



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO DE EMPRESAS

TEMA:

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD Y LA GESTIÓN COMERCIAL DE LA PRODUCCIÓN DE MORA DE CASTILLA EN LA ASOCIACIÓN ASOPROCASE, DE LA PARROQUIA QUIMIAG, CANTÓN RIOBAMBA, AÑO 2018.

AUTOR:

MAURO ORLANDO VILLA OVANDO

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero en Empresas, ha sido desarrollado por el Sr. **MAURO ORLANDO VILLA OVANDO**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. José Fernando López Aguirre.

DIRECTOR TRIBUNAL

Ing. William Patricio Cevallos Silva.

MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, MAURO ORLANDO VILLA OVANDO, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que proviene de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba; 14 de diciembre del 2018.

MAURO ORLANDO VILLA OVANDO

C.C: 0604533414

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente a Dios por brindarme la oportunidad de llegar hasta este punto de mi estudio, ayudándome cada momento con su bendición para alcanzar mis objetivos y hacerle frente a las situaciones que se han presentado a lo largo de mi vida.

A mi madre que es el ser más importante en mi vida, quien con su esfuerzo infinito y sabios consejos encamino mi vida por el camino del bien, por ser mi ejemplo y guía, por darme su amor incondicional sin escatimar esfuerzos y por ser mi apoyo incondicional en cada etapa de mi vida.

A mi abuelita, de quien extraño su presencia física, más su presencia espiritual me seguirá guiando a lo largo de mi vida.

A mis hermanos, por ser las personas más importantes en mi vida, quienes siempre me han brindado su apoyo incondicional e incansable en cada etapa de mi vida, y por estar conmigo en todos esos buenos y malos momentos.

A mis familiares y amigos quienes han sido un pilar fundamental en mi vida, mediante su apoyo y consejos, se cumple una meta más en vida.

MAURO ORLANDO VILLA OVANDO

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser mi guía y compañía a lo largo de mi vida, por enseñarme el camino correcto, haber derramado en mí la bendición de estar vivo, por haberme dado las fuerzas y fe para seguir adelante en cada una de las situaciones que se han presentado en mi vida.

A mi madre Elsi Fabiola Villa Ovando, quien es el motor principal en mi vida, gracias por apoyarme en todos los sentidos, por brindarme un amor incondicional, por los valores que me ha inculcado, por ser mí ejemplo de vida, sacrificio y lucha incansable y gracias por brindarme la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida.

A mi Abuelita María Inés, quien incluso con su partida al reino celestial seguirá siendo una de las personas más importantes en mi vida, gracias por tu amor, cariño y consejos, más aun que extraño su presencia física sé que siempre esta estará conmigo.

A mis hermanos Mónica, Patricia, Mario y Silvana, por brindarme su apoyo incondicional y por ser eje principal en cada etapa de mi vida. A mis sobrinos quienes llenan de caos y alegría cada día de mi vida.

A mis amigos que nos apoyamos mutuamente durante nuestra formación y que a lo largo de este camino han formado parte de mi vida, a las que me encantaría agradecerles por su amistad incondicional, consejos, apoyo, ánimo, y compañía en los momentos más difíciles.

A su vez mi profunda gratitud a los ingenieros José Fernando López y William Patricio Cevallos por su tiempo y guía durante el desarrollo del presente trabajo. Son personas dignas de admiración por su entrega y dedicación a la docencia politécnica.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación de tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del Problema	3
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN.	4
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 MARCO TEÓRICO	6
2.1.1 La Planeación.....	6
2.1.2 Que es un plan de negocios?	8
2.1.3 Descripción de la Asociación de Productores Agropecuarios Sembrando Esperanza “ASOPROCASE”	21
2.1.4 Economía Popular y Solidaria.....	23
2.1.5 La Mora.....	24
2.2 IDEA A DEFENDER	26
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	27
3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	27

3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	27
3.2.1	Investigación Exploratoria:	27
3.2.2	Investigación Descriptiva:.....	27
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	28
3.3.1	Métodos.....	28
3.3.2	Técnicas.....	28
3.3.3	Instrumentos	29
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	29
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		31
4.1	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE ASOPROCASE.....	31
4.1.1	Microentorno.....	31
4.1.2	Macro Entorno	34
4.1.3	Matriz FODA asociación ASOPROCASE	36
4.2	ESTUDIO DE MERCADO	37
4.2.1	Determinación del mercado objetivo	37
4.2.2	Generalidades del mercado objetivo	38
4.2.3	Análisis del mercado actual	38
4.2.4	Análisis de la demanda.....	39
4.2.5	Demanda Futura	40
4.2.6	Demanda Potencial.....	40
4.2.7	Demanda Objetivo	40
4.2.8	Resultados obtenidos en la aplicación de encuestas.....	41
4.2.8.1	Encuesta aplicada a socios de	56
4.2.8.2	Encuestas realizadas a técnicos del programa del buen vivir rural - unidad estratégica territorial de Chimborazo.....	67
4.2.9	Determinación de la demanda histórica y actual.....	75
4.2.10	Proyección de la demanda.....	75
4.2.11	Análisis de la oferta.....	76
4.2.12	Proyección de la oferta.....	77
4.2.12.1	Proyección de la oferta mediante linea recta	77
4.2.13	Demanda insatisfecha.....	78
4.2.14	Análisis De Precios	79
4.3	PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	79
4.3.1	Plan Operativo.....	80

4.3.2	Plan de marketing o marketing mix	93
4.3.3	Plan económico - financiero.....	105
	CONCLUSIONES	114
	RECOMENDACIONES.....	115
	BIBLIOGRAFÍA	116
	ANEXOS	119

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Muestra.....	30
Tabla 2: Micro entorno.....	32
Tabla 3: Macro entorno.....	34
Tabla 4: Matriz FODA.....	36
Tabla 5: Consumo de Mora.....	41
Tabla 6: Beneficios del consumo de Mora.....	42
Tabla 7: Frecuencia de Compra de Mora.....	43
Tabla 8: Lugares para adquirir Mora.....	44
Tabla 9: Precio de Compra por tarrina de MORA.....	45
Tabla 10: Cantidad de tarrinas adquiridas en una sola compra.....	46
Tabla 11: Cantidad económica destinada al consumo de MORA.....	47
Tabla 12: Persona encargada de realizar las compras para el hogar.....	48
Tabla 13: Maneras preferidas de consumir Mora.....	49
Tabla 14: Factores para llamar la atención del cliente.....	50
Tabla 15: Preferencias del consumidor en la presentación.....	51
Tabla 16: Valor por una presentación nueva.....	52
Tabla 17: Apoyo a pequeños productores.....	53
Tabla 18: Conocimiento acerca de ASOPROCASE.....	54
Tabla 19: Preferencia de medios para dar a conocer a la asociación.....	55
Tabla 20: Experiencia en el cultivo de mora.....	56
Tabla 21: Origen del capital inicial.....	57
Tabla 22: Forma de producción.....	58
Tabla 23: Periodo de cosecha de mora.....	59
Tabla 24: Volumen de Producción.....	60
Tabla 25: Lugares de comercialización de los socios.....	61
Tabla 26: Formas de comercializar la mora por los socios.....	62
Tabla 27: Valor comercial de la caja de 3 kg de mora.....	63
Tabla 28: Precio justo.....	64
Tabla 29: Conocimiento de Plan de Negocios.....	65
Tabla 30: Posibilidad de crear una nueva presentación para identificar a ASOPROCASE.....	66

Tabla 31: Necesidad de un plan de negocios.....	67
Tabla 32: Influencia de un plan de negocios	68
Tabla 33: Escenario actual para el plan de negocios	69
Tabla 34: Existencia de una ventaja competitiva.....	70
Tabla 35: Existencia de debilidades en el área de comercialización.	71
Tabla 36: Obtención de un precio justo por su producción.	72
Tabla 37: Es necesaria la Implementación de un precio de sustentación para la mora. 73	
Tabla 38: Cree usted que sería óptimo implementar un lugar para comercializar los productos de ASOPROCASE.....	74
Tabla 39: Demanda histórica y actual de la mora.....	75
Tabla 40: Demanda futura de mora.	76
Tabla 41: Oferta.....	76
Tabla 42: Oferta histórica de la mora.	77
Tabla 43: Proyección de la oferta mediante línea recta.	78
Tabla 44: Demanda insatisfecha.	78
Tabla 45: Análisis Socio-Organizativo por variables.....	82
Tabla 46: Proyección de volumen de producción según demanda insatisfecha.	84
Tabla 47: Producción estimada de mora en ASOPROCASE.	84
Tabla 48: Funciones de cargos a implementarse.	89
Tabla 49: Análisis de la Misión actual.....	90
Tabla 50: Análisis de la Visión actual.	91
Tabla 51: Branding de logos	97
Tabla 52: Utilización de redes sociales para promoción del producto.	102
Tabla 53: Tasa mínima aceptable de rendimiento.	108
Tabla 54: Valor Actual Neto.....	109
Tabla 55: Tasa Interna de Retorno.....	109
Tabla 56: Periodo de retorno de la inversión.	110
Tabla 57: Relación Beneficio-Costo.....	111
Tabla 58: Costos Fijos	112
Tabla 59: Proyección de costos fijos.	112
Tabla 60: Punto de equilibrio en dólares.	112
Tabla 61: Punto de equilibrio en unidades.....	113

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ubicación Geográfica.	38
Gráfico 2: Consumo de mora.	41
Gráfico 3: Conocimiento de beneficios del consumo de mora.	42
Gráfico 4: Frecuencia de compra de mora.	43
Gráfico 5: Lugares para adquirir mora.	44
Gráfico 6: Precio común por una tarrina estriada de mora.	45
Gráfico 7: Cantidad de Tarrinas adquiridas en una sola compra.	46
Gráfico 8: Cantidad económica destinada al consumo de mora.	47
Gráfico 9: persona encargada de realizar las compras en el hogar.	48
Gráfico 10: maneras preferidas para el consumo de mora.	49
Gráfico 11: Factores para llamar la atención del cliente.	50
Gráfico 12: Preferencias del consumidor en la presentación.	51
Gráfico 13: Valor por una presentación nueva.	52
Gráfico 14: Apoyo a pequeños productores.	53
Gráfico 15: Conocimiento acerca de ASOPROCASE.	54
Gráfico 16: Preferencia de medios para dar a conocer a la asociación.	55
Gráfico 17: Experiencia en el cultivo de mora.	56
Gráfico 18: Origen del capital inicial.	57
Gráfico 19: Forma de producción.	58
Gráfico 20: Periodo de cosecha de mora.	59
Gráfico 21: Volumen de Producción.	60
Gráfico 22: Lugares de comercialización.	61
Gráfico 23: Formas de comercializar la mora por los socios.	62
Gráfico 24: Valor comercial de la caja de 3 Kg de mora.	63
Gráfico 25: Precio justo.	64
Gráfico 26: Conocimiento de Plan de Negocios.	65
Gráfico 27: Creación de una presentación que identifique a ASOPROCASE.	66
Gráfico 28: Necesidad de un plan de negocios.	67
Gráfico 29: Influencias de un plan de negocios.	68
Gráfico 30: Escenario actual para el plan de negocios.	69
Gráfico 31: Existencia de una ventaja competitiva.	70

Gráfico 32: Existencia de debilidades en el área de comercialización.	71
Gráfico 33: Obtención de un precio justo.	72
Gráfico 34: Necesidad de implementar un precio de sustentación para la mora.	73
Gráfico 35: Implementación de un lugar para comercializar la mora de ASOPROCASE.	74
Gráfico 36: Organigrama actual de ASOPROCASE.	81
Gráfico 37: Canales de Distribución.	101

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Estado organizativo de la asoprocace en la superintendencia de economía popular y solidaria (SEPS).....	119
Anexo 2: MODELOS DE ENCUESTAS APLICADAS.	121
Anexo 3: IMÁGENES DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	127

RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como finalidad el mejoramiento de la productividad y la gestión comercial de la producción de mora de castilla en la Asociación de producción y comercialización agropecuaria sembrando esperanza (ASOPROCASE), de la parroquia Quimiag, Cantón Riobamba, Año 2018, pues diseña y establece la presentación más acorde y adecuada para la comercialización del producto en el mercado. Para la realización del presente proyecto investigativo se utilizó varias herramientas de investigación tales como: la observación directa y la encuesta; la cual fue aplicada a un total de 382 familias en la ciudad de Riobamba mediante el cálculo de la muestra, así como al total de los socios de la organización y al personal técnico del programa del buen vivir rural en la provincia de Chimborazo, cuya información permitió realizar el análisis FODA y el análisis socio-organizativo. Como resultado de la investigación se determinó que existe una carencia de procesos y procedimientos eficaces y eficientes por ende no permiten canalizar la producción y comercialización. En el plan de negocios se desarrolló: el plan operativo el cual propone ciertas adecuaciones a la estructura orgánica actual, al igual que los procesos que deben desarrollarse para cumplir con la calidad y características del producto final. El plan de marketing propone estrategias para las 4p's como diseño del producto, diseño de marca, logotipo, elementos de promoción, publicidad, espacios de comercialización del producto y precio del producto en el mercado. El plan económico-financiero analiza la inversión frente a las proyecciones y a través de indicadores económicos con un VAN=\$151.499,23, un TIR= 48,12%, y un periodo de recuperación =1 año, 7 meses. Por lo tanto, se recomienda a la directiva de la asociación llevar a la práctica el presente plan de negocios y aprovechar la aceptación del producto e introducirlo en el mercado de la ciudad de Riobamba.

PALABRAS CLAVE: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PLAN DE NEGOCIOS>, <GESTIÓN COMERCIAL >, < PLAN OPERATIVO>, < PLAN DE MARKETING>, < PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO>, <ESTRATEGIAS DE MERCADO>, <QUIMIAG (PARROQUIA)>.

Ing. José Fernando López Aguirre
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN.

ABSTRACT

The purpose of this business plan is to improve the productivity and commercial management of the production of Castilla Blackberry in the Production and Marketing Agricultural Association, Sembrando Esperanza (ASOPROCASE), of the Quimiag parish, Riobamba Canton, year 2018, designs and establishes the most appropriate and adequate presentation for the commercialization of the product in the market. For the realization of this research project, several research tools were used such as direct observation and the survey; which was applied to 382 families in Riobamba city by calculating the sample, as well as the total of the organization's partners and the technical staff of the Rural Good Living Program in Chimborazo province. This information allowed performing the SWOT analysis and the socio-organizational analysis. As a result of the research it was determined that there is a lack of effective and efficient processes and procedures, therefore they do not allow conducting production and commercialization. The business plan was developed: the operational plan, which proposes certain adjustments to the current organic structure, as well as the processes that must be developed to comply with the quality and characteristics of the final product. The marketing plan proposes strategies for the 4p's as product design, brand design, logo, promotion elements, advertising, product marketing spaces and the price of the product in the market. The economic- financial plan analyses the investment to the projections and through economic indicators with a NPV = \$ 159.499,23, an IRR = 48, 28%, and a recovery period = 1 year, 7 months. Therefore, it is recommended to the board of the association to practice this business plan and to take advantage of the acceptance of the product and introduce it in the market of Riobamba city.

KEY WORDS: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <BUSINESS PLAN>, <COMMERCIAL MANAGEMENT>, <OPERATIONAL PLAN>, <MARKETING PLAN>, <ECONOMIC-FINANCIAL PLAN>, <MARKET STRATEGIES>, <QUIMIAG (PARISH) >.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el Ecuador está atravesando por un periodo de cambio, principalmente incentivando la producción agropecuaria, la industria nacional y generar tecnología para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos para la población razón por la cual el sector agropecuario es uno de los ejes de mayor importancia para el actual gobierno.

La región sierra muestra características idóneas para la producción de vegetales, frutas y verduras, por tanto es una oportunidad que debe ser aprovechada por sus habitantes junto con una visión amplia de negocios, que les permita otorgar valor agregado a los emprendimientos en los que se desee incursionar.

La Asociación De Productores Agropecuarios Sembrando Esperanza “ASOPROCASE”, se encuentra ubicada en una zona netamente agrícola y productiva, con miras al desarrollo comunitario en base a la asociatividad y la cual tiene esta visión de negocio y superación que impulsa la producción de mora de castilla bajo una producción limpia que no afecte y conserve en ambiente y a la vez fomentando la industria agrícola y alimentaria que crea fuentes de trabajo y oportunidades que aporten a su desarrollo integral.

Una vez definidas las necesidades vigentes en el mercado, se ha detectado oportunidades de desarrollar productos con identidad nacional, con un concepto novedoso, la cual es la presentación de mora de castilla de 454 gr en envase clamshell, producto al que se encuentra enfocado el presente plan de negocios.

Esta presentación permitirá a los socios obtener mejores ingresos por su producción, al buscar alcanzar el precio justo para el productor el cual sirva como incentivo para continuar con la inversión en el agro y fomentar la reactivación de la agricultura en la zona de influencia.

Una vez realizada la investigación pertinente y a través de la utilización de varias herramientas, se concluye que esta presentación de mora de castilla de 454 gr en envase clamshell, es de lo más rentable y favorable para la consecución de los objetivos de la asociación.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Como antecedentes al problema objeto de estudio del presente trabajo se puede enunciar lo siguiente; el consumo estimado del producto Mora de Castilla a nivel nacional para el año 2017 fue de 10.233 Tm., existiendo actualmente una alta demanda de esta fruta.

A nivel local, en la provincia de Chimborazo, la demanda estimada de Mora de Castilla para el 2017 fue de 188,01 Tm, considerando la investigación realizada por UGSIÑA, T. 2017, en la que se determina que el 68% de la población consume mora una vez por semana y que el consumo per cápita de mora en la provincia es de 0,25 Kg al año.

LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN AGROPECUARIA SEMBRANDO ESPERANZA “ASOPROCASE” objeto de estudio en el presente trabajo es un grupo de 40 productores organizados (24 mujeres y 16 hombres) quienes representan a un núcleo familiar, conformadas por un promedio de cuatro integrantes, de carácter incluyente, que buscan mejorar las condiciones de vida de sus asociados, por medio del manejo equilibrado y optimizando de los recursos agua y suelo, promoviendo la producción agropecuaria limpia y la seguridad alimentaria que permita fortalecer las cadenas de valor, y la relación agricultor consumidor la cual se encuentra ubicada en la parroquia Quimiag, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo.

La Asociación “**ASOPROCASE**” se encuentra ubicada en una zona netamente agrícola y productiva, con miras al desarrollo comunitario en base a la asociatividad la cual le ha permitido ser favorecida con la intervención de la Unidad de Enlace Territorial de la provincia de Chimborazo –UETCH, bajo el programa del Buen Vivir Rural del Ministerio de Agricultura y Ganadería; el cual busca el desarrollo económico-productivo de la zona en cuestión a través de la ejecución de un proyecto cuyo objeto es incrementar la producción de mora de castilla por planta, mediante la implementación de sistemas de riego lo cual promoverá una alza en el nivel de producción actualmente

los socios disponen de 2000 metros de cultivos frutales, dentro de los cuales se han plantado 168 plantas de mora por cada actor alcanzando un volumen productivo de 0,5 Kg/planta actualmente pero con la proyección de llegar de 10 A 12 Kg planta/año a partir del segundo año de producción y el cual mediante un plan de negocios deberá ser canalizada la producción hacia nichos de mercado estables y prometedores que aseguren precios justos para los productores.

La principal actividad económica de los socios de ASOPROCASE es la agricultura, actualmente los productores de la asociación comercializan su producción como único punto en el Mercado Mayorista de la ciudad de Riobamba a intermediarios del producto, quienes compran la producción a bajos precios dejando casi sin utilidad para el productor y estos la destinan hacia los diferentes mercados de consumo del país. El comportamiento de precios de la mora de castilla en el Mercado Mayorista de la ciudad de Riobamba, ha sido irregular en los últimos años, existiendo periodos alternos de alza y baja de precios, influenciados directamente por las temporadas y fechas festivas en nuestra zona. Por lo cual en base al incremento de producción de mora de castilla pronosticado mediante la ejecución del proyecto con intervención del Programa del Buen Vivir Rural para la implementación de un sistema de riego, el cual permitirá un mejor rendimiento de producción por planta; por ende el volumen de producción resultante se deberá canalizar de manera eficiente, estable y sostenible hacia diferentes mercados de consumo, mediante un plan de negocios el cual se convertirá en la hoja de ruta a seguir para generar un mayor índice de utilidades para el productor y demás lo motive a continuar con la siembra y producción de la mora de castilla, disminuyendo de esta manera el índice de migración del campo a la ciudad y propiciando fuentes de empleo más estables y posicionando el producto dentro de distintos mercados de consumo de aseguren una estabilidad comercial y precios de sostenibilidad.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo incidirá un Plan de Negocios en el mejoramiento de la productividad y la gestión comercial de la producción de mora de castilla en la Asociación ASOPROCASE, de la Parroquia Quimiag, Cantón Riobamba, Año 2018?

1.1.2 Delimitación del Problema

País: Ecuador

Región: Sierra.

Provincia: Chimborazo.

Cantón: Riobamba.

Parroquia: Quimiag.

Institución: Asociación de Productores Agropecuarios Sembrando Esperanza “ASOPROCASE”.

Tiempo: Año 2018.

Campo de Estudio: Modelo de Negocios.

1.2 JUSTIFICACIÓN.

La demanda de la mora de castilla fresca y procesada ha ido aumentando a nivel mundial, los principales consumidores son varios países de Europa y Estados Unidos.

La demanda en el mercado interno crece en determinadas fechas, especialmente en noviembre; esto se debe a que existe la tradición de consumir “colada morada”. La mora es consumida en muchos de los hogares ecuatorianos, como jugos y batidos, sin embargo también existe la oportunidad de darle valor agregado obteniendo mermeladas, yogurt, jugos elaborados, pulpas, jaleas.

En este escenario la Asociación ASOPROCASE considera aprovechar el potencial obtenido con la ejecución del primer convenio en tanto a la oferta productiva disponible, sin embargo se analizaron una serie de dificultades que pueden atravesar los cultivos en el tiempo y se identifica como problema principal el escaso nivel tecnificación de riego que limita el potencial productivo de los huertos frutales implementados por los socios; por aquello en base al convenio firmado por ASOPROCASE Y UETCH a través del Programa del Buen Vivir Rural, se espera implementar un sistema de riego por aspersión el cual beneficiara directamente a la producción de mora de castilla mejorando su calidad y aumentando de manera significativa el volumen de producción por planta; por lo cual debido al incremento de producción esperado, es de mucha necesidad el desarrollo de un plan de negocios, el cual será la hoja de ruta a seguir y permita canalizar este volumen de producción de

manera más eficiente y confiable en mercados ,bajo un precio sustentable el cual permita s los productores obtener una mayor utilidad por su producción y por ende propiciar un mejor nivel de vida tanto para el productor como para su familia y en futuro no muy lejano convertirse en una zona de producción de mora de calidad y generar fuentes de empleo estables y sostenible promulgando el desarrollo socio-económico del sector y de los socios de ASOPROCASE.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para el mejoramiento de la productividad y la gestión comercial de la producción de mora de castilla en la Asociación ASOPROCASE, de la Parroquia Quimiag, Cantón Riobamba, año 2018.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual del ambiente tanto interno como externo de la comercialización de mora de castilla en la asociación ASOPROCASE.
- ✓ Realizar el Estudio de Mercado para evidenciar los posibles factores que afectan la comercialización de la Mora de Castilla y determinar las estrategias a implementarse.
- ✓ Elaborar el estudio Técnico y Administrativo de acuerdo a las necesidades actuales y futuras de la Asociación.
- ✓ Desarrollar el estudio Económico- Financiero para delinear las oportunidades de negocio más prometedoras para la asociación de acuerdo al interés del Mercado Potencial.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 La Planeación

Para (Pinto, 2000) la planeación “es un ejercicio que consiste en utilizar la información con la cual contamos, repasando la mejor forma de encaminar nuestras acciones para lograr, en un futuro, los fines que nos proponemos”.

Según (Munch, 2005) “La Planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito”.

La Planeación es un proceso sistemático, secuenciado y establecido de acuerdo a las necesidades presentes y futuras la cual sirve para establecer la hoja de ruta a seguir y mediante su aplicación permitirá la alcanzar los objetivos institucionales planteados, utilizando eficientemente los recursos disponibles y utilizables con los que cuenta la institución, analizando el entorno tanto interno como externo en el que esta se desenvuelve.

2.1.1.1 Importancia de la Planeación.

Según (Munch, 2005), “La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de esta se previenen las contingencias y los cambios que pueden deparar el futuro, y se establecen las medidas necesarias para afrontarlos”.

(Hernan, 2010), manifiesta que “El éxito de la planificación estratégica consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, sustentando sus actos no en sucesos empíricos sino con un método, plan o lógico, establecimiento así

los objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos”.

2.1.1.2 Etapas de la Planificación

(Robles, 2013) en su trabajo menciona que “Para el desarrollo del proceso de planificación algunos autores han desarrollado seis pasos principales que permitirán establecer de manera adecuada la elaboración de una planificación, definiendo los objetivos o metas de la institución, estableciendo estrategias que permitan alcanzar dichas metas; a continuación, se aborda cada una de estas etapas”:

- a) **Ver la necesidad de un plan:** Como primer paso hay que realizar un diagnóstico para conocer: qué objetivo se busca alcanzar con el plan, los posibles beneficios, así como también las limitaciones que se tendrá, la metodología que se empleará, todo esto antes de tomar alguna decisión.
- b) **Formular opciones:** Una vez visto la necesidad que existe en la institución de un plan, se debe formular planes alternativos, basados en la realidad de la institución y de acuerdo a las aspiraciones que esta tenga, aspiraciones que deben ser alcanzables y factibles.
- c) **Seleccionar la mejor opción:** En este paso es necesario analizar aspectos como beneficios, así como costos y riesgos que se puedan presentar con la implementación de cada opción, la selección depende de los directivos de la institución, de la visión que tengan para la institución.
- d) **Realizar o implementar la mejor opción:** Una vez seleccionada la mejor opción para la institución, se debe realizar acciones concretas como: asignar recursos para la planificación, vencer la resistencia al cambio de las personas involucradas con la institución, así como programar acciones completas en un tiempo limitado.
- e) **Seguimiento y control de resultados:** Es importante hacer un seguimiento y control a los resultados de un plan, ya que estos no pueden ser similares a los planeados, esto debido a previsiones incorrectas e inexactas, a cambios de la competencia o alteraciones imprevistas en el ambiente que se desenvuelve la institución.

- f) Seguir adelante, frente al abandono de los planes y la planificación:** Es necesario tener presente los cambios que se pueden presentar en el ambiente, cambios que pueden conllevar a tomar la decisión de desistir del proceso de planificación.

2.1.2 Que es un plan de negocios?

Según (Balanko & Dickson, 2008); Un plan de negocios es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios y accionistas. También se emplea cuando se solicitan créditos empresariales. El plan de negocios contiene tanto objetivos estratégicos como tácticos y puede ser informal o formal.

Según (Bermejo & de la Vega, 2003) “Plan de negocio es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto empresarial concreto”.

2.1.2.1 ¿Para qué sirve un plan de negocios?

La elaboración de un plan de negocios sirve para 2 objetivos concretos:

- Realizar un estudio de mercado que aporte la información necesaria para determinar su viabilidad y llevar a cabo el proyecto.
- Como carta de presentación de los emprendedores y del proyecto ante terceras personas e instituciones para su financiamiento e inversión (Gómez Zambrano, 2010).

2.1.2.2 Desarrollo del Plan de Negocios.

En un plan de negocios a parte de tener una idea clara de lo que se pretende alcanzar y poderla materializar por escrito de manera que esta pueda ser compartida y comunicada

a todas aquellas personas que se encuentren interesadas en el proyecto; este debe contar con puntos básicos los cuales son:

Entre las características de un plan de negocio según (EmprendePyme.net, 2016) destaca que este tipo de plan debe ser fácilmente legible y comprensible y qué tipo de liderazgo empresarial se va a aplicar. De ahí que sea necesario estructurar el plan de negocio por partes. Esto no sólo nos facilitará su lectura sino que también permite detallar algunos aspectos por cada área o departamento clave de la empresa. De esta forma es mucho más fácil depurar nuestra idea de negocio, incluir cambios o modificaciones a la vez que conservamos la idea global.

- **Resumen ejecutivo:** en esta parte del plan de negocio se debe establecer las necesidades de nuestra empresa, tanto a nivel de capital y financiación como de recursos materiales y humanos, y los objetivos que queremos conseguir: mercado, clientes, ventas, beneficios, potencial... Por eso, pese a que debe ir en primer lugar, es recomendable completarla al final, cuando hayamos analizado y rellenado el resto del plan de negocio.
- **Descripción del negocio:** debe incluir desde la descripción de lo que hacemos, de nuestros productos o servicios, hasta el contexto actual del sector, pasando por las previsiones de futuro.
- **Estudio de mercado:** hay que incluir el mercado objetivo y analizar otros negocios dentro de la industria para saber en qué destacamos y en qué nos diferenciamos. Además de las estrategias de mercado que necesitaremos llevar a cabo para alcanzar nuestro público objetivo.
- **Análisis de la competencia:** delimitar los puntos fuertes y puntos débiles de nuestros principales competidores para poder desarrollar estrategias ventajosas para nuestro negocio y detectar debilidades que pueden convertirse en un obstáculo a superar.
- **Estrategias de venta y marketing:** definir las acciones de promoción serán claves para aumentar el impacto de alcance de nuestro producto y llegar a los clientes potenciales. Si queremos vender deben conocerlos. Para ello, será

necesario plasmar todas estas decisiones en un plan de marketing para conseguir los objetivos marcados.

- **Estudio técnico:** En el estudio técnico se describen los requerimientos físicos necesarios para el funcionamiento del negocio, su proceso productivo y la infraestructura, tamaño y demás características del local en donde funcionará.

