interior comercial)
2. Costos en plan de asesoría digital para creación de contenido y manejo de redes sociales
3. Costos de implementación de diseño interior de la tienda temática
4. Costos de financiamiento para operatividad del negocio
5. Costos administrativos: Innovación, marketing, contador, atención al cliente, facilitador y preparador de snacks.
6. Costos de inventario: Artículos, souvenirs, detalles, regalos, materia prima de stock.

Fuentes de ingreso

En esta fase inicial la generación principal de ingresos será por medio de venta de productos de consumo y artículos; dentro de estos están los snacks, postres y también los recuerdos, souvenirs, respectivamente. Adicional a esto se venderá el servicio de fotografías, recuerdos personalizados, marcos, experiencias y tours. Dentro del modelo de negocios, se puede generar ingresos por medio de las agencias de viajes que son comisionistas de determinados artículos. Comprar espacio en exposiciones de promoción de exportación y turismo también es un ingreso donde se puede comercializar y promover la tienda temática. Adicional se puede participar en eventos de innovación como base para conseguir fondos de inversión, oportunidades de expansión y creación de franquicias para expansión del negocio.

Tabla 3

Modelo de monetización

	DESCRIPCIÓN
Venta de productos	Venta de snacks, aperitivos, postres, entre otro Venta de recuerdos, souvenirs, detalles, etc.
Cobro por uso	Servicio de fotografías, recuerdos personalizados, experiencias y tours
Fee de suscripción	No contamos con modelo de fee de suscripción
Cobro por préstamo o arriendo	No contamos con cobro por préstamo o arriendo
Concesión de licencias	Creación y derechos de franquicias, cuando se genere marca, una estrategia a mediano plazo no se considera actualmente

Intermediación	Venta a comisión de las agencias y guías de las mismas
Publicidad	No contamos con cobro por publicidad

Fuente: Elaboración propia

3.5 Organigrama inicial y equipo de trabajo

3.5.1 Definición de la cultura organizacional

La cultura de The Banana World será en base al modelo de sistemas abiertos de tipo participativo, pues la ser un emprendimiento que busca generar la conexión con los clientes, se requiere de creatividad, espíritu emprendedor y adaptabilidad al cambio por medio de la flexibilidad y la innovación constante por parte del valor agregado y las atracciones que se brinda a los clientes. Dentro de nuestro nicho de mercado se busca experiencias y consumo con propósito por lo que una constante innovación, marketing y mejora de acuerdo a las expectativas del cliente es el reto de cultura organizacional.

3.5.2 Organigrama y equipo

El tipo de estructura que manejaremos será matricial, donde se realizará una departamentalización por mercados y funciones de tal manera que la organización sea dinámica y la innovación y creatividad se pueda dar inmediatamente por la flexibilidad de la misma. La búsqueda de la organización será cumplir con las expectativas de los clientes con eficiencia y especialización. El establecer mejoras, cambios, nuevas dinámicas y diversos planes es parte de la flexibilidad requerida.

Para el primer año se contará con un equipo de 7 personas, de las cuales 3 son a tiempo completo y las otras 3 por trabajo parcial (medio tiempo y tercerización) además del accionista.

-1 persona en atención al cliente (cajero), un facilitador de interacción con los clientes, un preparador que elabora y despacha los pedidos.

-3 personas externas tercerizadas (innovación, marketing, contabilidad)

-1 persona en gerencia (accionista sin sueldo).

Al ser una empresa con estructura matricial las adecuaciones y re organización de funciones puede variar de acuerdo al crecimiento de la misma y las nuevas necesidades a lo largo del tiempo.

Figura 8

Organigrama The Banana World



Fuente: Elaboración propia

3.5.3 Equipo ejecutivo

Una vez revisado el organigrama se ha identificado fortalezas y debilidades en el fundador. Dentro de las fortalezas encontramos espíritu emprendedor, experiencias en emprendimientos poco tradicionales, innovación en diversos mercados. El fundador Raúl Ávalos cuenta con

experiencia en el área de liderazgo de proyectos, desarrollo de nuevos productos y administración de talento humano. Entre las brechas que debemos considerar está el manejo de temas financieros, marketing y estrategias comerciales, por lo cual se ha incorporado al equipo la búsqueda y asesoría outsourcing de estos temas durante la fase inicial del proyecto.

La hoja de vida se adjunta en el Anexo H.

CAPITULO 4: PLAN COMERCIAL

4.0 Introducción

Dentro de este capítulo conectamos la propuesta de valor con el plan comercial y la estrategia de producto, canales, promoción y pricing; estas se utilizarán para atraer a nuestros clientes y consumidores, quienes buscan y quieren conectarse con el conocimiento cultural y lo valoran por medio de la experiencia de consumo. Al ser una propuesta que surge del desarrollo, innovación, creatividad e imaginación representa un reto inmenso el poder transmitir y plasmar la idea de una tienda temática, que toma características intrínsecas e inherentes de nuestro país, como son los productos commodity de banana para generar un valor agregado de aceptación por parte de los turistas. Los detalles, ambiente, temática y colores deben ser analizados y evaluados previamente para que genere una compatibilidad de ambiente que trata de recrear un escenario real; y sean adecuados para transmitir ideas y conocimiento.

Los canales de transmisión de nuestra propuesta de valor, misión y visión serán por la parte tradicional los tours y agencias de turismo, así como las principales entidades gubernamentales de turismo del Ecuador y en canal moderno, las diferentes plataformas o apps que promueven las experiencias a los turistas.

Para definir nuestro plan de ventas se ha tomado en consideración los \$14.70 USD, comentados en las encuestas por parte de los turistas que sería el valor aceptado y preferente por ellos para intercambiar en una tienda temática, así como ese valor genera una visualización del valor que debe tener nuestros productos y también Insights para realizar promociones, combos y enganches a nuestros clientes. A continuación, se amplía las diversas estrategias del plan comercial de The Banana World.

4.1 Estrategia de producto

En conjunto con la propuesta de valor de generar experiencias de consumo mediante la transmisión de conocimiento cultural y las encuestas que nos indican una gran mayoría de interés acerca de una tienda temática de banana The Banana World plantea la recreación de un ambiente de simulación de la realidad de elementos típicos en una plantación de banano. Este estilo es muy utilizado en los parques de Disney donde se simula dependiendo el contexto un desierto, un lago, elementos de sabanas, lagos, polo norte, entre otros; en nuestro contexto la tematización se enfocaría en elementos tropicales y de ambientación a los ecosistemas de plantación del banano.

Al querer generar una experiencia de conocimiento cultural es necesario el lograr familiarizar a los turistas con un escenario real o la simulación de algo real. Una parte estratégica aquí es tener el espacio suficiente pero no muy extenso pues resultaría en un alto costo para lograr la ambientalización del mismo, al mismo tiempo que no debe ser tan pequeño y no permita una tematización ideal. Parte importante de esto es la alianza con agencias especializadas en la recreación de ambientes, en este caso Creando Una Imagen, adjunto anexo F sobre presupuesto de creación de ambiente y plan de asesoría digital. Creando Una Imagen posee una amplia experiencia en el diseño y creación de ambientes para locales, restaurants y tematización; uno de sus trabajos y experiencia se mira reflejado en Las Salchis del Kike Jav, donde la temática es un autobús, restaurant.

El objetivo de esta alianza es el incorporar de una manera adecuada la expectativa de nuestro mercado objetivo a nuestra temática y decoración acerca de país, ecosistemas, plantaciones, productos, procesos y más en relación al banano.

Nuestro producto se basa en la experiencia y la acogida de interés por parte de los turistas por lo que la innovación constante en ambiente y productos es un requerimiento importante. Adicional mencionar que dentro de los productos y servicios que se incorpora en la tienda temática está, explicaciones didácticas, organizadas y a manera de experiencia sobre conocimiento general del cultivo de banano, diversos productos en base al mismo mencionado comestibles cómo batidos, helados, yogurt, postres y otros de fácil preparación, o expendio, tomando en cuenta siempre que el precio al consumidor debe ser módico y que en conjunto con otros souvenirs como camisetas, jarras, llaveros y diversos pueda llegar o alcanzar un valor de \$20 USD.

Respecto a la imagen y colores, estamos bastante alineados con el uso de color amarillo, verde, azul y rojo; estos colores son típicos en la utilización del commodity y de reconocimiento por parte de los clientes.

Además, el color amarillo se relaciona con comida y transmite energía, el color verde, bienestar y se relaciona con el ambiente, el color azul refleja el compartir conocimiento y sabiduría, finalmente el color rojo, simboliza emociones y se conecta con los sentimientos.

Dentro de aspectos específicos encontramos en resumen la temática de simulación de una plantación de banana, montajes y temáticas interactivas para la toma de fotografías, así como explicaciones técnicas y de conocimiento sobre el banano, recuerdos personalizados y experiencias vivenciales / tours a plantaciones y fincas de banano. Souvenirs, artículos y detalles de recuerdo con temática y un espacio de ambiente muy realista para disfrutar de los postres, helados, snacks u otros de fácil preparación, algunos de estos en el Anexo G.

Figura 9

Slogan The Banana World



Fuente: Elaboración Propia

4.2 Estrategia de canales

Dentro de los canales escogidos para vender nuestros productos se ha planteado la alianza con las agencias de viaje específicas con tours en Galápagos y Quito, con ellos el modelo de ventas utilizado será enfocado en tres aristas: comisión, embajadores y promociones, adicional una tienda en Galápagos, una de sus ciudades principales, por lo que nuestra estrategia es de ventas directas e indirecta por medio de tiendas físicas y las agencias de viajes. Hay que tomar en consideración que al buscar generar marca la adecuación será primero de una tienda, sabemos que el destino de la mayoría de turistas es Galápagos, sin embargo, debemos tomar en cuenta la disponibilidad de locales comerciales en cada aeropuerto. Idealmente sería primero en el aeropuerto de Galápagos, sin embargo, la disponibilidad actual en el aeropuerto de Guayaquil y Galápagos donde la renta está por los \$2,500 USD a los \$4,000 USD es un precio sumamente alto. Por esta razón la primera tienda será ubicada en Galápagos, pero en Puerto Ayora, al tener en cuenta las restricciones para colocar negocios se cuenta con la ventaja de que la socia accionista es de Galápagos

por lo cual tiene diversos beneficios y permisos para la apertura del negocio en el archipiélago, su hoja de vida en el Anexo H.

The Banana World busca expandirse una vez generada marca y presencia en el mercado de las tiendas temáticas en lugares de tránsito de los turistas; debemos considerar que nos debemos sujetar a la agenda de los turistas, rutas de las agencias y tiempos de las mismas, por lo cual el tener alianzas con estas es un requisito primordial.

Si la idea y reconocimiento de marca avanza adecuadamente, existe la apertura y también la visión para franquiciar la marca, lo ideal sería expandirse por el territorio nacional a lugares de tránsito de turistas y lograr llegar a nuestros clientes en algún punto de su estadía.

4.3 Estrategia de promoción

The Banana World se centra en la publicidad vía redes sociales para conseguir tráfico mediante creación de contenido de interés para los turistas. Dentro de este contenido el enfoque que se requiere va ligado a reconocimiento de nuestro valor agregado y de transmisión de una experiencia que el turista no se puede perder durante su estancia en Ecuador, con el objetivo claro de lograr posicionamiento.

Confianza: Para lograr el reconocimiento de marca iniciamos con la creación del lugar, para lograr confianza en nuestros potenciales clientes y atracción a nuestra tienda temática.

