



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:

**INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA EL CENTRO DE ACOPIO GUASLÁN DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

**AUTOR:**

**WILLIAM DANILO CURICHUMBI CUJI**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2017**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por William Danilo Curichumbi Cuji, cumple con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón

**DIRECTORA TRIBUNAL**

---

Ing. Gladis Lucía Cazco Balseca

**MIEMBRO TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, William Danilo Curichumbi Cuji 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 provienen 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, 31 de Marzo del 2017

---

William Danilo Curichumbi Cuji

**ASPIRANTE**

**CI. 060537603-7**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación lo dedico a Dios por darme esta hermosa oportunidad de vivir, por acompañarme en todas las cosas que realizo, y además por darme la fuerza para seguir cada día adelante, por haber puesto en mi camino a todas las personas que durante el estudio de mi carrera fueron soporte y compañía.

También se lo dedico a mi Mama por ser el pilar fundamental de mi vida, por los consejos y el apoyo incondicional que he recibido en el trascurso de toda mi formación universitaria, en especial por todo el cariño y comprensión que me ha brindado.

A mis hermanos que siempre he contado con la ayuda en todo momento, que siempre están con migo en los buenos y malos momentos.

A todos mis familiares que estuvieron cerca de mí brindándome palabras de aliento y apoyo en especial a mis dos tías por parte de mi madre.

*William Danilo Curichumbi Cuji*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme ayudado en cada momento de mi vida sin dejarme desmayar ante las diferentes dificultades y retos que se han presentado en el transcurso de mi vida universitaria y en la realización de este trabajo de investigación que servirá para poder ser un profesional .

De igual forma a mi Mama quien se supo dar su apoyo en todo momento y enseñarme que no debo desmayar ante los diferentes obstáculos y problemas que se me presentan en el transcurso de mi vida, por su apoyo económico que me supo dar en momentos difíciles en los cuales no poseíamos recursos y hacer un esfuerzo para que yo pueda cumplir mi sueño.

También a la directora de tesis Ing. Denise Pazmiño quien me ha dirigido en la realización de este trabajo, quien me supo orientar con sus conocimientos y experiencias tanto profesionales y humanas.

Del mismo modo al miembro de mi trabajo de investigación a la Ing. Gladis Cazco que me ayudo realizando las revisiones y ayudándome con los diferentes puntos en los cuales tenía vacíos, me supo dar pautas para realizar mi trabajo de una mejor manera.

A mis amigas Katty, Jenny, Jessica, que compartimos momentos especiales en el transcurso de nuestra vida universitaria dándonos apoyo entre todos y siempre estando juntos cuando lo necesitábamos, por haber sido de apoyo en los diferentes trámites que teníamos que realizar para la realización de nuestros trabajos de investigación, por la ayuda mutua que nos dimos con ideas en el desarrollo de nuestros trabajos.

***William Danilo Curichumbi Cuji***

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	I
Certificación del tribunal .....	II
Declaración de autenticidad.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Índice general.....	VI
Índice de tablas .....	IX
Índice de gráficos.....	X
Índice de anexos.....	XI
Resumen.....	XII
Abstract.....	XIII
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.....	3
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 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	6
2.1.1 Antecedentes históricos .....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	8
2.2.1 Plan de negocios .....	8
2.2.2 Centro de acopio .....	32
2.2.3 Información general del centro de acopio guaslán-MAGAP.....	34
2.3 MARCO CONCEPTUAL .....	40
2.3.1 Accionista .....	40
2.3.2 Activo fijo.....	40
2.3.3 Activos.....	40

2.3.4	Balance general.....	40
2.3.5	Estado de resultados.....	40
2.3.6	Estados financieros proforma .....	40
2.3.7	Flujo de efectivo .....	41
2.3.8	Industria .....	41
2.3.9	Ingreso efectivo.....	41
2.3.10	Inventario .....	41
2.3.11	Marketing.....	41
2.3.12	Pasivo.....	41
2.3.13	Plan de negocios .....	42
2.3.14	Plan financiero .....	42
2.3.15	Utilidades .....	42
2.4	IDEA A DEFENDER .....	42
2.5	VARIABLES .....	42
2.5.1	Variable independiente .....	42
2.5.2	Variable dependiente .....	42
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		43
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	43
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	43
3.2.1	Investigación bibliográfica .....	43
3.2.2	Investigación de campo .....	43
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	44
3.3.1	Población .....	44
3.3.2	Muestra .....	44
3.4	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	45
3.4.1	Métodos de investigación .....	45
3.4.2	Técnicas de investigación .....	46
3.4.3	Instrumentos de investigación .....	46
3.7	RESULTADOS .....	46
3.7.1	Género.....	47
3.7.2	Edad .....	48
3.7.3	Ocupación .....	49
3.7.4	Sector .....	50
3.7.5	Lugar de residencia.....	51