El estudio técnico suele comprender los siguientes elementos:

- Los requerimientos físicos: los elementos físicos que serán necesarios para el funcionamiento del negocio (terrenos, edificios, maquinaria, equipos, herramientas, vehículos, mobiliario, insumos, etc.).
- El proceso del negocio: las fases o etapas que conformarán el proceso o los procesos del negocio (procesos de compras, almacenamiento, producción, distribución, ventas, etc.).
- El local del negocio: la descripción del local en donde funcionará el negocio (infraestructura, tamaño, ubicación, capacidad productiva, disposición de planta, etc.).
- Para una mejor descripción de los elementos que conforman el estudio técnico es recomendable hacer uso de herramientas tales como cuadros, gráficos, diagramas de flujo o flujogramas, planos, etc (Castro, 2015).
- **Organización del negocio:** En la organización del negocio se describe la estructura jurídica y orgánica del negocio, las áreas o departamentos que lo conformarán, y otros elementos relacionados con estas.

La organización del negocio suele incluir los siguientes elementos:

- La estructura jurídica: la forma jurídica bajo la cual estará constituido legalmente el negocio (persona natural o persona jurídica), su tipo de empresa (E.I.R.L., S.C., S.A., etc.), etc.
- La estructura orgánica: el tipo de organización que tendrá el negocio (funcional, por producto, matricial, etc.), las áreas o departamentos que lo conformarán, y las relaciones jerárquicas que se darán entre estas.

- Los cargos y las funciones: los cargos o puestos que tendrá cada área o departamento del negocio, y las funciones, tareas, obligaciones, responsabilidades, jefes y subordinados que tendrá cada uno.
- El requerimiento de personal: el personal que será requerido para cada cargo o puesto del negocio, y el perfil que deberá tener una persona para poder postular a cada uno de estos (experiencia, conocimientos, habilidades, etc.).
- Los gastos de personal: los sueldos, salarios y beneficios que serán asignados a cada cargo o puesto.
- Los sistemas de información: la forma en que se registrará, procesará y distribuirá la información en el negocio.
- El perfil del equipo ejecutivo: el perfil de las personas con las que ya se cuenta para poner marcha y posteriormente gestionar el negocio (experiencia, logros, conocimientos, habilidades, etc.).
- Para una mejor descripción de los elementos que conforman la organización del negocio es recomendable también hacer uso de herramientas tales como cuadros, organigramas, flujogramas, etc (Castro, 2015).
- **Financiación de la empresa:** ubicado en la última parte del plan de negocio pero vital para la supervivencia de una empresa. En esta parte debemos incluir desde gastos iniciales y fijos, hasta los costes de producción así como una estimación aproximada de ingresos según el precio del producto o servicio y el objetivo de volumen de ventas marcado. Además hay que preguntarse si necesitamos financiación externa, lo que implicará tener que convencer a inversores, y el desarrollo de estrategias para conseguirlo (EmprendePyme.net, 2016).

2.1.2.3 Plan operativo o análisis técnico, organizativo y administrativo

Según (Sereno, 2012), El plan de empresa de cada negocio que se quiere poner en marcha es preciso que contemple una serie de planes. Entre ellos se halla el plan operativo, que quizá sea el más desconocido, pero que es igualmente clave puesto que

en él se encuentran los datos básicos para la actividad diaria y ordinaria de la empresa en áreas como las necesidades de infraestructuras, de su funcionamiento y de la estrategia de aprovisionamiento y compras, entre otros aspectos.

De esta manera, es fundamental que este plan operativo contemple unos puntos clave como el local en el que se ubicará la empresa, las necesidades que se van a tener de maquinaria o bien de equipamiento o suministros, así como la elección de los proveedores, la mecánica de producción, la forma de prestar los servicios y la estrategia de compras y almacenaje.

El principal objetivo del plan operativo o análisis técnico es determinar la viabilidad de elaboración y ventas del producto o servicio que se pretende introducir en el mercado, tomando en cuenta ciertos factores tales como la calidad del producto/servicio, cantidad necesaria para cubrir una parte de la demanda o insatisfecha y el costo requerido a sí también como el personal necesario, para alcanzar los objetivos y metas establecidas por la dirección.

El presente plan dentro de sí abarca 2 campos de suma importancia para el plan de negocio no solo el plan operativo se encarga de delinear los procesos y estrategias necesarias para precautelar la producción de un bien o servicio con las especificación técnicas requeridas para el mismo; además a barca el campo técnico organizativo del plan, es decir el plan operativo también se encarga del campo de la organización de personal necesario, para realizar los procesos establecidos; además busca establecer las metas del negocio, estructurando jerárquicamente a todo el personal y predisponiéndolo para una tarea explícita, la cual en suma con las demás tareas realizadas por el personal asignado darán como resultado la consecución de los objetivos planteados,

Finalidad del plan de operaciones

Según (Weinberger Villarán, 2009, pág. 76); El plan de operaciones tiene como fin establecer:

1. Los objetivos de producción en función al plan de marketing.
2. Los procesos de producción en función en función a los atributos del producto o servicio.

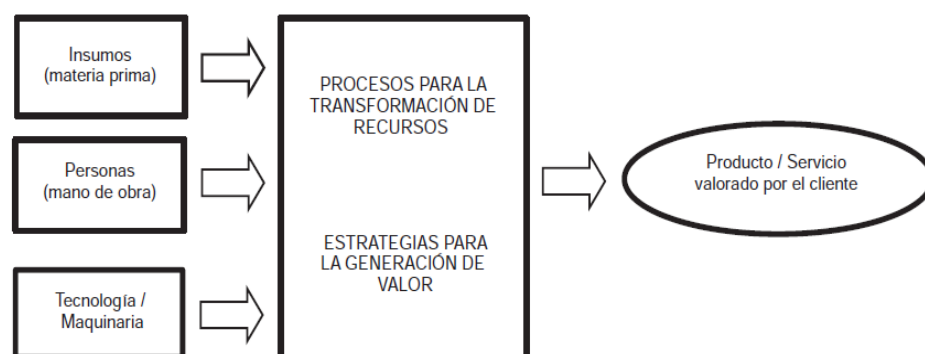
3. Los estándares de producción que harán que la producción sea eficiente, se logre satisfacer las demandas de los clientes y la rentabilidad esperada por los accionistas.
4. El presupuesto de inversión para la transformación de insumos en productos o servicios finales.

Objetivos de operaciones

Los objetivos del proceso de producción deben establecerse en función a la demanda estimada y la capacidad de producción disponible. Para ello se establecerán procesos e indicadores que permitan programar las operaciones de la empresa.

Los objetivos de operaciones generalmente están en función a:

- La cuota o meta de producción, que tiene como base la proyección de ventas y la capacidad productiva.
- El nivel de inventarios de seguridad: ¿cada cuánto tiempo se repondrán inventarios? La falta de materia prima puede paralizar toda la empresa.
- Los estándares de productividad: incrementar el número de unidades producidas en un tiempo determinado.
- El nivel de satisfacción del cliente.
- Los estándares de calidad.
- Tiempos de entrega de productos terminados.
- La reducción de residuos (Weinberger Villarán, 2009, pág. 77).



Fuente: (Weinberger Villarán, 2009, pág. 77)

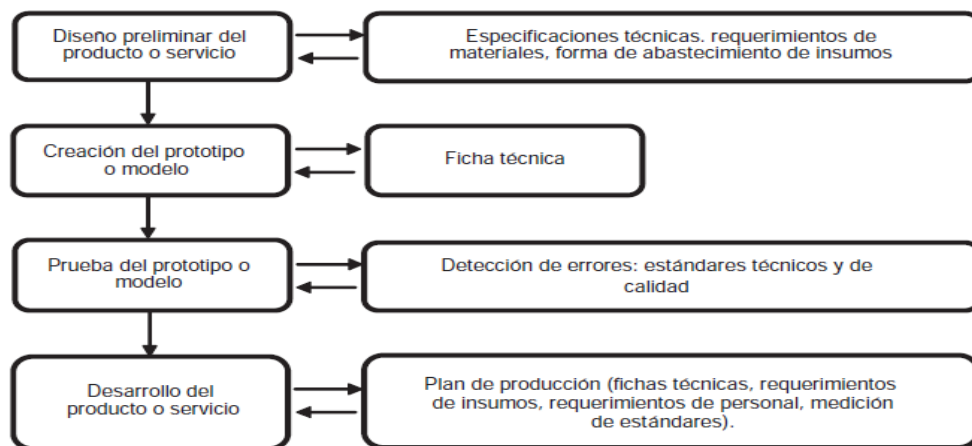
Actividades previas al inicio de la producción

Es necesario planificar todas aquellas actividades que deben desarrollarse antes de dar inicio a la producción ya sea de un bien o servicio.

Según (Weinberger Villarán, 2009) en su texto Plan de Negocios establece las siguientes actividades a realizarse previo al inicio de la producción:

1. Diseño y prueba de producto o servicio

Una vez que la empresa posee toda la información de mercado requerida se hace un diseño preliminar del producto. Luego se crean prototipos y posterior se realizaran todas las pruebas y ensayos necesarios para establecer los estándares técnicos y de calidad requeridos y finalmente se desarrolla el producto final objeto del plan de producción.



Fuente: (Weinberger Villarán, 2009, pág. 78)

2. Aspectos técnicos del producto o servicio

El aspecto técnico abarca al conjunto de especificaciones, parámetros y normas de producción que posee un producto o servicio, tales como:

- **Especificaciones técnicas del producto:** fórmula, peso, talla, información nutricional, ingredientes o materiales empleados.
- **Marca:** nombre, logotipo, símbolo, diseño.

- **Envase:** dimensiones, peso, posibilidad de apilar el producto, condiciones de uso, garantía, condiciones de almacenamiento, etc.
- **Lugar de fabricación, distribuidora, dirección, teléfono, etc.**

3. Ubicación de la empresa

La ubicación geográfica de la planta de producción o empresa en si es de gran importancia, pues dicha ubicación influirá en gran medida en el nivel de costos de instalación y adecuación, además dicha ubicación debe tener como premisa el aprovechar los recursos que le brinden el entorno.

4. Diseño y distribución de instalaciones

El proceso de distribución de instalaciones debe estar acorde y predestinada al orden de cada uno de los procesos productivos que sean necesarios para producir el producto o servicio, teniendo en cuenta las especificaciones técnicas inherentes al mismo.

Proceso de producción del bien o servicio

Una vez realizadas cada una de las actividades previas al proceso de producción, se puede optar por el paso siguiente el cual no es más que la producción en si del producto o servicio, involucrando todos aquellos procesos y operaciones, al igual como herramientas, maquinaria y personal necesario y capacitado, para garantizar la calidad del producto o servicio y alcanzar las metas propuestas.

Para iniciar la producción es necesario establecer lo siguiente:

- Definir el flujo de operación del bien o servicio.
- Establecer los estándares de calidad.
- Determinar cuáles son los factores críticos para el cumplimiento de los estándares de calidad.
- Definir las estrategias necesarias para mitigar el efecto de los factores críticos.
- Establecer un programa de mejora continua de los procesos.

PLAN DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN O ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

Para (Garzozi, y otros, 2014); el objetivo principal de este análisis y etapa del plan es definir claramente las características del grupo emprendedor y el personal de la empresa, las estructuras y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de recursos, la figura legal que tendrá la organización y todos los aspectos legales propios de cada lugar que sea necesarios para operar en el rubro elegido.

Para que una empresa funcione de manera eficiente y organizada debe contar con una estructura jerárquica y de responsabilidad, división de mano de obra y descripción de cada empleo en resumen es necesarios la elaboración de un organigrama jerárquico para la organización; pero dicho organigrama deberá ser simple, claro y conciso de manera que el personal pueda adecuarse rápidamente a los lineamientos establecido y determinados en el organigrama.

Para garantizar la supervivencia y crecimiento de la empresa en un medio tan cambiante como el actual, es importante que las personas que dirigen y manejan la empresa tengan la preparación y experiencia adecuada, es decir, depende netamente de la habilidad y competencia de la administración a cargo.

Actividades y gastos pre-operativos

Antes de dar ´por iniciado el proceso de producción se debe tener las actividades y gastos preliminares que se deben realizar, de todo este entorno el empresario debe estar consciente y planificar su desarrollo para así ahorrar tiempo y recursos.

Entre las actividades y gastos de pre-producción podemos mencionar la asistencia a un plan de capacitación del personal en distintos campos de interés para la empresa, preparación del plan de negocio, preparación del estudio de mercado, adquisición de proveedores, negociar con potenciales distribuidores, etc.

2.1.2.4 Plan de marketing o análisis de mercado

El marketing mix es uno de los elementos clásicos del marketing, es un término creado por McCarthy en 1960, el cual se utiliza para englobar a sus cuatro componentes básicos: producto, precio, distribución y comunicación. Estas cuatro variables también son conocidas como las 4Ps por su acepción anglosajona (product, price, place y promotion). Las 4Ps del marketing (el marketing mix de la empresa) pueden considerarse como las variables tradicionales con las que cuenta una organización para conseguir sus objetivos comerciales. Para ello es totalmente necesario que las cuatro variables del marketing mix se combinen con total coherencia y trabajen conjuntamente para lograr complementarse entre sí (Espinosa, 2014).

(Viniegra Rocío, 2007); plantea que el plan de marketing o mercadotecnia es el medio que nos va a permitir analizar nuestro mercado y las estrategias para llegar a él de una manera más eficiente, el punto más importante una vez que contamos con el producto y/o servicio.

Según (Muñiz, 2018); El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.

VARIABLES DEL MARKETING MIX: LAS 4PS

➤ Producto

El producto es la variable por excelencia del marketing mix ya que engloba tanto a los bienes como a los servicios que comercializa una empresa. Es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores. Por tanto el producto debe centrarse en resolver dichas necesidades y no en sus características tal y como se hacía años atrás. Dentro del producto encontramos aspectos tan importantes a

trabajar como la imagen, la marca, el packaging o los servicios posventa. El director de marketing también debe tomar decisiones acerca de la cartera de productos, de su estrategia de diferenciación de productos, del ciclo de vida o incluso de lanzamiento de nuevos productos.

➤ **Precio**

El precio es la variable del marketing mix por la cual entran los ingresos de una empresa. Antes de fijar los precios de nuestros productos debemos estudiar ciertos aspectos como el consumidor, mercado, costes, competencia, etc. En última instancia es el consumidor quien dictaminará si hemos fijado correctamente el precio, puesto que comparará el valor recibido del producto adquirido, frente al precio que ha desembolsado por él.

Establecer correctamente nuestra estrategia de precios no es tarea fácil y tal y como se ha comentado anteriormente, todas las variables, incluido el precio tienen que trabajar conjuntamente y con total coherencia. La variable del precio nos ayuda a posicionar nuestro producto, es por ello que si comercializamos un producto de calidad, fijar un precio alto nos ayudará a reforzar su imagen.

➤ **Distribución**

En términos generales la distribución consiste en un conjunto de tareas o actividades necesarias para trasladar el producto acabado hasta los diferentes puntos de venta. La distribución juega un papel clave en la gestión comercial de cualquier compañía. Es necesario trabajar continuamente para lograr poner el producto en manos del consumidor en el tiempo y lugar adecuado. No hay una única forma de distribuir los productos, sino que dependerá de las características del mercado, del mismo producto, de los consumidores, y de los recursos disponibles. Dentro del marketing mix, la estrategia de distribución trabaja aspectos como el almacenamiento, gestión de inventarios, transporte, localización de puntos de venta, procesos de pedidos, etc.

➤ **Comunicación**

Gracias a la comunicación las empresas pueden dar a conocer, como sus productos pueden satisfacer las necesidades de su público objetivo. Podemos encontrar diferentes herramientas de comunicación: venta personal, promoción de ventas, publicidad, marketing directo y las relaciones públicas. La forma en que se

combinen estas herramientas dependerá de nuestro producto, del mercado, del público objetivo, de nuestra competencia y de la estrategia que hayamos definido.

ENFOQUE DEL MARKETING MIX:

Sin duda a lo largo de la corta historia del marketing, el concepto de marketing mix ha constituido uno de los aspectos de mayor importancia en el ámbito estratégico y táctico. En mi opinión sigue siendo un instrumento básico e imprescindible y debe seguir estando en el corazón de toda estrategia de marketing. Sin embargo es necesario dotar a las 4Ps de un enfoque actual, de un enfoque basado en el protagonista, el cliente.

Preguntas como: ¿Qué productos lanzaré al mercado?, ¿a qué precio?, ¿dónde lo vendo? o ¿cómo los promociono? Son preguntas que se planteaban en el siglo XX, donde el producto era el protagonista del marketing y su enfoque estaba basado en la oferta. En la actualidad el cliente dicta las normas, por tanto la perspectiva del marketing mix se tiene que plantear desde la óptica de la demanda. El nuevo enfoque replantea las preguntas a:

- ¿Qué necesidades tienen mis clientes?,
- ¿Cuál es el coste de satisfacción de nuestros clientes y que retorno me dará dicha satisfacción?,
- ¿Qué canales de distribución son más convenientes para nuestros clientes?
- ¿Cómo y en que medios lo comunico?.

En la actualidad ya no es viable fabricar el producto para posteriormente intentar venderlo, sino que es necesario estudiar las necesidades de nuestros clientes y desarrollar el producto para ellos. Este enfoque además, plantea conocer el coste de satisfacción de nuestros clientes y calcular el retorno vía precio. En la distribución, la comodidad de compra del cliente es un punto clave, por ello es necesario elegir los canales de distribución en base a sus preferencias. En cuanto a la comunicación el cliente ya no quiere que sea una vía de un único sentido, dónde los clientes simplemente se limitaban a escuchar. En un entorno social y digital como es el actual, los clientes forman parte de una vía de doble sentido, dónde son parte activa de una conversación con las marcas. En definitiva, toda empresa del siglo XXI que desee

tener éxito, tiene que plantearse trabajar en un escenario dónde el cliente cobre protagonismo ante el producto, en las estrategias de marketing mix (Espinosa, 2014).

2.1.2.5 Plan Financiero

Según (EmprendePyme, 2018) ; El plan económico-financiero es una herramienta que nos permite realizar una planificación de los que va a ser nuestra empresa en términos económicos. Todos los planes realizados anteriormente dentro del plan de negocio nos permiten conocer cuáles serán los costes empresariales de iniciar el nuevo negocio. Después, deberemos ser capaces de calcular cuáles serán nuestros posibles ingresos y ventas para saber si podemos conseguir beneficios y nuestro es rentable.

Importancia del plan financiero

Para (Weinberger Villarán, 2009, pág. 93); el plan financiero es de vital importancia porque permite:

- Determinar los recursos económicos necesarios para la realización del plan de negocios.
- Determinar los costos totales del negocio, es decir, los costos de producción, ventas y gastos de operación.
- Determinar el monto de la inversión inicial necesario para dar inicio al negocio.
- Determinar las necesidades de financiamiento.
- Determinar las fuentes de financiamiento, así como las ventajas y desventajas de cada alternativa.
- Proyectar los estados financieros, los cuales servirán para guiar las actividades de la empresa cuando esté en marcha.
- Evaluar la rentabilidad económica y financiera del plan de negocios.

Contenido del plan financiero

Hay una serie de puntos básicos que cualquier plan financiero debe contemplar, independientemente del carácter o naturaleza de la empresa:

- **Plan de inversiones:** deben conocerse cuáles son las inversiones necesarias para el arranque del negocio, además de las necesidades de tesorería y el importe del pago a los proveedores.
- **Presupuesto de caja:** es la suma de los presupuestos de capital, ventas, personal y administración.
- **Flujo de caja:** estado que registra las transacciones comerciales y el monto disponible en caja.
- **Balance de situación:** es el análisis en un momento determinado de la situación financiera de la empresa. Gracias a él sabremos el valor que tiene el negocio.
- **Cuenta de pérdidas y ganancias:** evaluación de los resultados a partir del volumen de ingresos y de los costes necesarios de tus servicios y productos. Permite calcular el grado de rentabilidad de la empresa.
- **Plan de tesorería:** registro de entradas y salidas de dinero en función de las operaciones que realizamos (FICOMSA, 2016).

2.1.3 Descripción de la Asociación de Productores Agropecuarios Sembrando Esperanza “ASOPROCASE”.

a) Reseña Histórica

La ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN Y COOMERCIALIZACIÓN AGROPECUARIA SEMBRANDO ESPERANZA “ASOPROCASE” está conformado por un grupo de 40 productores (24 mujeres y 16 hombres), los cuales representan un núcleo familiar promedio de 4 integrantes, pertenecientes a las comunidades Guazazo (10) y Tumba San Francisco (30), ubicadas en la parroquia Quimiag a aproximadamente 20 minutos del centro parroquial, dicho grupo encontró en la asociatividad el medio para mejorar la calidad de vida de todos sus miembros a través del trabajo en conjunto para el manejo y optimización de los recursos disponibles dentro del sector (agua, suelo, etc.) y a la vez establecer de manera conjunta los canales de comercialización de todos sus productos alcanzando así una mejor utilidad al trabajar unos con otros.

Esta asociatividad ha sido fundamental para poder ser beneficiarios de proyectos de reactivación económica y productiva en la zona comprendida por los predios de los

asociados, por parte del Programa del Buen Vivir Rural del Ministerio de Agricultura y Ganadería; Desde 06 de abril de 2016 hasta el 07 de Agosto de 2017 se ejecutó el convenio CH-BV-I-15-005, cuyo objetivo fue fomentar el desarrollo socioeconómico y soberanía alimentaria de las comunidades de Tumba San Francisco y Guazazo de la Parroquia Quimiag del Cantón Riobamba, con la implementación de 14,4 hectáreas de aguacate, chirimoya, mora de castilla y hortalizas, lo cual les ha permitido mejorar su producción así también su calidad de vida en base a las regalías obtenidas por el volumen de producción alcanzados gracias al apoyo mutuo entre asociados, y con la guía del PBVR.

b) Misión

La ASOPROCASE es un grupo de productores organizados de carácter incluyente, que buscan mejorar las condiciones de vida de sus asociados, por medio del manejo equilibrado y optimizando de los recursos agua y suelo, promoviendo la producción agropecuaria limpia y la seguridad alimentaria que permita fortalecer las cadenas de valor, y la relación agricultor consumidor.

c) Visión

La ASOPROCASE para el año 2020, será el eje central de la producción y comercialización de frutas de la parroquia Quimiag, brindando a sus agricultores soporte sostenible y sustentable en el área técnica, y administrativa para el manejo de las grajas y huertas frutales de las comunas de Guazazo y Tumba San Francisco. Además de abrir para los agricultores un canal de comercialización fija entre productores y consumidores o industrias de procesamiento, fortaleciendo la economía social y solidaria.

d) Valores

Los valores que se encuentran como cimientos de la organización son: la solidaridad, unidad, equidad, unión, esperanza, trabajo en equipo, inclusión, superación.

2.1.4 Economía Popular y Solidaria

La Constitución de 2008 estableció que nuestro sistema económico es social y solidario y está integrado por tres subsistemas, el privado, el público y el popular y solidario. Esta visión marca una distancia con los modelos que se centran en el desarrollo del libre mercado y coloca como eje central de la economía a los seres humanos (no la acumulación del capital).

Así, el objetivo prioritario del sistema económico es generar las condiciones materiales e inmateriales para alcanzar el Buen Vivir.

A tal efecto, la promoción de la ‘Economía Popular y Solidaria’ (EPS) deviene en una tarea crucial para consolidar una modalidad de desarrollo que facilite una relación equilibrada entre la sociedad, el Estado y el mercado. Además de que nos permitirá alcanzar mayores niveles de producción y consumo social y ambientalmente sustentables, tal promoción es indispensable para construir los fundamentos de un cambio cultural dirigido a erradicar la pobreza y la desigualdad.

Desde hace tiempo, en nuestro país y en el mundo, las distintas formas de economía popular y solidaria han logrado responder a la lógica excluyente del sistema capitalista que exacerba el individualismo, promueve la maximización de utilidades y festeja la concentración de la riqueza.

Esta apuesta aparece concretizada en un conjunto de instituciones, políticas y cuerpos jurídicos.

En primer lugar, desde 2011, la EPS está regida por una Ley Orgánica que le confiere identidad y relevancia a las prácticas económicas basadas en la cooperación y la reciprocidad. También el Código Monetario y Financiero y el Código de la Producción norman y establecen incentivos para el sector en el ámbito de sus respectivas competencias.

La institucionalidad pública ha logrado acoplarse para regular, controlar y apoyar adecuadamente al sector. Actualmente, se cuenta con la ‘Superintendencia de Economía Popular y Solidaria’ (SEPS), con el ‘Instituto de Economía Popular y Solidaria’ (IEPS)

para apoyar al fomento del sector y con varios ministerios coordinadores y sectoriales que desarrollan programas y proyectos específicos para la EPS.

Por su parte, el sector financiero popular y solidario cumple tareas cruciales en la canalización de recursos a los diferentes territorios del país, especialmente allí donde los circuitos tradicionales de financiamiento no llegan. Para fomentar este sub-sector, la ‘Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias’ otorga recursos de segundo piso a cooperativas de ahorro y crédito y, próximamente, profundizará su trabajo con cajas y bancos comunales (SEMPLADES, 2015).

La Constitución de 2008 estableció a la Economía Popular y Solidaria (EPS) como una alternativa para alcanzar justicia económica y equidad mediante la inclusión de los grupos empobrecidos, los campesinos y las clases trabajadoras.

2.1.5 La Mora

La mora de castilla (*Rubus glaucus* Benth) es originaria de las zonas tropicales altas de América, se cultiva principalmente en Ecuador, Colombia, Panamá, El Salvador, Honduras, Guatemala, México y Estados Unidos.

Según (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura , 2013); La mora, fruta originaria de las tierras altas de América del Sur, ha sido cultivada por los antepasados durante siglos y usada en costumbres alimenticias y medicinales. En la actualidad, su consumo es parte de la cultura gastronómica mundial. El fruto es pequeño. Su color va de rojo a negro brillante. Su sabor es agrídulce cuando está tierna, y dulce cuando está madura. Su carne es rojiza y allí están unas 100 o 120 semillas. La mora se daña rápido, por eso hay que cosechar apenas está madura. Mora de castilla o mora negra es la de mayor importancia comercial y la más cultivada en el Ecuador, en tierras que están entre 2.500 y 3.000 metros sobre el nivel del mar.

En Ecuador, la producción de mora se encuentra distribuida a lo largo de todo el callejón interandino, especialmente en las provincias de Tungurahua, Cotopaxi, Bolívar, Chimborazo, Pichincha, Imbabura y Carchi. La provincia con mayor producción es Bolívar, aportando 34 209 t/año, lo que equivale al 39% de la producción nacional de la

fruta. Esta provincia registra un rendimiento de 6.90 t/ha (INIAP, 2016). La segunda provincia productora de mora es Tungurahua, aportando el 33% de la producción nacional. Además, esta provincia tiene un rendimiento de 8 t/ha que es el más alto de todas las provincias productoras (INIAP, 2016). Los valores de producción reportados para este cultivo muestran que la oferta a nivel nacional de mora no alcanzaría a cubrir la demanda de mora del país. Este déficit se supliría con la mora producida en la frontera sur de Colombia que es comercializada en Ecuador a través de los intermediarios y productores de la zona de Maldonado en la provincia del Carchi.

Pocos estudios se han realizado acerca del cultivo de mora en Ecuador. Herforth et al. (2015) condujeron un estudio solamente para la provincia de Tungurahua en el cual se encontró que la producción y comercialización de la mora es una estrategia de supervivencia de los productores que en su mayoría pueden ser categorizados como agricultores de pequeña escala. Herforth et al. (2015) determinaron que estos agricultores combinan la producción de mora con un amplio rango de otras frutas: manzanas, peras o frutillas y productos básicos como papas, fréjol o maíz.

Consecuentemente, existe una gran necesidad por conocer las condiciones actuales en las que los agricultores producen y comercializan la mora y, sobre todo, existe una gran necesidad de entender las decisiones que los productores hacen de acuerdo a los diferentes de medios de vida en los que ellos han escogido desenvolverse.

Según (INIAP, 2017), ante esta problemática, el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIAP), líder de la investigación agrícola en Ecuador, en conjunto con el Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca (MAGAP), organismo rector de las políticas agropecuarias en Ecuador, han priorizado la necesidad de fortalecer la capacidad de los actores de la cadena de valor de la mora en la toma de decisiones a través del mejoramiento de las estrategias de sustento, priorizando el manejo del cultivo de mora, para incrementar el bienestar de los hogares. Este estudio persigue identificar y tipificar las estrategias de vida de los diferentes grupos de hogares que permitan obtener la base de información para poder optimizar los sustentos que pueden generar mejores beneficios económicos y ambientales en los productores de mora en Ecuador. Esencialmente, se busca probar que la identificación y la tipificación de los medios y estrategias de vida de los hogares de los productores de mora en Ecuador permitirán

fortalecer el nexo del eslabón de los productores con el resto de eslabones de la cadena. Una mejor comprensión del comportamiento de las estrategias de medios de vida ayudará en el diseño de alternativas de sustento que alivien la pobreza, reduzcan la vulnerabilidad, y mejoren el bienestar de los productores de mora en Ecuador.

2.1.5.1 Plantación de la Mora de Castilla

En la actualidad en los predios comprendidos entre la zona de influencia se realiza el trasplante de plantas de Mora de Castilla con espinos a una distancia comprendida entre 2.5 m de distancia entre hileras y 2 m entre plantas; forma de plantación que ha sido adoptada por las personas del sector debido a la inclusión y participación de técnicos del MAG bajo el programa Hombro a Hombro y del Programa del Buen Vivir Rural mediante la intervención con proyectos de fomento productivo para la zona en cuestión.