Diseño: Enfocado en realizar una simulación de la realidad, trasladar escenario a una experiencia de la realidad, con decoración sobre las plantaciones, adornos, muebles y decorativos relativos al origen y ambiente de producción de bananas.

Valor: La propuesta engloba trasladar a los turistas a una experiencia que sea recordado por ellos como un pequeño lugar de enfoque a presentarles al Ecuador y uno de sus grandes

patrimonios inherentes, siempre ligado a la diversión y adquisición de conocimientos por experiencia.

Estrategia: Uso de redes sociales, asociación con agencias de turismo y apps que ofertan experiencias o recomendaciones a los turistas de acuerdo a su destino.

Logo: Transmisión de diversión y conocimiento para todo mundo del origen de las bananas.

Marketing: Enfocado a redes sociales y lograr posicionamiento y tráfico para que puedan leer acerca de nuestros productos, servicios, fotografías y experiencias enriquecedoras.

Publicidad e Identidad: Apalancamiento con entes gubernamentales de promoción turística, eventos de marketing y social media, así como promociones ligadas a nuestros aliados. Se realizará eventos, promociones, degustaciones y activaciones de productos. Una utilización activa de puntos de habladores, carteles y marketing digital amigable a la conexión con los clientes. Se buscará ingresar a las cámaras de turismo y las rutas turísticas ofertadas por las entidades de promoción gubernamental. Dentro de las redes sociales el mayor enfoque está en interacción y experiencia por medio de influencers locales o viajeros que recrean contenido y promocionan la marca en Facebook, Instagram y Tik Tok,

Nuestro enfoque es lograr una identidad de marca amigable con los turistas y de experiencia de consumo, sin dejar de lado nuestro enfoque social de ayuda a los sectores vulnerables y de escasos recursos económicos. El direccionamiento va a brindar y dar a conocer nuestro Ecuador, su potencial, sus actividades y ganar el reconocimiento de turistas que si visitan Ecuador deben tener una pequeña escala en The Banana World.

4.4 Estrategia de pricing

Para el establecimiento de los precios se ha realizado un análisis de los siguientes puntos:

-Costos por actividad (fijos y variables): La venta, combinación de nuestros productos es suficiente o con proyección de crecimiento para llegar a un punto de equilibrio.

-Competencia: Los precios de nuestra competencia son muy similares en ciertas categorías por lo cual, refleja una aceptación actual por parte de los clientes, a pesar de ser una categoría diferente, pero con una transmisión de conocimiento y experiencia similar

-Valor percibido: De acuerdo a las encuestas, el valor de nuestros productos consta dentro del valor máximo de la intención de compra por parte de nuestros clientes, donde ellos nos han dado los puntos clave para determinar productos que ingresan a nuestro portafolio y productos que de inicio no ingresarán.

-Propósito: Nuestra organización con talento y recursos ecuatorianos, llegará a ser de una organización de clase mundial, que mediante la creatividad e innovación lidere el sector de oferta turística y explotación sostenible de características inherentes de nuestro país, demostrando que podemos hacer grandes impactos positivos en la humanidad.

-Ciclo de vida del producto o servicio: El producto es beta pues la utilización de diversos factores que podrían ser considerados tradicionales, se pretende mezclar para generar un nuevo producto. Ambiente, propuesta de valor e ideas se conjugará en errores, corrección de fallos y mejoras.

-Madurez del mercado: Es un mercado maduro donde los turistas poco pueden hacer por solicitar una superación de las expectativas a los ofertantes de paquetes turísticos, tiendas de souvenirs, destinos naturales y tiendas de recuerdos; sin embargo, es la oportunidad que se desea aprovechar.

-Posicionamiento de la marca: Somos una marca nueva, pero una de las grandes oportunidades es el posicionamiento debido a que existe muy pocas marcas que atienden a los turistas de nuestro nicho de mercado específico de una manera tan enfocada en generar

experiencia de consumo y su satisfacción. Además, estamos en un mercado donde la variedad de productos y servicios ofertados es sumamente alta y solo se genera ruido de marketing.

Al tener y enfocar nuestro producto en un segmento de mercado de diferenciación por nicho de mercado, la evaluación y determinación de la estrategia de precio se ha determinado para valor añadido, sin embargo, se toma en consideración el valor promedio que estaría dispuesto a pagar o gastar nuestros clientes en las tiendas \$20.00 USD. Este valor indicado en las encuestas es un límite entre la edición de productos, snacks, detalles, artículos y más para determinar productos poco viables durante el primer año en caso de que superen por costos el valor que nuestros clientes están dispuestos a pagar o gastar.

La utilización de precios por debajo del valor añadido se utilizará en promociones e ingreso de producto, en este caso se utilizará precios de penetración; en el caso de las agencias, comisionistas, embajadores de nuestra marca se usará precios promocionales con el objetivo de ganar espacio y posicionamiento de marca.

4.5 Plan de ventas

EL plan de ventas se ha elaborado en base a nuestro tamaño de mercado disponible de 173,020 turistas y con una penetración de mercado del 2% lo cual sería 3,460 turistas quienes tienen una predisposición a gastar y consumir en The Banana World un monto de \$14.70 USD y a una frecuencia de compra de 1, por lo que la proyección de ventas para el primer año sería con un incremento en número de turistas y PIB del turismo del 7.09% anual será de \$54,472.12 USD. Unas ventas por comisión a 4,224 turistas por un valor promedio de \$19.61 USD (solo artículos y souvenirs) dando un total de \$82,846.14 USD. Y por último un ingreso por servicios de tours y otros a 422 turistas a un precio de \$85,00 USD dando \$35,903.19 USD.

Tabla 4

Proyección de ventas

PROYECCIÓN DE VENTAS THE BANANA WORLD													
TURISTAS/ AÑO (Tienda)	Turistas /año (servicios)	Turistas/año (comisión)											
3705	422	4224											
2023													
Porcentaje de mov de turismo por mes	9.08	7.85	7.78	7.41	6.93	9.59	10.45	9.01	6.69	7.53	7.42	10.25	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
INGRESOS													
Turistas	337	291	288	275	257	355	387	334	248	279	275	380	
Monto de predisposición a	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70
Frecuencia de consumo	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Compra o consumo	\$ 4,947.75	\$ 4,275.95	\$ 4,239.53	\$ 4,038.10	\$ 3,775.22	\$ 5,222.80	\$ 5,691.42	\$ 4,907.48	\$ 3,646.88	\$ 4,102.05	\$ 4,039.77	\$ 5,585.18	\$ 54,472.12
Costo de MP/Articulos	\$ 2,598.36	\$ 2,245.55	\$ 2,226.43	\$ 2,120.65	\$ 1,982.59	\$ 2,742.80	\$ 2,988.90	\$ 2,577.21	\$ 1,915.19	\$ 2,154.23	\$ 2,121.53	\$ 2,933.11	\$ 28,606.55
INGRESOS													
Turistas	38	33	33	31	29	40	44	38	28	32	31	43	
Monto de predisposición a	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00
Frecuencia de consumo	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Compra o consumo	\$ 3,261.12	\$ 2,818.33	\$ 2,794.32	\$ 2,661.56	\$ 2,488.29	\$ 3,442.40	\$ 3,751.28	\$ 3,234.57	\$ 2,403.70	\$ 2,703.71	\$ 2,662.66	\$ 3,681.26	\$ 35,903.19
Costo de MP/Articulos	\$ 2,685.63	\$ 2,320.97	\$ 2,301.21	\$ 2,191.87	\$ 2,049.18	\$ 2,834.92	\$ 3,089.29	\$ 2,663.77	\$ 1,979.52	\$ 2,226.58	\$ 2,192.78	\$ 3,031.62	\$ 29,567.34
INGRESOS													
Turistas	384	332	329	313	293	405	441	381	283	318	313	433	
Monto de predisposición a	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61
Frecuencia de consumo	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Compra o consumo	\$ 7,524.99	\$ 6,503.25	\$ 6,447.86	\$ 6,141.51	\$ 5,741.70	\$ 7,943.30	\$ 8,656.02	\$ 7,463.73	\$ 5,546.50	\$ 6,238.76	\$ 6,144.06	\$ 8,494.45	\$ 82,846.14
Costo de MP/Articulos	\$ 3,874.29	\$ 3,348.24	\$ 3,319.72	\$ 3,162.00	\$ 2,956.15	\$ 4,089.66	\$ 4,456.61	\$ 3,842.75	\$ 2,855.65	\$ 3,212.07	\$ 3,163.31	\$ 4,373.42	\$ 42,653.87
Costo por comisión	\$ 752.50	\$ 650.33	\$ 644.79	\$ 614.15	\$ 574.17	\$ 794.33	\$ 865.60	\$ 746.37	\$ 554.65	\$ 623.88	\$ 614.41	\$ 849.45	\$ 8,234.61

Fuente Elaboración propia

Las ventas proyectadas mensuales serían de \$15,733.86 USD, con un ligero pico de flujo de turistas en los meses de enero-diciembre y verano junio-agosto. Adicional de esto se considera un incremento anual el cual ya se encuentra reflejado en la proyección, misma responde a crecimiento del PIB del turismo y incremento en el flujo de tránsito de turistas hacia Ecuador. En la *tabla 4*, se puede observar los ingresos de acuerdo a nuestros diferentes modelos de monetización como es venta retail en tienda, cobro de servicios y venta por comisión de los diferentes artículos, los precios distribuidos para cada uno de estos rubros corresponden a \$14.70 USD promedio de venta de artículos en tienda y snacks, \$19.61 USD precio promedio de artículos de venta por sistema de venta a comisión y \$85.00 USD referente a cobro de servicios, entre ellos tours como principal.

CAPITULO 5: PLAN FINANCIERO

5.0 Introducción

En el presente capítulo podemos encontrar a detalle el plan financiero del proyecto, los supuestos generales a tomar en consideración para los cálculos y proyecciones, identificación de los factores macro y micro que pueden influenciar sobre el modelo el negocio. También se detalla la estructura de capital y financiamiento, así como cálculos del WACC y estatutos o políticas de reparto de dividendos. El estado de situación financiera y el estado de resultados detallan una proyección a 5 años, así como los detalles de los ratios financieros, TIR, VAN y un análisis de sensibilidad y escenarios.

5.1 Supuestos generales

Dentro de los supuestos que se consideró para el análisis del plan financiero se encuentra la inflación del Ecuador en base a las proyecciones del FMI de la *tabla 5*, crecimiento del PIB del turismo el mundo y su aporte a la economía, Statista 2022, y el crecimiento del flujo de turistas a Ecuador de acuerdo con las estadísticas del INEC, anexo I. Adicional a esto se considera los salarios mensuales de los colaboradores a tiempo completo con incremento de acuerdo a la inflación proyectada, debido a la falta de política pública en temas de incrementos salariales por parte del ministerio de trabajo del Ecuador. Adicional el salario básico se considera a los 3 trabajadores de tiempo completo en la tienda, el servicio de tercerización contable a un valor de \$150.00 USD mensuales y la contratación a tiempo parcial de los profesionales en marketing e innovación, de igual forma tercerizados. Otra consideración importante es la distribución de los turistas de acuerdo a la distribución temporal, Anexo J.