3.7.6	Lugar de compra actual.....	52
3.7.7	Factores de preferencia .....	53
3.7.8	Número de productos adquiridos semanalmente .....	54
3.7.9	Presupuesto para comprar productos agrícolas.....	55
3.7.10	Conoce el centro de acopio Guaslán.....	56
3.7.11	Disposición de comprar en el centro de acopio Guaslán .....	57
3.7.12	Frecuencia de compra .....	58
3.7.13	Lugar de adquisición.....	59
3.7.14	Medio publicitario.....	60
3.8	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER .....	61
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	62
4.1	TÍTULO .....	62
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	62
4.2.1	Estudio de mercado.....	62
4.2.2	Plan estratégico .....	69
4.2.3	Plan comercial.....	80
4.2.4	Plan operativo .....	90
4.2.5	Plan de mitigación del impacto ambiental .....	96
4.2.6	Plan económico financiero.....	100
4.2.7	Evaluación económica financiera .....	105
	CONCLUSIONES .....	107
	RECOMENDACIONES.....	108
	BIBLIOGRAFÍA .....	109
	ANEXOS .....	111



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Coordenadas UTM del centro de acopio Guaslán-MAGAP.....	35
Tabla N° 2: Productos que contienen las canastas.....	39
Tabla N° 3: Género .....	47
Tabla N° 4: Edad.....	48
Tabla N° 5: Ocupación .....	49
Tabla N° 6: Sector.....	50
Tabla N° 7: Lugar de residencia .....	51
Tabla N° 8: Lugar de compra actual .....	52
Tabla N° 9: Factores de preferencia .....	53
Tabla N° 10: Número de productos adquiridos semanalmente .....	54
Tabla N° 11: Presupuesto para comprar productos agrícolas .....	55
Tabla N° 12: Conoce el centro de acopio Guaslán .....	56
Tabla N° 13: Disposición de comprar en el centro de acopio Guaslán .....	57
Tabla N° 14: Frecuencia de compra .....	58
Tabla N° 15: Lugar de adquisición .....	59
Tabla N° 16: Medio publicitario .....	60
Tabla N° 17: Cálculo de la oferta .....	63
Tabla N° 18: Oferta de productos agrícolas.....	64
Tabla N° 19: Cálculo de la demanda .....	65
Tabla N° 20: Demanda de productos agrícolas .....	66
Tabla N° 21: Demanda insatisfecha de productos agrícolas.....	67
Tabla N° 22: Demanda a satisfacer por el proyecto .....	68
Tabla N° 23: Ámbito político .....	69
Tabla N° 24: Ámbito económico .....	71
Tabla N° 25: Ámbito social .....	73
Tabla N° 26: Ámbito tecnológico .....	74
Tabla N° 27: Ámbito ambiental.....	74
Tabla N° 28: Matriz EFI .....	77
Tabla N° 29: Matriz EFE .....	78
Tabla N° 30: Definición de marca .....	81
Tabla N° 31: Definición de slogan .....	82

Tabla N° 32: Definición de presentaciones .....	83
Tabla N° 33: Definición de logotipo.....	84
Tabla N° 34: Definición de precio .....	85
Tabla N° 35: Definición de plaza .....	86
Tabla N° 36: Estrategia de servicio a domicilio .....	87
Tabla N° 37: Estrategia de publicidad radial .....	88
Tabla N° 38: Estrategia de publicidad web .....	89
Tabla N° 39: Inversión fija .....	101
Tabla N° 40: Inversión diferida .....	102
Tabla N° 41: Capital de trabajo .....	102
Tabla N° 42: Resumen de la inversión .....	103
Tabla N° 43: Costos de producción .....	103
Tabla N° 44: Gastos administrativos .....	103
Tabla N° 45: Gastos de ventas .....	104
Tabla N° 46: Ingresos .....	104
Tabla N° 47: Financiamiento .....	104
Tabla N° 48: Estado de resultados .....	105
Tabla N° 49: Balance general .....	105
Tabla N° 50: Flujo neto de efectivo.....	106
Tabla N° 51: Indicadores financieros .....	106