2.2 IDEA A DEFENDER

El Plan de Negocios incide positivamente en el mejoramiento de la productividad y la gestión comercial de la producción de mora de castilla en la Asociación ASOPROCASE, de la parroquia Quimiag, Cantón Riobamba; Año 2018.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se utilizará la modalidad cuali - cuantitativa ya que permite un estudio mixto en el planteamiento del problema, la recolección y análisis de los datos, y el informe del estudio, además permite comparar y articular las mediciones y descripciones de los métodos cuantitativos y cualitativos para acrecentar los niveles de credibilidad en las conclusiones de la investigación.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación Exploratoria:

Este tipo de investigación se aplica cuando no existen investigaciones previas sobre el objeto de estudio o cuando nuestro conocimiento del tema es tan vago e impreciso que nos impide sacar las más provisorias conclusiones sobre qué aspectos son relevantes y cuáles no, se requiere en primer término explorar e indagar, para lo que se utiliza la investigación exploratoria.

3.2.2 Investigación Descriptiva:

En este tipo de investigación se describe los hechos que se dan en la actualidad específicamente en la producción de mora de castilla en los predios correspondientes a los socios de la Asociación de Productores Agropecuarios Sembrando Esperanza “ASOPROCASE” ubicados en las comunidades de Guazazo y Tumba San Francisco correspondientes a la Parroquia Quimiag, del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo.

3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1 Métodos

3.3.1.1 Método inductivo- deductivo:

Este proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada. Este método se lo utilizará en la elaboración del Capítulo I – El problema; Capítulo II – Marco teórico; Capítulo IV – Marco Propositivo.

3.3.1.2 Método analítico- Sistemático:

Consiste en la separación de un todo, descomponiendo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos, este método nos permite conocer más el objeto de estudio, con lo cual se puede explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías. Este método se lo utilizará en la elaboración del Capítulo II – Marco teórico; Capítulo IV – Marco Propositivo.

3.3.2 Técnicas

Para la recolección de la información se aplicara encuestas y entrevistas que contemplen estrategias metodológicas requeridas por los objetivos y la idea a defender que conduzca a la elaboración del plan de negocios de acuerdo al enfoque positivista, para el proceso de recolección de la información, se aplicara las siguientes técnicas:

3.3.2.1 Observación

La observación se aplicó de manera constante para determinar cada uno de los procesos y así evidenciar de manera presencial los aspectos en los cuales se debía mejorar para conseguir un sistema autónomo de producción.

3.3.2.2 Encuestas

Es una técnica o método de recolección de información en donde se interroga de manera verbal, escrita o digitalmente a un grupo de personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

3.3.3 Instrumentos

En la presente investigación se aplicará únicamente el cuestionario como herramienta para obtener la información de interés:

a) Cuestionario.

Se aplicará a los socios de ASOPROCASE, Personal Técnico PBVR - UETCH y al número de familias resultantes al aplicar la muestra.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

El tamaño de la muestra, se determinó a partir de la población del Cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo, en este caso según las proyecciones del INEC para este año es de 258.597¹ habitantes con un núcleo familiar promedio de 4 integrantes: deduciendo que en el Cantón Riobamba existen 64.649 familias valor que será tomado en cuenta para el cálculo de la muestra, aplicando la siguiente fórmula:

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

Dónde:

n= Tamaño de la muestra,

Z= nivel de confianza.

e= Error admisible del 5%

N= Población (64.649 Familias en la Ciudad de Riobamba)

P= probabilidad de éxito 50%.

Q= probabilidad de error 50%.

¹ www.ecuadorencifras.com.

$$n = \frac{1.96^2 * 64649 * 0.50 * 0.50}{0.05^2(64649 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 381,896$$

$$n = 382 \text{ encuestas.}$$

Tabla 1: Muestra.

Estrato	f	%
Personal Técnico UETCH-PBVR	5	1,17
Socios ASOPROCASE	40	9,37
Consumidores Potenciales(familias ciudad de Riobamba)	382	89.46
Total	427	100%

Fuente: Programa de Buen Vivir Rural "PBVR" y Sistema Nacional de Información "SNI"

Elaborado por: Mauro Villa.

Nota: Debido a que la población es limitada tanto en el personal técnico del PBVR y los socios de ASOPROCASE se trabajará con el total la población, por lo tanto no hay la necesidad de utilizar muestra alguna; salvo la población de consumidores potenciales los cuales mediante la aplicación de la fórmula correspondiente se determinó el porcentaje del universo en este campo 382 encuestas, el cual será tomado en cuenta como el porcentaje representativo de la población total.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE ASOPROCASE

La Asociación de Producción y Comercialización Agropecuaria Sembrando Esperanza “ASOPROCASE”, en la actualidad cuenta directamente con el apoyo de varias instituciones de estado, entre las cuales sobresale el Ministerio de Agricultura y Ganadería de Chimborazo, a través de la Unidad de Enlace Territorial de Chimborazo- Programa del Buen Vivir Rural , entre otras; a través de programas y proyectos que tienen como fin en desarrollo económico de las familias de todos los socios de ASOPROCASE, los cuales pertenecen a las comunidades de Guazazo y Tumba San Francisco de la parroquia Quimiag del Cantón Riobamba.

A continuación se presenta de manera más detallada los problemas más importantes que se observaron en la asociación:

- Pese a ser una asociación cada uno de los productores comercializa su producción de manera independiente; convirtiendo así a los demás socios y productores de la asociación en competencia directa.
- Existe un débil conocimiento por parte de los socios, en cuanto a los demás de administración, gestión, contabilidad y tributación se refiere.
- Existencia de una reducida capacidad de negociación.
- Vías de acceso de tercer orden que afectan directamente al transporte y la integridad del producto.
- Inexistencia de planes publicitarios para dar a conocer a los mercados objetivo acerca de los productos que ofrece la asociación.

4.1.1 Microentorno

La asociación de producción y comercialización agropecuaria sembrando esperanza “ASOPROCASE”, se encuentra ubicada en provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba , Parroquia Quimiag; en la actualidad la asociación cuenta con 40 socios entre ellos 24 mujeres y 16 hombres, pertenecientes a las comunidades de Guazazo y Tumba San Francisco de la parroquia Quimiag.

Cada socio tiene a su poder una parcela de terreno de 2000 metros cuadrados con 168 plantas de mora de castilla bajo un sistema de producción y riego tecnificado; dando a lugar que la asociación ASOPROCASE cuenta con 8 hectáreas de producción de mora de castilla; bajo un sistema de producción tecnificado, el cual da lugar a la obtención de un fruto limpio y de excelente calidad, promulgando así el derecho a una alimentación saludable y a la protección de la naturaleza.

El análisis del micro entorno se realizará tomando como herramienta para este fin a las 5 fuerzas de Porter; método que nos permitirá dimensionar de manera amplia este aspecto de la asociación y así establecer las posibles estrategias a desarrollar.

Tabla 2: Micro entorno.
5 FUERZAS DE PORTER

<u>FUERZAS</u>	<u>ANÁLISIS</u>
1. La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.	Es una de las amenazas más latentes para la asociación; pero en la actualidad esta posibilidad es muy pequeña debido a que en la ciudad de Riobamba hay muy pocos productores de mora, por la razón de que el producto no mantiene un precio constante en los diferentes puntos de venta, razón por la cual muy pocos productores apuestan a la producción de mora.
2. El poder de negociación de los diferentes proveedores.	En este caso los proveedores del producto son los propios socios de ASOPROCASE; razón por la cual se podría decir que la negociación con los diferentes proveedores se encuentra estable, a medida que todas las personas que pertenecen a la asociación se encuentran comprometidas hacia el desarrollo económico de sus familias y al desarrollo de sus comunidades.
3. Capacidad de negociación con los compradores.	Este es uno de los puntos más sensibles para la organización debido a que las personas cuentan con una débil capacidad de negociación, por el poco conocimiento de aspectos administrativos y de gestión; razón por la cual limita a al vendedor a obtener un precio justo por su producto. Además se podría acotar que es uno de los productos que más sufre una inestabilidad del precio en los

	<p>diferentes punto de venta del mismo; razón por la cual muchos de los compradores, en su mayoría intermediarios se aprovechan de este caso y otorgan al productor un precio mínimo el cual no cubre el capital empleado para su producción afectando directamente a la economía familiar del productor y propiciando en muchos casos el éxodo de las personas hacia las grandes ciudades.</p>
<p>4. Posibilidad de ingreso de productos secundarios.</p>	<p>En este punto se puede establecer que la posibilidad de ingreso de productos secundarios que afecten a la mora es muy baja debido a que es un producto muy apetecido por su sabor y facilidad de adaptarlo a diferentes bebidas, especialmente es un producto infaltable para la preparación de la denominada “Colada Morada”, razón por la cual es uno de los pocos productos que no son reemplazados por otros pese a existir en el mercado, variedad de frutas que podrían apuntar a este fin.</p>
<p>5. Rivalidad entre competidores.</p>	<p>Este es uno de los puntos críticos para la asociación; pese a existir pocos productores de mora en la Ciudad de Riobamba, la rivalidad entre competidores de mora es muy grande, debido a que todo productor pretende comercializar la mayor cantidad de producto posible y en menor tiempo, muchas veces abaratando costos, lo cual afecta a los demás competidores, los cuales deben tratar de adaptarse al mercado en aquel momento, este fenómeno ocurre con la mayoría de productos agropecuarios en los diferentes puntos de comercialización, y este fenómeno es la base para la inestabilidad del precio de los productos, y como efecto de este, el intermediario de productos es el favorecido en muchos casos y en la mayoría de ellos el mayor afectado es el productor.</p>

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.1.2 Macro Entorno

Para el análisis de los factores externos que afectan a la² asociación, se tomará en cuenta los diferentes entornos (demográficos, económicos, socio-cultural, medioambientales, tecnológicos, político-legal), los cuales conforman el macro entorno de ASOPROCASE.

Tabla 3: Macro entorno

ENTORNO	ANÁLISIS
1. DEMOGRÁFICO	En esta aspecto se tomara en cuenta la tasa de crecimiento demográfico a nivel nacional el cual se presenta en 1.56% ₁ anual; y la tasa de crecimiento demográfico en el ³ canto Riobamba el cual se presenta en 1,08% ₂ anual.
2. ECONÓMICO	En la actualidad a nivel país se está atravesando una crisis económica la cual afecta directamente a todos los ciudadanos; razón por la cual se cree concerniente presentar los indicadores económicos nacionales más importantes: PIB: ⁴ \$25,833,59 MILLONES ₃ INFLACIÓN ANUAL: -0,21% ₃ TASA DE DESEMPLEO: 5,82% ₃ POBREZA NACIONAL: 21% ₃ RIESGO PAIS: 657,00 pts ₃ PRECIO/BARRIL DE PETRÓLEO: \$74,11 ₃
3. SOCIO – CULTURAL	Debido al desgaste y erosión del suelo productivo, fenómenos climáticos, escaso apoyo e inestabilidad de los precios de los productos agropecuarios; la mayoría de la población económicamente activa de las zonas rurales opta por emigrar hacia las grandes ciudades en busca de un mejor

² DEPARTAMENTO DE ASUNTOS ECONOMICOS Y SOCIALES (PAGINA DE INTERNET DEL CELULAR).

³ www.ecuadorencifras.com

⁴ Banco Central del Ecuador.

	<p>porvenir dejando atrás las prácticas agrícolas. Debido a esto las instituciones del estado a cargo del ámbito productivo deben enfocarse en apoyar directamente al productor agropecuario específicamente en nuestra zona que es considerada netamente agro productiva, para de esta manera fomentar dichas prácticas y promulgar la salud alimentaria con productos de calidad y bajo un sistema de producción limpia libre de químicos que no afecten la salud de las personas, ni mucho menos el ambiente.</p>
<p>4. MEDIO AMBIENTAL</p>	<p>Por efecto del cambio climático múltiples países a nivel mundial han promulgado leyes y decretos para proteger el ambiente y mitigar los efectos del calentamiento global, y nuestro país no se ha quedado atrás; motivo por la cual busca generar energía limpia dejando atrás los combustibles fósiles; el campo agropecuario también se acoge a proteger el ambiente en gran medida debido a que la producción agropecuaria depende de las condiciones climáticas, motivo por el cual se busca reducir el uso de químicos que degraden o erosión los suelos y sobre todo reforestar los suelos y espacios infértiles, así también a proteger los bosques, ríos y arroyos.</p>
<p>5. TECNOLÓGICO</p>	<p>A medida que el tiempo pasa la tecnología avanza de un manera imparable; por lo cual todas las personas, organizaciones, etc.; deben adaptarse a ella, debido a que el aspecto tecnológico se vuelve cada vez más importante e influyente no solo en aspecto de la comunicación y producción sino que en la actualidad la tecnología se ha convertido en</p>

	la herramienta comercial más importante para las empresas; razón por la cual muchas de ellas invierten en este aspecto grandes cantidades para incrementar sus niveles de ventas.
6. POLÍTICO – LEGAL	En este aspecto el gobierno central ha promulgado el apoyo al sector agropecuarios, tanto en el aspecto económico y técnico para generar productos de calidad e inocuos para el consumo y bajo un sistema de producción limpia propiciando de esta manera la protección al medio ambiente y la seguridad alimentaria.

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.1.3 Matriz FODA asociación ASOPROCASE

El Análisis FODA nos permite evidenciar de manera breve, clara y concisa todos los aspectos que conciernen a la asociación tales como sus fortalezas, sus oportunidades, debilidades y amenazas con organización, además brinda la pauta para desarrollar las estrategias que se consideren necesarias luego de conocer la información presentada.

Tabla 4: Matriz FODA

<u>FACTORES INTERNOS</u>	<u>FACTORES EXTERNOS</u>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • F1: Socios comprometidos al trabajo y al desarrollo de sus comunidades. • F2: Zona acorde y adecuada para la producción de mora de calidad. • F3: Productos de excelente calidad y de producción limpia. • F4: Apoyo continuo de instituciones de Estado. • F5: Tecnificación de la 	<ul style="list-style-type: none"> • O1: Políticas de gobierno favorables para el sector de economía popular y solidaria. • O2: Impulso a la producción nacional por parte del gobierno. • O3: Incremento del consumo de productos limpios y sanos. • O4: Posibilidad de apertura de nuevos mercados. • O5: Desarrollo de ferias con

producción de Mora. <ul style="list-style-type: none"> • F6: Capacitaciones continuas en producción limpia. 	productos agropecuarios en diferentes instituciones del estado para dar a conocer la producción local. <ul style="list-style-type: none"> • O6: Posibilidad para otorgar valor agregado a la mora.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • D1: Socios con bajo conocimiento del aspecto comercial. • D2: Reducida capacidad de negociación. • D3: Desconocimiento de la existencia de ASOPROCASE. • D4: Inexistencia de publicidad para dar a conocer el producto. • D5: Fondos limitados. • D6: Transporte inadecuado del producto hacia los distintos puntos de venta. 	<ul style="list-style-type: none"> • A1: Precio del producto MORA es inestable en el mercado local. • A2: Dependencia de intermediarios. • A3: Producto de degradación rápida. • A4: Rivalidad entre competidores. • A5: Fenómenos naturales. • A6: Vías en mal estado.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.2 ESTUDIO DE MERCADO

4.2.1 Determinación del mercado objetivo

Nuestro mercado objetivo se centra en las familias de la ciudad de Riobamba; así también como los restaurantes y de más espacios destinados a la elaboración de productos alimenticios.

4.2.2 Generalidades del mercado objetivo

El cantón Riobamba está situado a 2.750 metros sobre el nivel del mar, a 1° 41' 46" latitud Sur; 0° 3' 36" longitud Occidental del meridiano de Quito. Se encuentra a 188 km. al sur de la ciudad de Quito, en la región Sierra Central y constituye la capital de la Provincia de Chimborazo (GAD Municipal de Riobamba, 2015, pág. 28).



Fuente: (GAD Municipal de Riobamba, 2015)

Limites:

- **Norte:** Cantones de Guano y Penipe.
- **Sur:** Cantones de Colta y Guamote.
- **Este:** Cantón Chambo.
- **Oeste:** Provincia de Bolívar.

División Política

Consta de cinco parroquias urbanas: Maldonado, Veloz, Lizarzaburu, Velasco y Yaruquíes; y de once parroquias rurales: San Juan, Licto, Calpi, Quimiag, Cacha, Flores, Punín, Cubijés, Licán, San Luis y Pungalá (GAD Municipal de Riobamba, 2015, pág. 29).

4.2.3 Análisis del mercado actual

El mercado actual para la mora producida por los socios de la Asociación ASOPROCASE de la parroquia Quimiag del Cantón Riobamba; son todas las familias

de la ciudad de Riobamba, incluyendo restaurants y de más locales destinados a la preparación de productos alimenticios; debido a que la mora es un producto de un alto contenido nutricional y además con grandes beneficios para la salud; se puede consumir en cualquier lugar y momento, con la preparación o forma que el consumidor desee.

Cabe recalcar que la producción de mora de los socios de ASOPROCASE tienen como puntos de venta el mercado Mayorista y los diferentes mercados de la ciudad; en una sola presentación caja de 3 Kg; la cual es comercializada en gran parte a los intermediarios los cuales son los que generan mayor ganancia al contrario del productor el cual obtiene un precio mínimo por su producto; por esta razón se debe considerar el diseño de nuevas formas y presentaciones para comercializar el producto ; donde el productor obtenga un mayor ingreso por su producción; por ello se considera de importancia la elaboración y aplicación del presente plan de negocios; debido a que es un documento que pretende convertirse en la hoja de ruta para los socios de ASOPROCASE y en base a su contenido desarrollar las estrategias que consideren necesarias en pro del mejoramiento del nivel de vida de todos los socios.

4.2.4 Análisis de la demanda

El análisis y estudio de la demanda para el presente trabajo se lo realizo en base a las respuestas obtenidas en las encuestas realizadas a un grupo determinado con las cualidades necesarias (muestra) de nuestro mercado objetivo.

Las encuestas fueron realizadas tomando en cuenta ciertas características las cuales nos permitirían obtener la mayor cantidad de información viable posible de nuestro mercado objetivo, las cuales son:

- Mantener el anonimato de la persona encuestada, para obtener la información requerida de la misma.
- Elaborar la encuesta con preguntas del tipo:
 - Cerradas para determinar datos precisos.
 - Abiertas para conocer las preferencias del consumidor.
 - Cuantitativas se diseñaron en rangos para determinar los valores de inversión de los consumidores hacia el producto objeto.

- La encuesta aplicada se diseñó con la cantidad de preguntas necesarias para obtener la información precisa para el estudio del presente trabajo.

Cabe recalcar que la información obtenida por cada una de las personas encuestadas estuvo sujeta a las condiciones de cada persona en particular, determinando la inclinación o no de las personas a la hora de adquirir el producto objeto de estudio.

4.2.5 Demanda Futura

Es aquella demanda proyectada que se establece tomando en cuenta el índice demográfico de un sector y datos históricos del mismo en cuanto a crecimiento poblacional se refiere.

4.2.6 Demanda Potencial

La demanda potencial es aquel segmento del mercado al cual le podría interesar o estaría interesado ya en nuestro producto o a su vez un producto similar, pero al cual todavía no se ha podido llegar debido a las condiciones tanto del oferente y a las condiciones propias del segmento de mercado interesado.

4.2.7 Demanda Objetivo

La demanda objetivo es aquella que está determinada a ser captada por el producto, debido a que este segmento de mercado cuenta con las características necesarias y las condiciones óptimas para que el producto pueda ser introducido sin mayor contratiempo.

Para conocer los gustos y preferencias de nuestra demanda objetivo se diseñó y aplico una encuesta con las preguntas necesarias para conseguir este fin; pero para ello debido a la población de la ciudad de Riobamba y a su vez la cantidad de familias en la misma, fue necesario realizar el cálculo de una muestra representativa de este universo.

4.2.8 Resultados obtenidos en la aplicación de encuestas

4.2.8.1 Encuesta aplicada a consumidores

PREGUNTA N°1

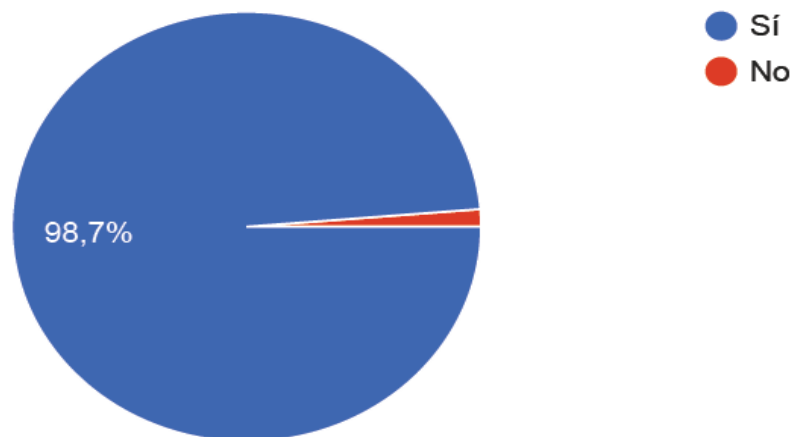
¿Consume usted MORA?

Tabla 5: Consumo de Mora

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	377	98.7%
NO	5	1.3%
TOTAL	382	100%

FUENTE: Encuestas
ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 2: Consumo de mora.



NOTA: Respuestas Gráficas
FUENTE: Encuestas
ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

De un total de 382 encuestas realizadas se obtuvo como resultados; que el 98.7 % del total de encuestas consume regularmente MORA y un 1.3% del total no la consume.

PREGUNTA N°2

¿Conoce usted los beneficios de consumir Mora?

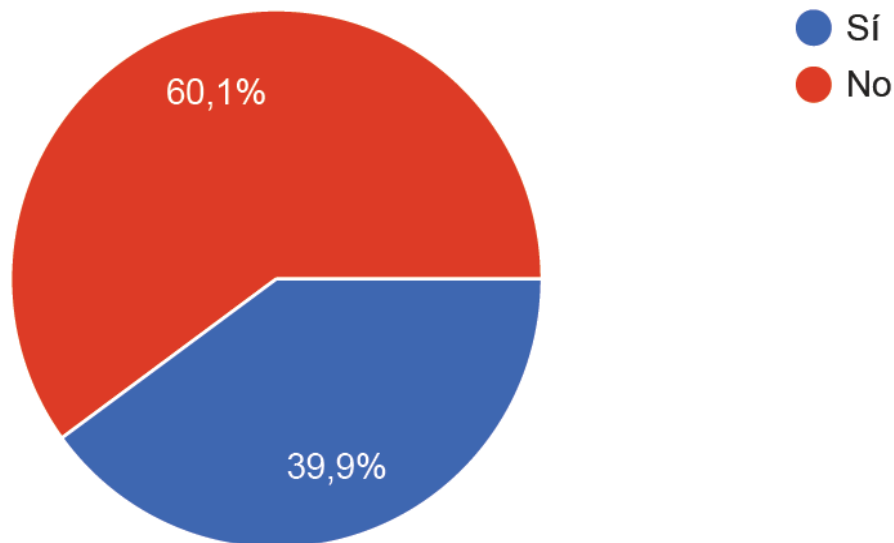
Tabla 6: Beneficios del consumo de Mora

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	150	39,9%
NO	227	60,1%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 3: Conocimiento de beneficios del consumo de mora.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

De un total de 377 respuestas se puede determinar qué; apenas un 39,9% de total encuestado tiene conocimiento de los beneficios del consumo de MORA y un 60,1% de total no cuenta con tal conocimiento.

PREGUNTA N°3

¿Con que frecuencia compra su familia Mora?

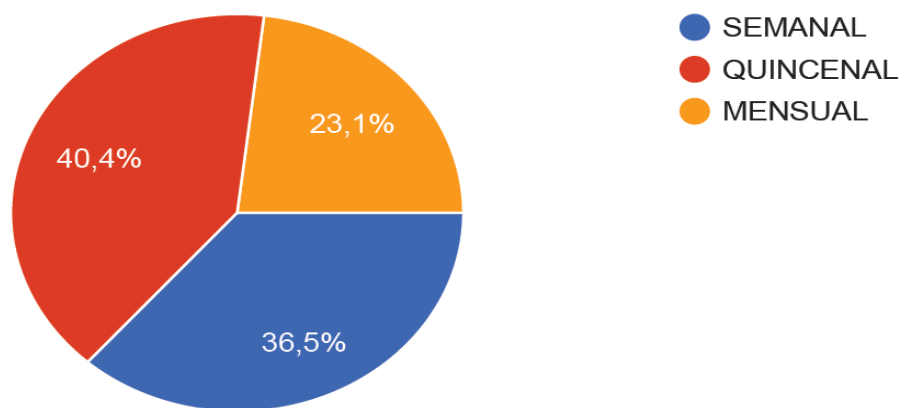
Tabla 7: Frecuencia de Compra de Mora

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SEMANTAL	138	36,5%
QUINCENAL	152	40,4%
MENSUAL	87	23,1%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 4: Frecuencia de compra de mora.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de 377 respuestas se puede determinar que un 36,5% de total encuestado realiza la compra de MORA de manera semanal, un 40,4 % del total realiza la compra de mora de manera quincenal; mientras que un 23,1% del total realiza la compra de mora de manera mensual.

PREGUNTA N°4

Generalmente ¿En qué lugar adquiere usted la mora?

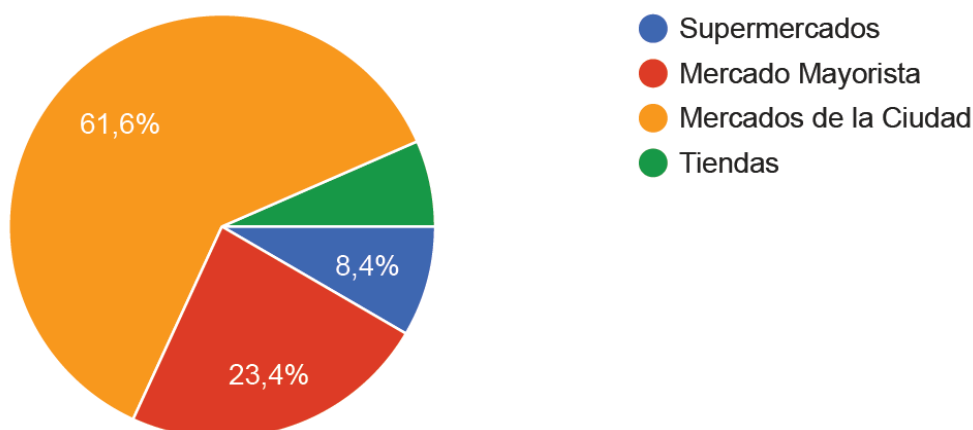
Tabla 8: Lugares para adquirir Mora

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SUPERMERCADOS	32	8,4%
MERCADO MAYORISTA	88	23,4%
MERCADOS DE LA CIUDAD	232	61,6%
TIENDAS	25	6.6%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 5: Lugares para adquirir mora.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

De un total de 377 consumidores se obtuvo que un 61,6% adquiere el producto mora en los mercados de la ciudad, un 23,4 % del total adquiere el producto en el mercado mayorista de la ciudad; un 8,4 % del total de consumidores adquiere el producto en los diferentes supermercados de la ciudad; mientras que un 6,6% del total adquiere el producto en las diferentes tiendas de víveres de la ciudad.

PREGUNTA N° 5

Cuando realiza las compras en el lugar de su preferencia ¿Qué valor paga usted usualmente por una tarrina de mora?

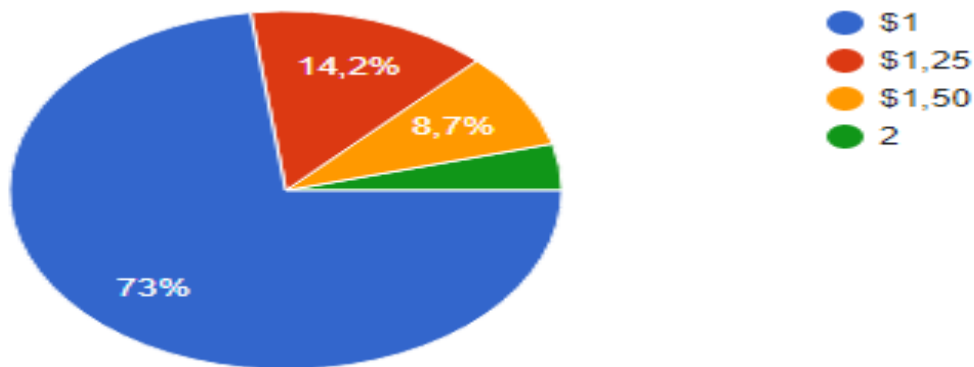
Tabla 9: Precio de Compra por tarrina de MORA

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
\$1	275	73%
\$1,25	54	14,2%
\$1,50	33	8,7%
\$2	15	4,1%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 6: Precio común por una tarrina estriada de mora.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de 377 respuestas se obtuvo que; un 73% de los consumidores de mora adquiere una tarrina estriada de mora a un valor de \$1; un 14,2 % adquiere una tarrina estriada de mora a un valor de \$1,25; un 8,7% adquiere esta tarrina a un valor de \$1,50; mientras que un 4,1% de los consumidores adquiere una tarrina estriada de mora a un valor de \$2.

PREGUNTA N°6

En una sola compra ¿Cuántas Tarrinas de Mora adquiere usted?