Tabla 5

Proyección de inflación en Ecuador

AÑO	INFLACIÓN PROYECTADA
2023	2.38
2024	1.50
2025	1.30
2026	1.00
2027	1.00

Fuente: Fondo Monetario Internacional, 2022

El crecimiento en ventas para The Banana World representa y se correlaciona directo con la participación de mercado para lograr posicionamiento de marca y planificación incluso anticipada por parte de los turistas para visitar la tienda temática. Dentro de la proyección de incremento en ventas de mercado se ha establecido una meta de incremento del 0.44% mensual, Statista 2022, correspondiente al incremento PIB turismo, Anexo k y un 0.15% correspondiente al incremento del tráfico de turistas de acuerdo al INEC (1.8% anual), anexo I. Al ser una estrategia de generación de marca y productos de valor agregado, el incremento de los precios de nuestros productos se realizará de acuerdo a crecimiento en posicionamiento de marca. Adicional mencionar que nuestros precios son valores donde el porcentaje de participación de materia prima es alto y a la misma el costo pagado a los pequeños productores tendrá un pago de 47% extra sobre el precio de mercado, con el objetivo de lograr impacto social, productos de alta calidad y compromiso de nuestros proveedores a largo plazo, este modelo se puede observar que ha rendido sus frutos en Ecuador con empresas y pequeños productores de cebada, Cervecería Nacional, 2022.

Las políticas de ventas están estrechamente relacionadas con la penetración de mercado, el conocimiento de los turistas de nuestra propuesta de valor y el énfasis de los embajadores

de marca, agencias aliadas y publicidad de nuestro equipo para difundir, dar a conocer y posicionar la propuesta de valor.

5.2 Estructura de capital y financiamiento

The Banana World requiere una inversión inicial por \$31,590 USD de los cuales \$20, 000 USD será la inversión inicial con capital propio de ahorros de los accionistas 50% y 50% mientras que \$11,590.29 será un crédito a 3 años para capital de trabajo con el Banco Pichincha. Con este capital inicial se cubre el valor de gastos en asesoría digital y plan de medios de comunicación, creación y tematización de la tienda temática, compra de artículos, mueblería y decoraciones, así como compra de la materia prima inicial y software para facturación.

Tabla 6

Estructura de capital y financiamiento

PESO DE FINANCIAMIENTO	
63.3% capital propio	\$20, 000 Aporte de accionistas (\$10,000 USD y \$ 10,000 USD)
36.7% deuda	\$11,590.29 Anexo L, Tabla de Amortización de préstamo, Banco Pichincha
Pasivo y patrimonio	\$31,590.29 USD
Peso de las inversiones	
Activos	\$ 31,590.29 USD Activos totales. Anexo M. Detalle de activos fijos y depreciación/ amortización

Fuente: Elaboración propia

Los activos de mayor interés de la empresa es la marca por lo cual se ha considerado el registro de la misma en la institución SENADI sobre marcas y propiedad intelectual, esta tiene un costo de \$583,00 USD, además de esta está la decoración que por política empresarial se realizará una remodelación cada 10 años con el objetivo de mantener una temática actualizada, innovadora y siempre lúcida para que los clientes se sientan a gusto en su visita a la misma.

El préstamo de Banco Pichincha de \$11,590.29 USD se realizará dentro de 36 meses, con una amortización mensual y sistema francés. La tasa de interés para PYME emprende tu negocio es de 11.23% por lo que las cuotas pagaderas mensuales ascienden a \$380.71 USD, en el anexo L, se incluye la tabla de amortización del préstamo.

Una vez distribuido la estructura de capital 63.3-36.7, se procedió a calcular el rendimiento mínimo esperado por los socios. Se utilizó cálculo del CAPM (Capital Asset Pricing Model), después se obtuvo el WACC, Anexo N, con un resultado de 14.90% mismo que será utilizado para la tasa de descuento del valor presente neto de los flujos de efectivo.

Las políticas de reparto de dividendos se acordaron entre los socios para una repartición del 23.67% cada año y un 76.33 % destinado para adición a las utilidades retenidas con el fin de lograr un desarrollo del negocio y liquidez.

5.3 Estados financieros proyectados

Para el desarrollo y proyección de los estados de situación financiera y balance general se ha tomado en consideración algunos aspectos como son:

- Crecimiento del PIB del turismo mundial
- Incremento del flujo de turistas al Ecuador, histórico.
- Incremento de los costos fijos por inflación y políticas gubernamentales

Referente al crecimiento tenemos una tasa del 7.09% anual, el detalle y la distribución de turistas se realizó de acuerdo a la temporalidad y afluencia de los mismo por mes. En los ingresos directos contamos con fuentes de entrada por parte de la compra de artículos y souvenir, así como snacks y postres, otra fuente de ingreso, representan los servicios de tours principalmente, guiados a experiencia vivencial real con los turistas a pequeñas plantaciones tematizadas y convivenciales, el monto de ingreso por tour personal se detalla en \$85,00 USD.

La última fuente de ingreso es la venta de souvenir y artículos por medio de agencias y guías de operadores turísticos con actividades en las islas Galápagos, en este rubro se considera un costo extra por comisión del 10% a los aliados y comisionistas por la venta de la mercadería.

Como ingresos extras no operacionales se considera el cobro de \$1200.00 USD anual a Campina SAS por uso y publicidad de la marca en las instalaciones.

Los gastos operativos, administrativos y de ventas toma en consideración todos los costos fijos relacionados a la actividad de la tienda temática, dentro de estos se encuentran salarios, adecuaciones, gastos administrativos, suministros de operación, publicidad, costos de marketing y ventas; además de estrategias de promoción con las entidades gubernamentales y de promoción turística. El número de personas atendiendo el local se puntualiza tres personas fijas. Detalles de esta sección se encuentra en el Anexo Ñ.

5.4 Flujo de efectivo proyectado

En la *tabla 7*, se proyecta el estado de flujo de efectivo donde se puede observar que el proyecto cuenta con flujos positivos para el desarrollo de las actividades, disponiendo de recursos para utilización en las actividades operativas, las normales para el correcto desempeño

del negocio, de financiamiento para cumplir sus obligaciones corporativas; en este aspecto las mismas son canceladas dentro de los 3 años que se solicitó de préstamo y de inversión para comprar activos que permitan la generación de valor agregado en las actividades diarias.

Tabla 7

Estado de flujos de efectivo

THE BANANA WORLD						
FLUJO DE EFECTIVO						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
UTILIDAD NETA	-\$ 8,682.47	\$ 8,753.16	\$ 9,661.56	\$ 10,645.89	\$ 11,567.35	\$ 12,383.07
Cuentas por cobrar	\$ -	- 4,661.07	- 338.93	3,500.00	- 7,716.57	3,500.00
Inventarios totales	- 7,500.00	- 5,000.00	2,500.00	- 2,000.00	0.00	-
Cuentas por pagar	\$ 7,500.00	-\$ 1,000.00	\$ 4,344.21	-\$ 3,344.21	\$ 8,990.38	-\$ 2,014.89
Impuestos por pagar(+)	\$ -	\$ 3,647.15	\$ 378.50	\$ 410.14	\$ 383.94	\$ 339.88
Participación de Trabajadores por pagar (+)	\$ -	\$ 2,188.29	\$ 227.10	\$ 246.08	\$ 230.37	\$ 203.93
Dividendos por pagar	\$ -	\$ -	-\$ 2,071.87	-\$ 2,286.89	-\$ 2,519.88	-\$ 2,737.99
Depreciaciones (+)	\$ -	\$ 1,017.30	\$ 1,017.30	\$ 1,017.30	\$ 1,017.30	\$ 1,017.30
Amortización (+)	\$ -	\$ 89.60	\$ 89.60	\$ 89.60	\$ 89.60	\$ 89.60
CAMBIO EN ACTIVOS Y PASIVOS						
Flujos de efectivo de actividad ordinaria	-\$ 8,682.47	\$ 5,034.43	\$ 15,807.46	\$ 8,277.91	\$ 12,042.49	\$ 12,780.90
Activos Tangibles	-\$ 10,173.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos intangibles y otros	-\$ 448.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de efectivo de las actividades de inversión	-\$ 10,621.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda de largo plazo	\$ 11,590.29	-\$ 3,440.43	-\$ 3,847.32	-\$ 4,302.54	\$ -	\$ -
Aporte de socios	\$ 20,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidades retenidas acumuladas						
Flujo de efectivo de actividades de financiación	\$ 31,590.29	-\$ 3,440.43	-\$ 3,847.32	-\$ 4,302.54	\$ -	\$ -
Aumento o disminución neta del efectivo	\$ 12,286.82	\$ 1,594.00	\$ 11,960.14	\$ 3,975.37	\$ 12,042.49	\$ 12,780.90
Balance de efectivo al cierre	\$ 12,286.82	\$ 13,880.82	\$ 25,840.96	\$ 29,816.34	\$ 41,858.82	\$ 54,639.73

Fuente: Elaboración propia

5.5 Ratios financieros

Se tomó en cuenta a los indicadores financieros de mayor relevancia para nuestro giro de negocio. De esta manera en las razones de liquidez se consideró:

-Razón circulante. Tengo la capacidad de pago de mis pasivos circulantes completa y saludable con mis activos circulantes

-Razón rápida. Al igual mantengo unos niveles adecuados de inventarios no muy altos los cuales me permite tener un buen flujo de efectivo.

-Razón de efectivo. Se puede observar como al inicio de las operaciones contamos con dificultad para afrontar con efectivo, las deudas de corto plazo, sin embargo, esto mejora con el desarrollo de la actividad.

En las razones de apalancamiento se detalla:

-Los índices son saludables respecto a que mi pasivo comprende al inicio de la actividad una parte significativa, sin embargo, en el transcurso de las operaciones, disminuye por el flujo de la actividad en esta sección es muy importante tomar en consideración el apalancamiento saludable para lograr un mayor flujo de efectivo, y trabajar con el dinero de mis proveedores. Otro índice a considerar es el multiplicador del capital mismo que disminuye a lo largo del tiempo y por lo cual es necesario llevar a cabo actividades de penetración de mercado, ampliación de la cuota del mismo y diversificación con el objetivo de que el activo sea un multiplicador del capital. En las razones de interés contamos con un flujo operacional adecuado que nos permite cumplir con los mismos.

En los aspectos de actividad se debe considerar que nuestro inventario ha ido mejorando por experiencia en el rubro del negocio, pero respecto al periodo promedio de cobro y periodo promedio de pago hay una gran oportunidad para trabajar con el dinero del giro del negocio, pues aquí se observa como estamos inyectando más dinero por las políticas de pronto pago sin embargo las de cobro están rezagadas. Además, como ya se mencionó en el activo también es indispensable lograr una mayor tasa de utilización total que genere mayor producción de ventas a partir del activo con promociones, activaciones y divulgación intensa de la marca.

En aspectos de rentabilidad tenemos que tomar en consideración todos los aspectos que nos generan, costo y gastos y como podemos ser más eficientes en los mismos, adicional generar productos con alto margen y de alta rotación. Otro de los aspectos importantes es el rendimiento sobre los activos y el patrimonio, el cual a pesar de ser alto es requerido genere más flujo. Los detalles de cada uno de estos ratios los podemos observar en la *tabla 8*.