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico N° 1: Croquis de la ubicación del centro de acopio Guaslán .....	35
Gráfico N° 2: Género.....	47
Gráfico N° 3: Edad .....	48
Gráfico N° 4: Ocupación .....	49
Gráfico N° 5: Sector .....	50
Gráfico N° 6: Lugar de residencia .....	51
Gráfico N° 7: Lugar de compra actual.....	52
Gráfico N° 8: Factores de preferencia .....	53
Gráfico N° 9: Número de productos adquiridos semanalmente .....	54
Gráfico N° 10: Presupuesto para comprar productos agrícolas .....	55

Gráfico N° 11: Conoce el centro de acopio Guaslán .....	56
Gráfico N° 12: Disposición de comprar en el centro de acopio Guaslán .....	57
Gráfico N° 13: Frecuencia de compra .....	58
Gráfico N° 14: Lugar de adquisición .....	59
Gráfico N° 15: Medio publicitario .....	60
Gráfico N° 16: Oferta de productos agrícolas .....	64
Gráfico N° 17: Demanda de productos agrícolas .....	66
Gráfico N° 18: Demanda insatisfecha de productos agrícolas .....	67
Gráfico N° 19: Demanda a satisfacer por el proyecto .....	68
Gráfico N° 20: Distribución en planta del centro de acopio Guaslán.....	92
Gráfico N° 21: Proceso operacional post-cosecha.....	93
Gráfico N° 22: Organigrama estructural.....	95
Gráfico N° 23: Organigrama funcional .....	95

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Cuestionario.....	111
Anexo N° 2: Productos que contiene la canasta .....	113
Anexo N° 3: Planta de procesamiento .....	113
Anexo N° 4: Área de producción.....	114
Anexo N° 5: Área de almacenamiento .....	114

## RESUMEN

El plan de negocios para mejorar la comercialización del “Centro de Acopio Guaslán” ubicado en el cantón Riobamba parroquia rural de San Luis, que ayude a elevar la calidad de vida de 150 personas que son integrantes de la asociación 4 de diciembre. El estudio de mercado se lo realizó tomando en cuenta la muestra de la población económicamente activa de Riobamba ya que los productos se comercializan en esta ciudad que comprende trabajadores autónomos empleado públicos y privados, se realiza el análisis de la oferta, demanda, demanda insatisfecha y demanda a satisfacer propuesto. Se realizó los siguientes planes; plan estratégico, comercial, operativo, plan de mitigación del impacto ambiental, económico financiero, y por último se realizó la evaluación económica financiera que es la parte final de toda la secuencia de análisis del proyecto, siendo el Valor Actual Neto (VAN) \$ 64.592,34 y la Tasa Interna de Retorno (TIR) 34,08%, el Período de Recuperación de la Inversión (PRI) 3 años, 1 mes, Relación Beneficio Costo (RBC) 1,69 USD Por cada dólar invertido existe una rentabilidad de \$ 0,69, y por lo tanto el proyecto es viable. Mediante la aplicación de los diferentes planes, el centro de acopio podrá comercializar sus productos, que son 4 tipos de canastas cada una, con combinaciones de diferente de frutas y verduras que ayudarán a la empresa a seguir manteniéndose en el mercado, y tomando un posicionamiento en la mente de los consumidores.