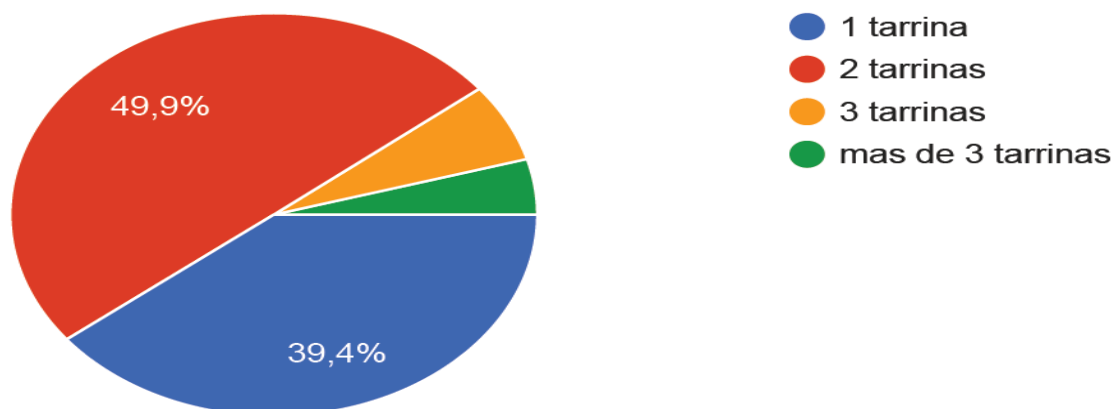
Tabla 10: Cantidad de tarrinas adquiridas en una sola compra.

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1 TARRINA	149	39,4%
2 TARRINAS	188	49,9%
3 TARRINAS	25	6,5%
MAS DE 3 TARRINAS	15	4,2%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 7: Cantidad de Tarrinas adquiridas en una sola compra.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

De un total de 377 respuestas se determina que un; 49,9% de los consumidores de mora adquiere una tarrina en una sola compra, un 39,4% de total adquiere 2 tarrinas en una sola compra; un 6,5% de total adquiere 3 tarrinas de mora en una sola compra; mientras que un 4,2% de total adquiere una cantidad mayor a 3 tarrinas en una sola compra.

PREGUNTA N°7

¿Cuánto destina su familia usualmente para el consumo de Mora?

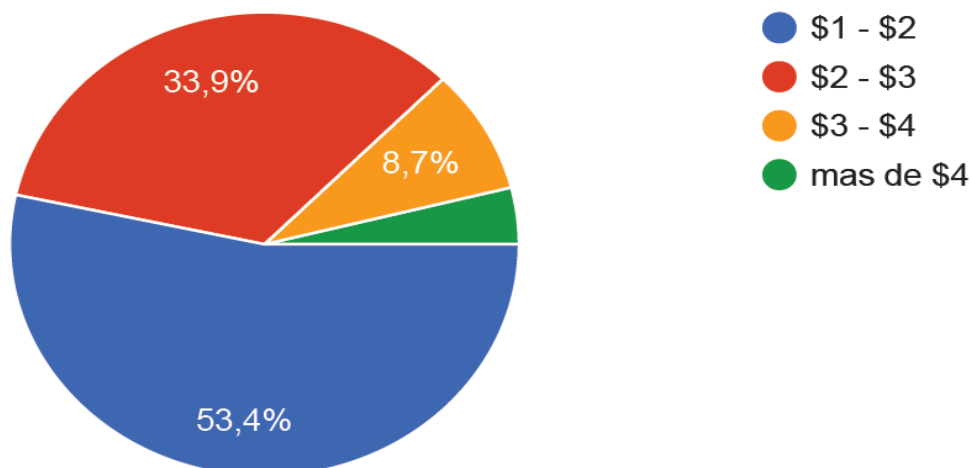
Tabla 11: Cantidad económica destinada al consumo de MORA

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
\$1 - \$2	201	53,4%
\$2 - \$3	128	33,9%
\$3 - \$4	33	8,7%
MAS DE \$4	15	4%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 8: Cantidad económica destinada al consumo de mora.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

De un total de 377 respuestas se establece que un total de 53.4% de los consumidores destina de \$1 - \$2; un 33,9% destina \$2 - \$3 para el consumo de Mora; un 8,7% destina de \$3 - \$4 para el consumo de Mora; mientras que un 4% del total destina más de \$4 para el consumo de Mora.

PREGUNTA N° 8

En su hogar ¿Quién se encarga de realizar las compras?

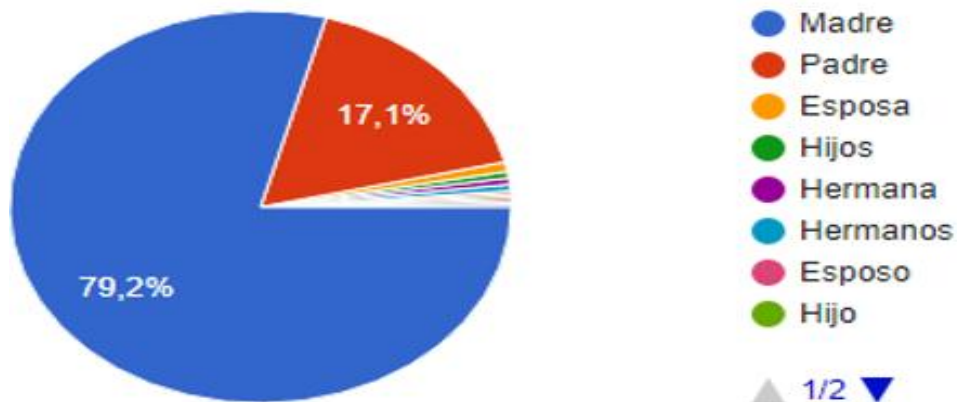
Tabla 12: Persona encargada de realizar las compras para el hogar

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MADRE	299	79,2%
PADRE	64	17,1%
OTROS	14	3,7%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 9: persona encargada de realizar las compras en el hogar.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de 377 respuestas se establece que un 79,2% de total encuestado la madre de familia se encarga directamente de las compras de productos para el consumo de la familia; en un 17,1% del total el padre se encarga de esta función; mientras que en un 3,7% esta función se la encarga a otras personas tales como hijos, hermanos, etc.

PREGUNTA N° 9

¿De qué forma le gusta a usted más consumir la Mora?

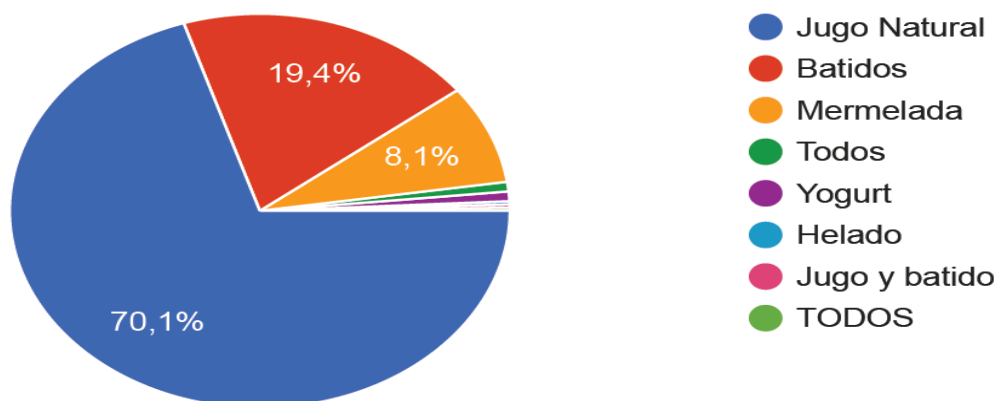
Tabla 13: Maneras preferidas de consumir Mora.

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
JUGO NATURAL	264	70,1%
BATIDO	73	19,4%
MERMELADA	31	8,1%
OTROS	9	2,4%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 10: maneras preferidas para el consumo de mora.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de 377 respuestas; un 70,1% del total de encuestados prefiere consumir la mora en jugo natural; un 19,4 % del total prefiere consumir la mora en batidos; un 8,1% del total prefiere consumir la mora en mermelada; mientras que un 2,4% refiere consumir la mora de otras manera tales como en yogurt, helado, y de las 3 formas anteriormente citadas.

PREGUNTA N° 10

Al momento de adquirir el producto ¿Qué es lo que más le llama la atención?

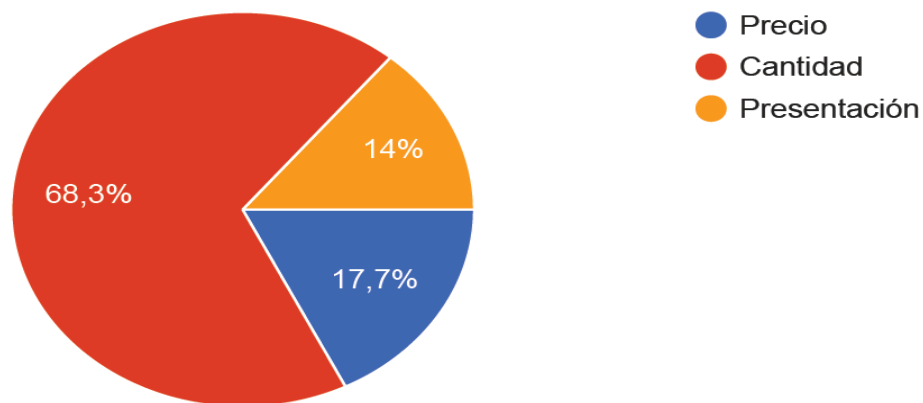
Tabla 14: Factores para llamar la atención del cliente.

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
PRECIO	67	17.7%
CANTIDAD	257	68,3%
PRESENTACIÓN	53	14%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 11: Factores para llamar la atención del cliente.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de 377 respuestas; el 17,7% de consumidores encuestados prefieren el precio a la hora de adquirir la mora; el 68,3% del total de consumidores encuestados prefieren la cantidad a la hora de adquirir el producto; mientras que el 14% de los consumidores refieren la presentación a la hora de adquirir el producto.

PREGUNTA N° 11

¿Cuál sería el tipo de presentación que usted preferiría a la hora de adquirir la mora?

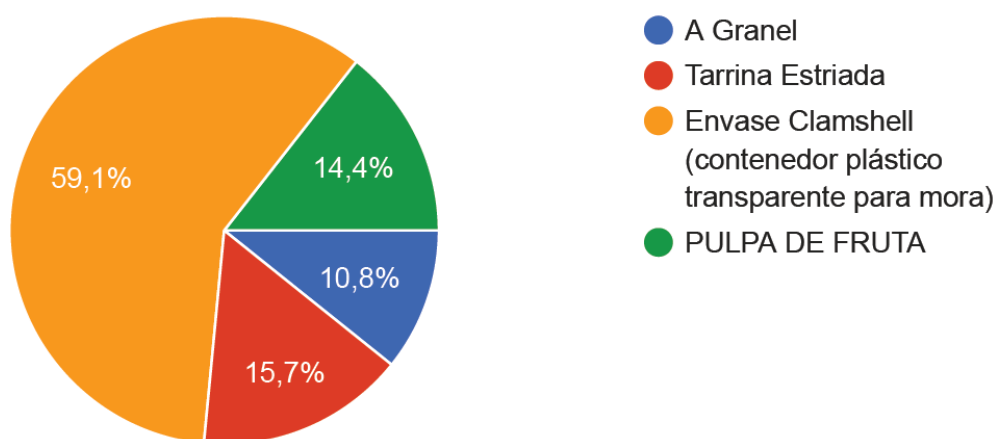
Tabla 15: Preferencias del consumidor en la presentación

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
A GRANEL	41	10,8%
TARRINA ESTRIADA	59	15,7%
ENVASE CLAMSHELL (Contenedor plástico transparente para mora)	223	59,1%
PULPA DE FRUTA	54	14,4%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 12: Preferencias del consumidor en la presentación.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

De un total de 377 respuestas; un 10,8% del total de consumidores prefieren adquirir la fruta a granel; un 15,7 del total prefieren adquirir la fruta en tarrina estriada; un 59,1% del total de consumidores se inclinan por la presentación en envase Clamshell; mientras que un 14,4% de total prefieren la presentación en pulpa de fruta.

PREGUNTA N° 12

¿Hasta qué valor estaría dispuesto usted a pagar por una presentación novedosa para el producto Mora el cual le permita conservar por más tiempo la fruta?

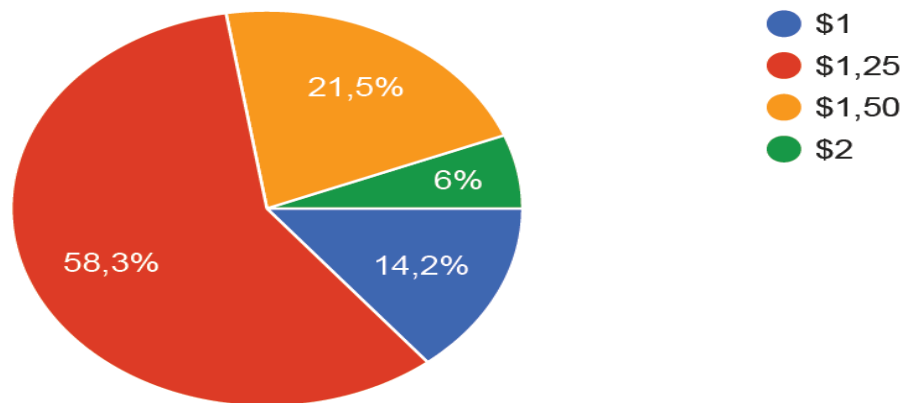
Tabla 16: Valor por una presentación nueva

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
\$1	54	14,2%
\$1,25	220	58,3%
\$1,50	81	21,5%
\$2	22	6%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 13: Valor por una presentación nueva.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

De un total de 377 respuestas; un 14,2% del total de los consumidores estarían dispuestos a pagar por una nueva presentación hasta \$1; un 58,3% estarían dispuestos a pagar hasta \$1,25; un 21,5% de los consumidores estarían dispuestos a pagar \$1,50 por una nueva presentación de la mora; mientras que un 6% del total estarían dispuestos a cancelar \$2 por una nueva presentación.

PREGUNTA N° 13

¿Consumiría usted Mora producida de una manera limpia, con alta calidad, con una presentación novedosa y que fomente el desarrollo económico de los pequeños productores agropecuarios de nuestra zona?

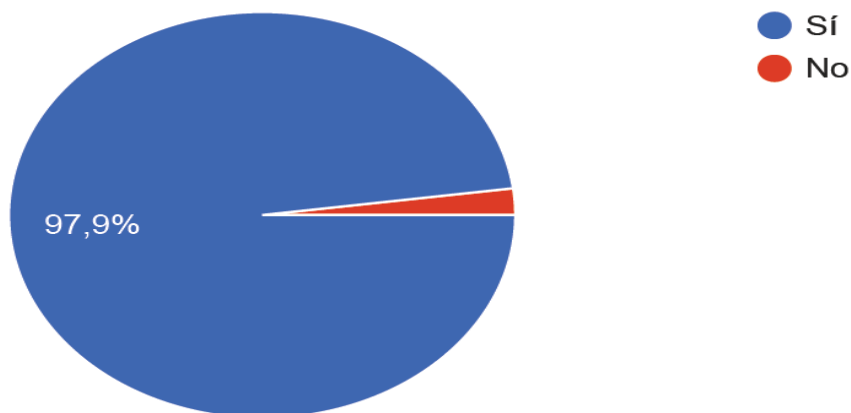
Tabla 17: Apoyo a pequeños productores

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	369	97,9%
NO	8	2,1%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 14: Apoyo a pequeños productores.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de 377 respuestas; un 97,9% del total de consumidores encuestados si consumirían un producto limpio, con alta calidad y que apoye directamente al desarrollo económico de los pequeños productores de nuestra zona; mientras que apenas un 2,1% no consumiría estos productos.

PREGUNTA N°14

¿Ha escuchado usted de la Asociación de Producción y Comercialización Agropecuaria Sembrando Esperanza “ASOPROCASE”?

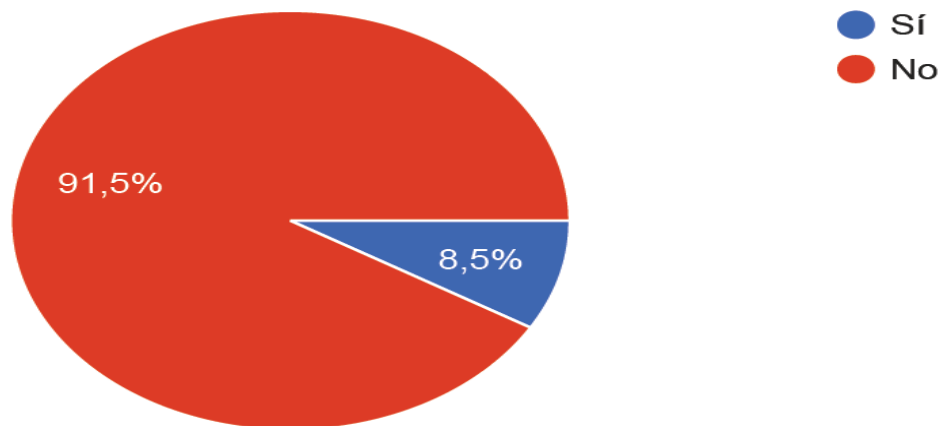
Tabla 18: Conocimiento acerca de ASOPROCASE

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	32	8,5%
NO	345	91,5%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 15: Conocimiento acerca de ASOPROCASE.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACION

Del total encuestado un 91,5% no tiene conocimiento de la existencia de la Asociación de Producción y Comercialización Agropecuaria Sembrando Esperanza “ASOPROCASE”; mientras que un 8,5% si tiene conocimiento de la existencia de ASOPROCASE.

PREGUNTA N° 15

¿Por cuál medio publicitario le gustaría a usted recibir información acerca de la asociación ASOPROCASE y de sus productos?

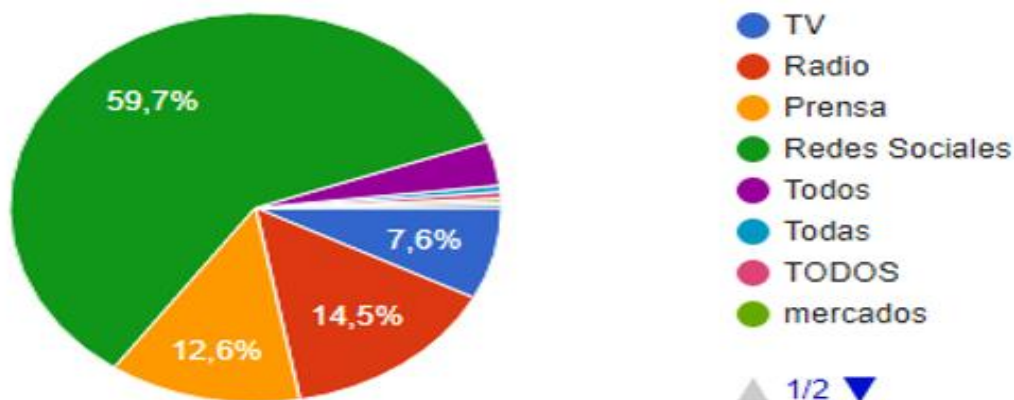
Tabla 19: Preferencia de medios para dar a conocer a la asociación

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
TV	29	7,6%
RADIO	55	14,5%
PRENSA	47	12,6%
REDES SOCIALES	225	59,7%
OTROS	21	5,6%
TOTAL	377	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 16: Preferencia de medios para dar a conocer a la asociación.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de 377 respuestas; un 7,6% del total de encuestados les gustaría conocer acerca de los productos de ASOPROCASE mediante TV, un 14,5% les gustaría saber de la asociación mediante programas de radio; un 12,6% del total de encuestados les gustaría saber de la asociación mediante la prensa local; un 59,7% del total de encuestados les gustaría saber de la asociación mediante redes sociales; mientras que un 5,6 %les gustaría enterarse de ASOPROCASE y de sus productos mediante otras formas como volantes y de todas las formas de comunicación anteriormente citadas.

4.2.8.1 Encuesta aplicada a socios de ASOPROCASE

PREGUNTA N° 1

Tiene usted experiencia en el cultivo de Mora?

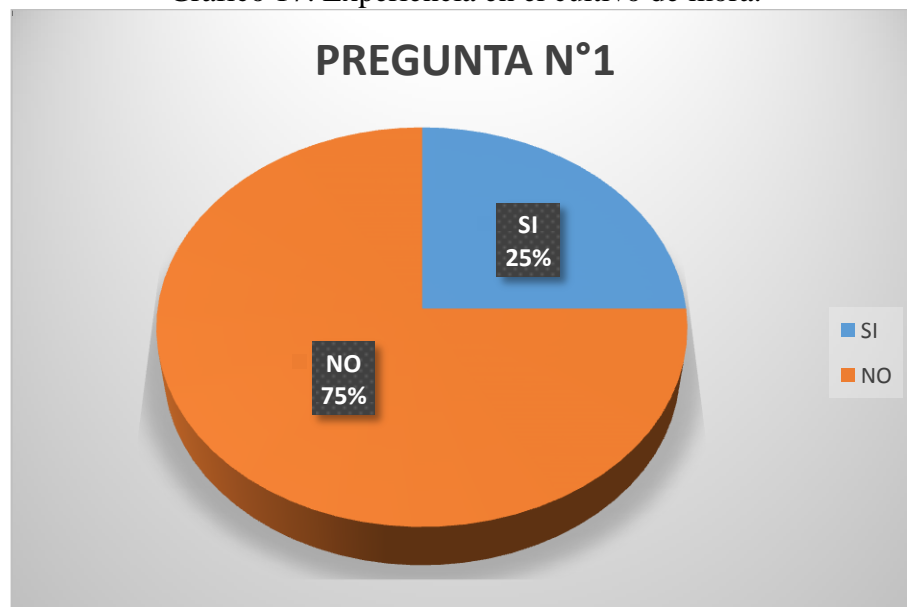
Tabla 20: Experiencia en el cultivo de mora

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	10	25%
NO	30	75%
TOTAL	40	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 17: Experiencia en el cultivo de mora.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de los 40 socios de ASOPROCASE encuetados el 25% si tiene experiencia en el cultivo de MORA; mientras que el 75% no tiene experiencia en el cultivo y producción de MORA.

PREGUNTA N° 2

¿Cómo consiguió usted el capital inicial para la producción de mora?

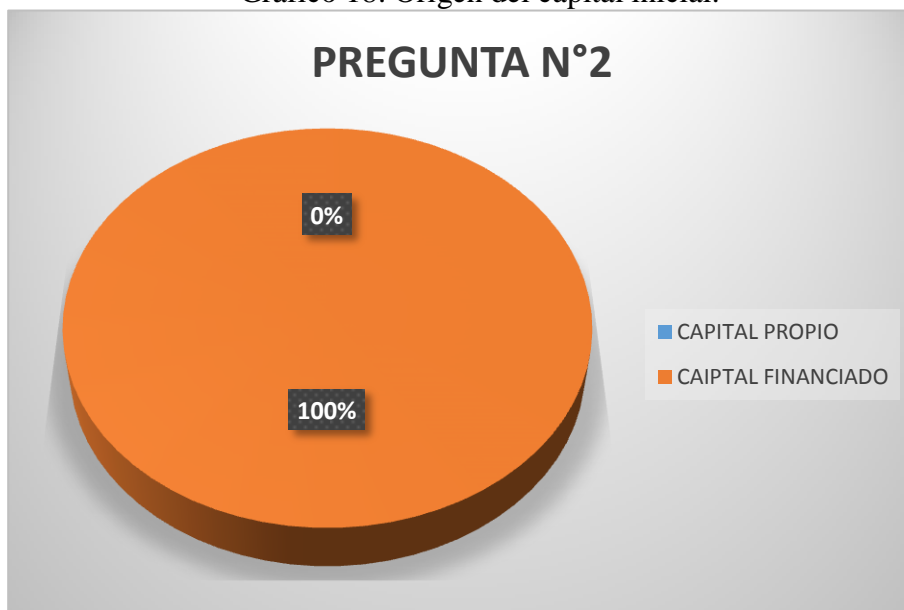
Tabla 21: Origen del capital inicial

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
CAPITAL PROPIO	00	0%
CAPITAL FINANCIADO	40	100%
TOTAL	40	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 18: Origen del capital inicial.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de las respuestas compiladas de los 40 socios el 100% de estas respuestas dirigen a que el capital inicial invertido en la producción de mora fue capital financiado.

PREGUNTA N°3

De qué manera actualmente produce usted la Mora?

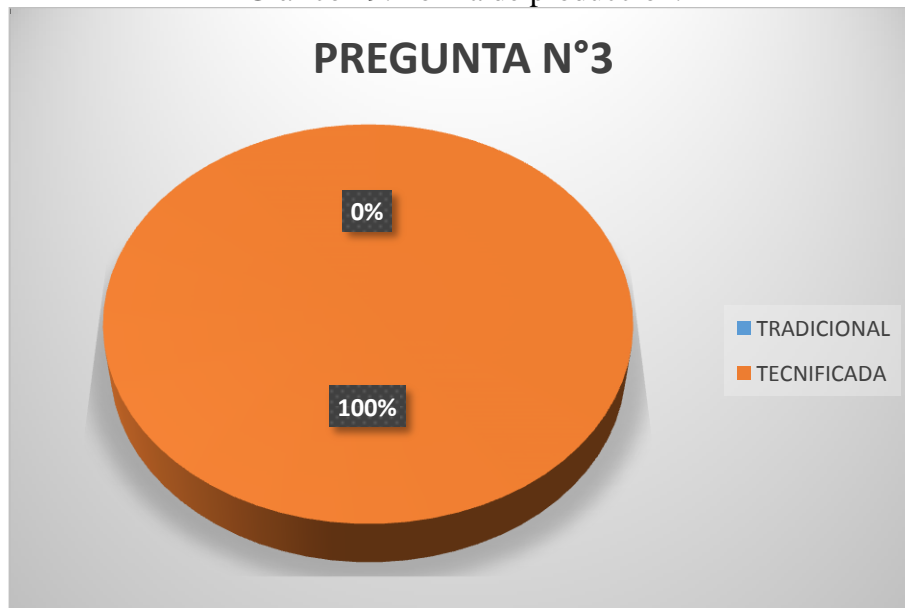
Tabla 22: Forma de producción

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
TRADICIONAL	00	0%
TECNIFICADA	40	100%
TOTAL	40	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 19: Forma de producción.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de las respuestas compiladas por los 40 socios de ASOPROCASE se puede determinar que el 100% de los socios producen mora de forma tecnificada.

PREGUNTA N°4

¿En qué periodo de tiempo usted cosecha la mora de su parcela?

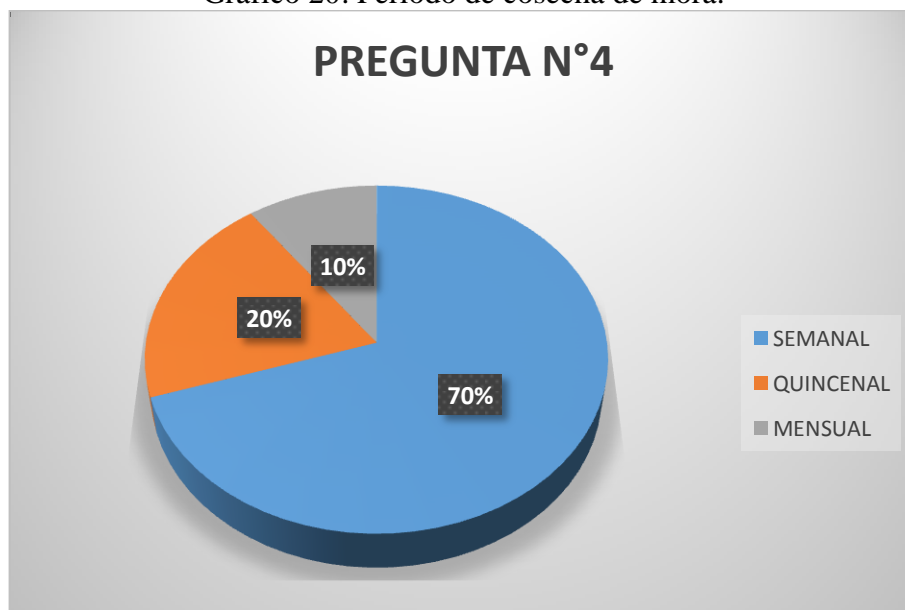
Tabla 23: Periodo de cosecha de mora.

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SEMANTAL	28	70%
QUINCENAL	8	20%
MENSUAL	4	10%
TOTAL	40	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 20: Periodo de cosecha de mora.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de los 40 socios de ASOPROCASE; un 70 % de los socios realiza la cosecha de mora de manera semanal; un 20% de los socios realizan la cosecha de forma quincenal y el 10% de los socios realizan la cosecha de mora de manera mensual.

PREGUNTA N° 5

Generalmente en su parcela ¿Cuál es el volumen de producción que recoge usted en cajas de 3 Kg?

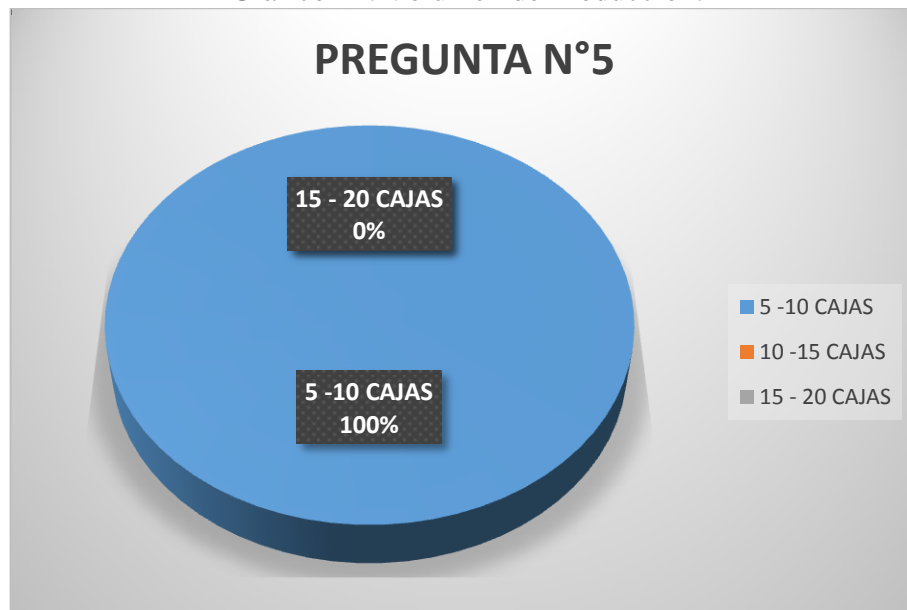
Tabla 24: Volumen de Producción

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
5 – 10 cajas	40	100%
10 – 15 cajas	0	0%
15 – 20 cajas	0	0%
TOTAL	40	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 21: Volumen de Producción.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de los 40 socios de ASOPROCASE EL 100% de estos tienen un volumen de producción de 5 – 10 cajas de 3 Kg.