Tabla 8

Ratios financieros

THE BANANA WORLD RATIOS FINANCIEROS					
Categorías	2023	2024	2025	2026	2027
Razones de liquidez					
Razón circulante	2.15	2.09	2.53	2.34	2.82
Razón rápida	1.29	1.58	1.83	1.90	2.35
Razón efectivo	0.96	1.32	1.74	1.55	2.13
Razones de apalancamiento					
Razón de endeudamiento	56%	48%	34%	39%	33%
Razón de endeudamiento sobre patrimonio	125%	94%	51%	64%	50%
Razón de endeudamiento a corto plazo	80%	77%	51%	64%	50%
Razón de endeudamiento a largo plazo	45%	17%	0%	0%	0%
Multiplicador de capital	2.25	1.94	1.51	1.64	1.50
Razón de cargos de interés fijo	13.93	23.33	67.65	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Razón de cobertura de interés	12.87	21.66	63.15	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Razones de actividad					
Rotación de inventario	8.73	11.68	10.43	11.17	11.96
Razón edad promedio del inventario	41.81	31.24	35.01	32.69	30.53
Período promedio de cobro	9.82	9.84	2.76	15.81	9.16
Razón rotación de cuentas por cobrar	37.16	37.10	132.43	23.08	39.85
Período promedio de pago	15.59	15.62	4.38	25.11	14.54
Rotación del activo total	4.27	3.77	3.92	3.07	2.94
Razones de rentabilidad					
Margen de utilidad bruta	37%	37%	37%	37%	37%
Margen de utilidad neta	5%	5%	5%	5%	5%
Margen de EBITDA	9%	9%	9%	9%	9%
Rendimiento sobre activos (ROA)	22%	20%	21%	17%	16%
Rendimiento sobre capital/inversión (ROE)	49%	38%	32%	27%	24%

Fuente: Elaboración propia.

5.6 TIR y VAN

En los cálculos de TIR y VAN con los valores descontados se puede identificar en el anexo O, el valor actual neto (VAN) de \$-5,229.56 USD y un (TIR) de 9%, estos valores no satisfacen las demandas de los accionistas y tampoco genera un retorno superior al requerido por las condiciones de mercado actuales. De esta manera el retorno de la inversión no se logra dentro de la proyección de 5 años, bajo las condiciones actuales de proyección de escenarios. Se recomienda tomar en consideración un análisis de escenarios y una investigación a profundidad sobre la sensibilidad de mercado y proyección de ventas potenciales, así como los factores clave a considerar que puede incidir en un tamaño de mercado o enfoque de nicho muy segmentado con un valor agregado objetivo, pero no amplio para lograr mayores márgenes y flujos operativos.

5.7 Análisis de sensibilidad de escenarios

Las proyecciones de la tienda temática constan de diversas variables que puede influir en las ventas y el giro de negocio como tal. En la *Tabla 9* podemos observar las más relevantes dentro de las variables que pueden provocar cambios en las proyecciones esperadas.

Tabla 9

Análisis de sensibilidad

THE BANANA WORLD						
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD						
VARIABLE	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA	Impactos correlacionados		Comentarios
Penetración de mercado	1%	2%	6%	200%	300%	Nuevos/mercado
Crecimiento PIB y flujo del turismo (Ecuador)	3.50%	7.09%	10%	203%	141%	Más sensible
Precio	\$ 10.00	\$ 14.70	\$ 20.00	147%	136%	índice de uso para determinar escenarios optimistas y pesimistas
Tamaño de mercado (Nicho vs Clientes)	3088	3705	4446	120%	120%	
Costos fijos	\$ 67,000.00	\$ 56,000.00	\$ 45,000.00	84%	80%	
Costos variables	\$ 9.26	\$ 7.72	\$ 6.43	83%	83%	

Fuente: Elaboración propia.

Estas variables podemos observar cómo los impactos correlacionados en una afectación al negocio en un escenario pesimista, esperado y optimista se puede desenvolver. La penetración de mercado es la variable de mayor sensibilidad, sin embargo, dadas las circunstancias del poco conocimiento y experiencia en este rubro de negocio, la falta de data acerca de los mayores causas directas para una efectiva tasa de penetración de mercado de una tienda temático en específico y siendo pioneras en la idea de buscar un nicho de mercado solo de turistas con una idea, difundida a nivel de otras culturas, se ha considerado la misma pero no se ha tomado en cuenta para los análisis de escenarios.

La segunda variable con mayor impacto y sensibilidad en los flujos del rubro de negocio es el crecimiento del PIB junto al flujo de turismo al Ecuador. Esta variable consta de datos históricos en base a los cuales se puede determinar su efecto en distintos escenarios, además el histórico demostrado que el crecimiento el PIB esta relacionado a las políticas gubernamentales y a escenarios un poco más estables internacionales se considera que es una variable válida para generar el análisis de escenario *tabla 10*.

Tabla 10

Análisis de escenarios y el valor presente neto.

THE BANANA WORLD ANÁLISIS DE ESCENARIOS			
VARIABLE	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
Penetración de mercado	-\$ 51,602.26	-\$ 5,229.66	\$ 182,847.18
Crecimiento PIB y flujo del turismo (Ecuador)	-\$ 14,197.13	-\$ 5,229.66	\$ 2,872.24
Precio	-\$ 54,678.52	-\$ 5,229.66	\$ 52,108.95
Tamaño de mercado (Nicho vs Clientes)	-\$ 9,253.98	-\$ 5,229.66	\$ 70,643.93
Costos fijos	-\$ 57,244.93	-\$ 5,229.66	\$ 4,941.24
Costos variables	-\$ 21,892.10	-\$ 5,229.66	\$ 8,728.38

Fuente: Elaboración propia.

Con detalle en la *tabla 10* se puede observar que el escenario de la variable PIB del turismo y el flujo en un escenario optimista plantea un VAN positivo \$2872.24 USD y un TIR positivo de 18%, *tabla 11*.

Tabla 11

Indicadores financieros para análisis de escenarios

11. Indicadores financieros	
Detalle	
VAN _(14.90%) =	\$2,872.23
TIR =	18%

Fuente: Elaboración propia.

Al realizar este análisis se pudo identificar que existe un gran potencial como se muestra en la *tabla 10* para diferentes variables por lo que en un cambio de análisis e investigación es de gran requerimiento contar con más información de la penetración de mercado y las causas o motivos que pueden estar relacionadas con el impacto en ventas de una tienda temática. En la *tabla 12* se adjunta los cálculos de punto de equilibrio contable y financiero.

Tomando en consideración los costos fijos y la depreciación y amortización de los activos junto con el cálculo de margen de contribución del producto promedio se determinó un punto de equilibrio contable de 2,689 turistas que compren anualmente en la tienda para no tener inconveniente con los costos fijos ya que en este volumen y las compras promedios reflejadas por los turistas tenemos una utilidad de cero.

Además, se menciona en la *tabla 12* el cálculo del punto de equilibrio financiero el mismo que toma en consideración aparte de los valores presentes netos, el porcentaje de impuestos, la depreciación y el CAE (Costo equivalente de 5 años). El punto de equilibrio

financiero se encuentra en los 1769 turistas con compra promedio para alcanzar el mismo y considerar el costo de oportunidad de invertir el dinero en otra actividad.

Tabla 12

Puntos de equilibrio contable y financiero

Punto de equilibrio						
CONTABLE						
WACC	14.90%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos fijos	\$59,352.12	\$ 15,623.59	\$ 16,730.70	\$ 17,916.25	\$ 19,185.82	\$ 20,545.35
Depreciación y A	\$3,719.52	\$ 1,106.90	\$ 1,106.90	\$ 1,106.90	\$ 1,106.90	\$ 1,106.90
Precio venta	\$49.40	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70
Costos variables	\$25.94	\$ 7.72	\$ 7.72	\$ 7.72	\$ 7.72	\$ 7.72
PUNTO DE EQUILI	2689					
FINANCIERO						
WACC	14.90%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos fijos	\$59,352.12	\$ 15,623.59	\$ 16,730.70	\$ 17,916.25	\$ 19,185.82	\$ 20,545.35
Depreciación y A	\$3,719.52	\$ 1,106.90	\$ 1,106.90	\$ 1,106.90	\$ 1,106.90	\$ 1,106.90
Precio venta	\$49.40	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70
Costos variables	\$25.94	\$ 7.72	\$ 7.72	\$ 7.72	\$ 7.72	\$ 7.72
CAE	\$9,401.01		WACC 14.90%	NPER 5	INVERSIÓN -31590.29	
X	\$52,985.22					
Y	\$29.94					
VALOR PRESENTE DEL PUNTO DE EQUILIBRIO (X/Y)			1769			

CONCLUSIONES

La investigación de mercado se redujo al desarrollo de la misma en el aeropuerto de Quito, en el cual se identificó la predisposición de los turistas para permitir un tiempo de visita en la tienda temática The Banana World, debido a diferentes motivos como falta de atención y respuesta se contó con dificultad para lograr encuestas en el aeropuerto de Guayaquil, además de la nula receptividad en lugares turísticos como Baños de Agua Santa, al tener copado su tiempo y desconfianza al no ser una actividad usual. Los resultados de la investigación mostraron una apertura positiva al desarrollo del proyecto, interés de la mayoría de encuestados del nicho de mercado objetivo, así como varios Insights para identificar intereses, necesidades y requerimientos de los turistas.

Dentro de los objetivos planteados se logró la identificación que The Banana World es una idea que causa interés en los turistas extranjeros además de esto, representa un concepto de consumo con experiencia y generación de conocimiento valorado por el grupo objetivo, si representa un atractivo el posicionarse como empresa responsable de consumo con propósito y se identificó los lugares estratégicos de ubicación de una tienda temática para el propósito y nicho objetivo de la investigación.

En la estrategia comercial se ha planteado tres fuentes de ingreso mediante la comercialización de souvenirs y artículos, cobro por servicios de tours y experiencias reales en áreas naturales tematizadas y la venta a consignación para comitentes. Dentro de las estrategias de difusión y posicionamiento de marca se encuentra a la incorporación a la cámara de turismo, socio de las rutas turísticas y una alianza estrecha con los operadores turísticos. Adicional el pago sobre valuado de materia prima a pequeños productores de banano.

Una vez analizado el proyecto se ha identificado que el sector de turismo depende en bastante proporción por las estrategias de marketing y ventas así como la penetración de

mercado, crecimiento y cuota del mismo así como la generación de marca, sin embargo al contar con poca información referencial válida de estos datos se ha tomado en consideración la segunda variable de mayor sensibilidad que es, el crecimiento del PIB del turismo y el flujo de turistas al Ecuador, estas medidas están relacionadas sobre todo la última en mención con políticas externas, factores internacionales y también con las políticas gubernamentales y de promoción de turismo. Dentro de los ratios, flujos, balances y resultados se puede identificar que The Banana World representa una factibilidad de negocio, sin embargo, las variables o condicionamientos de ingresos requieren mucha más información para proyectar nuevos escenarios de factibilidad del mismo, en el resultado de esta investigación, el retorno medido en TIR y VAN no representa un atractivo de inversión para los accionistas

REFERENCIAS

Aportación del turismo al PIB en el mundo 2013-2021. (s/f). Statista. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de <https://es.statista.com/estadisticas/640133/aportacion-del-sector-turistico-al-pib-mundial/>

Com, R. P. (2019, diciembre 26). Europa y Norteamérica impulsaron las cifras de turismo de Ecuador. Hosteltur. https://www.hosteltur.com/lat/133550_europa-y-norteamerica-impulsaron-las-cifras-de-turismo-de-ecuador.html

Deloitte state of the consumer tracker. (s/f). Deloitte Insights. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/consumer-behavior-trends-state-of-the-consumer-tracker.html>

Dodge, K. (2021, febrero 22). These are some of the most popular souvenirs around the world. Fodors Travel Guide. <https://www.fodors.com/news/shopping/these-are-some-of-the-most-popular-souvenirs-around-the-world>

Ecuador - Turismo internacional. (2021, marzo 16). Datosmacro.com. <https://datosmacro.expansion.com/comercio/turismo-internacional/ecuador>

Grandes Carci, M. J. y Grandes Carci, M. J. (2016). Dirección y contabilidad financiera. Barañáin, Spain: EUNSA. Recuperado de <https://elibro-net.ezbiblio.usfq.edu.ec/es/ereader/usfq/47245?page=7>.