**Palabras Claves:** CENTRO DE ACOPIO. PLAN DE NEGOCIOS. COMERCIALIZACIÓN. VALOR ACTUAL NETO. TASA INTERNA DE RETORNO.

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón  
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The business plan to improve the marketing of the “Collection Center Guaslan”, located in the canton Riobamba rural parish of San Luis, aims to help the improvement of the quality of life of 150 people who are members of the association “4 de Diciembre”. The market study was carried out into account the sample of the economically active population of Riobamba because the products are sold in this city that includes: self-employed, public and private employees. Supply Analysis, demand, unmet demand and demand to be satisfied proposed. The following plans were made: strategic plan, commercial, operative, Environmental Impact Mitigation Plan, economic-financial, and finally the financial economic evaluation was performed, which is the final part of the entire analysis sequence of the project, being the Net Present Value (NPV); \$64,592.34 and the Internal Rate Of return (IRR) 34.08%. The payback period of investment (PPI) is 3 years, 1 month. Benefit-Cost Ratio (BCR) \$1.69. For every dollar invested, there is a return of \$0, 69, and the therefore the project is viable. Through the application of the different, the collection center will be able to commercialize the products, which are four types of baskets, each with different combination of fruit and vegetables that help the company to remain in the market and taking a position between Consumers.

**Keywords:** COLLECTION CENTER, BUSINESS PLAN. MARKETING. NET PRESENT VALUE. INTERNAL RATE OF RETURN.

## INTRODUCCIÓN

El plan de negocios es un documento de índole administrativo donde se prevé las condiciones básicas para desarrollar un negocio, en base a la constitución de una empresa, o a su vez proponer directrices para planificar, organizar, dirigir y controlar una empresa ya constituida, como es el caso de la empresa “Centro de Acopio Guaslán”; la cual se dedica al acopio, limpieza, enfundado, pesaje y comercialización de productos agrícolas orgánicos.

Desde la creación de la empresa bajo el auspicio de la Dirección Provincial Agropecuaria de Chimborazo, siempre se ha trabajado en base a la experiencia de su gerente general, quien a su vez dirige y toma las decisiones de producción, administración y comercialización, lo cual se ve reflejado en los resultados; que si bien es cierto tienen clientes reales, mas no han podido desarrollar relaciones con otros clientes en los últimos tiempos, es decir no ha habido una marcada expansión en el mercado local y peor aún fuera de sus fronteras.

Con un plan de negocios, lo que se busca es la de alentar a una expansión del negocio, lograr que la empresa “Centro de Acopio Guaslán” se posicione en el mercado local gracias a la difusión de su marca en el mercado, y que a su vez desarrolle estrategias que motiven a los clientes potenciales la compra de las canastas que la empresa oferta a la ciudadanía riobambeña.

Cabe destacar que los productos comercializados por el “Centro de Acopio Guaslán” son de buena calidad, ya que son producidos de forma orgánica y a su vez cumplen con parámetros de calidad, por tal razón los clientes actuales se encuentran satisfechos, lo que se ve reflejado en su fidelidad con la empresa.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad el centro de acopio ubicado en la parroquia San Luis, elabora sus productos para atender únicamente a los pedidos con los que cuenta en este momento, lo que conlleva a que la planta sea subutilizada, y a su vez trae como consecuencia el desperdicio de recursos tanto en capacidades de maquinaria y mano de obra.

Cabe indicar que los productos principales del centro de acopio son las diferentes canastas con productos agrícolas elaboradas en el centro de acopio, las cuales son entregadas en diferentes instituciones públicas y privadas de Riobamba con las cuales tienen convenios, más en el momento de realizar el cobro de las canastas vendidas, se les hace complicado ya que hay diferentes excusas y no se puede concretar la recuperación del dinero; esto ha llevado que el centro de acopio se quede sin efectivo para realizar los pagos a los agricultores quienes son los encargados de producir las diferentes productos que contienen la canastas, los agricultores por su parte al no recibir pagos puntuales buscan otros mercados en los cuales puedan vender su producción y cobrar al instante, y de esta forma el centro de acopio queda desabastecido y sin oferta que pueda satisfacer las necesidades de sus clientes.

Al no contar con financiamiento el centro de acopio ha tenido que paralizar la producción de las canastas, lo que ha ocasionado que este no abastezca a su clientela actual y de esta forma paulatinamente se ha ganado el desprestigio y pérdida de clientes actuales, también se tiene una fuerte demanda de frutas, pero lastimosamente no se puede cubrirla ya que para los productores no es atractivo vender su producción al centro de acopio.

El precio en el cual se están comercializando las canastas, no representa un valor que cubra con las expectativas de los productores agrícolas y del centro de acopio, las ganancias obtenidas son mínimas, y no figuran realmente el esfuerzo realizado por los proveedores agrícolas y por los empleados del centro de acopio.