PREGUNTA N° 6

¿Principalmente donde comercializa usted su producción de mora?

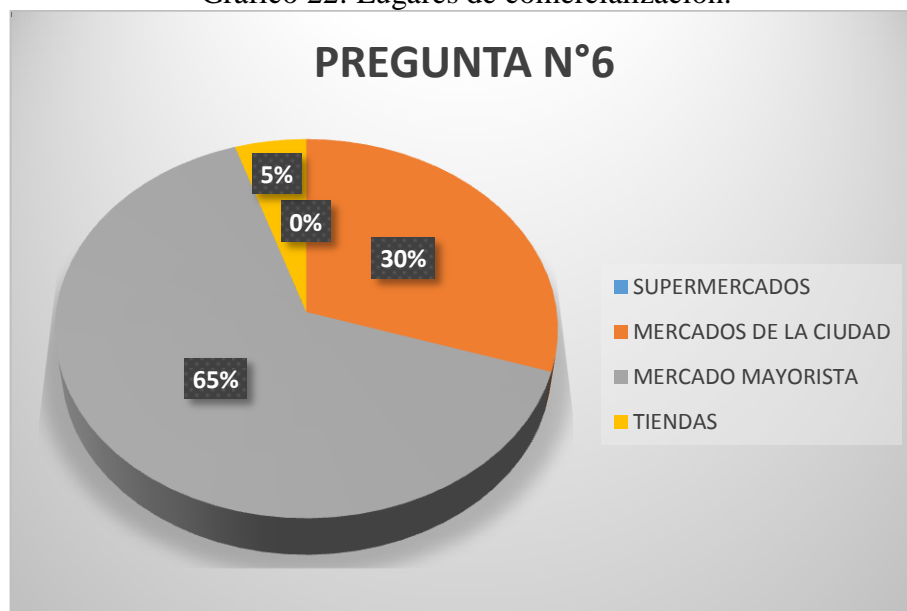
Tabla 25: Lugares de comercialización de los socios

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SUPERMERCADO	0	0%
MERCADO MAYORISTA	26	65%
MERCADOS DE LA CIUDAD	12	30%
TIENDAS	2	5%
TOTAL	40	100%

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

Gráfico 22: Lugares de comercialización.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de los 40 socios de ASOPROCASE el 30% de los socios comercializa su producción en los diferentes mercados de la ciudad de Riobamba; el 65% de los socios de ASOPROCASE comercializa su producción en el mercado mayorista de la ciudad; mientras que un 5% de los socios de ASOPROCASE comercializan su producción en la diferentes tiendas ubicadas en la ciudad.

PREGUNTA N° 7

¿De qué manera comercializa usted la mora?

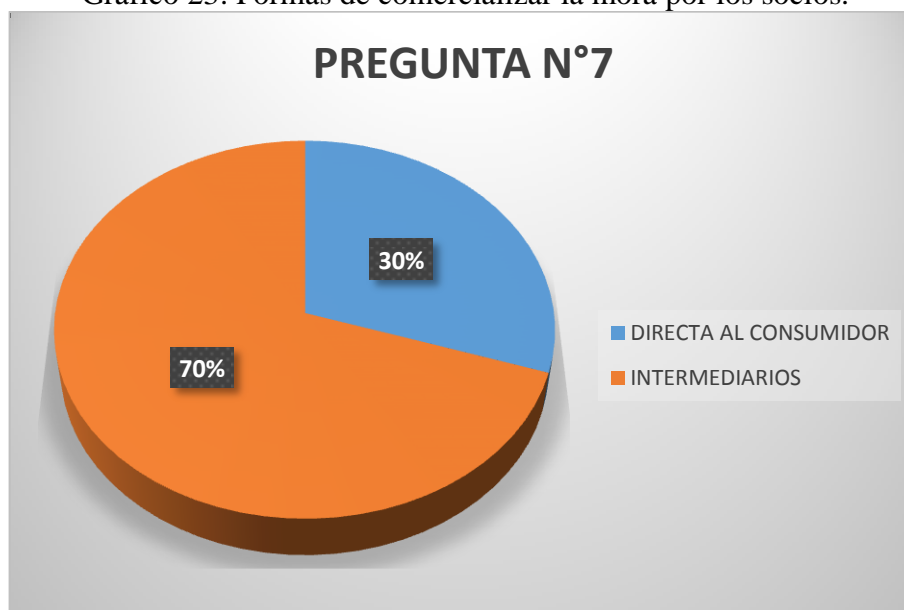
Tabla 26: Formas de comercializar la mora por los socios

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
DIRECTA AL CONSUMIDOR	12	30%
INTERMEDIARIOS	28	70%
TOTAL	40	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 23: Formas de comercializar la mora por los socios.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de 40 socios de ASOPROCASE; 30% de los socios comercializa su producción de manera directa al consumidor sin intervención de los intermediarios; mientras que un 70% de los socios en cambio comercializa su producción a los intermediarios de los distintos lugares de comercio.

PREGUNTA N° 8

Generalmente al momento de la venta ¿en qué valor monetario comercializa usted la caja de mora de 3 kg?

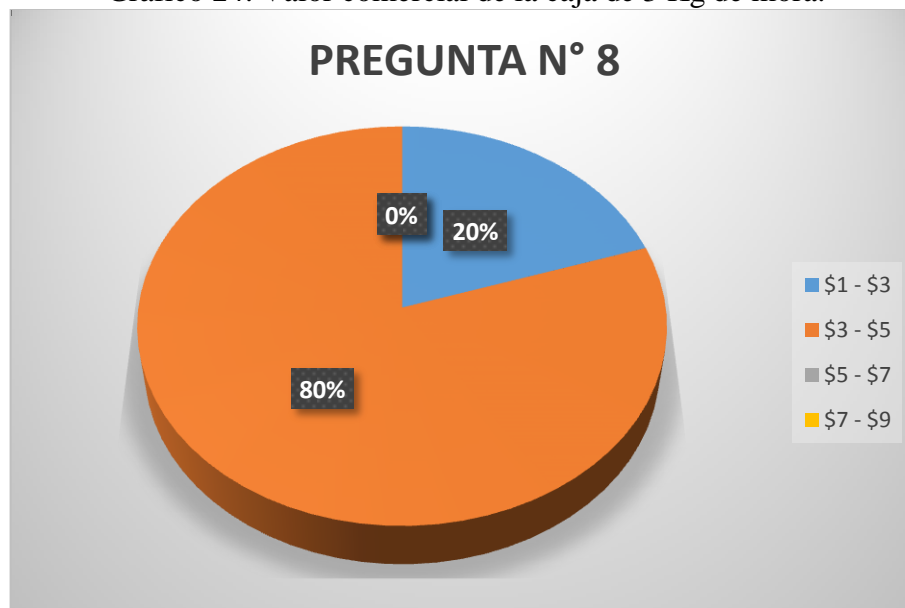
Tabla 27: Valor comercial de la caja de 3 kg de mora

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
\$1 - \$3	8	20%
\$3 - \$5	32	80%
TOTAL	40	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 24: Valor comercial de la caja de 3 Kg de mora.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de 40 socios de ASOPROCASE, el 20% de los socios comercializa una caja de mora de 3 kg en un valor de entre \$1 - \$3; mientras el 80% de los socios de ASOPROCASE comercializa una caja de mora de 3 kg en un valor de entre \$3 - \$5.

PREGUNTA N° 9

En el momento de comercializar su producto ¿Cree usted que obtiene un precio justo por su producto?

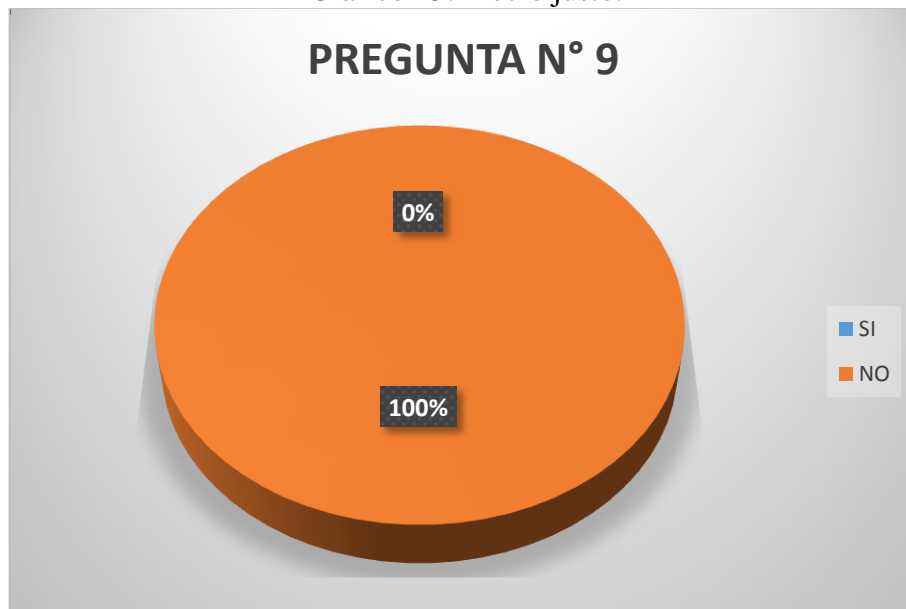
Tabla 28: Precio justo

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0%
NO	40	100%
TOTAL	40	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 25: Precio justo.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

El total de 40 socios es decir el 100% cree que al momento de la comercialización de su producto no obtiene un precio justo por el mismo.

PREGUNTA N° 10

Sabe usted ¿Qué es un plan de negocios?

Tabla 29: Conocimiento de Plan de Negocios

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	4	10%
No	36	90%
TOTAL	40	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 26: Conocimiento de Plan de Negocios.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

Del total de los 40 socios de ASOPROCASE un 10% de total tiene conocimiento acerca de lo que conlleva un plan de negocio; mientras que un 90% del total no tiene conocimiento acerca de lo que es un plan de negocios.

PREGUNTA N° 11

Cree usted ¿Que se podría manejar otro tipo de presentación llamativa del producto que identifique claramente a la Asociación ASOPROCASE?

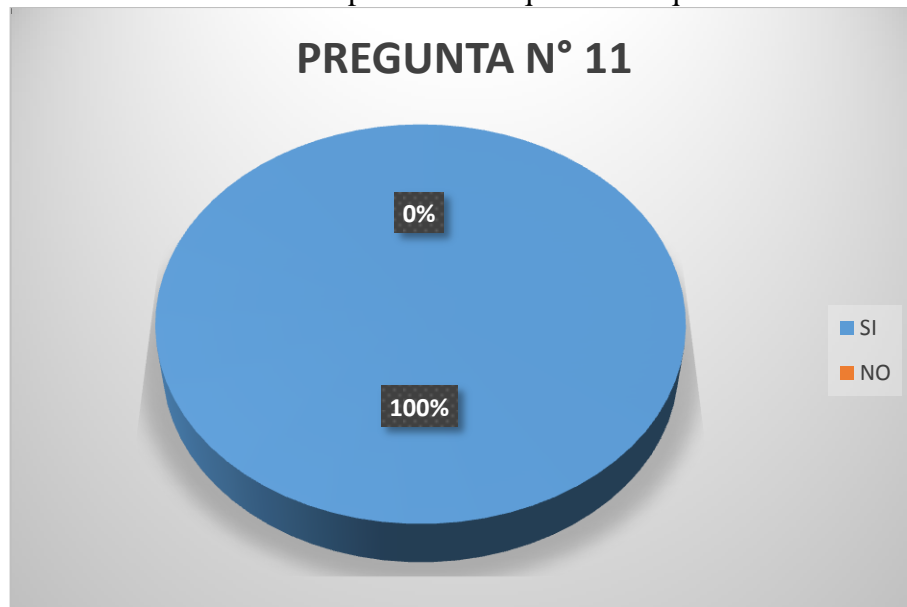
Tabla 30: Posibilidad de crear una nueva presentación para identificar a ASOPROCASE

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	40	100%
No	00	0%
TOTAL	40	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 27: Creación de una presentación que identifique a ASOPROCASE.



NOTA: Respuestas Gráfica

FUENTE: Encuestas

ELABORADO POR: Mauro Villa

INTERPRETACIÓN

El total de los 40 socios de ASOPROCASE; es decir el 100% cree que se podría manejar un nuevo tipo de presentación de su producto y así captar un mayor número de cliente y por ende obtener un mayor ingreso económico que mejore su calidad de vida.

**4.2.8.2 Encuestas realizadas a técnicos del programa del buen vivir rural -
unidad estratégica territorial de Chimborazo**

PREGUNTA N°1

¿Cree usted que es necesaria la elaboración de un plan de negocios para la Asociación ASOPROCASE?

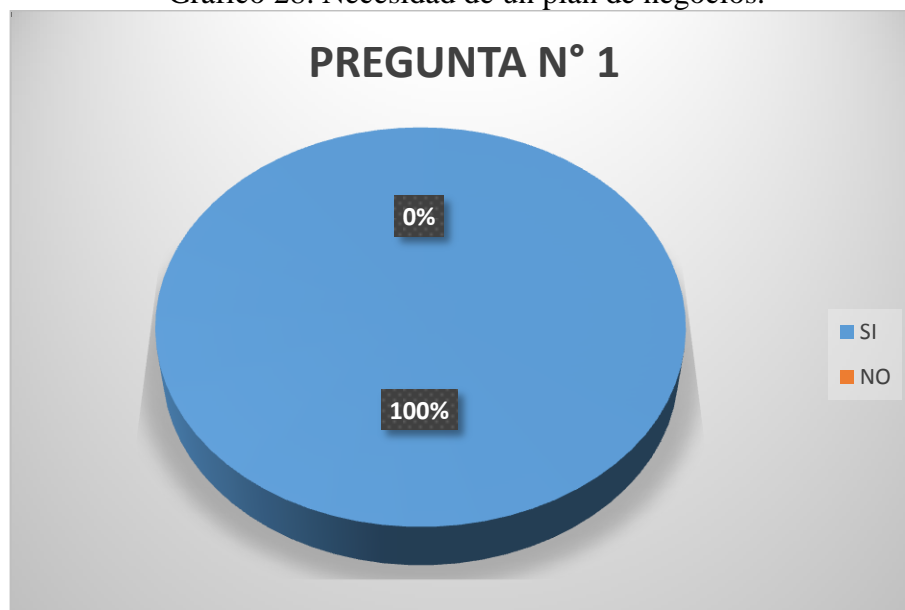
Tabla 31: Necesidad de un plan de negocios.

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	5	100%
No	00	0%
TOTAL	5	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 28: Necesidad de un plan de negocios.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

INTERPRETACIÓN

El total de los 5 técnicos del PBVR-UETCH; es decir el 100% creen que es necesario la elaboración de un plan de negocios para canalizar la producción de los socios de ASOPROCASE.

PREGUNTA N° 2

¿De qué manera cree usted que un plan de negocios influiría dentro de ASOPROCASE?

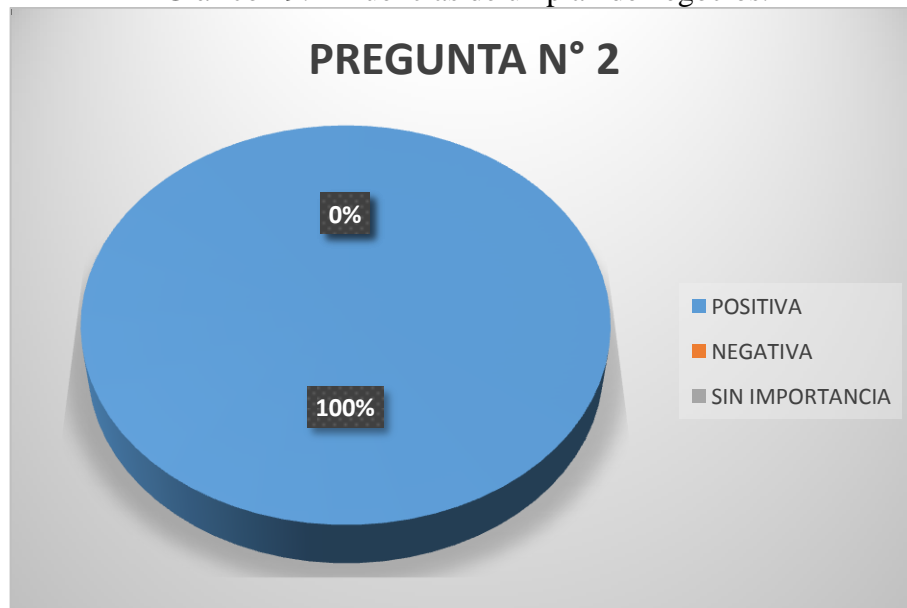
Tabla 32: Influencia de un plan de negocios

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
POSITIVA	5	100%
NEGATIVA	00	0%
SIN IMPORTANCIA	00	0%
TOTAL	5	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 29: Influencias de un plan de negocios.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

INTERPRETACIÓN

El total de los 5 técnicos del PBVR-UETCH; es decir el 100% cree que la elaboración de un plan de negocios influenciaría de manera positiva en ASOPROCASE debido a que el documento se convertiría en una guía para delinear las estrategias más óptimas para comercializar la producción.

PREGUNTA N° 3

¿Cree usted que el escenario actual en ASOPROCASE es propicio para la elaboración de un plan de negocios?

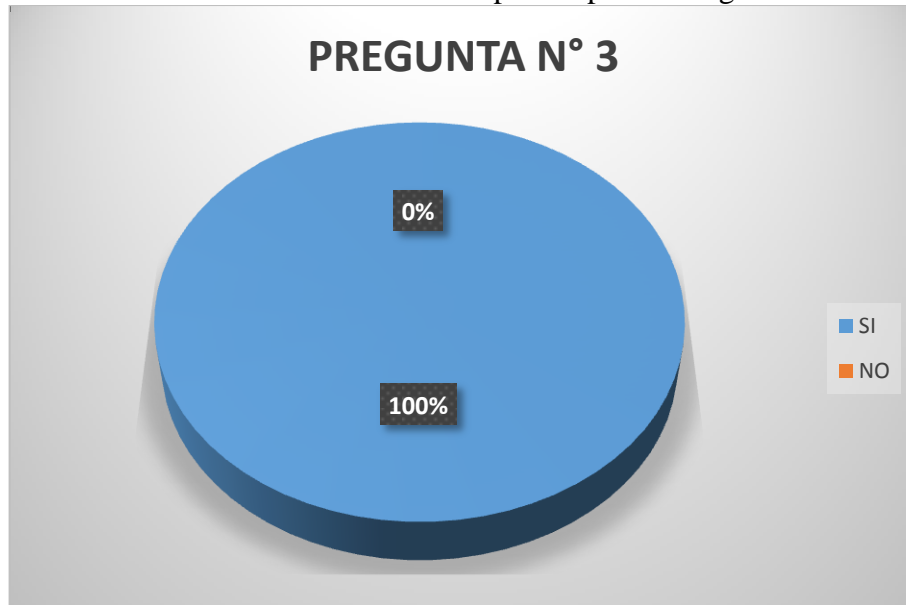
Tabla 33: Escenario actual para el plan de negocios

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	5	100%
NO	00	0%
TOTAL	5	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 30: Escenario actual para el plan de negocios.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

INTERPRETACIÓN

El total de los 5 técnicos del PBVR-UETCH; es decir el 100% cree que la elaboración de un plan de negocios es necesaria en este momento debido a que la producción de mora en la asociación se va incrementando con el tiempo debido a ello se necesita una guía para canalizar dicha producción.

PREGUNTA N° 4

¿Considera usted que la Asociación ASOPROCASE tiene una ventaja competitiva hacia el mercado?

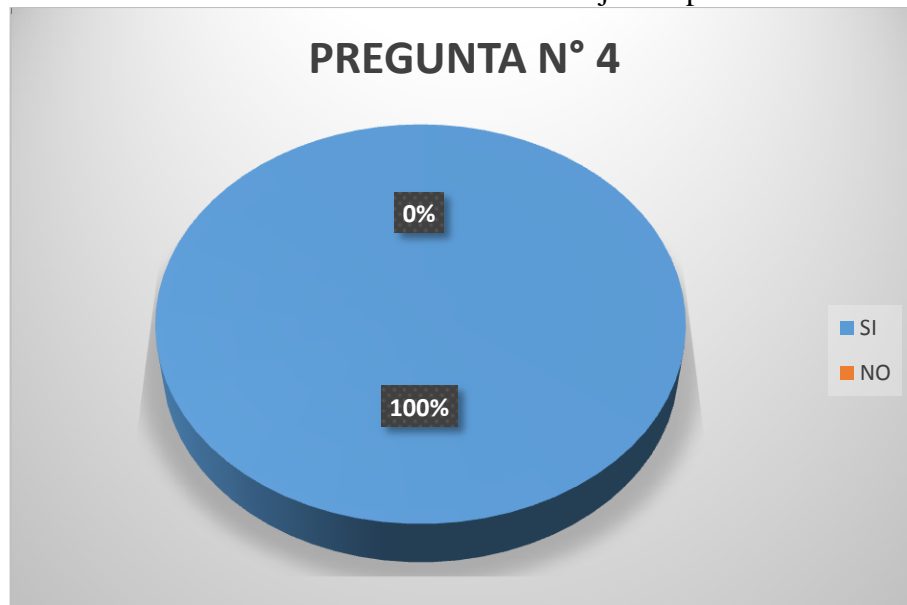
Tabla 34: Existencia de una ventaja competitiva.

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	5	100%
NO	00	0%
TOTAL	5	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 31: Existencia de una ventaja competitiva.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

INTERPRETACIÓN

El total de los 5 técnicos del PBVR-UETCH; es decir el 100% cree que la Asociación ASOPROCASE cuenta con ventajas competitivas debido a que su producto es de buena calidad y su producción se encuentra tecnificada.

PREGUNTA N° 5

¿Desde su vinculación a la organización ha notado debilidades en el área de comercialización del producto Mora?

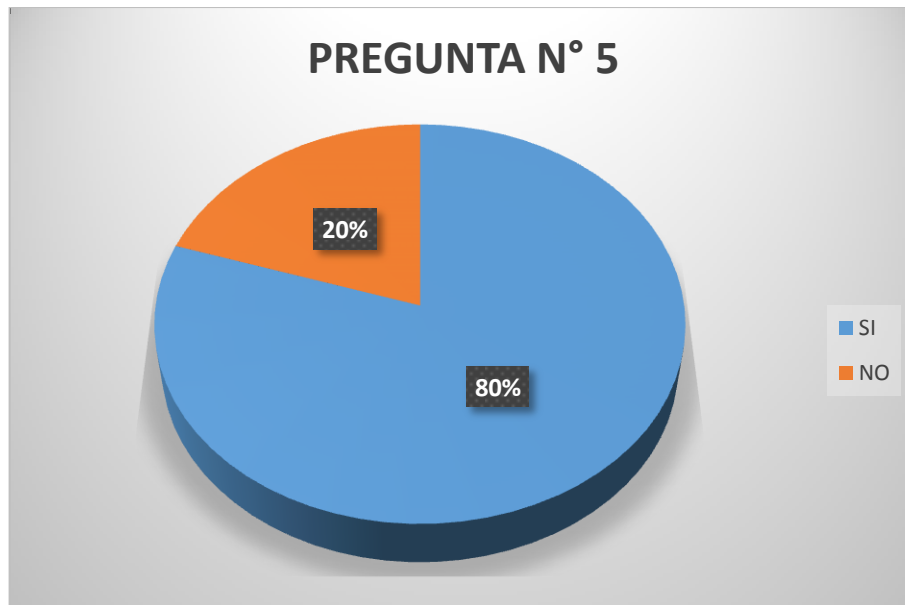
Tabla 35: Existencia de debilidades en el área de comercialización.

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 32: Existencia de debilidades en el área de comercialización.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

INTERPRETACIÓN

Del total de los 5 técnicos del PBVR-UETCH; el 80% desde su vinculación con la asociación a notado debilidades en el aspecto de comercialización de la organización; mientras que el 20% dese su vinculación no ha notado debilidad alguna en este campo.

PREGUNTA N° 6

¿Cree usted que el productor de mora al momento de la venta obtiene un precio justo por su producción?

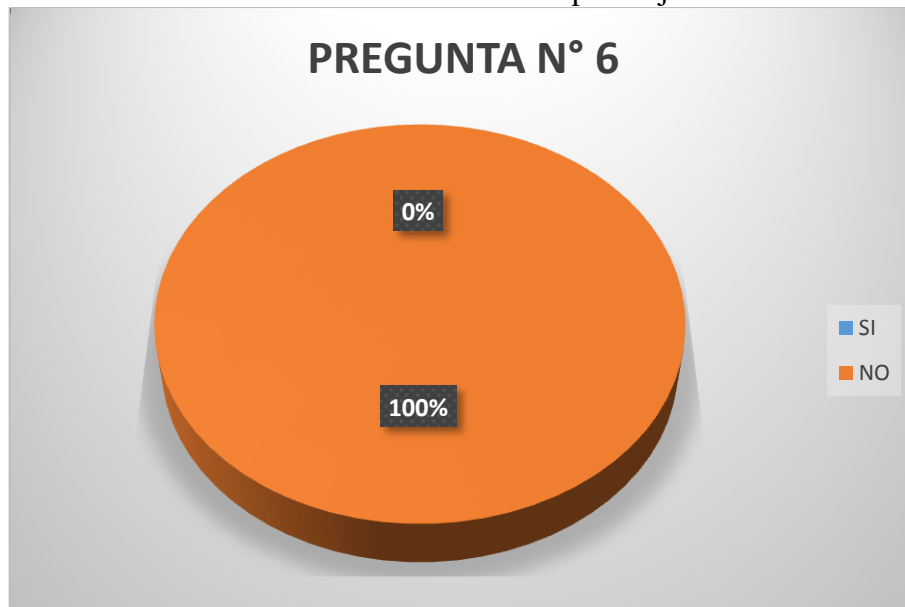
Tabla 36: Obtención de un precio justo por su producción.

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 33: Obtención de un precio justo.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

INTERPRETACIÓN

El total de los 5 técnicos del PBVR-UETCH; es decir el 100% cree que los productores de ASOPROCASE al momento de comercializar su producto no obtiene un precio justo por el mismo.

PREGUNTA N° 7

¿Cree usted que sería necesario implementar un precio de sustentación para el producto?

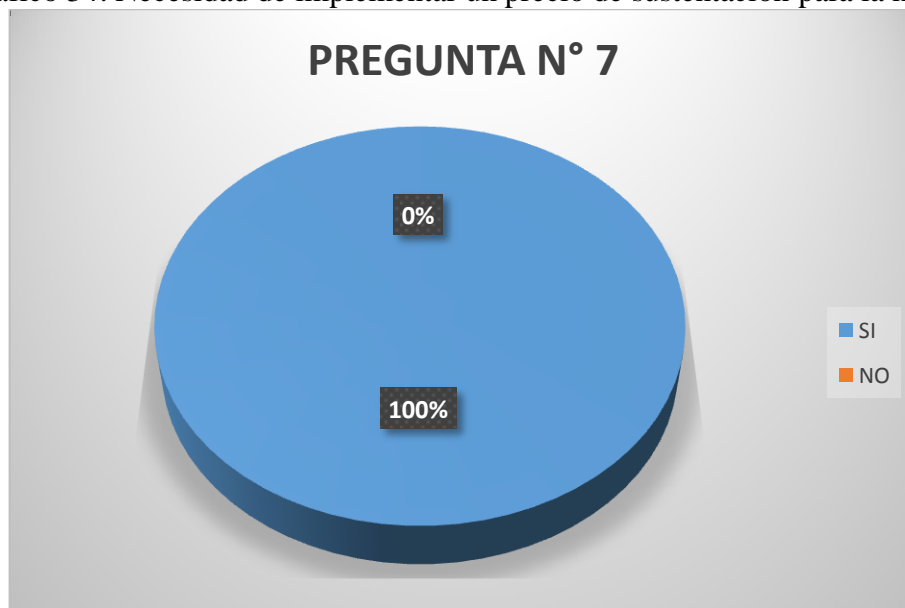
Tabla 37: Es necesaria la Implementación de un precio de sustentación para la mora.

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 34: Necesidad de implementar un precio de sustentación para la mora.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

INTERPRETACIÓN

El total de los 5 técnicos del PBVR-UETCH; es decir el 100% cree que sería necesaria la implementación de un precio de sustentación para la mora debido a que es uno de los productos cuyo valor varía espontáneamente, afectando así a los productores.

PREGUNTA N° 8

¿Cree usted que sería óptimo implementar un lugar específico y estratégico para la comercialización de la Mora de ASOPROCASE?