Llegada de turistas a Ecuador crece en 14.5% – Ministerio de Turismo. (s/f). Gob.ec. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de <https://www.turismo.gob.ec/llegada-de-turistas-a-ecuador-crece-en-14-5/>

Promedio de llegada de visitantes extranjeros a Ecuador creció 4% en 2019 – Ministerio de Turismo. (s/f). Gob.ec. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de <https://www.turismo.gob.ec/promedio-de-llegada-de-visitantes-extranjeros-a-ecuador-crecio-4-en-2019/>

Retail trends 2022. (s/f). Deloitte United Kingdom. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/consumer-business/articles/retail-trends.html>

“Siembra Por Contrato” de Cervecería Nacional reactiva el agro ecuatoriano a través de acuerdos, capacitación, insumos y tecnificación agrícola. (2021, marzo 23). Cerveceria Nacional. <https://www.cervecerianacional.ec/content/el-programa-siembra-por-contrato-de-cervecer%C3%ADa-nacional-reactiva-econ%C3%B3micamente-el-agro>

Super User. (s/f-a). Entradas y Salidas Internacionales - Portal Servicios MINTUR. Gob.ec. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de <https://servicios.turismo.gob.ec/entradas-y-salidas-internacionales>

Super User. (s/f-b). Visualizador - Portal Servicios MINTUR. Gob.ec. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de <https://servicios.turismo.gob.ec/visualizador>

Tapia, E. (2022, mayo 28). Inseguridad y falta de crédito retrasan la recuperación del turismo. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/turistas-extranjeros-ecuador-crecimiento/>

Tienda. (s/f). DREAMPACK. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de <https://www.dreampack.com.ec/shop/page/3>

Turismo, Q. (s/f). INFORME TÉCNICO IMPACTO PANDEMIA COVID-19 EN EL SECTOR TURÍSTICO DE QUITO. Gob.ec. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de https://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Administraci%C3%B3n%202019-2023/Comisiones%20del%20Concejo%20Metropolitano/Turismo%20y%20Fiestas/2020/2020-10-29/Documentos%20para%20tratamiento/2%20Informe%20Quito%20Turismo/informe_t%C3%A9cnico_afectacion_covid19_sector_turistico.pdf

(S/f-a). Thefoodtech.com. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de https://thefoodtech.com/wp-content/uploads/2022/05/220228_IDEASLLYC_Tendencias_Consumidor_2022_ESP.pdf

(S/f-b). Gob.ec. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de <http://www.galapagos.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/INFORME-ANUAL-DE-VISITANTES-2019.pdf>

(S/f-c). Gob.ec. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de <https://recursos2.educacion.gob.ec/wp-content/uploads/2020/04/Bar%C3%B3metro-tur%C3%ADstico-de-Ecuador.pdf>

(S/f-d). Wipo.int. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf

(S/f-e). Rua.ua.es. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/14772/20/TEMA%204%20LAS%20FORMAS%20ESTRUCTURALES%20DE%20LA%20ORGANIZACI%C3%93N.pdf>

(S/f-f). Frutabona.com. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de <http://frutabona.com/wp/banano/ser>

(S/f-g). Gob.ec. Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de https://recursos2.educacion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/10/2021_ecuador_sfst_manual_de_practicas_venta_paquetes_servicios_turisticos_0.pdf

(S/f-h). Recuperado el 4 de diciembre de 2022, de <http://file:///C:/Users/Dell/Downloads/Dialnet-AnalisisDeRentabilidadDelSectorTuristicoEcuadorian-7144048.pdf>

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A GRUPO OBJETIVO	73
ANEXO B: ENTREVISTA A TURISTAS	75
ANEXO C: ENTREVISTAS Y ENCUESTAS A TURISTAS EXTRANJEROS	76
ANEXO D: ANÁLISIS SECTORIAL.....	77
ANEXO E: ANÁLISIS FODA	80
ANEXO F: PROPUESTA CREACIÓN DE AMBIENTE Y PLAN DE ASESORIA DIGITAL.....	81
ANEXO G: TIENDA, ARTÍCULOS Y SOUVENIRS THE BANANA WORLD.....	82
ANEXO H: HOJA DE VIDA ACCIONISTAS	84
ANEXO I: PROYECCIÓN TURÍSTICA DEL ECUADOR.....	86
ANEXO J: PLAN DE VENTAS.....	87
ANEXO K: SUPUESTOS GENERALES	88
ANEXO L: TABLA DE AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO, BANCO PICHINCHA	89
ANEXO M. DETALLE DE ACTIVOS FIJOS Y DEPRECIACIÓN/ AMORTIZACIÓN ...	90
ANEXO N. CÁLCULO DEL WACC	91
ANEXO Ñ. ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA Y RESULTADOS	92
ANEXO O. FLUJO DE EFECTIVO	94

ANEXO A: ENCUESTA A GRUPO OBJETIVO

13/02/22:01

"The Banana World" a theme store

"The Banana World" a theme store

We appreciate your cooperation with the following questions. We want to know your preference or tourist expectations in relation to consumption experiences and the feasibility of creating themed stores around bananas, Ecuador's main export product. I am a student of the master's degree in business administration at USFQ and this information is essential to develop the degree work.

Your responses to the survey will be strictly confidential and data from this research will be reported in the aggregate only. Your information will be encrypted and will remain confidential. If you have questions at any time about the survey or the procedures, you can contact Raul Avalos at +593992028052 or by email at the email address specified below: raul.avalos@icloud.com

- Imagine the themed stores in the United States and Europe: Coca Cola, Nutella, M&Ms, Disney, Juan Valdez, etc. "The Banana World" is a themed store related to bananas, Ecuador's main export fruit. The proposal of "The Banana World" is to teach about the banana production (very general topics), sell desserts, ice cream, yogurt, milk shakes with bananas and even the same fresh fruit (acquired from economically disadvantaged people, since bananas it is a subsistence agriculture in the coastal region of our country, similar to the peasants in the highlands of Ecuador with few cows that obtain milk and sell it to survive day by day, the same happens with bananas)
- "The Banana World" wants to commercialize different products made from bananas, which will be bought from small banana farmers, paying them a fair price. It is also intended to have t-shirts, caps, souvenirs, key rings, among others, just like a thematic store of the aforementioned brands, but of Banano.

*Obligatorio

13/02/22:01

"The Banana World" a theme store

1. Check out these themed stores *



Selecciona todos los que correspondan.

OK

https://docs.google.com/forms/d/1CH2Zqy1UdFq6MfSAGvTNK7pvdnFRWUyDvYvYy/edit

13/02/22:01

"The Banana World" a theme store

"The Banana World" a theme store



https://docs.google.com/forms/d/1CH2Zqy1UdFq6MfSAGvTNK7pvdnFRWUyDvYvYy/edit

38

18

https://docs.google.com/forms/d/1CH2Zqy1UdFq6MfSAGvTNK7pvdnFRWUyDvYvYy/edit

28

13/02/22:01

"The Banana World" a theme store

2. Mark with an (X) the answer that corresponds or considers correct: *

What is your country/continent of origin?

Israel

Selecciona todos los que correspondan.

- Canada
 USA
 Europe

Otro: _____

3. What is your gender? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Male
 Female
 Prefer not to say

Otro: _____

4. What age are you? *

Selecciona todos los que correspondan.

- 13-17
 18-26
 27-41
 42-55

Otro: _____

https://docs.google.com/forms/d/1CH2Zqy1UdFq6MfSAGvTNK7pvdnFRWUyDvYvYy/edit

48

13/02/22:01 "The Banana World" a theme store

5. What time will you be in Ecuador? *

Selecciona todos los que correspondan.

- 1 week
 2 weeks
 3-4 weeks

 Otro: _____

6. Is it the first time you visit Ecuador? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Yes
 No

7. If your answer was no. Please indicate your frequency of visit to Ecuador

Selecciona todos los que correspondan.

- Once a year
 Twice a year
 Once every 5 years

 Otro: _____<https://docs.google.com/forms/d/91ChZQyY1UdFq6MfU5Aq2vTKN1j6vdfFRWUHYDvKYYed8>

5/8

13/02/22:01 "The Banana World" a theme store

8. What tourist attraction will you visit in Ecuador? (Multiple choice) (If it is another, please specify) *

Marca solo un óvalo.

- Quito
 Baños de Agua Santa
 Galapagos
 Ecuador mountains
 Ecuador lakes

 Otro: _____

9. Did you know that Ecuador is the largest banana producer in the world? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Yes
 No

 Otro: _____

10. Do you find a themed store "The Banana World" attractive with 1. consumer experience and 2. based on social responsibility? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Yes both
 None
 Only 1
 Only 2

 Otro: _____<https://docs.google.com/forms/d/91ChZQyY1UdFq6MfU5Aq2vTKN1j6vdfFRWUHYDvKYYed8>

6/8

13/02/22:01 "The Banana World" a theme store

11. Do you think that a themed store "The Banana World" would be an attraction of Ecuadorian cultural knowledge? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Yes
 No

 Otro: _____

12. Could you schedule a time on your visit to Ecuador to visit the theme store, "The Banana World"? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Yes
 No
 Maybe

13. After hearing the proposal for "The Banana World" what did you think? *

Marca solo un óvalo.

- Interesting
 Bored
 Indifferent

 Otro: _____

14. Would you visit a "The Banana World" themed store? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Yes
 No
 Maybe

<https://docs.google.com/forms/d/91ChZQyY1UdFq6MfU5Aq2vTKN1j6vdfFRWUHYDvKYYed8>

7/8

13/02/22:01 "The Banana World" a theme store

15. If your previous answer was positive, answer this question, otherwise skip to the next question. If you will visit a theme store, "The Banana World", how much would you be willing to buy in products, souvenirs, shirts, miscellaneous items? *

Selecciona todos los que correspondan.

- \$10
 \$20
 \$40
 \$60

 Otro: _____

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

<https://docs.google.com/forms/d/91ChZQyY1UdFq6MfU5Aq2vTKN1j6vdfFRWUHYDvKYYed8>

8/8

ANEXO B: ENTREVISTA A TURISTAS

ENTREVISTA “THE BANANA WORLD” – TURISTAS

Hola me llamo Raúl Ávalos soy de Ecuador. Esta entrevista a profundidad busca levantar información de expectativas, comportamiento de consumo y validación del concepto/ propuesta de valor planteada con el proyecto “The Banana World” y obtener un feedback de los entrevistados, quienes forman parte de nuestro grupo objetivo.

Presentar el proyecto. Explicación abierta.

1. ¿Me podría comentar cual es el atractivo principal que le llamo la atención para visitar Ecuador?
2. ¿Qué lugares visitará de Ecuador? -Esta pregunta nos permitirá validar los mejores lugares para ubicar nuestra tienda temática ;
3. ¿Sabía usted que Ecuador es el mayor productor de banano del mundo?

Observe por favor estas imágenes (enseñar imágenes de tiendas temáticas Nutella, m&ms, Coca Cola, Disney, Juan Valdez, The Banana World)- Después de observar las imágenes proceder con la encuesta.