Al momento la empresa no cuenta con una marca específica con la cual se pueda conocer los productos del centro de acopio en el mercado local, tampoco disponen de un eslogan que sirva como referencia de recordación en los clientes reales y potenciales del sector.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Se podrá mejorar la actividad comercial y organizacional del Centro de Acopio Guaslán del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo mediante un plan de negocios?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

#### **1.1.2.1 Delimitación conceptual**

**Campo:** Administración

**Área:** Planificación

**Aspectos:** Marketing y comercialización

#### **1.1.2.2 Delimitación espacial**

La presente investigación consiste en elaborar un plan de negocios para mejorar la comercialización del “Centro de Acopio Guaslán” ubicado en la república del Ecuador, provincia de Chimborazo, cantón Riobamba parroquia rural de San Luis, en la comunidad de Guaslán Bajo a una altura promedio de 2750 m.s.n.m, junto a la vía principal que comunica Riobamba-Macas a 6 kilómetros de Punín.

#### **1.1.2.3 Unidad de observación**

- Personal administrativo y operativo
- Clientes



## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad en un mundo competitivo y cambiante las empresas buscan desarrollar estrategias que sean necesarias para lograr los objetivos organizacionales, buscando herramientas que les permitan ordenar y movilizar a sus organizaciones.

El motivo principal de la realización del presente plan de negocios, es la de contribuir con estrategias de mercadotecnia que hagan posible el crecimiento de la empresa, con el único objetivo de poner en favor de la empresa todas las herramientas de gestión que soporten un crecimiento sostenible en el tiempo, y que ayude a mejorar la calidad de vida de 150 personas de que son integrantes de Asociación 4 de Diciembre, organización de la población de San Luis, cantón Riobamba y así cumplir con el Objetivo 3 del Plan Nacional del Buen Vivir que es “mejorar la calidad de vida de la población”.

Al proponer estrategias de promoción de las ventas se ganará sin duda alguna una buena cuota de mercado en la ciudad de Riobamba, lo que posteriormente repercutirá en una buena imagen del centro de acopio y a su vez en un crecimiento importante de la empresa a nivel local, con una base firme a una futura expansión.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

- Elaborar un plan de negocios para el centro de acopio Guaslán del cantón Riobamba.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Estructurar el marco teórico que sirva de referencia para la realización del presente trabajo de investigación.
- Analizar la situación actual del centro de acopio Guaslán que sirva de línea base para la investigación de campo.
- Diseñar un conjunto de estrategias de comercialización, operación, administración y financieras para los diferentes productos que ofrece el centro de acopio.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

#### 2.1.1 Antecedentes Históricos

Como base de la presente investigación, es necesario revisar trabajos investigativos similares al que se desarrolla, para lo cual citamos textualmente los siguientes:

El proyecto investigativo titulado: “Proyecto de construcción de un Centro de Acopio, Procesamiento y Comercialización de Granos y Semillas”, preparado por el Lic. Alfonso Erwin Kreidler Guillaux, quien textualmente señala en su resumen ejecutivo lo siguiente:

*“El proyecto, presenta utilidades netas a partir del tercer año, en el segundo año de operación en la práctica se trabaja a niveles cercanos al punto de equilibrio y en el primero, debido al bajo nivel de utilización de la capacidad instalada (70%), a los costos financieros y a las exigencias impositivas el resultado es negativo. El punto de equilibrio se encuentra cuando se utilizan las instalaciones al 80%.*

*En términos financieros el proyecto tiene una tasa de rendimiento sobre la inversión propia (TIR) del 15.6%, el Valor Actual Neto calculado al 10% que es la tasa de interés pasiva de la Banca local, arroja un saldo de US\$ 328.000, el mismo concepto descontando los valores a la tasa de interés pasiva del sistema (15%), es de US\$ 30.000.*

*En conclusión y considerando las hipótesis de trabajo, concertadas con los expertos de la ANAPO, se tiene que el proyecto es factible. Desde el punto de vista de la empresa el proyecto es factible en términos económicos y financieros, pero además de ello, contiene otros beneficios no cuantificables, ya que permitirá que, en forma individual o colectiva, los productores puedan acceder a mejores precios por sus productos y a tener de alguna manera el control de los mismos, principalmente en arroz y maíz. Por lo tanto, el fin social implícito es también factible de ser alcanzado, contando con un*