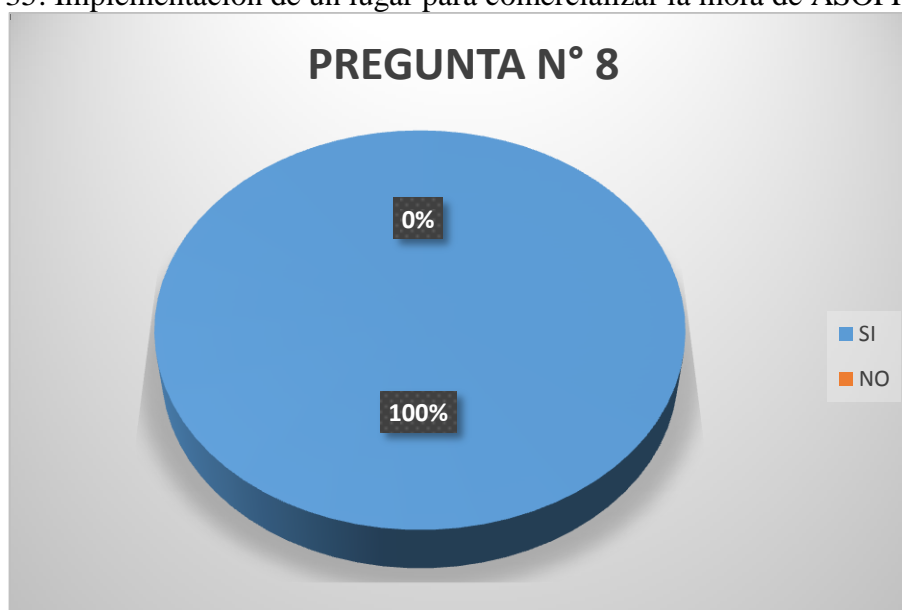
Tabla 38: Cree usted que sería óptimo implementar un lugar para comercializar los productos de ASOPROCASE

RESPUESTAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

Gráfico 35: Implementación de un lugar para comercializar la mora de ASOPROCASE.



NOTA: Respuestas Gráficas

FUENTE: Encuestas.

ELABORADO POR: Mauro Villa.

INTERPRETACIÓN

El total de los 5 técnicos del PBVR-UETCH; es decir el 100% cree que se debería implementar un lugar estratégico y específico para comercializar los productos de la asociación de manera directa al consumidor.

4.2.9 Determinación de la demanda histórica y actual

La demanda histórica y actual del presente plan de negocios se establece en base al consumo de mora en la ciudad de Riobamba, el cual según las encuestas aplicada un 98,7% de todos los encuestados consumen mora de castilla; mientras que apenas un 1,3% del total no consumen mora en ningún tipo (resultados contenidos en la pregunta n°1 de la encuesta a consumidores), adicional a esta información también se utilizara el periodo de compra por familia la cual se presentara en forma semanal, quincenal y mensual, según los datos referentes contenidos en la pregunta n°3 de la encuesta, y además se utilizara el volumen de consumo consolidada en la pregunta n°6 de la encuesta.

Tabla 39: Demanda histórica y actual de la mora.

DEMANDA HISTÓRICA Y ACTUAL DE MORA							
Año de Referencia	Población	N° de Familias	Promedio de consumo por familia (presentación de 454 gr "1 lb")	Demanda de Mora en presentación de 454 gr (1 lb)			
				Semanal	Quincenal	Mensual	Anual
2017	255.766	63.942	2,0	46.677	145.019	319.580	3'834.955
2018	258.597	64.649	2,0	47.194	146.624	323.117	3'877.403

Fuente: Instituto Nacional de estadísticas y censos "INEC" y datos de encuestas aplicadas.

Elaborado por: Mauro Villa.

La demanda está calculada en base a un consumo por familia de forma estándar; ero cabe mencionar que en el mes de noviembre la demanda de mora aumenta de manera significativa debido a que es un producto irremplazable para la elaboración de la conocida "Colada Morada" bebida que es muy consumida en nuestra provincia y país, por la fecha de día de difuntos, razón por la cual la demanda sufre este cambio y por ende los precios tienden a la alza generando mayores réditos económicos.

4.2.10 Proyección de la demanda

Cabe recalcar que para el cálculo la demanda futura de mora para el presente plan de negocios se utilizó las proyecciones de población para el cantón Riobamba presentadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos según los datos del censo nacional del 2010.

Tabla 40: Demanda futura de mora.

DEMANDA FUTURA DE MORA							
Año de Referencia	Población	N° de Familias	Promedio de consumo por familia (presentación de 454 gr "1 lb")	Demanda de Mora en presentación de 454 gr (1 lb)			
				Semanal	Quincenal	Mensual	Anual
2019	261.360	65.340	2,0	47.698	148.191	326.569	3'918.832
2020	264.048	66.012	2,0	48.189	149.715	329.928	3'959.136

Fuente: Instituto Nacional de estadísticas y censos "INEC" y datos de encuestas aplicadas.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.2.11 Análisis de la oferta

Para el análisis y estudio de la oferta de mora en la ciudad de Riobamba se ha realizado una observación directa en los distintos puntos de oferta de mora en el cantón, determinando de esta manera la oferta aproximada de producto hacia los consumidores.

A continuación mediante una tabla se presentara los resultados obtenidos de la oferta de producto en los distintos puntos en la presentación de tarrinas estriadas; la cual es la de mayor consumo en la ciudad debido a que es la única presentación que actualmente se encuentra en el mercado.

Tabla 41: Oferta

OFERENTES DEL PRODUCTO	ENVASES DE MORA	Matriz de Ofertas (Tarrinas estriadas) AÑO 2018			
		SEMANAL	QUINCENAL	MENSUAL	ANUAL
MERCADO MAYORISTA		25.536	51.072	102.144	1'225.728
MERCADOS DE LA CIUDAD		5.292	10.584	21.168	254.016
SUPERMERCADOS		360	720	1440	17.280
TIENDAS DE BARRIO		2100	4200	8400	100.800
ASOPROCASE		840	1680	3360	40.320
TOTAL		34.128	68.256	136.512	1'638.144

Fuente: Instituto Nacional de estadísticas y censos "INEC" y datos de encuestas aplicadas.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.2.12 Proyección de la oferta

Para determinar la oferta futura de la mora se tomara como base las proyecciones y la tasa de crecimiento poblacional para la ciudad de Riobamba según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) para los años venideros.

La proyección de la oferta futura se realizó de 2 maneras distintas para establecer el crecimiento la variación de la oferta para los años siguientes; las cuales son:

1. Proyección de la oferta mediante la fórmula de línea recta, tomando en cuenta la oferta histórica del producto.
2. Proyección de la oferta tomando como base la tasa de crecimiento poblacional para la ciudad de Riobamba.

4.2.12.1 Proyección de la oferta mediante línea recta

Para la proyección de la oferta mediante esta fórmula se debe calcular la demanda histórica del producto de los 4 años anteriores tomando como base la tasa de crecimiento poblacional para la ciudad para estos años según el INEC, debido a que esta información permitirá mediante la aplicación de la fórmula de línea recta establecer el rango de crecimiento de la oferta para los años siguientes al actual.

Tabla 42: Oferta histórica de la mora.

OFERTA HISTÓRICA			
AÑO	TASA DE CRECIMIENTO ANUAL	OFERTA HISTÓRICA	VALOR DE INCREMENTO ANUAL
2014	1,27%	1'562.945	19.422
2015	1,23%	1'582.368	19.059
2016	1,19%	1'601.426	18.586
2017	1,15%	1'620.012	18.132

Fuente: Instituto Nacional de estadísticas y censos "INEC".

Elaborado por: Mauro Villa.

$$OFERTA HISTÓRICA = \frac{AÑO1 + AÑO2 + AÑO3 + AÑO4}{N^{\circ} AÑOS}$$

$$OFERTA HISTÓRICA = \frac{19.422 + 19.059 + 18.586 + 18.132}{4}$$

$$OFERTA HISTÓRICA = 18.799,75$$

$$OFERTA HISTÓRICA = 18800 \text{ (Rango de crecimiento anual)}$$

Una vez calculado el rango de crecimiento anual se tomara como base la oferta del año actual al cual se le sumara este rango para determinar el incremento de la oferta para el siguiente año y así sucesivamente para los siguientes años.

Tabla 43: Proyección de la oferta mediante línea recta.

PROYECCION DE LA OFERTA CON LINEA RECTA	
AÑO	OFERTA DE MORA EN ENVASES DE 1 LB
2018	1'638.144
2019	1'656.944
2020	1'675.744

Fuente: Tablas de la oferta y oferta histórica.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.2.13 Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha es aquel segmento o parte del mercado objetivo al cual todavía no se logra alcanzar con el producto, ni por parte de la competencia, estableciendo de esta manera la oportunidad de la asociación para satisfacer este segmento de mercado mediante los canales adecuados para así generar un mayor nivel de ingresos.

La demanda insatisfecha se calcula restando la demanda de producto con respecto a la oferta del mismo; para efecto de tener una visión más amplia de la demanda insatisfecha esta se presentará de manera semanal, quincenal, mensual y anual.

Tabla 44: Demanda insatisfecha.

MATRIZ DE DEMANDA INSATISFECHA ENVASES DE MORA 454 gr	
AÑO 2018	DEMANDA ACTUAL
	3'877.403
	OFERTA ACTUAL
	1'638.144
	DEMANDA INSATISFECHA
	2'239.259

Fuente: Tablas de la demanda y oferta.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.2.14 Análisis De Precios

En cuanto al establecimiento de precios del mercado hay que mencionar que en los lugares o puntos de venta del producto donde tienen un segmento de mercado de medio a bajo (mercado mayorista, mercados de la ciudad, tiendas, etc.) se maneja un precio de venta constante de \$1 por una tarrina estriada de mora con un contenido neto de 1lb (454 gr) aproximadamente, mientras que en los puntos o lugares de venta con un segmento de mercado de mediano a alto (supermercados) se maneja un precio de venta que varía entre \$1,25 a \$1,50 por la misma cantidad de mora y presentación.

Tomando en cuenta los datos anteriores se puede proponer un precio de venta al público del producto final, el cual se establecerá como precio introductorio al mercado por una presentación de mora en envase clamshell con un peso de 1lb (454 gr) a un dólar americano(\$1); para así tener un referencia económica en cual permita a la asociación competir de manera directa con productos similares en los diferentes puntos de venta de la ciudad de Riobamba permitiendo alcanzar un mayor nivel de ingresos para los socios de ASOPROCASE por su producción.

Cabe recalcar que si en algún momento se lograría introducir el producto a los puntos de venta con un segmento de mercado de mediano a alto (supermercados), la política de precios de estos lugares podría influir de manera directa en el ingreso neto del productor de ASOPROCASE, razón por la cual se deberá establecer políticas de negociación entre las partes para establecer el precio en el cual ambas partes resulten beneficiadas de manera directa.

4.3 PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIOS.

Como se ha mencionado en capítulos anteriores el presente trabajo busca convertirse en una hoja de ruta o guía de gestión comercial para la asociación de producción y comercialización agropecuaria sembrando esperanza ASOPROCASE, ya que en él se encuentra compilada información de mucha importancia sobre la cual se desarrollara planes y estrategias que permitan canalizar la producción de mora de la asociación hacia un mayor segmento de mercado, aprovechando las fortalezas y oportunidades actuales así como fortaleciendo las debilidades y reduciendo amenazas, para conseguir un mayor

nivel de ingresos para cada uno de los socios, y de esta manera mejorar su calidad de vida y la de sus familias y a la vez conservando y rescatando las prácticas agrícolas y agropecuarias propias de la zona.

4.3.1 Plan Operativo

4.3.1.1 Análisis técnico, organizativo y administrativo

En los tiempos actuales todas las asociaciones y empresas tradicionales deben adecuarse y dar un giro completo para funcionar como una verdadera empresa en primera instancia estableciéndose los distintos rangos o cargos jerárquicos en una estructura grafica fácil y sencilla, así también como las distintas funciones y obligaciones para cada uno y sobre todo con el personal calificado para cada cargo, esto es uno de los baches para muchas asociaciones y empresas tradicionales que muchas veces designan a sus autoridades en base al carisma y no en base a sus conocimientos y capacidades para llevar esas funciones, razón por la cual muchas asociaciones y empresas tradicionales han quedado estancadas o muchas de ellas han tenido que disolverse y desaparecer aun teniendo la oportunidad de crecer en el mercado con un producto de buena calidad.

Por estas y demás razones este tipo de negocios no pueden seguir siendo administrados con conocimientos empíricos, ni mucho menos jugando con la suerte de un grupo de personas que tienen la esperanza de mejorar su nivel de vida.

4.3.1.2 Diagnóstico socio-organizativo de ASOPROCASE

La Asociación de Producción y Comercialización Agropecuaria Sembrando Esperanza ASOPROCASE, tiene sus inicios desde febrero de 2014 gracias al trabajo conjunto y mancomunado de sus socios pertenecientes a las comunidades de Guazaso y Tumba San Francisco, mediante resolución N° SEPS-ROEPS-2014-900183, fue autorizado y calificado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y autorizada por el Sr. Hugo Jácome Estrella como Superintendente de Economía Popular y Solidaria.

La ASOPROCASE, tiene el objetivo social principal de producir y comercializar productos agropecuarios de alta calidad con el fin mejorar la nivel de vida de sus

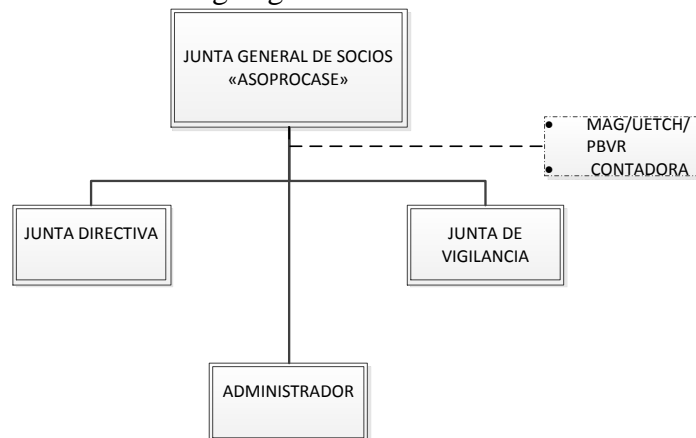
asociados y sus familias. Tienen registrado según los estatutos 14 miembros fundadores, pero en la actualidad la asociación cuenta con 40 socios activos.

La asociación se encuentra domiciliada en la parroquia Quimiag del cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo, disponen de una infraestructura prestada donde realizan sus reuniones y actividades de coordinación interna de manera programada.

La ASOPROCASE según sus estatutos y requerimientos de la SEPS se encuentra conformada por:

- ❖ Junta General de Socios.
- ❖ Junta Directiva.
- ❖ Junta de Vigilancia.
- ❖ Administrador

Gráfico 36: Organigrama actual de ASOPROCASE.



Fuente: ASOPROCASE
Elaborado Por: Mauro Villa

Las dignidades y autoridades de la Asociación de Producción y Comercialización Agropecuaria Sembrando Esperanza “ASOPROCASE” son designadas en forma democrática en la asamblea de la junta general de socios, considerando el grado de incidencia, liderazgo y representación que tiene en la zona; según los estatutos cada dignidad tiene un vigencia de 2 años, una vez transcurrido este tiempo las autoridades pueden ser reelegidas por la junta general.

4.3.1.3 Aspectos socio-organizativos

A continuación se detallara los aspectos de mayor importancia dentro del ámbito socio-organizativo que de una u otra manera influencia en el aspecto tanto administrativo y gestión de la asociación.

Tabla 45: Análisis Socio-Organizativo por variables..

VARIABLES	ASPECTOS RELEVANTES
<p align="center">Administración y Gestión Empresarial</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es una organización jurídica con sus respectivos estatutos; pero la mayoría de socios no los conocen a detalle. ➤ La planificación solo se ejecuta cuando se presentan gestiones. ➤ El presidente y el administrador manejan los recursos económicos de acuerdo a las resoluciones y actas aprobadas en la junta general. ➤ La asociación no cuenta no estados financieros y registros contables actualizados. ➤ Las convocatorias a asambleas tienen buena acogida, los socios tienen obligaciones y derechos que se respetan mutuamente. ➤ La rendición de cuentas se realiza una vez terminado el tiempo de gestión, pero se presenta informes breves de la gestión en cada asamblea. ➤ La asociación cuenta con el apoyo del Ministerio de Agricultura y Ganadería de Chimborazo mediante el Programa del Buen Vivir Rural y el GADP de Quimiag.
<p align="center">Talento Humano</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Las dignidades de la asociación son elegidas por la asamblea de socios de acuerdo al grado de liderazgo en la zona por un periodo de 2 años. ➤ La asociación paga los servicios de una contadora únicamente para que realice las declaraciones.
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los jóvenes tienen la tendencia de copiar las costumbres de la ciudad afectando las costumbres propias del lugar tales como: comportamiento, vestimenta y dedicación a las prácticas

Social	<p>agropecuarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La mayoría de los hombres migran a la ciudad a trabajar en otras prácticas diferentes a la agricultura. ➤ Las mujeres se dedican a los quehaceres del hogar y al trabajo en las parcelas agrícolas.
Recurso Económico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La asociación no cuenta con activos propios. ➤ La ASOPROCASE no ha generado fondos propios, se han hecho inversiones conjuntas en el sector agrícola.
Recurso Natural	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El suelo del sector es apto para la producción de mora y otros frutales. ➤ En la actualidad los socios cuentan con una producción de frutales (Mora de Castilla) tecnificada.

FUENTE: ASOPROCASE y UETCH- PBVR.

Elaborado Por: Mauro Villa.

4.3.1.4 Alcance del plan operativo

Para establecer el alcance y desarrollo del plan operativo se debe tomar en cuenta varios factores los cuales permitirán visualizar el campo de acción en el cual el plan debe desarrollarse entre los cuales podemos mencionar:

- Capacidad de producción en los predios de la asociación.
- Tendencias de Demanda y oferta, al igual que la demanda insatisfecha.
- Implementos y accesorios a utilizarse.
- Capacidad de financiamiento.

Tomando en cuenta estos aspectos se decidió en base a la capacidad de producción de la totalidad de los predios de los socios de ASOPROCASE el cual según el proyecto de irrigación tecnificada ejecutado por la unidad de enlace territorial de Chimborazo-programa del buen vivir rural, pero para efectos de comercialización se decidió trabajar con un escenario de satisfacción de la demanda insatisfecha del 12 % de la misma debido a que la producción de mora en los predios recién empieza a tomar auge o incrementarse , por ello se considera como una producción adecuada para incrementar

el ingreso de cada uno de los socios, esperándose que con el tiempo el producto tenga una gran aceptación y cumplir con la satisfacción en mayor porcentaje tanto de la demanda insatisfecha como la ya satisfecha por la competencia, determinando así un mayor nivel de ingresos económicos para cada uno de los socios y procurando mejorar su calidad de vida.

PRODUCCIÓN ESTIMADA SEGÚN DEMANDA INSATISFECHA DE MORA.

Tabla 46: Proyección de volumen de producción según demanda insatisfecha.

PROYECCIÓN DE VOLUMEN DE PRODUCCIÓN DE MORA EN ASOPROCASE AÑO 2018	
DEMANDA INSATISFECHA	2'239.259 (envase 454 gr de mora)
PRODUCCION ESTIMADA 12% DEL TOTAL INSATISFECHO.	2'239.259*12%
PRODUCCIÓN TOTAL ESTIMADA	268.711 (envases 454 gr de mora)

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado Por: Mauro Villa.

A continuación se presenta el incremento de la producción expresada en número de porciones de mora de 1lb (454 gr Aprox.) en periodos de tiempo semanal, quincenal, mensual y anual.

Tabla 47: Producción estimada de mora en ASOPROCASE.

PRODUCCIÓN ESTIMADA DE MORA AÑO 2018	
PERÍODO DE TIEMPO	PRODUCCIÓN DE ENVASES DE MORA 454 gr "1 LB"
SEMANAL	5598
QUINCENAL	11.196
MENSUAL	22.393
ANUAL	268.711

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado Por: Mauro Villa.

4.3.1.5 FODA ponderado

El FODA ponderado permite realizar el cruce de las diferentes variables tanto internas como externas identificadas en la matriz FODA, en esta herramienta cada una de las

variables serán revisadas y evaluadas tomando en cuenta el grado de incidencia que tienen unas sobre otras, cada una de las circunstancias en particular de la asociación; para desarrollarla se necesita calificar cada una de las relaciones o cruce de variables bajo los siguientes para parámetros de incidencia o impacto:

0: Ninguna.

1: Baja.

3: Media.

5: Alta.

FODA ASOPROCASE		OPORTUNIDADES						AMENAZAS					
		Políticas de gobierno favorables para el sector de economía popular y solidaria.	Impulso a la producción nacional por parte del gobierno.	Incremento del consumo de productos limpios y sanos.	Posibilidad de apertura de nuevos mercados.	Desarrollo de ferias con productos agropecuarios en diferentes instituciones del estado para dar a conocer la producción local.	Posibilidad para otorgar valor agregado a la mora	Precio del producto MORA es inestable en el mercado local.	Dependencia de intermediarios.	Producto de degradación rápida.	Rivalidad entre competidores.	Fenómenos naturales.	Vías en mal estado.
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	A1	A2	A3	A4	A5	A6
FORTALEZAS													
Socios comprometidos al trabajo y al desarrollo de sus comunidades.	F1	5	5	5	3	5	3	5	1	5	3	0	3
Zona acorde y adecuada para la producción de mora de calidad.	F2	3	5	5	1	3	3	3	0	0	1	5	1
Productos de excelente calidad y de producción limpia.	F3	3	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	1
Apoyo continuo de instituciones de Estado.	F4	5	5	3	5	5	5	1	1	1	1	0	3
Tecnificación de la producción de Mora.	F5	0	5	3	3	0	5	5	1	1	0	5	0
Capacitaciones continuas en producción limpia.	F6	0	3	5	3	1	3	0	0	0	0	0	1
TOTAL PONDERADA		16	28	26	20	19	22	19	6	12	8	15	9
DEBILIDADES													
Socios con bajo conocimiento del aspecto comercial.	D1	1	0	1	5	5	3	5	5	1	5	0	0
Reducida capacidad de negociación.	D2	0	0	0	5	5	3	5	5	5	5	0	1
Desconocimiento de la existencia de ASOPROCASE por los consumidores de mora.	D3	0	0	5	5	3	1	0	3	5	5	0	1
Inexistencia de publicidad para dar a conocer el producto.	D4	1	1	5	3	5	3	5	1	5	3	0	0
Fondos limitados.	D5	0	1	5	5	1	5	5	1	1	5	5	3
Transporte inadecuado del producto hacia los distintos puntos de venta.	D6	0	0	0	5	5	3	5	1	5	5	0	5
TOTAL PONDERADA		2	2	16	28	24	18	25	16	22	28	5	10

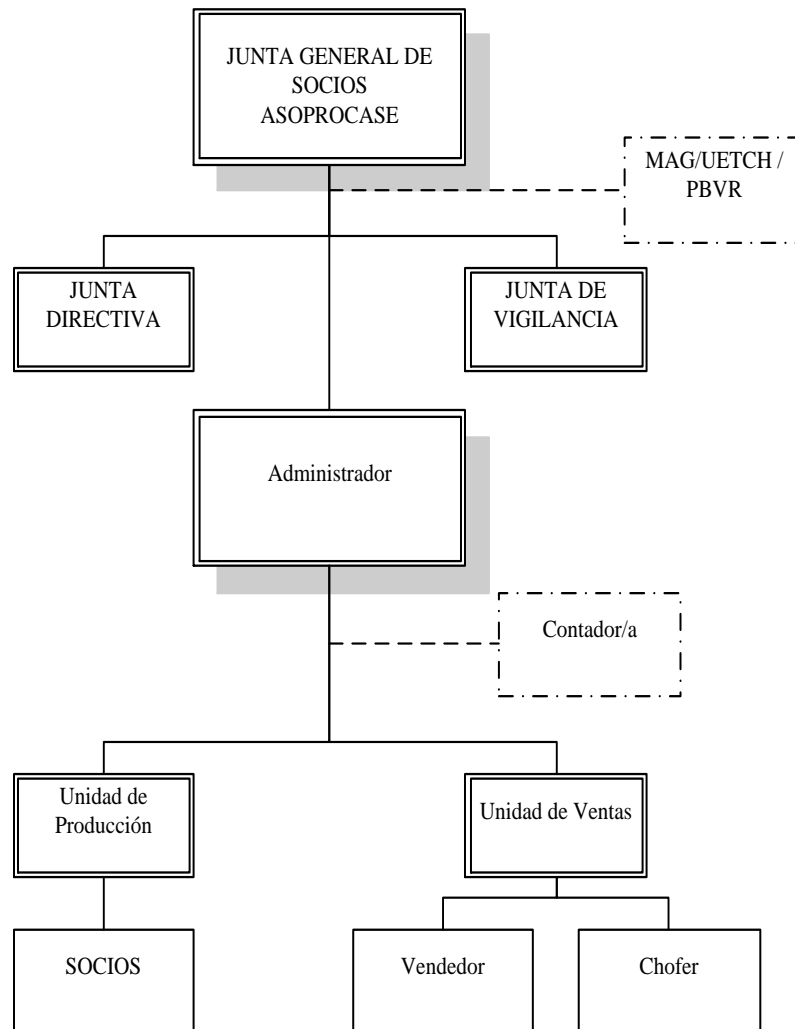
4.3.1.6 FODA Estratégico

FODA ASOPROCASE		OPORTUNIDADES						AMENAZAS					
		Políticas de gobierno favorables para el sector de economía popular y solidaria.	Impulso a la producción nacional por parte de gobierno.	Incremento del consumo de productos limpios sanos.	Posibilidad de apertura de nuevos mercados.	Desarrollo de ferias con productos agropecuarios en diferentes instituciones del estado para dar a conocer la producción local.	Posibilidad para otorgar valor agregado a la mora	Precio del producto MORA es inestable en el mercado local.	Dependencia de intermediarios.	Producto de degradación rápida.	Rivalidad entre competidores.	Fenómenos naturales.	Vías en mal estado.
FORTALEZAS		O1	O2	O3	O4	O5	O6	A1	A2	A3	A4	A5	A6
Socios comprometidos al trabajo y al desarrollo de sus comunidades.	F1	<p>1.- Producir mora de alta calidad con producción limpia y sana aprovechando los beneficios que otorgan los predios de los socios de la ASOPROCASE.(F2,F3,F5,O3). 2.- Establecer las condiciones y vinculos adecuados con las instituciones necesarias para fomentar la transferencia de conocimientos y el apoyo técnico y especializado en proyectos que fomenten el crecimiento de la zona.(F1, F4, F6,O1, O2, O6) 3.- Aprovechar los espacios otorgados por las diferentes instituciones para el comercio de productos agropecuarios.(F1, F3, O1,O2, O4,O5)</p>						<p>1.- Diseñar una marca que identifique claramente a la Asociación y sobre todo a los productos del agro como elemento de diferenciación ante la competencia permitiéndolo ocupar un mayor segmento del mercado objetivo. (F1, F3, A2, A4) 2.- Elaborar planes de contingencia y prevención para afrontar momentos críticos que pudieren presentarse.(F4, F6, A3, A5, A6) 3.- Diseñar una presentación que permita hacerle frente la inestabilidad de los precios del producto como efecto de intermediarios</p>					
Zona acorde y adecuada para la producción de mora de calidad.	F2												
Productos de excelente calidad y de producción limpia.	F3												
Apoyo continuo de instituciones de Estado.	F4												
Tecnificación de la producción de Mora.	F5												
Capacitaciones continuas en producción limpia.	F6												
DEBILIDADES		<p>1.- Establecer los procesos y canales necesarios para una comercialización eficiente que permita obtener un mayor indice de ingresos para propiciar una mayor calidad de vida para los socios de ASOPROCASE.(D1, D4, D5, D6, O4, O5) 2.- Establecer canales de cooperación con las instituciones pertinentes para fomentar el crecimiento de ASOPROCASE. (D1, D2, D5, O1, O2)</p>						<p>1.- Participar activamente en eventos y espacios que permitan fortalecer y comunicar la gestión comercial de ASOPROCASE hacia sus potenciales clientes.(D1, D2 , D4, A1, A2, A4) 2.- Planificar la gestión comercial, estableciendo procesos que incrementen la productividad en este aspecto tomando en cuenta los objetivos planteados para conseguir los resultados esperados.(D4, D5, A2, A4)</p>					
Socios con bajo conocimiento del aspecto comercial.	D1												
Reducida capacidad de negociación.	D2												
Desconocimiento de la existencia de ASOPROCASE por los consumidores de mora.	D3												
Inexistencia de publicidad para dar a conocer el producto.	D4												
Fondos limitados.	D5												
Transporte inadecuado del producto hacia los distintos puntos de venta.	D6												

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.3.1.7 Organigrama estructural a proponer



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

FUNCIONES DE CARGOS A IMPLEMENTARSE

Tabla 48: Funciones de cargos a implementarse.

UNIDAD	CARGO	FUNCIONES
PRODUCCIÓN	SOCIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Semanalmente entregar la producción de mora en las condiciones requeridas para su comercialización. • Asistir a las charlas y capacitaciones en las fechas y horarios establecidos. • Asistir a las reuniones establecidas de manera obligatoria para tratar las temáticas referentes a la asociación. • Contratar únicamente personal de la zona para las labores de recolección y mantenimiento de los cultivos. • Aportar con ideas y soluciones para afianzar la administración y manejo de la asociación. • Capacidad de asimilar y seguir procesos establecidos.
VENTAS	VENDEDOR	<ul style="list-style-type: none"> • Vender el producto. • Establecer un nexo sostenible entre el cliente y la empresa. • Administrar su territorio o zona de ventas. • Realizar informes de ventas de manera periódica. • Manejar de manera coherente las posibles objeciones del cliente hacia el producto. • Contribuir a la solución de problemas que pudieren presentarse. • Buscar apertura nuevos puntos de venta del producto.
	CHOFER	<ul style="list-style-type: none"> • Transportar el producto desde la asociación hasta los puntos de venta y entrega. • Asistir de manera puntual en la fecha y hora establecida para transportar el producto. • Colaborar con la atención al cliente. • Realizar una bitácora de los traslados de producto. • Precautelar el correcto funcionamiento del vehículo para evitar contratiempos en el traslado del producto hacia los distintos puntos de venta y entrega.