4. ¿Qué opina de crear una tienda temática en torno al banano, un producto icónico de nuestro país?
5. ¿Qué le pareció nuestro prototipo?
6. Entendiendo usted la temática de Nutella, m&ms, Coca Cola, Disney, Juan Valdez o alguna otra marca que disponga de tiendas temáticas. ¿Qué le gustaría encontrar, aprender o comprar en “The Banana World”?
7. ¿Valoraría usted que los productos o el modelo de negocio, este ligado a responsabilidad social y ayuda a sectores pobres y poco favorecidos económicamente?
8. ¿Visitaría una de estas tiendas?
“The Banana World” a través de sus tiendas temáticas busca brindar experiencias de consumo y conocimiento de nuestros productos, siendo socialmente responsables con sectores poco favorecidos económicamente de nuestro país, comprando materia prima a un precio justo que les permita tener una mejor vida”
9. ¿Qué opina de la propuesta de “The Banana World”? – Agradecimientos.

ANEXO C: ENTREVISTAS Y ENCUESTAS A TURISTAS EXTRANJEROS



ANEXO D: ANÁLISIS SECTORIAL

Competencia de vendedores rivales

Dentro de competidores rivales podemos citar a varios como son república del cacao, las tiendas de café, pubs y gastro pubs con oferta gastronómica nacional y cultural, así como tiendas de souvenirs locales con arte andino e indígena. Cada uno de estos aspectos genera una amplia y variada estrategia por parte de cada sector para atraer la atención de los turistas y lograr su preferencia en temas de recursos económicos por intercambio de productos que signifiquen un valor agregado para ellos.

Esta competencia de vendedores rivales representa una amenaza media, a pesar de la diversidad de competidores, es inusual en este segmento de mercado observar competencia de precios, batallas de economías de escala o lanzamiento de productos innovadores por lo cual representa una gran oportunidad, tomando en cuenta siempre la diferenciación y no la diversidad de competidores rivales. La diversidad es amplia, los productos variados para atraer a los turistas, pero significa un reto en estrategias de innovación, diferenciación y valor agregado para ofrecer a los turistas.

Competencia de nuevos entrantes potenciales a la industria

El sector de turismo en Ecuador es un mercado bastante amplio y con un ingreso atractivo para nuevos competidores. Dentro del sector tiendas temáticas para turistas podemos encontrar diversos atractivos de Ecuador para satisfacer a los clientes. La diversidad de proveedores hace que la amenaza de nuevos competidores sea alta al tener varios proveedores y facilidad para intercambio de valor de otro estrato económico al regular del país. El tener diversos proveedores también implica facilidad de replicar en diversos segmentos la idea de tiendas temáticas con experiencia. La amenaza de nuevos competidores es alta, pues la tecnología no es compleja, los

insumos o materia prima para atraer a los turistas es intrínseco de nuestro país y de fácil obtención. No se puede replicar economías de escala y las facilidades normativas y legales son de apoyo al emprendimiento y generación de empleo.

Productos sustitutos

Dentro de productos sustitutos en nuestro análisis tenemos la perspectiva del tiempo empleado por el turista para recorrer Ecuador, lo cual implica una serie de actividades predeterminadas. Esta perspectiva nos permite identificar productos sustitutos que son la elección del tiempo del turista para diversas actividades no específicas, pero sí enfocadas en la generación de experiencia y adquisición de conocimientos culturales, por lo cual los productos sustitutos tenemos a todo destino que dentro de la planificación de los turistas demande de tiempo y satisfaga los objetivos de experiencia y adquisición de conocimientos.

Ejemplo de productos sustitutos tenemos, destinos turísticos naturales como Galápagos, Volcanes, Lagos y montañas así también experiencias naturales y travesías, sin embargo, es prioridad apalancarnos de estas actividades para ubicarnos en sitios intermedios durante el tránsito de los turistas hacia su destino. Por esto último la amenaza de productos sustitutos la colocamos en un nivel medio.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es bajo, esto debido a la gran cantidad de productores de banana que hay en el mercado, así también como la amplia variedad de proveedores de artículos para tiendas temáticas como termos, camisas, llaveros, entre varios artículos que son ofertados a nivel nacional por numerosas empresas. Temas de decoración

diseño de interiores y artículos publicitarios de igual manera consta de varios proveedores, lo cual no implica una dependencia de determinadas empresas o aliados.

Poder de negociación de los consumidores

El poder de negociación de los clientes es medio, esto debido a que no se cuenta en un inicio con un poder de marca que permita establecer los precios de acuerdo a márgenes de rentabilidad, sino adecuar las ofertas iniciales a productos que se encuentren dentro del valor de intención de compra por parte de los turistas lo cual mediante encuestas se determinó en su gran mayoría una intención de compra por \$20. Por otra parte, la decisión de venir a Ecuador el turista ya la tomó con anterioridad por lo cual desea conocer sobre la cultura, adquirir conocimientos y tener experiencias; el plantear una tienda temática con producto intrínseco de Ecuador siempre y cuando se logre la diferenciación y el interés de compra por parte de los turistas es una ventaja.

ANEXO E: ANÁLISIS FODA

Fortalezas

The Banana World es una tienda temática para turistas extranjeros que visitan Ecuador como objetivo de adquirir conocimiento de cultura local por medio de experiencias. Al ser el banano un producto nacional y ser Ecuador el mayor productor del mundo, buscamos generar una experiencia de consumo de productos y souvenirs relacionados al banano. En el Ecuador hay marcas importantes que han posesionado productos commodity como el cacao, sin embargo, no se han enfocado en el banano. Por medio de tiendas temáticas basadas en las experiencias de consumo se busca dar a conocer los diferentes productos que podemos realizar en base al banano y recuerdos del mismo, como una forma de enseñar a los turistas un poco del país que más produce banano en el mundo. Se cuenta con datos acerca del mayor interés de los turistas que es visitar las islas Galápagos por lo cual la ubicación primera de la tienda temática debe estar alineada a captar tráfico de turistas con ruta hacia las mencionadas.

Oportunidades

Los turistas extranjeros buscan atracciones que les permita adquirir conocimiento cultural del lugar que visitan. Los turistas que visitan Ecuador previamente decidieron conocer más del mismo. Dentro de las encuestas realizadas se identificó apertura de los turistas a visitar una tienda temática sobre el banano. El crecimiento del tráfico de turistas está en crecimiento año a año.

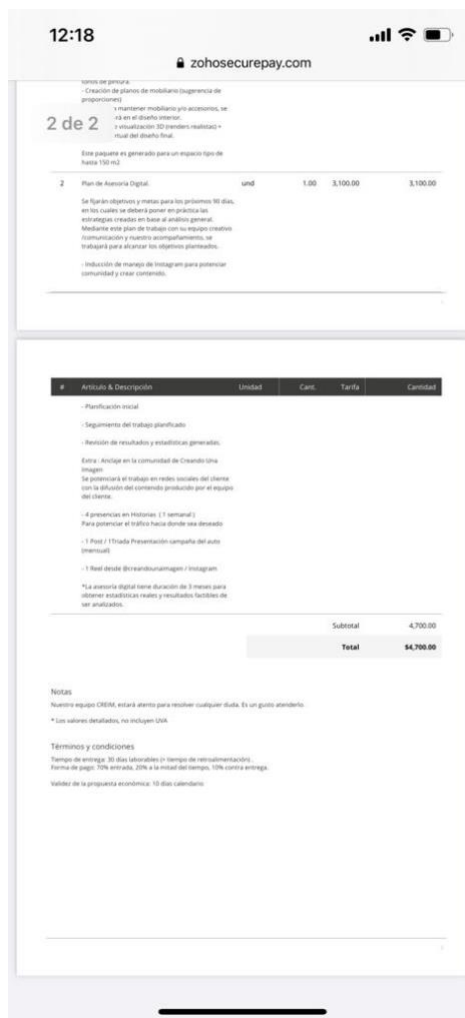
Debilidades

Inexperiencia en abordar tiempo con agencias de viajes. Producto enfocado en un commodity que puede ser fácilmente copiado. Diversos intereses de los turistas, algunos se enfocan en temas naturales más allá de la recreación de experiencia como tienda temática. Amplia variedad de productos que no pueden ser del agrado de los turistas. Ingreso poco maduro al segmento turístico.

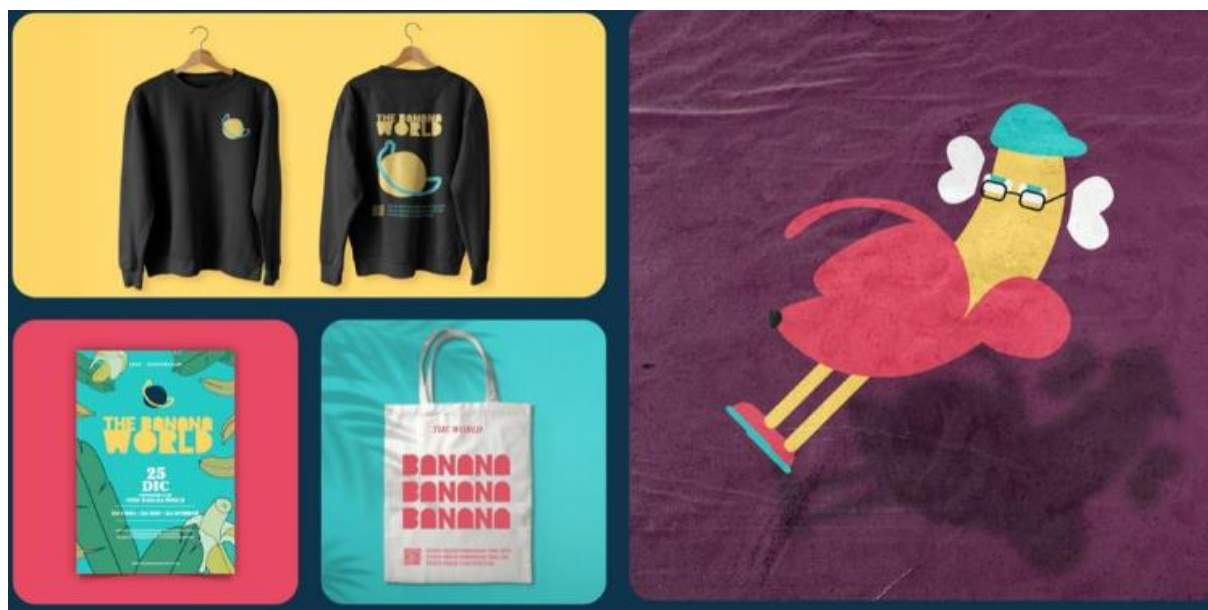
Amenazas

Mercado de constante innovación y oferta diversa a los turistas. Amplia red de proveedores y características intrínsecas de Ecuador para replicar el mismo modelo. Inseguridad crece en el país por lo que puede afectar el interés de los turistas de visitar Ecuador. Cambios generacionales de interés o valoración de experiencias de conocimiento cultural.

ANEXO F: PROPUESTA CREACIÓN DE AMBIENTE Y PLAN DE ASESORIA DIGITAL



ANEXO G: TIENDA, ARTÍCULOS Y SOUVENIRS THE BANANA WORLD





ANEXO H: HOJA DE VIDA ACCIONISTAS

FIGURELA MOREIRA

FIGURELA Tiffany Moreira Banguera



Permanent Address:
216 3rd st W
Spiritwood, SK, Canada
mobile: (306)941 8449
E-mail: figurelamoreira7@hotmail.com

PROFILE

Agricultural engineer with experience working on sow farms and finisher farm in Pritication Missouri, United States and Ecuador. I have always considered myself humble and proactive to work. I define myself as a person always willing to learn and that works well under pressure. Additionally, I consider myself as someone who enjoys working with others and when problems show up I try to lead the team to union and success. I possess knowledge in swine production which can be useful for my performance on the field. My personal objectives and goals are to learn all the knowledge I can through my experiences, and to become a better person and professional day by day.