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.3.1.8 Análisis de la Misión y Visión

En la actualidad la Asociación ASOPROCASE cuenta con una misión y visión, la cual será analizada de manera técnica y práctica para evidenciar si estas están de acuerdo a la realidad y objeto social de la Asociación y si están acorde a la proyección de la misma en el transcurso del tiempo.

ANÁLISIS DE LA MISIÓN

MISION ACTUAL

La ASOPROCASE es un grupo de productores organizados de carácter incluyente, que buscan mejorar las condiciones de vida de sus asociados, por medio del manejo equilibrado y optimizando de los recursos agua y suelo, promoviendo la producción agropecuaria limpia y la seguridad alimentaria que permita fortalecer las cadenas de valor, y la relación agricultor consumidor.

Toda misión para que sea factible y adecuada para cualquier organismo debe contestar 3 preguntas básicas las cuales son:

Tabla 49: Análisis de la Misión actual.

PREGUNTA	SIGNIFICADO	ASPECTO
¿Qué?	Necesidad que satisface o problema que resuelve.	manejo equilibrado y optimizando de los recursos agua y suelo, promoviendo la producción agropecuaria limpia y la seguridad alimentaria
¿Quién?	Clientes a los cuales se pretende llegar.	No se evidencia.
¿Cómo?	Forma en que será satisfecha la necesidad prevista como oportunidad.	la producción agropecuaria limpia y la seguridad alimentaria que permita fortalecer las cadenas de valor

Fuente: (Alcaraz Rodríguez, 2012).

Elaborado por: Mauro villa.

MISIÓN PROPUESTA

La ASOPROCASE es un grupo de productores organizados con carácter incluyente, que a través del manejo sostenible y sustentable de los recursos de suelo y agua como eje para la producción agropecuaria limpia y la seguridad alimentaria permitan fortalecer las cadenas de valor así también la calidad de sus productos los cuales mediante la comercialización directa hacia los consumidores de productos agropecuarios de Chimborazo, permitan mejorar la calidad de vida de todos los asociados al igual que la relación agricultor – consumidor de la provincia, fomentando la economía popular y solidaria.

VISIÓN ACTUAL

La ASOPROCASE para el año 2020, será el eje central de la producción y comercialización de frutas de la parroquia Quimiag, brindando a sus agricultores soporte sostenible y sustentable en el área técnica, y administrativa para el manejo de las granjas y huertas frutales de las comunas de Guazazo y Tumba San Francisco. Además de abrir para los agricultores un canal de comercialización fija entre productores y consumidores o industrias de procesamiento, fortaleciendo la economía social y solidaria.

Tabla 50: Análisis de la Visión actual.

COMPONENTE A VERIFICAR	PREGUNTA	ASPECTO
Características de la entidad con relación a su entorno.	¿Cómo deseamos que la entidad sea vista?	Eje central de la producción y comercialización de frutas de la parroquia Quimiag.
Características de sus productos.	¿Cómo esperamos que sean los productos de la entidad?	No se evidencia.
Características de la entidad en relación a la organización interna.	¿Con que tipo de personal esperamos contar?	Área técnica, y administrativa para el manejo de las granjas y huertas frutales.
Beneficiarios.	¿Quiénes serán los beneficiarios?	Agricultores de las comunas de Guazazo y Tumba San Francisco.

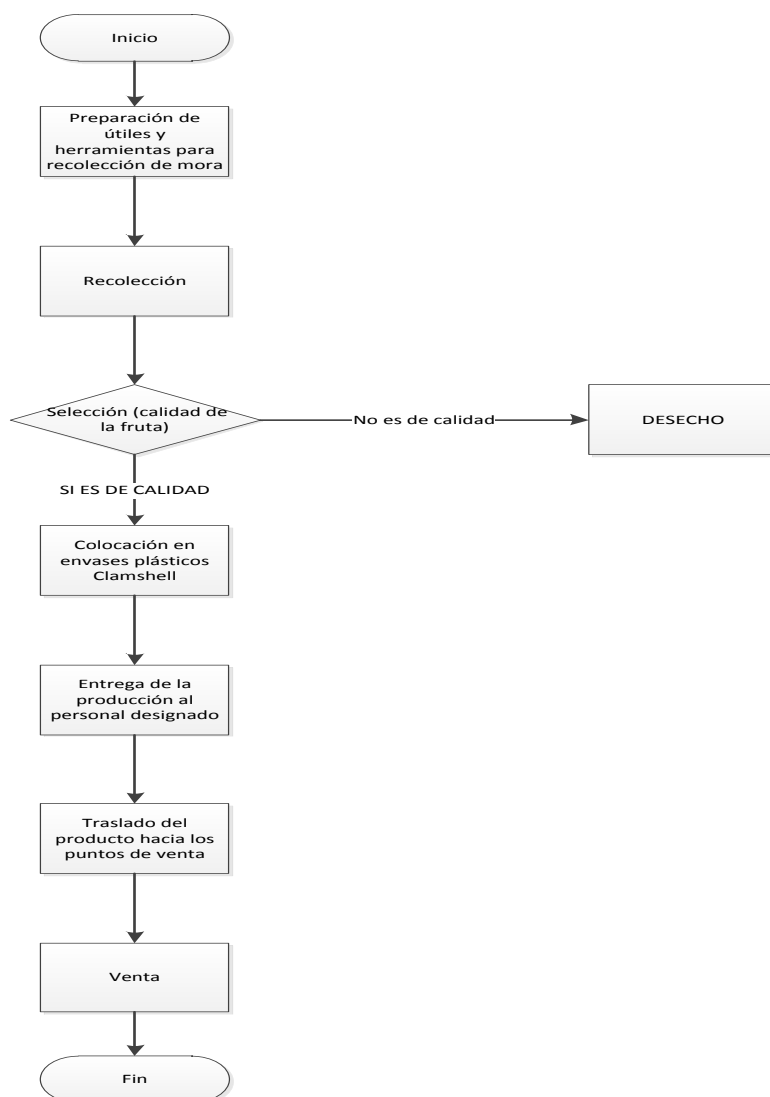
Fuente: (Gavilanez Guamán & Yungán Sinche, 2015)

Elaborado por: Mauro Villa.

VISIÓN PROPUESTA

La ASOPROCASE para el año 2022, será el eje central en la provincia de Chimborazo de la producción y comercialización de productos agropecuarios limpios, inocuos y de alta calidad, brindando a sus asociados de las comunidades de Guazaso y Tumba San Francisco de la parroquia Quimiag, el soporte técnico y administrativo necesario para el manejo eficiente de sus granjas y huertas, además de abrir un canal de comercialización fija y sostenible entre los productores y consumidores o industrias de procesamiento fortaleciendo la economía social y solidaria en el sector.

4.3.1.9 Diagrama de procesos



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.3.2 Plan de marketing o marketing mix

A continuación se desarrollara cada una de la partes o segmentos que componen el marketing mix tales como son: producto (Estrategia de Marca), plaza (Estrategia Comercial), promoción (Estrategia de Comunicación) y precio (Estrategia Competitiva); así también como son cada una de las estrategias para cada una de las partes y establecer la hoja de ruta a seguir para mejorar la productividad y la gestión comercial en la venta del volumen de producción de los predios de los socios de ASOPROCASE, a través de la utilización de los medios correspondientes y necesarios para lograr captar la mayor cantidad de clientes existentes y potenciales del mercado objetivo.

4.3.2.1 Producto

El producto como ya es conocido es la mora de castilla (Fruta Fresca) en una presentación de 1lb en un envase plástico adecuado para este producto tal como lo es el envase Clamshell o Contenedor plástico transparente para mora; este envase tiene como beneficios que al ser adecuado para mora permite la correcta circulación de aire al producto tanto en temperatura ambiente como en congelación, cabe recalcar que según estudios realizados por el Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador, en base a la producción y cosecha de la MORA, este producto después de haber sido cosechado tiene una duración de conservación de la calidad del producto de 5 días en temperatura ambiente y hasta 15 días de conserva en una temperatura de 1° centígrado⁵.

Otro beneficio de gran importancia acerca del envase Clamshell, al ser un envase plástico reduce en un 99% el maltrato de la fruta por los distintos factores que pueden presentarse tal como: maltrato en el transporte, mala manipulación, etc. Y al ser un envase producido exclusivamente para este tipo de fruta permite que el producto se mantenga en las debidas condiciones de la calidad e inocuidad hasta ser consumida por el cliente; debido a esto se recomienda la utilización de este tipo de envase el cual permitirá la conserva y calidad del producto hasta su consumo.

⁵ (Ministerio de Agricultura, 2013)

Diseño del producto final a proponer

DISEÑO DE LOGOS

Para el producto final se propone 2 diseños de logos los cuales podrían convertirse en la imagen de ASOPROCASE y de esta manera identificar claramente y a la vez posicionar al producto entre su competencia.

A continuación se presenta los logos a proponer:

LOGO #1



LOGO #2

ASOPROCASE



Productos de calidad para su hogar.

Producto final a proponer

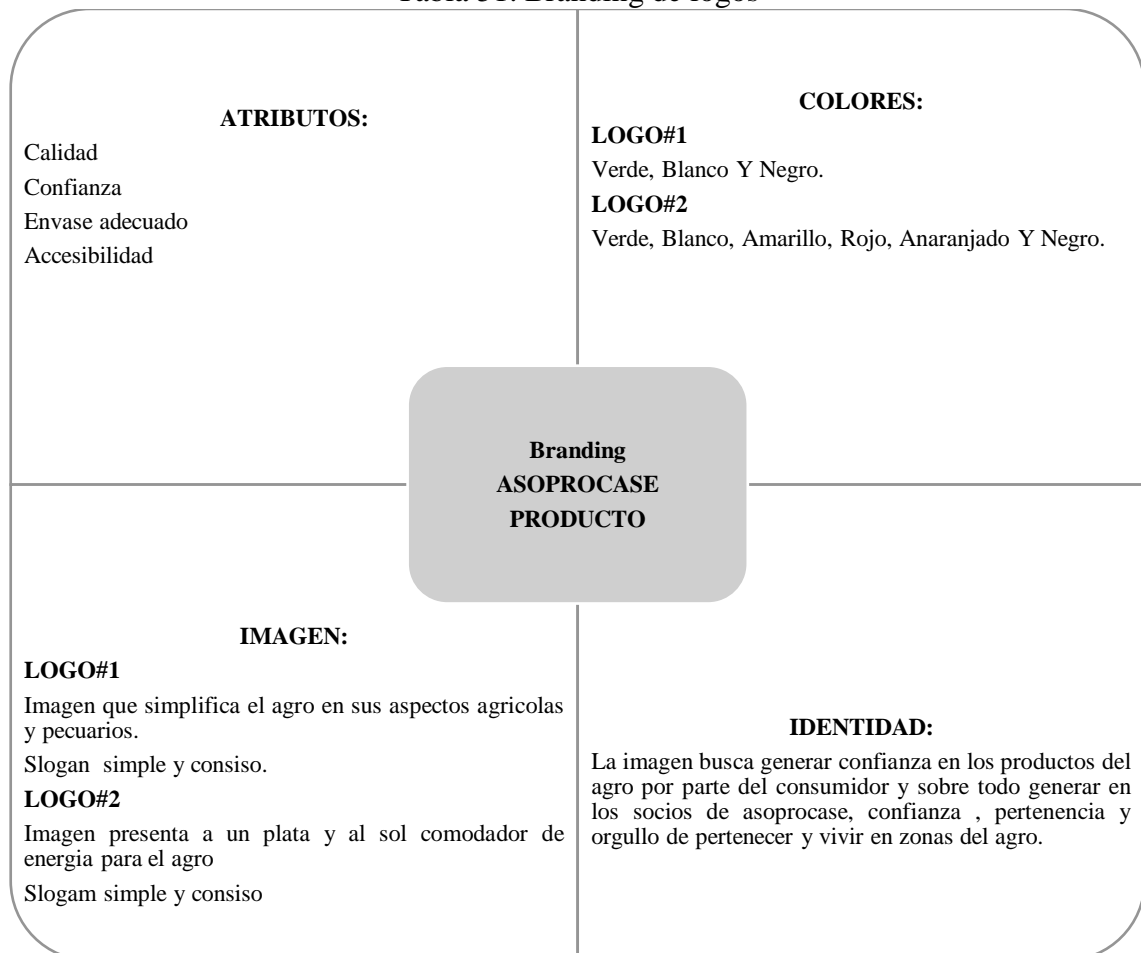
A continuación se presenta la imagen del producto final añadido cada uno de los logos propuestos generando así la imagen, forma y estructura final para ser comercializado entre los distintos puntos de venta, buscando siempre sobresalir sobre su competencia y generar una ventaja competitiva frente a ella, la cual le permita posicionarse en el mercado y ocupar una mayor parte de este cautivando al consumidor mediante la oferta de un producto de calidad y a un valor accesible.



BRANDING

El producto objeto de estudio del presente trabajo es un envase clamshell o contenedor transparente con un volumen de mora aproximada de 454 gr, al cual se le ha atribuido 2 tipos de logos , de los cuales uno de ello podría convertirse en la imagen de la asociación y mediante el cual los consumidores empiecen asociar la marca con la asociación y a la vez con la calidad, al igual que se le ha otorgado un atributo de importancia el cual es que el producto se encuentra en un envase adecuado para él, y de esta manera se precautela en un mayor tiempo la calidad de producto así como su inocuidad.

Tabla 51: Branding de logos



Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.3.2.2 Plaza

Los de los puntos a considerar para realizar comercialización y distribución del producto final de la asociación ASOPROCASE son varios debido a que el producto ofertado es de aceptación y consumo en todos los segmentos del mercado objetivo; en nuestro caso toda la población de la ciudad de Riobamba, para efecto del presente trabajo de investigación se consideran viables y accesibles a los siguientes puntos:

❖ SUPERMERCADOS

Los supermercados en la actualidad se han convertido en un gran punto de apoyo para el comercio de productos de los pequeños y medianos productores debido a que son lugares con alto potencial de consumidores de todos los estratos sociales y actualmente estos lugares dan apertura a las organizaciones y asociaciones legales e inscritas a SEPS, por la razón que obtienen un descuento o beneficio tributario si brindan el apoyo a este tipo de organizaciones u , pero el producto de ASOPROCASE puede ingresar a estos lugares una vez realizada una negociación efectiva donde ambas partes acuerden un precio favorable para ellos, pero principalmente el precio acordado genere un utilidad o regalía para el productor de ASOPROCASE.

❖ FERIAS MENSUALES “YO PREFIERO” DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE CHIMBORAZO.

Este tipo de ferias se las realiza una vez al mes en la explanada de la concha acústica del parque Guayaquil en horario de 08:00 a 16:00 pm y cuenta con el aval del ministerio de agricultura y ganadería y con la participación de pequeños productores de los distintos cantones de la provincia de Chimborazo, los cuales concurren a estas feria por el motivo que son lugares gratuitos donde pueden ofrecer sus productos libremente y a la vez darse a conocer con sus potenciales clientes , a estas feria concurre gran cantidad de personas a realizar sus compras para el hogar, por la referencia y garantía que proporciona el MAG hacia los productos a comercializar a la ciudadanía, generando un comercio y precio justo para el productor.

Por ello estos lugares pueden ser ocupados con el producto de ASOPROCASE debido que la participación en estas feria solo se basan en la inscripción previa a la fecha de desarrollo de la feria en cuestión, por esto se considera esta punto como viable para la comercialización y presentación del producto hacia el consumidor.

❖ **FERIAS SEMANALES EN LAS INSTALACIONES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA DE CHIMBORAZO.**

Estas ferias de comercialización de productos de todo tipo se desarrollan únicamente los días sábados en las instalaciones del ministerio de agricultura y ganadería de Chimborazo (MAG), con la participación productores de distintos lugares de la provincia los cuales en estas ferias ofertan sus productos de manera directa hacia el consumidor sin presencia de intermediarios generando de esta manera el comercio y precio justo; en estos lugares el MAG como institución provee además del espacio también provee al productor de carpas para protección del sol.

Para acceder a este espacio el único requerimiento es la inclusión a la organización CORPOCOSACH, la cual es la persona jurídica la cual es la responsable de la utilización del espacio, además de su limpieza y organización.

❖ **ACUERDOS COMERCIALES CON ORGANIZACIONES QUE ELABORAN CANASTAS DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS.**

Como punto de comercialización del producto se ha incluido también el acuerdo comercial con las organizaciones actuales que comercializan canastas completas con distintos productos agropecuarios, los cuales ya cuentan con un base de consumidores a los cuales recurrentemente adquieren este tipo de productos, por esta razón también se considera como punto viable de comercialización de la mora en ASOPROCASE , por el alcance que estas organizaciones cuentan a la momento de comercializar los productos del agro, pero para llegar a esto al igual que en los supermercados es recomendable realizar una negociación efectiva para pactar un precio favorable para ambas partes, en el cual el productor también obtenga una utilidad por su producto.

❖ ACUERDOS COMERCIALES CON ORGANIZACIONES DEL SECTOR DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.

Este punto también podría convertirse en un pilar fundamental debido a que la asociación podría llegar a acuerdos comerciales con entidades y organizaciones del sector de la economía popular y solidaria que apoyan este tipo de emprendimiento otorgando un punto clave de comercialización directa limitando la injerencia de intermediarios; en este caso se podría nombrar al Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (fepp) y sus cadenas de comercialización a nivel nacional conocida con CAMARI; en cuyo interior se comercializan productos de pequeños y medianos productores a un precio justo.

PLAZA EMERGENTE

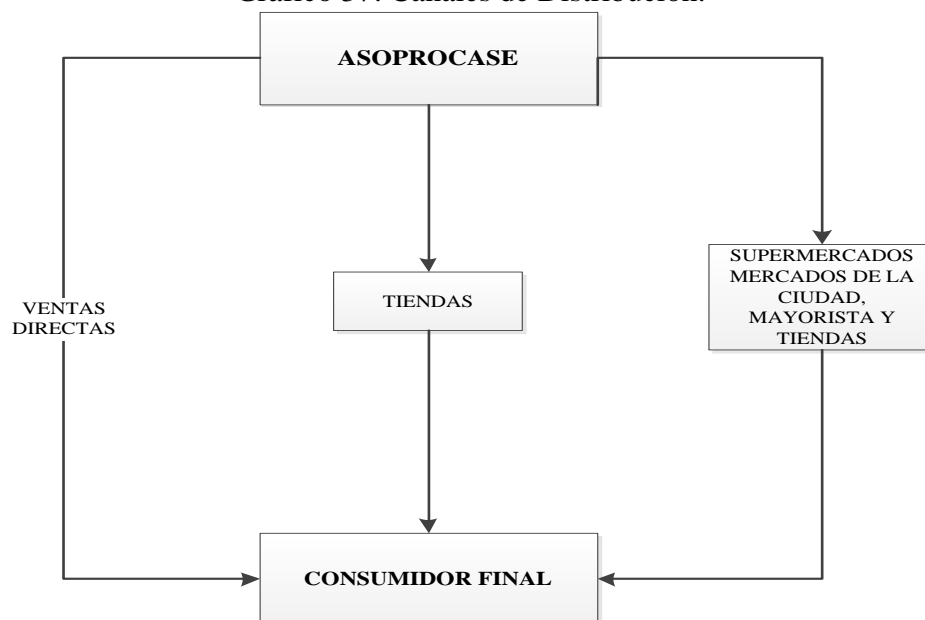
❖ FERIAS DE COMERCIO LIBRE EN LOS DISTINTOS MERCADOS DE LA CIUDAD.

Dentro del presente proyecto de investigación también se ha tomado en cuenta como punto de importancia para la comercialización del producto de la ASOPROCASE, al espacio generado en los distintos mercados de la ciudad, en los cuales una vez a la semana se realizan las ferias libres donde todo tipo de productores y comerciantes ofrecen sus productos sin generar recargo alguno para estos; por esta razón también se consideran estos espacios como oportunidad que tiene la asociación para ofertar y comercializar su producto de manera directa al consumidor.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Para la comercialización del producto final objeto de estudio se propone optar por el siguiente canal de distribución del producto tomando en cuenta que según la encuesta aplicada el consumidor adquiere un producto similar tanto en el mercado mayorista, mercados de la ciudad, así también como en supermercados y tiendas, pero adicionalmente se propone un canal de distribución directo del productor al consumidor en base a ventas directas, después de lo analizado a continuación se lo representara de forma gráfica:

Gráfico 37: Canales de Distribución.



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.3.2.3 Precio

La presentación de 454 gr de mora fresca en envase Clamshell, tiene como elemento diferenciador principal que el envase propuesto para esta presentación es la adecuada para este tipo de producto y preservar la calidad del mismo.

Además se elaboró un logo que busca principalmente validar, identificar y generar confianza en los productos del agro y especialmente en los productos de nuestra provincia, tomando en cuenta la existencia de una presentación similar a la propuesta, se pretende establecer un precio por esta presentación que concuerde con el promedio del precio más alto y el más bajo en los distintos puntos de oferta de la mora; considerando estos aspectos se establece un valor un dólar americano "\$1" por la presentación de 454 gr en envase clamshell, buscando generar un factor competitivo frente a la competencia actual.

4.3.2.4 Promoción.

Tomando en cuenta los datos obtenidos en la encuesta acerca de los medios de comunicación más influyentes para presentar y brindar al cliente el conocimiento de la

asociación y de sus productos se propone los siguientes canales de comunicación que posiblemente logren captar un mayor margen de consumidores:

REDES SOCIALES

Las redes sociales en los actuales momentos se han convertido en una de las más grandes herramientas de promoción y marketing para todas las empresas, debido a su amplio espectro y a la facilidad de poder llevar la información deseada a una gran cantidad de personas en un mínimo tiempo, razón por la cual muchas de las empresas han dejado de realizar grandes inversiones en publicidad tradicional (tv, radio, prensa escrita, etc.) y han decidido centrar su atención en las redes sociales para dar a conocer su productos y beneficios, obteniendo grandes resultados en su volumen de ventas.

Debido a esto se propone como herramienta de marketing y captación de potenciales clientes la creación de un perfil en las redes sociales (fan page) para la ASOPROCASE, con el objeto que mediante este perfil se pueda dar a conocer y brindar la información necesaria a la mayor cantidad de potenciales clientes acerca de los productos que se ofrece en un tiempo mínimo, además tomando en cuenta que esta forma de presentación de productos es la más accesible, rentable, económica y eficiente en la era actual acerca de la promoción de productos y servicios se refiere a nivel global.

Cabe indicar que en la época actual existen una gran cantidad de medios digitales “redes sociales” que pueden aportar como herramienta de marketing, pero para el presente trabajo se ha escogido aquellas que presentan un gran nivel de impacto hacia el potencial cliente y sobre todo la facilidad de utilización del mismo, las cuales son:

Tabla 52: Utilización de redes sociales para promoción del producto.

REDES SOCIALES	ACTIVIDADES	HORARIOS DE EMISION DE PUBLICIDAD.
	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de una fan page para la asociación. • Diseño de imágenes que capten la atención del 	Tomando en cuenta las características y bondades que brinda esta plataforma, la emisión de publicidad se puede realizar en cual cualquier horario pero

FACEBOOK	potencial cliente y brindando información necesaria al mismo acerca de la asociación, de sus productos y puntos de comercialización.	preferentemente se sugiere que la emisión de publicidad se la realice en el siguiente horario: de 09:00 am – 11:00 am; 12:00 am – 14:00 pm y 18:00 pm – 22 pm; debido a que es el horario de mayor utilización de la plataforma por sus usuarios y por ende la publicidad puede llegar a mayor cantidad de potenciales clientes.
INSTRAGAM	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de una cuenta oficial para la asociación en esta plataforma. • Creación de imágenes y fotografías que identifiquen y brinden información acerca de la asociación, de sus productos y puntos de venta. 	Debido a la facilidades y características de esta plataforma la emisión de publicidad de la ASOPORCASE, se la puede realizar en cualquier horario pero de manera preferente se la puede realizar en los horarios de mayor utilización de la misma los cuales son: 10:00 am – 12:00 am, 12:00 am – 14:00 pm, Y 18:00 pm – 22:00 pm.
WHATSAPP	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un grupo de contactos telefónicos para enviar la publicidad, a la mayor cantidad de potenciales clientes en unos instantes. 	Según las características de la plataforma la publicidad se la puede enviar a los distintos contactos en cualquier momento pues la plataforma, es utilizado por los usuarios de manera recurrente durante todo el día.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

BANNER'S PUBLICITARIOS

Este tipo de herramienta publicitaria en la actualidad sigue siendo de mucha utilidad para todas, las empresas, organizaciones o asociaciones que pretendan dar a conocerse de forma rápida y eficaz, este tipo de herramienta es utilizada generalmente en lugares de mucho tránsito de personas para captar su atención e intentar crear en la intención de compra del producto ofertado.

Por ello se propone la elaboración de un banner publicitario para la asociación ASOPROCASE, cual se deberá colocar en los puntos de venta del producto para generar interés en los potenciales clientes que de una u otra forma se decidan por nuestro producto.

Esta herramienta es de gran utilidad debido a que no es una publicidad fija más bien es una publicidad de fácil transporte y sobre todo de fácil armado, por esto se ha considerado para el presente plan de negocios como herramienta de marketing para el aspecto de promoción del producto de la asociación.