EDUCATION

- 2015 – 2018 Zamorano University, Francisco Morazán, Honduras, Science and Agronomical Production
- 2011 - 2014 Loma Linda Adventist High School, Galápagos, Ecuador

FIELD EXPERIENCE

- Farrowing Technician (Tri-north), Fast genetics, Spiritwood, Canada (2022-Present)
- Hog Farm Manager, Avicola Fernandez, Santa Elena, Ecuador (2021-2022)
Experience running a sow farm (1700 heads): feeding orders, supply order, farrowing gilt and gestation supervisor, administrative work.
Experience in boar lab (Semen extraction) in the sow farm
Experience working in grow finish farms with deep bed and pool system.
- Production Intern, Smithfield Hog Production, Princeton, Missouri, United States. (2019-2020)
Experience working in a Sow farm (2200 heads), Princeton, Missouri.
Experience working in a finisher farm (5300 heads) Princeton, Missouri.
Day 1 farrower certificated. Assist risk sows, sow and piglet treatments until wean, piglets vaccination, power washing, sow condition.
Artificial Insemination experience (Intra-Uterine), heat check, sow returns, semen management and animal movements.
Safety accountability partner in a sow farm
Experience working in a finisher farm: feed and water control, environment and treatments for piglets in risk.

Marvin Escorcia
E-mail: mescorcia@smithfield.com
Employment manager, Smithfield Hog Production Missouri Division.
+1(910)544-9207

Leif Graham
E-mail: lgraham@smithfield.com
Production Manager, Smithfield Hog Production Missouri Division.

Nikki Clark
E-mail: nclark@smithfield.com
Service person, Smithfield Hog Production Missouri Division

Rogel Castillo
Agricultural engineer, MSc in integrated animal reproduction
Associate professor, Technical Head of the Pigs Unit
rcastillo@zamorano.edu

Experience working in a Sow farm (2200 heads), Princeton, Missouri.

- Plant Science: Seeds and Grains production, Ornamentals, Fruit Trees, Irrigation and Farm Equipment, Organic Agriculture, Extensive and Intensive Olericulture, Soil Conservation, Plant Sanitary, Plant Tissue Culture, Molecular Diagnostic, Biological Control. (Zamorano University 2015 – 2017).
- Zootechny: Dairy Cattle, Beef Cattle, Poultry, Aquaculture, Pig Farming, Animal Reproduction Laboratory, Heifers and Calves. (Zamorano University 2015 – 2017).
- Food Processing: Post Harvest, Horticultural Plant, Processing of Seed and Animal Concentrates, Seed and Grain Processing Plant, Beekeeping Processing Plant, Dairy Plant, Meat Plant. (Zamorano University 2015 – 2017).
- Sales and Management: Farm Management, Cost Management, Commercialization. (Zamorano University 2015 – 2017).
- Socioeconomic and Environmental Development: Forestry Resources Management, Environmental Management, Agroecology, Renewable Energy, Topography, Sawmill, and Forestry Management. (Zamorano University 2015 – 2017).

LANGUAGES

- Spanish: Native Language
- English 2nd Language: IELTS 6.5
- French: DELF A1

ABILITIES AND SKILLS

- Perseverance and motivation when performing tasks.
- Works well with groups and colleagues.
- Team leader.
- Persuasion skills.
- Highly committed.

COURSES, SEMINARS, AND HONORS

- 2021, Ventilation in swine barns, Ecuador.
- 2021, Pig necropsy, Ecuador.
- 2021, Meat and sausage processing, COADEPRO, Ecuador
- 2020, Precision agriculture with drones, Agriculture Department, Ecuador.
- 2019, Accountability safety partner Smithfield Hog Production Missouri Division.
- 2019, PQA Certification, United States.
- 2019, Basics, Intermediate, advanced and farrowing certifications, Smithfield Hog Production Missouri Division.

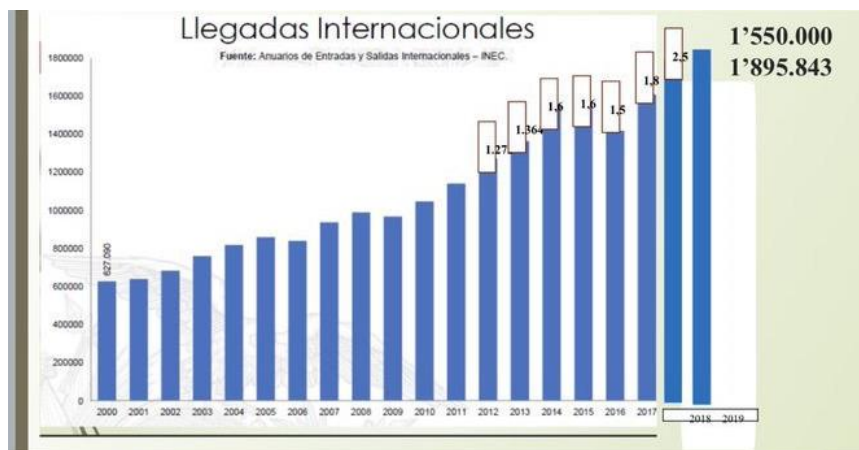
REFERENCES

RAUL AVALOS

ANEXO I: PROYECCIÓN TURÍSTICA DEL ECUADOR

Figura 10

Proyección de crecimiento del tráfico de turistas en Ecuador



Fuente: Anuarios de entradas y salidas internacionales- INEC

ANEXO J: PLAN DE VENTAS

Figura 10

Proyección de ventas The Banana World

PROYECCIÓN DE VENTAS THE BANANA WORLD													
TURISTAS/ AÑO (Tienda)	Turistas/año (servicios)	Turistas/año (comisión)											
3705	422	4224											
2023													
Porcentaje de mov de turismo por mes	9.08	7.85	7.78	7.41	6.93	9.59	10.45	9.01	6.69	7.59	7.42	10.25	
O	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
INGRESOS													
Turistas	337	291	288	275	257	355	387	334	248	279	275	380	
Monto de predisposición a	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70	\$ 14.70
Frecuencia de consumo	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Compra o consumo	\$ 4,947.75	\$ 4,275.95	\$ 4,239.53	\$ 4,038.10	\$ 3,775.22	\$ 5,222.80	\$ 5,691.42	\$ 4,907.48	\$ 3,646.88	\$ 4,102.05	\$ 4,039.77	\$ 5,585.18	\$ 54,472.12
Costo de MP/Articulos	\$ 2,598.36	\$ 2,245.55	\$ 2,226.43	\$ 2,120.65	\$ 1,982.59	\$ 2,742.80	\$ 2,988.90	\$ 2,577.21	\$ 1,915.19	\$ 2,154.23	\$ 2,121.53	\$ 2,933.11	\$ 28,606.56
INGRESOS													
Turistas	38	33	33	31	29	40	44	38	28	32	31	43	
Monto de predisposición a	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00	\$ 85.00
Frecuencia de consumo	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Compra o consumo	\$ 3,261.12	\$ 2,818.33	\$ 2,794.32	\$ 2,661.56	\$ 2,488.29	\$ 3,442.40	\$ 3,751.28	\$ 3,234.57	\$ 2,403.70	\$ 2,703.71	\$ 2,662.66	\$ 3,681.26	\$ 35,903.19
Costo de MP/Articulos	\$ 2,685.63	\$ 2,320.97	\$ 2,301.21	\$ 2,191.87	\$ 2,049.18	\$ 2,834.92	\$ 3,089.29	\$ 2,663.77	\$ 1,979.52	\$ 2,226.58	\$ 2,192.78	\$ 3,031.62	\$ 29,567.34
INGRESOS													
Turistas	384	332	329	313	293	405	441	381	283	318	313	433	
Monto de predisposición a	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61	\$ 19.61
Frecuencia de consumo	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Compra o consumo	\$ 7,524.99	\$ 6,503.25	\$ 6,447.86	\$ 6,141.51	\$ 5,741.70	\$ 7,943.30	\$ 8,656.02	\$ 7,463.73	\$ 5,546.50	\$ 6,238.76	\$ 6,144.06	\$ 8,494.45	\$ 82,846.14
Costo de MP/Articulos	\$ 3,874.29	\$ 3,348.24	\$ 3,319.72	\$ 3,162.00	\$ 2,956.15	\$ 4,089.66	\$ 4,456.61	\$ 3,842.75	\$ 2,855.65	\$ 3,212.07	\$ 3,163.31	\$ 4,373.42	\$ 42,653.87
Costo por comisión	\$ 752.50	\$ 650.33	\$ 644.79	\$ 614.15	\$ 574.17	\$ 794.33	\$ 865.60	\$ 746.37	\$ 554.65	\$ 623.88	\$ 614.41	\$ 849.45	\$ 8,284.61

Fuente: Elaboración propia

ANEXO K: SUPUESTOS GENERALES

Crecimiento del PIB del turismo (Statista 2022)			
AÑOS	PIB TURISMO	CRECIMIENTO	Variación
2009	\$ 5.80		
2010	\$ 6.11	1.053	0.053
2011	\$ 6.93	1.134	0.134
2012	\$ 7.09	1.023	0.023
2013	\$ 7.43	1.048	0.048
2014	\$ 7.67	1.032	0.032
2015	\$ 7.44	0.970	-0.030
2016	\$ 7.65	1.028	0.028
2017	\$ 8.24	1.077	0.077
2018	\$ 8.81	1.069	0.069
2019	\$ 9.63	1.093	0.093
2020	\$ 4.78		
2021	\$ 5.82		
	PROMEDIO	105.29%	5.29%
	Tasa	5.29%	
	Tasa mensual	0.44%	

Fuente: Statista 2022

ANEXO L: TABLA DE AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO, BANCO PICHINCHA

Tabla de amortización Francesa							
Jurídico	Comercial	Pyme	MONTO	Tasa	Tiempo	Frecuencia de pago	
			11590.29	11.23%	36 MESES	Mensual	
Cuota	Fecha de pago	Capital	Interés	Seguro desg.	Seguro incendio/vehículo	Valor cuota	Saldo
0	05-dic-22	0	0	0	0	0	11590.29
1	05-ene-23	272.24	108.47	0	0	380.71	11318.05
2	05-feb-23	274.79	105.92	0	0	380.71	11043.26
3	05-mar-23	277.36	103.35	0	0	380.71	10765.9
4	05-abr-23	279.96	100.75	0	0	380.71	10485.94
5	05-may-23	282.58	98.13	0	0	380.71	10203.36
6	05-jun-23	285.22	95.49	0	0	380.71	9918.14
7	05-jul-23	287.89	92.82	0	0	380.71	9630.25
8	05-ago-23	290.59	90.12	0	0	380.71	9339.66
9	05-sep-23	293.31	87.4	0	0	380.71	9046.35
10	05-oct-23	296.05	84.66	0	0	380.71	8750.3
11	05-nov-23	298.82	81.89	0	0	380.71	8451.48
12	05-dic-23	301.62	79.09	0	0	380.71	8149.86
13	05-ene-24	304.44	76.27	0	0	380.71	7845.42
14	05-feb-24	307.29	73.42	0	0	380.71	7538.13
15	05-mar-24	310.17	70.54	0	0	380.71	7227.96
16	05-abr-24	313.07	67.64	0	0	380.71	6914.89
17	05-may-24	316	64.71	0	0	380.71	6598.89
18	05-jun-24	318.96	61.75	0	0	380.71	6279.93
19	05-jul-24	321.94	58.77	0	0	380.71	5957.99
20	05-ago-24	324.95	55.76	0	0	380.71	5633.04
21	05-sep-24	327.99	52.72	0	0	380.71	5305.05
22	05-oct-24	331.06	49.65	0	0	380.71	4973.99
23	05-nov-24	334.16	46.55	0	0	380.71	4639.83
24	05-dic-24	337.29	43.42	0	0	380.71	4302.54
25	05-ene-25	340.45	40.26	0	0	380.71	3962.09
26	05-feb-25	343.63	37.08	0	0	380.71	3618.46
27	05-mar-25	346.85	33.86	0	0	380.71	3271.61
28	05-abr-25	350.09	30.62	0	0	380.71	2921.52
29	05-may-25	353.37	27.34	0	0	380.71	2568.15
30	05-jun-25	356.68	24.03	0	0	380.71	2211.47
31	05-jul-25	360.01	20.7	0	0	380.71	1851.46
32	05-ago-25	363.38	17.33	0	0	380.71	1488.08
33	05-sep-25	366.78	13.93	0	0	380.71	1121.3
34	05-oct-25	370.22	10.49	0	0	380.71	751.08
35	05-nov-25	373.68	7.03	0	0	380.71	377.4
36	05-dic-25	377.4	3.53	0	0	380.93	0

ANEXO M. DETALLE DE ACTIVOS FIJOS Y DEPRECIACIÓN/ AMORTIZACIÓN

Depreciaciones de los activos	Total	Valor del Salvamento	Vida Útil	Total Depreciación /Amortización anual
Equipo o maquinaria	\$2,688.00	\$0.00	10	\$268.80
Muebles y Enseres	\$7,485.00	\$0.00	10	\$748.50
Equipos de Computacio	\$448.00	\$0.00	5	\$89.60
Total				\$1,106.90

ANEXO N. CÁLCULO DEL WACC

Costo promedio ponderado del capital (WACC)				
Fuente	Participación	%	Costo	Ponderación
Calculo del CAPM (Ke)				
Detalle				
Lamba	1			
Tasa libre de riesgo	3.59%			
Beta de Retail	0.301			
Tasa de riesgo país	14.2%			
Rendimiento del Mercado	1.1%			
Ke=	17.02%			
Detalle				
Préstamo bancario	\$11,590.29	\$0.37	11.23%	4.12%
Fondos propios	\$20,000.00	\$0.63	17.02%	10.78%
Inversion total	\$31,590.29			
WACC				14.90%



ANEXO Ñ. ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA Y RESULTADOS

THE BANANA WORLD							
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA/ BALANCE GENERAL							
Activos	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
Activo circulante							
Efectivo y equivalentes	\$ 12,286.82	13,880.82	\$ 25,840.96	\$ 29,816.34	\$ 41,858.83	\$ 54,639.73	
Cuentas por cobrar	\$ -	4,661.07	\$ 5,000.00	\$ 1,500.00	\$ 9,216.57	\$ 5,716.57	
Inventarios totales	\$ 7,500.00	12,500.00	\$ 10,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	
Producto terminado/ Artículos venta	\$ 7,500.00	12,500.00	\$ 10,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	
Total del activo circulante	\$ 19,786.82	31,041.89	\$ 40,840.96	\$ 43,316.34	\$ 63,075.40	\$ 72,356.30	
Activos fijos							
Activos Tangibles	\$ 10,173.00	\$ 9,155.70	\$ 8,138.40	\$ 7,121.10	\$ 6,103.80	\$ 5,086.50	
Equipo	\$ 2,688.00	\$ 2,688.00	\$ 2,688.00	\$ 2,688.00	\$ 2,688.00	\$ 2,688.00	
Mobiliario	\$ 7,485.00	\$ 7,485.00	\$ 7,485.00	\$ 7,485.00	\$ 7,485.00	\$ 7,485.00	
Menos depreciación acumulada		-\$ 1,017.30	-\$ 2,034.60	-\$ 3,051.90	-\$ 4,069.20	-\$ 5,086.50	
Activos intangibles y otros	\$ 448.00	\$ 358.40	\$ 268.80	\$ 179.20	\$ 89.60	\$ -	
Software	\$ 448.00	\$ 448.00	\$ 448.00	\$ 448.00	\$ 448.00	\$ 448.00	
Menos amortización acumulada		-\$ 89.60	-\$ 179.20	-\$ 268.80	-\$ 358.40	-\$ 448.00	
Total de activos fijos	\$ 10,621.00	\$ 9,514.10	\$ 8,407.20	\$ 7,300.30	\$ 6,193.40	\$ 5,086.50	
Total del activo	\$ 30,407.82	\$ 40,555.99	\$ 49,248.16	\$ 50,616.64	\$ 69,268.80	\$ 77,442.80	
Pasivo (Deuda) y capital contable							
Pasivo circulante							
Cuentas por pagar	\$ 7,500.00	\$ 6,500.00	\$ 10,844.21	\$ 7,500.00	\$ 16,490.38	\$ 14,475.49	
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 3,647.15	\$ 4,025.65	\$ 4,435.79	\$ 4,819.73	\$ 5,159.61	
Participación de Trabajadores por pagar	\$ -	\$ 2,188.29	\$ 2,415.39	\$ 2,661.47	\$ 2,891.84	\$ 3,095.77	
Dividendos por pagar	\$ -	\$ 2,071.87	\$ 2,286.89	\$ 2,519.88	\$ 2,737.99	\$ 2,931.07	
Total del pasivo circulante	\$ 7,500.00	\$ 14,407.31	\$ 19,572.14	\$ 17,117.14	\$ 26,939.94	\$ 25,661.94	
Pasivo a largo plazo							
Deuda a largo plazo	\$ 11,590.29	\$ 8,149.86	\$ 4,302.54	\$ -	\$ -	\$ -	
Pasivo total a largo plazo	\$ 11,590.29	\$ 8,149.86	\$ 4,302.54	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL DE PASIVOS	\$ 19,090.29	\$ 22,557.17	\$ 23,874.68	\$ 17,117.14	\$ 26,939.94	\$ 25,661.94	
Capital contable							
Aporte de socios	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	
Utilidades retenidas acumuladas	\$ -	-\$ 8,682.47	-\$ 2,001.18	\$ 5,373.48	\$ 13,499.49	\$ 22,328.85	
Utilidad del año	-\$ 8,682.47	\$ 6,681.29	\$ 7,374.67	\$ 8,126.01	\$ 8,829.36	\$ 9,452.00	
Menos acciones en tesorería							
TOTAL CAPITAL CONTABLE	\$ 11,317.53	\$ 17,998.82	\$ 25,373.48	\$ 33,499.49	\$ 42,328.85	\$ 51,780.85	
Total del pasivo y el capital contable	\$ 30,407.82	\$ 40,555.99	\$ 49,248.16	\$ 50,616.64	\$ 69,268.79	\$ 77,442.80	

THE BANANA WORLD						
ESTADO DE RESULTADOS / PÉRDIDAS Y GANANCIAS						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Total de ingresos de la operación		\$ 173,221.46	\$ 185,496.15	\$ 198,640.64	\$ 212,716.57	\$ 227,789.94
Ingreso por venta de productos (Snacks y souvenirs)		\$ 54,472.12	\$ 58,332.09	\$ 62,465.57	\$ 66,891.96	\$ 71,632.01
Ingreso por servicios (fotografías, recuerdos personalizados, experiencias y tours)		\$ 35,903.19	\$ 38,447.34	\$ 41,171.77	\$ 44,089.25	\$ 47,213.47
Ingresos por venta a comisión souvenirs		\$ 82,846.14	\$ 88,716.72	\$ 95,003.30	\$ 101,735.36	\$ 108,944.45
Costo de los bienes vendidos	\$ -	\$ 109,112.37	\$ 116,844.21	\$ 125,123.94	\$ 133,990.38	\$ 143,485.11
Costo de mercadería vendida		\$ 28,606.55	\$ 30,633.64	\$ 32,804.38	\$ 35,128.94	\$ 37,618.23
Costo de servicios		\$ 29,567.34	\$ 31,662.52	\$ 33,906.16	\$ 36,308.80	\$ 38,881.68
Costo mercadería (Consignación)		\$ 42,653.87	\$ 45,676.38	\$ 48,913.06	\$ 52,379.11	\$ 56,090.76
Costo de comisiones (Consignación)		\$ 8,284.61	\$ 8,871.67	\$ 9,500.33	\$ 10,173.54	\$ 10,894.45
UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$ 64,109.09	\$ 68,651.94	\$ 73,516.70	\$ 78,726.19	\$ 84,304.83
Gasto de Ventas o comerciales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Generales	\$ 8,632.47	\$ 10,841.50	\$ 11,609.74	\$ 12,432.42	\$ 13,313.40	\$ 14,256.81
Gastos Administrativos	\$ 50.00	\$ 37,644.00	\$ 40,311.50	\$ 43,168.03	\$ 46,226.97	\$ 49,502.67
EBITDA	-\$ 8,682.47	\$ 15,623.59	\$ 16,730.70	\$ 17,916.25	\$ 19,185.82	\$ 20,545.35
Depreciación	\$ -	\$ 1,017.30	\$ 1,017.30	\$ 1,017.30	\$ 1,017.30	\$ 1,017.30
Amortización	\$ -	\$ 89.60	\$ 89.60	\$ 89.60	\$ 89.60	\$ 89.60
UTILIDAD DE LA OPERACIÓN	-\$ 8,682.47	\$ 14,516.69	\$ 15,623.80	\$ 16,809.35	\$ 18,078.92	\$ 19,438.45
Otros ingresos (Publicidad)/Egresos	\$ -	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
UAI	-\$ 8,682.47	\$ 15,716.69	\$ 16,823.80	\$ 18,009.35	\$ 19,278.92	\$ 20,638.45
Gastos de intereses	\$ -	\$ 1,128.09	\$ 721.20	\$ 266.20	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$ 8,682.47	\$ 14,588.60	\$ 16,102.60	\$ 17,743.15	\$ 19,278.92	\$ 20,638.45
Participación de Trabajadores por pagar		\$ 2,188.29	\$ 2,415.39	\$ 2,661.47	\$ 2,891.84	\$ 3,095.77
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 3,647.15	\$ 4,025.65	\$ 4,435.79	\$ 4,819.73	\$ 5,159.61
UTILIDAD NETA	-\$ 8,682.47	\$ 8,753.16	\$ 9,661.56	\$ 10,645.89	\$ 11,567.35	\$ 12,383.07
Adición a las utilidades retenidas	-\$ 8,682.47	\$ 6,681.29	\$ 7,374.67	\$ 8,126.01	\$ 8,829.36	\$ 9,452.00
Dividendos por pagar	\$ -	\$ 2,071.87	\$ 2,286.89	\$ 2,519.88	\$ 2,737.99	\$ 2,931.07

ANEXO O. FLUJO DE EFECTIVO

Inversión	-	\$ 31,590.29	\$ 1,594.00	\$ 11,960.14	\$ 3,975.37	\$ 12,042.49	\$ 12,780.90
Costo promedio ponderado del capital (WACC)							
	Fuente	Participación	%	Costo	Ponderación		
Calculo del CAPM (Ke)							
Detalle							
Lamba		1					
Tasa libre de riesgo		3.59%					
Beta de Retail		0.301					
Tasa de riesgo país		14.2%					
Rendimiento del Mercado		1.1%					
Ke=		17.02%					
Detalle							
Préstamo bancario		\$11,590.29	\$0.37	11.23%	4.12%		
Fondos propios		\$20,000.00	\$0.63	17.02%	10.78%		
Inversion total		\$31,590.29					
WACC					14.90%		
11. Indicadores financieros							
Detalle							
		VAN _(14.90%) =	-\$5,229.66				
		TIR =	9%				