4.3.3 Plan económico - financiero

4.3.3.1 Matriz de costos de producción

MATRIZ DE COSTOS DE PRODUCCIÓN POR UNIDAD DE 1 Lb (454 gr Aprox.)					
COSTOS DE PRODUCCIÓN		Prod. Semanal	Prod. Quincenal	Prod. Mensual	Prod. Anual
		5598	11196	22393	268711
MATERIA PRIMA DIRECTA	Costo X Unidad "\$"	2.967,019 \$	5.934,037 \$	11.868,075 \$	142.416,899 \$
Mora 454 gr	0,25	1.399,537 \$	2.799,074 \$	5.598,149 \$	67.177,783 \$
Envase Clamshell	0,16	895,704 \$	1.791,408 \$	3.582,815 \$	42.993,781 \$
Logo adhesivo	0,12	671,778 \$	1.343,556 \$	2.687,111 \$	32.245,336 \$
MANO DE OBRA DIRECTA		520,000 \$	1.040,000 \$	2.080,000 \$	24.960,000 \$
Jornaleros	13 (un jornal)	520,000 \$	1.040,000 \$	2.080,000 \$	24.960,000 \$
C.I.F		700,000 \$	700,000 \$	736,000 \$	1.132,000 \$
M.P.I		700,000 \$	700,000 \$	700,000 \$	700,000 \$
Gabetas	\$7 c/u (100 unidades)	700,000 \$	700,000 \$	700,000 \$	700,000 \$
M.O.I		- \$	- \$	- \$	- \$
OTROS COSTOS		- \$	- \$	36,000 \$	432,000 \$
Agua		- \$	- \$	3,000 \$	36,000 \$
Luz Eléctrica		- \$	- \$	13,000 \$	156,000 \$
Teléfono		- \$	- \$	20,000 \$	240,000 \$
GASTOS OPERATIVOS		80,000 \$	160,000 \$	760,000 \$	9.280,000 \$
G. Administración		- \$	- \$	320,000 \$	4.840,000 \$
administrador		- \$	- \$	220,000 \$	2.640,000 \$
contadora		- \$	- \$	70,000 \$	840,000 \$
Materiales de Oficina		- \$	- \$	30,000 \$	360,000 \$
Mobiliario de Oficina		- \$	- \$	- \$	500,000 \$
Equipo de Computo		- \$	- \$	- \$	500,000 \$
G. Distribución y Ventas		80,000 \$	160,000 \$	440,000 \$	4.440,000 \$
vendedor		40,000 \$	80,000 \$	160,000 \$	1.920,000 \$
chofer		40,000 \$	80,000 \$	160,000 \$	1.920,000 \$
Publicidad	redes sociales y banners		- \$	120,000 \$	600,000 \$
G. Financiamiento		- \$	- \$	- \$	- \$
COSTO DE PRODUCCIÓN		4.187,019 \$	7.674,037 \$	14.684,075 \$	168.508,899 \$
COSTO TOTAL		4.267,019 \$	7.834,037 \$	15.444,075 \$	177.788,899 \$
COSTO UNITARIO		0,762 \$	0,700 \$	0,690 \$	0,662 \$
UTILIDAD GANADA		0,238 \$	0,300 \$	0,310 \$	0,338 \$
PRECIO DE VENTA		1,000 \$	1,000 \$	1,000 \$	1,000 \$
% de Utilidad Ganada		0,312 \$	0,429 \$	0,450 \$	0,511 \$
Utilidad Neta Generada		1.331,130 \$	3.362,260 \$	6.948,519 \$	90.922,231 \$
VOLUMEN DE VENTAS		5.598 \$	11.196 \$	22.393 \$	268.711 \$

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.3.3.2 Cuadro de inversiones realizadas por asoprocase

INVERSIONES REALIZADAS POR ASOPROCASE							
		LABORES	CANTIDAD	Nº DE ACTORES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	
PROYECTO # 1	ESPECIES	ARADA	1	40	12,00 \$	480,00 \$	
		RASTRA	1	40	12,00 \$	480,00 \$	
		ESTACAS	30	40	0,25 \$	300,00 \$	
		PLANTAS DE TOROJIL	20	40	0,50 \$	400,00 \$	
		PLANTAS DE ALISO	65	40	0,35 \$	910,00 \$	
		PLANTAS DE HIERBA LUISA	5	40	2,00 \$	400,00 \$	
		ALICATES	2	40	8,00 \$	640,00 \$	
		MARTILLOS	1	40	8,00 \$	320,00 \$	
		PAGO SERVICIOS BASICOS				277,78 \$	277,78 \$
		RECIPIENTES PLASTICOS 10-12 LITROS	10	40	4,00 \$	1.600,00 \$	
		TOTAL ESPECIES					
	EFECTIVO	CONTRAPARTE PARA ADQUISICION DE EQUIPOS			40	254,38 \$	10.175,13 \$
		TOTAL APORTE EN EFECTIVO					10.175,13 \$
	MANO DE OBRA (JORNALES)	MANO DE OBRA PREPARACION DEL TERRENO		4	40	12,00 \$	1.920,00 \$
		MANO DE OBRA TRAZO TERRENO		2	40	12,00 \$	960,00 \$
		MANO DE OBRA HOYADO		4	40	12,00 \$	1.920,00 \$
		INCORPORACIÓN DE ENMIENDAS ORGÁNICAS Y MINERALES		2	40	12,00 \$	960,00 \$
		ELABORACIÓN DE SEMILLEROS		4	40	12,00 \$	1.920,00 \$
		PLANTACIÓN		6	40	12,00 \$	2.880,00 \$
		PODA DE FORMACIÓN		9	40	12,00 \$	4.320,00 \$
		HOYADO PARA POSTES		8	40	12,00 \$	3.840,00 \$
		COLOCACIÓN DE POSTES		10	40	12,00 \$	4.800,00 \$
INSTALACIÓN DE ALAMBRE GALVANIZADO		20	40	12,00 \$	9.600,00 \$		
INCORPORACIÓN DE ENMIENDAS ORGÁNICAS Y MINERALES		4	40	12,00 \$	1.920,00 \$		
APLICACIÓN DE PRODUCTOS FITOSANITARIOS		3	40	12,00 \$	1.440,00 \$		
RIEGO		8	40	12,00 \$	3.840,00 \$		
TOTAL MANO DE OBRA						40.320,00 \$	
PROYECTO #2	ESPECIES	MATERIA ORGANICA KG	360	40	0,25 \$	3.600,00 \$	
		LUBRICANTES Y ACEITES PARA EQUIPO DE BOMBEO	1	40	55,00 \$	2.200,00 \$	
		PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS	1		90,00 \$	90,00 \$	
	TOTAL ESPECIES						5.890,00 \$
	EFECTIVO	CONTRAPARTE PARA ADQUISICIÓN DE EQUIPOS			40	206,59 \$	8.263,60 \$
		TOTAL APORTE EN EFECTIVO					8.263,60 \$
	MANO DE OBRA (JORNALES)	LIMPIEZA DE CAMPOS		12	40	12,00 \$	5.760,00 \$
		DESHIERVE DE HUERTOS		6	40	12,00 \$	2.880,00 \$
		INCORPORACIÓN DE ENMIENDAS ORGÁNICAS Y MINERALES		3	40	12,00 \$	1.440,00 \$
		PODA DE FORMACIÓN		6	40	12,00 \$	2.880,00 \$
		PPODA DE PRODUCCIÓN Y MANTENIMIENTO		6	40	12,00 \$	2.880,00 \$
INSTALACIÓN DE SISTEMA DE RIEGO		5	40	12,00 \$	2.400,00 \$		
MANTENIMIENTO DE SISTEMA DE RIEGO		2	40	12,00 \$	960,00 \$		
TOTAL MANO DE OBRA						19.200,00 \$	

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.3.3.3 Cuadro de depreciaciones

CUADRO DE DEPRECIACIÓN				
ACTIVOS	VALOR	VIDA ÚTIL (AÑOS)	VALOR DE SALVAMENTO	VALOR DE DEPRECIACIÓN
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1.200,000 \$	3	250,000 \$	316,667
MOBILIARIO y suministros de oficina	1.958,000 \$	10	320,000 \$	163,800
HERRAMIENTAS	1.728,000 \$	10	250,000 \$	147,800
BOMBA PARA APLICAR PRODUCTOS FOLIAR	90,000 \$	10	30,000 \$	6,000
materiales y accesorios para el sistema de riego	22.365,600 \$	10	8.000,000 \$	1436,560
EQUIPOS DE BOMBEO	17.338,000 \$	10	4.800,000 \$	1253,800
EQUIPOS DE PROYECCIÓN	800,000 \$	3	150,000 \$	216,667
TOTALES	45.479,600 \$		13.800,000 \$	3541,293

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.3.3.4 Matriz de flujo de caja

FLUJO NETO DE CAPITAL				
INVERSIÓN TOTAL REALIZADA				- 137.656,507 \$
INVERSIÓN INICIAL				
TERRENOS ASOPROCASE 8 HA				48.000,000 \$
		PROY. #1	PROY. #2	
ESPECIES		5.807,777 \$	5.890,000 \$	11.697,777 \$
CAPITAL DE TRABAJO				77.958,730 \$
Aporte Efectivo		10.175,130 \$	8.263,600 \$	18.438,730 \$
Mano de Obra		40.320,000 \$	19.200,000 \$	59.520,000 \$
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
+ INGRESOS		268.711,130 \$	271.793,247 \$	274.910,715 \$
- Costo Total		177.788,899 \$	179.828,138 \$	181.890,766 \$
= UTILIDAD BRUTA		90.922,231 \$	91.965,109 \$	93.019,949 \$
- Depreciación		3.541,293 \$	3.541,293 \$	3.541,293 \$
= UTILIDAD NETA		87.380,938 \$	88.423,816 \$	89.478,656 \$
- Impuestos (EXENTO)		- \$	- \$	- \$
= UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS		87.380,938 \$	88.423,816 \$	89.478,656 \$
+ Depreciación		3.541,293 \$	3.541,293 \$	3.541,293 \$
+ Valor de rescate				13.800,000 \$
+ Capital de trabajo				77.958,730 \$
= FLUJO NETO DE CAPITAL	- 137.656,507 \$	90.922,231 \$	91.965,109 \$	184.778,679 \$
FLUJO NETO DE CAPITAL PROYECTADO EN EL TIEMPO				367.666,019 \$

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

4.3.3.5 Criterios de valoración dinámica

TASA MINIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO (TMAR).

La tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR), es un indicador que permite calcular y medir el porcentaje de inversión en que los socios pueden incurrir; esta tasa se compone del índice inflacionario actual de país el cual según el INEC para nuestro país, este índice alcanza el 0,24%; y de la tasa de interés vigente en el mercado el cual según el BCE, para este segmento y tipo de asociación este índice asciende al 11,2%.

Tabla 53: Tasa mínima aceptable de rendimiento.

TMAR	
TASA INFLACIONARIA ACTUAL	0,24%
TASA DE INTERES VIGENTE	11,2%
TMAR	11,44%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

Por lo cual tomando los datos anteriormente señalados la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR), para el presente proyecto es de 11,44%; dato que será de importancia para el calcular otros indicadores de importancia para el presente proyecto.

VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El Valor Actual Neto es un indicador que calcula el valor presente de un establecido número de flujos de caja futuros, los cuales fueron originados por una inversión.

Para el cálculo del VAN para el proyecto, se aplicará una formula, la cual se presenta a continuación:

$$M = C(1 + i)^n$$

$$C = M/(1 + i)^n$$

$$C = FNC/(1 + TMAR)^n$$

$$VAN = \sum VA - I_0$$

Tabla 54: Valor Actual Neto.

VALOR ACTUAL NETO "VAN"		
PERIODO	FLUJO NETO DE CAJA	VAN
		11,44%
0	- 137.656,507 \$	- 137.656,507 \$
1	90.922,231 \$	81.588,506 \$
2	91.965,109 \$	74.052,698 \$
3	184.778,679 \$	133.514,535 \$
TOTAL		151.499,232 \$

FUENTE: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

Según los datos del cuadro anterior, se presenta con un flujo de caja para 3 años con una inversión de \$ 137.656,51, se obtiene un VAN de \$ 151.499,23, representando así el costo de oportunidad del proyecto determinando se esta manera la viabilidad del mismo, debido a que el valor resultante del VAN es superior a cero (0), dando como resultado y evidenciando que la inversión realizada producirá utilidades sobre la rentabilidad exigida.

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR), también conocida como tasa de rentabilidad del producto de la re inversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio expresándose en forma de porcentaje; la TIR toma como referencia la tasa de descuento, donde se originan los siguientes escenarios:

- ✓ TIR > Tasa de Descuento -----viabilidad del proyecto.
- ✓ TIR < Tasa de Descuento -----Rechazo de proyecto.
- ✓ TIR = Tasa de Descuento -----indiferencia e indecisión del proyecto.

Tabla 55: Tasa Interna de Retorno.

TASA INTERNA DE RETORNO "TIR"		
PERIODO	FLUJO NETO DE CAJA	TIR
0	- 137.656,507 \$	- 137.656,507 \$
1	90.922,231 \$	48,12%
2	91.965,109 \$	
3	184.778,679 \$	
TOTAL		48,12%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

Tomando en cuenta los datos realizados se puede determinar que la TIR es mayor a la tasa de descuento, motivo por el cual se puede decir que el proyecto es viable, puesto que se estima un

rendimiento mayor al mínimo requerido, siempre y cuando se reinviertan los flujos netos de efectivo en la operación y funcionamiento del negocio.

4.3.3.6 Criterios de valoración estática

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PAY BACK)

El periodo de recuperación de la inversión o Pay back, es el periodo de tiempo en cual se proyecta según el volumen de ventas pronosticado el poder recuperar la inversión inicial realizada para el correcto funcionamiento del negocio.

El Pay Back se calcula sumando los flujo de caja proyectados con el total de la inversión realizada (la inversión se maneja como valor negativo), el cálculo de inicia sumando el flujo de caja proyectado del primer año con la inversión; si al realizar la operación el resultado es positivo se puede decir que la inversión con respecto al flujo de caja , hay un retorno de la misma en el primer año, caso contrario si la respuesta es negativa se procede a incorporar el siguiente flujo de caja proyectado al ya tomando y procedemos a realizar la suma con inversión realizada ,se sigue este proceso hasta tener una respuesta positiva.

Tabla 56: Periodo de retorno de la inversión.

PAY BACK O PERÍODO DE RETORNO DE LA INVERSIÓN			
INVERSIÓN	FLUJOS DE CAJA ANUALES		
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
- 137.656,507 \$	90.922,231 \$	91.965,109 \$	184.779 \$
EL retorno de la inversión realizada con los flujos de caja estimados, se proyecta su recuperación en un período de tiempo de 1 año 11 meses aproximadamente.			

FUENTE: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

Según el cálculo del Pay Back, tomando en cuenta el volumen de ingresos proyectados se pronostica la recuperación de inversión realizada durante el segundo de gestión del plan de negocios en un plazo aproximado de 1 año 7 meses, determinando así también la viabilidad del proyecto.

4.3.3.7 Relación beneficio/costo

La relación beneficio /costo, es un indicador de rendimiento aplicado en la evaluación de proyectos, tomando como base el VAN total al número de periodos pronosticados dividido para el valor de la inversión total realizada, cuyo valor resultante es la cantidad de utilidad generada por cada dólar invertido.

Tabla 57: Relación Beneficio-Costo.

RELACION BENEFICIO COSTO - B/C	
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	151.499,232 \$
INVERSIÓN REALIZADA	137.656,507 \$
TOTAL B/C	1,101 \$

FUENTE: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

Resumiendo los datos presentados en la gráfica anterior podemos decir, que por cada dólar invertido en el negocio se obtendrá \$0,10 de beneficio neto para la Asociación.

4.3.3.8 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio determina el volumen mínimo de ventas que la asociación debe realizar para hacerle frente a sus costos y gastos, desde ese punto al aumento se genera utilidad y caso contrario a la disminución se genera pérdida.

El punto de equilibrio se obtiene tanto en valor monetario o en número de unidades mediante la aplicación de fórmulas las cuales se presentan a continuación:

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO EN \$} = \frac{\text{TOTAL COSTOS FIJOS}}{\text{PVU} - \text{CVU}}$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES} = \frac{\text{TOTAL COSTOS FIJOS}}{1 - \left(\frac{\text{costo de ventas}}{\text{ventas}}\right)}$$

COSTOS FIJOS

Tabla 58: Costos Fijos

COSTOS FIJOS		
Nº	DENOMINACIÓN	VALOR
1	Mano de Obra Directa	24.960,000\$
2	Administrador	2.640,000 \$
3	Contadora	840,000 \$
4	Vendedor	1.920,000 \$
5	Chofer	1.920,000 \$
6	Agua	36,000 \$
7	Luz Eléctrica	156,000 \$
8	Telefono	240,000 \$
9	Publicidad	600,000 \$
Total Costos Fijos		33.312,000 \$

FUENTE: Investigación de Campo.
Elaborado por: Mauro Villa.

PROYECCIÓN DE COSTOS FIJOS

Tabla 59: Proyección de costos fijos.

PROYECCIÓN COSTOS FIJOS		
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
33.312,000 \$	33.694,089 \$	34.080,560 \$

FUENTE: Investigación de Campo.
Elaborado por: Mauro Villa.

CÁLCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO EN \$} = \frac{\text{TOTAL COSTOS FIJOS}}{\text{PVU} - \text{CVU}}$$

Tabla 60: Punto de equilibrio en dólares.

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
98.450,127 \$	99.579,350 \$	100.721,524 \$

FUENTE: Investigación de Campo.
Elaborado por: Mauro Villa.

Para hacer frente a los costos y gastos generados la asociación al primer año necesita vender al menos \$98.450,13 (dólares americanos), al segundo año necesita vender al menos \$99.579,350 (dólares americanos) y para el tercer año necesita al menos \$100.721,52 (dólares americanos).

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES} = \frac{\text{TOTAL COSTOS FIJOS}}{1 - \left(\frac{\text{costo de ventas}}{\text{ventas}}\right)}$$

Tabla 61: Punto de equilibrio en unidades.

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
98.450	99.579	100.722

FUENTE: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mauro Villa.

Para hacer frente a los costos y gastos generados la asociación al primer año necesita vender al menos 98.450 unidades de 454 gr de mora, al segundo año necesita vender al menos 99.579 unidades de 454 gr de mora y para el tercer año necesita al menos 100.722 unidades de 454 gr de mora.

CONCLUSIONES

- Para obtener una visión general del entorno actual en el cual se desenvuelve la asociación ASOPROCASE se desarrolló la herramienta FODA la cual permite evidenciar tanto las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en la asociación sirviendo como base primordial para el desarrollo de estrategias que permitan aprovechar en gran medida de las fortalezas y oportunidades presentes para la obtención de mejores y mayores ingresos y a la vez también permitan realizar una transición de las debilidades y convertirlas en potenciales fortalezas y sobre todo delinear las posibles estrategias y planes para mitigar los efectos de las amenazas existentes en el medio y que no repercutan en los objetivos planteados.
- El estudio de mercado realizado permitió identificar que el escenario en el que se pretende desarrollar la asociación ASOPROCASE con su producto el cual es la presentación de 454 gr de mora de castilla fresca en envase clamshell es rentable y positivo debido a que existe una demanda insatisfecha considerable para este tipo de presentación, lo cual asegura la aceptación del producto en el mercado riobambeño a un precio justo para el productor de ASOPROCASE.
- El estudio Técnico / Administrativo para el presente trabajo fue desarrollado en base a las necesidades y exigencias vigentes en la Asociación y en base a los objetivos y metas planteados, de esta manera se permite optimizar recursos de manera eficiente para obtener ingresos representativos para el productor de mora de ASOPROCASE.
- Finalmente después de evaluar el plan de negocio en sus distintas secciones y propiamente al aplicar las formulas y procesos establecidos para evidenciar la viabilidad financiera y económica del mismo se ha obtenido los siguientes resultados: un Valor Actual Neto (VAN) de **\$151.499,23**; una Tasa Interna de Retorno (TIR) del **48,12%** en los 3 años proyectados; un **Costo/Beneficio** de **\$1,10**, y finalmente se obtuvo un **Pay Back** de 1 año 7 meses aproximadamente para la recuperación de la inversión realizada; Sintetizando estos datos podemos decir que el proyecto de estudio de la presentación de 454 gr de mora de castilla fresca en envase Clamshell, es viable y se convertiría en una fuente de ingresos sostenible para los socios de ASOPROCASE.

RECOMENDACIONES

- Tomando en cuenta los datos presentados se recomienda a la directiva de ASOPROCASE llevar a la práctica el presente plan de negocios y aprovechar la aceptación del producto e introducirlo en el mercado de la ciudad de Riobamba.
- Se recomienda a la directiva y administración de ASOPROCASE realizar un monitoreo y evaluación periódica del proyecto para determinar los avances del mismo y la consecución de metas.
- Llevar a cabo programas de capacitación hacia todo el personal en los temas de producción agropecuaria limpia, buenas prácticas agrícolas y temas de amplio espectro tales como administración, contabilidad, marketing y ventas con el fin que en un corto o mediano plazo poder formar promotores en los diferentes temas que aporten directamente al desarrollo de la asociación.
- Afianzar lazos con instituciones públicas o privadas, que brinden las facilidades de ingresar y aprovechar un nuevo nicho de mercado, y establecer la identidad propia de la asociación en el mercado y en la memoria del potencial y futuro cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaraz Rodríguez, R. (2012). *El Emprendedor de éxito*. 4ª.ed. México D.F: McGraw - Hill Interamericana.
- Balanko, G., & Dickson, J., (2008). *Como preparar un plan de negocios exitoso*. Recuperado de: https://issuu.com/samuelalvarezlopez/docs/como_preparar_un_plan_de_negocios_e.
- Bermejo, M., & de la Vega, I. (2003). *Crea tu propia empresa*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Castro, A. (24 de Junio de 2015). *Estructura y modelo de un plan de negocios*. Obtenido de: <https://www.crecenegocios.com/estructura-y-modelo-de-un-plan-de-negocios/>
- EmprendePyme. (2018). *Qué es plan financiero*. Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-plan-financiero.html>
- EmprendePyme. (2016). *Estructura de un plan de negocio*. Recuperado de: www.emprendepyme.net/estructura-de-un-plan-de-negocio.html
- Espinosa, R. (2014). *Marketing mix*. Obtenido de: <http://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>
- FICOMSA. (2016). *Puntos clave de un plan financiero*. Obtenido de: <https://www.ficomsa.com/puntos-clave-de-un-plan-financiero-para-tu-negocio/>
- GAD Municipal de Riobamba. (2015). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial 2015-2019*. Obtenido de: https://issuu.com/antito.c.a/docs/0660000360001_plan_de_desarrollo_ca.
- Garzozi, R., Messina, M., Moncada, C., Ochoa, J., Ilabel, G., & Zambrano, R. (2014). *Planes de negocios para emprendedores*. Recuperado de: https://issuu.com/ThomasRafaelEndara/docs/Plan_de_negocios_para_emprendedores.
- Gavilanez Guamán, K., & Yungán Sinche, W. (2015). *Plan de negocios para la unión de organizaciones de mujeres indígenas que buscan la vida en chimborazo (KAMACHW), en la ciudad de riobamba, provincia de chimborazo, periodo*

- 2014-2015. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo)
 Recuperado de:
<http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/6450/1/42T00377.pdf>
- Gómez Zambrano, M. (2010). *Plan de negocio para el servicio de lavandería y secado automático de ropa en la ciudad de Santo Domingo*. (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador; Sede Santo Domingo). Recuperado de: <https://issuu.com/pucesd/docs/85>.
- Hernández, R. (2010). *Importancia de la planificación*. [Entrada de Blog] Recuperado de: <http://elsofa-delgerente.blogspot.com/2008/04/importancia-de-la-planificacion.html>.
- Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, INIAP. (2017). *Tipificación de los productores de mora de Ecuador para optimizar sus estrategias de medios de vida*. Recuperado de:
<http://repositorio.iniap.gob.ec/bitstream/41000/4660/1/iniapscCD199.pdf>.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, MAGAP. (2013). *El cultivo de la mora en el Ecuador*. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/314313962_El_cultivo_de_la_mora_en_el_Ecuador.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, MAGAP. (2013). *Manual El Cultivo de la Mora*. Recuperado de:
https://issuu.com/academiaculinaria/docs/manual_el_cultivo_de_la_mora.
- Munch, L. (2005). *Planeación Estratégica: Rumbo hacia el éxito*. México D.F: Rodefi Impresores, S.A. .
- Muñiz, R. (2018). *Plan de Marketing*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>
- Pinto, R. (2000). *Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial*. México D.F: Litográfica Ingramex.
- Robles, G. (2013). *Planificación Estratégica para el mejoramiento de la Gestión Administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato - Empresa Pública, perteneciente a la Provincia de Tungurahua para el periodo 2012 - 2013*. (Tesis de Pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Secretaría Nacional De Planificación Y Desarrollo, SEMPLADES. (2015). *La Economía Popular y Solidaria, un eje clave del sistema económico*.

Recuperado de: <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/08/CHAKANA8.pdf>.

Sereno, E. (20 de Septiembre de 2012). *Plan operativo de la empresa*. Obtenido de: <https://empresariados.com/que-es-el-plan-operativo-de-la-empresa/>

Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*. Recuperado de: <http://librosenpdf.blogspot.com/2014/09/entendiendo-el-plan-de-negocios-en-pdf.html>.

Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de Negocios*. Recuperado de: https://issuu.com/eduardomamani/docs/libro_plan_de_negocio_peru._karen.

ANEXOS

Anexo 1: Estado organizativo de la asoprocace en la superintendencia de economía popular y solidaria (SEPS).

- Certificado de existencia legal.



Fecha de Generación de Documento: 12/noviembre/2018

Validez de Documento: 30 días a partir de la fecha de generación

COMPROBANTE DE EXISTENCIA LEGAL DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Revisado el Catastro Digital de Organizaciones de esta Superintendencia, consta la siguiente información de la ASOCIACION DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION AGROPECUARIA SEMBRANDO ESPERANZA "ASOPROCASE"

DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

No. RESOLUCIÓN CONSTITUCIÓN/ADECUACIÓN: SEPS-ROEPS-2014-900183
FECHA DE RESOLUCIÓN CONSTITUCIÓN/ADECUACIÓN: 19/02/2014

RUC	0691742679001
SECTOR:	ASOCIACION-PRODUCCION
RAZÓN SOCIAL:	ASOCIACION DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION AGROPECUARIA SEMBRANDO ESPERANZA "ASOPROCASE"
PROVINCIA:	CHIMBORAZO
CANTÓN:	RIOBAMBA
PARROQUIA:	QUIMIAG
SEGMENTO / NIVEL:	
ESTADO:	ACTIVA

La información constante en el presente documento, corresponde a la recibida de la organización, quien asume cualquier tipo de responsabilidad por error o falsedad de la misma. En caso de querer validar ésta información deberá ingresar en la página web: www.seps.gob.ec

El presente comprobante carecerá de validez probatoria en un proceso judicial; para el efecto, se solicitará la respectiva certificación.

SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA



- Comprobante de registro de directivos.



Fecha de Generación de Documento: 12/noviembre/2018

Validez de Documento: 30 días a partir de la fecha de generación

**COMPROBANTES DE REGISTRO DE DIRECTIVOS DE ORGANIZACIONES
DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**

DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

SECTOR: ASOCIACION-PRODUCCION
RUC: 0691742679001
RAZÓN SOCIAL: ASOCIACION DE PRODUCCION Y
 COMERCIALIZACION AGROPECUARIA SEMBRANDO
 ESPERANZA "ASOPROCASE"
PROVINCIA: CHIMBORAZO
CANTÓN: RIOBAMBA
PARROQUIA: QUIMIAG
DIRECCIÓN: COMUNIDAD SANTA ANA DE SAGUAN S/N SECTOR
 VALLE HERMOSO
TELÉFONO: 032370160
SEGMENTO / NIVEL:
ESTADO: ACTIVA

DIRECTIVOS

**REPRESENTANTE LEGAL
(ADMINISTRADOR):** ERAZO ERAZO ISABEL
 BERENISA
FECHA DE NOMBRAMIENTO
PRESIDENTE: 24/06/2018
 JARAMILLO BURGOS DIEGO
 ALEJANDRO
SECRETARIO: SALAZAR GRANIZO NELSON
 RAMON

La información constante en el presente documento, corresponde a la recibida de la organización, quien asume cualquier tipo de responsabilidad por error o falsedad en la misma. En caso de querer validar ésta información deberá ingresar en la página web: www.seps.gob.ec

SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA



Anexo 2: MODELOS DE ENCUESTAS APLICADAS.

- Consumidores potenciales.

ENCUESTA:

OBJETIVO: el objetivo de la presente encuesta es recopilar los datos necesarios acerca del volumen de consumo de la mora de castilla entre las familias de la ciudad de Riobamba.

EDAD:.....

GENERO: MASCULINO FEMENINO

1. ¿Consume usted MORA?

SI

NO

2. ¿Con que frecuencia consume usted Mora?

Diaria

1 vez por semana

2 veces por semana

3 veces por semana

3. ¿Cuánto gasta usualmente para el consumo de Mora?

\$1 - \$2

\$3 - \$4

\$5 - \$6

Más de \$6

4. ¿Conoce usted los beneficios de consumir Mora?

SI

NO

5. EN su hogar ¿Quién se encarga de realizar las compras?

Madre

Padre

Otro

6. Generalmente ¿Dónde compran la Mora?

Supermercados

Mercados de la Ciudad

Tiendas de Barrio

Otros

7. ¿Con que frecuencia compra su familia Mora?

Semanal

Quincenal

Mensual

8. ¿De qué forma le gusta a usted consumir la Mora?

Jugo

Batido

Mermelada

Otros

9. Al momento de adquirir el producto ¿Qué es lo que más le llama la atención?

Precio

Cantidad

Presentación

10. ¿Cuál sería el tipo de presentación que usted preferiría a la hora de adquirir la mora?

Tarrina estriada

Funda Hermética

Funda sellada al vacío.

11. ¿Hasta qué valor estaría dispuesto usted a pagar por 1Kg de Mora con una presentación novedosa?

\$1 - \$2

\$2 - \$3

\$3 - \$4

12. ¿Consumiría usted Mora producida de una manera limpia, con alta calidad y que fomente el desarrollo económico de los pequeños productores agropecuarios de nuestra zona?

SI

NO

13. ¿Ha escuchado usted de la Asociación de Producción y Comercialización Agropecuaria Sembrando Esperanza "ASOPROCASE"?

SI

NO

14. ¿Por cuál medio publicitario le gustaría a usted conocer cerca de la asociación ASOPROCASE y de sus productos?

TV

Radio

Prensa

Redes Sociales

Otro

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

- Para socios de ASOPROCASE.

ENCUESTA:

OBJETIVO: el objetivo de la presente encuesta es recopilar los datos necesarios para el desarrollo de un plan de negocios acerca de la producción y comercialización de mora de castilla en la Asociación ASOPROCASE.

EDAD:.....

GENERO: MASCULINO

FEMENINO

1. ¿Hace cuánto produce usted la Mora?

5 – 10 años

11 – 20 años

Más años

2. ¿Cuánto invierte usted inicialmente para la producción de mora?

\$500 - \$1000

\$1001 - \$2000

Más de 2000

3. ¿De qué manera actualmente produce usted la Mora?

Tradicional

Tecnificada

4. ¿En qué periodo de tiempo usted obtiene un volumen de producción de Mora?

2 – 3 meses

3 – 4 mese

4 – 5 meses

5. Una vez cosechada la fruta ¿En que la almacena previo a su venta?

Baldes

Cajas de madera

Cajas de cartón

Otros

6. ¿Principalmente donde comercializa usted su producción de mora?

Supermercados

Mercados de la Ciudad

Minimarkets

Tiendas

7. ¿De qué manera comercializa usted la mora?

Directa (productor a consumidor)

Intermediarios

8. Al momento de realizar la venta de sus producto ¿Cree usted que obtiene ganancias?

SI

NO

9. En el momento de comercializar su producto ¿Cree usted que obtiene un precio justo por su producto?

SI

NO

10. Sabe usted ¿Qué es un plan de negocios?

SI

NO

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

- Para técnicos del Programa del Buen Vivir Rural-PBVR.

ENCUESTA:

OBJETIVO: el objetivo de la presente encuesta es recopilar los datos necesarios para el desarrollo de un plan de negocios acerca de la producción y comercialización de mora de castilla en la Asociación ASOPROCASE.

EDAD:.....

GENERO: MASCULINO FEMENINO

1. ¿Cree usted que es necesaria la elaboración de un plan de negocios para la Asociación ASOPROCASE?

SI

NO

PORQUE:

2. ¿De qué manera cree usted que un plan de negocios influiría dentro de ASOPROCASE?

- POSITIVA
- NEGATIVA
- SIN IMPORTANCIA

3. ¿Cree usted que el escenario actual en ASOPROCASE es propicio para la elaboración de un plan de negocios?

SI

NO

PORQUE:

4. ¿Considera usted que la Asociación ASOPROCASE tiene una ventaja competitiva hacia el mercado?

SI

NO

PORQUE:

5. ¿Desde su vinculación a la organización ha notado debilidades en el área de comercialización del producto Mora?

SI

NO

6. ¿Cree usted que el productor de mora al momento de la venta obtiene un precio justo por su producción?

SI

NO

7. ¿Cree usted que sería necesario implementar un precio de sustentación para el producto?

SI

NO

8. ¿Cree usted que sería óptimo implementar un lugar específico y estratégico para la comercialización de la Mora de ASOPROCASE?

SI

NO

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo 3: IMÁGENES DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

- ENCUESTAS A SOCIOS DE LA ASOPROCASE.



- ENCUESTAS A TÉCNICOS DEL PROGRAMA DEL BUEN VIVIR RURAL DEL MINISTERIO DE AGRICURURA Y GANADERÍA DE CHIMBORAZO.