*instrumento básico de negociación como es un centro de acopio”.*

Otro proyecto similar que se puede indicar, es el que titula: “Plan de Negocios Para Acopio y Comercialización de Cacao”, preparado por el Gobierno del Estado de Chiapas, en el cual textualmente se señala lo siguiente:

*“La sociedad cooperativa de RL de CV Alianza de Cacaoteros de la Selva están constituidos por 9 socios y 21 productores de cacao ubicados en el municipio de Maravilla Tenejapa, en el ejido de Amatitlán.*

*Los productores se dieron cuenta que los precios del mercado de cacao eran muy variables, pero que el precio de los productos orgánicos venían creciendo principalmente por el cambio en os hábitos de consumo internacional y por la calidad de estos productos.*

*Es por esta razón que los productores llegaron a la conclusión que para poder vender a un mejor precio tenían que, en primer lugar, agruparse; y en segundo cambiar sus productos a orgánicos. Organizándose de esta forma no iban a incurrir en tantos gastos ya que solamente una persona gestionaría por los demás integrantes de la agrupación y todos se verían beneficiados.*

*Este proyecto fue evaluado a 10 años con una tasa de descuento del 10% que es la usada para este tipo de proyectos agroindustriales. Vemos que el proyecto de la construcción de un almacén de acopio resulta rentable ya que la tasa interna de retorno es mayor que la tasa de descuento; el valor presente neto es positivo \$1998620.84 y el período de recuperación es de 3 años.*

*Por último la relación costo/utilidad es del 150% lo cual nos indica que del monto total que nos cuesta producir y comercializar el café la Agroindustria se queda con el 150% de Utilidad. Adicionalmente este proyecto contempla aspectos organizacionales donde se muestra como están organizados en la sociedad y que función desempeña cada uno de sus actores; así como información de mercado que permite una mejor toma para la decisión de la construcción de este centro de acopio, como que el Estado de Chiapas es uno de los principales productores de cacao en México; también presenta información*

*sobre la producción y sus tendencias y programas para los siguientes años, así como sus procesos; y por último se presenta la información financiera y la evaluación del proyecto, que muestran que es un proyecto rentable”.*

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Plan de Negocios**

#### **2.2.1.1 Conceptualización de plan de negocios**

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 e inversionistas. También se emplea cuando se solicitan créditos empresariales.

El plan de negocios contiene tanto objetivos estratégicos, como tácticos, y puede ser informal o formal. Asimismo, puede estar en una servilleta o en su cabeza, o puede simplemente ser una lista de tareas pendientes. Si se les pregunta a los propietarios del negocio o empresarios prometiendo si tiene un plan todos dirían por supuesto. Pídeles que se lo expliquen y usted acabará muy probablemente con una perspectiva general de sus metas principales. (Balanko Dickson, 2008, pág. 6)

“Es un documento escrito de manera clara, precisa y sencilla, que sirve para guiar un negocio, ya que muestra los objetivos que se quieren lograr”. (Villagrán , 2009, pág. 33)

Define un plan de negocios como un documento escrito que establece la idea básica que subyace en un negocio y determinan también los aspectos o consideraciones que tiene que ver con su inicio. (Flor García, 2006, pág. 11)

#### **2.2.1.2 Utilidad de un plan de negocios**

Siempre que iniciamos una aventura empresarial es recomendable elaborar un plan de negocio. Es evidente que la realización del mismo debe tener alguna utilidad. Un emprendedor, cuando comienza a alumbrar su proyecto empresarial, es ya una persona

cuyo tiempo no debe desaprovecharse en esfuerzos inútiles de ninguna clase. El tiempo que empleamos en el desarrollo de este documento debe entenderse como la primera y más importante inversión que efectúa la empresa.

El plan de negocio sirve para poner claramente por escrito los distintos aspectos del negocio y discutirlos de forma objetiva, abordando todos los temas que puedan tener posteriormente mayor dificultad o requerir un mayor análisis, como, por ejemplo, qué responsabilidad vamos a asumir, qué gastos son necesarios realizar, qué beneficio podemos conseguir, qué compromisos adquiere cada socio en la sociedad.

También el plan de negocio puede ser considerado una herramienta de marketing. No todo emprendedor posee todos los recursos necesarios para comenzar su aventura empresarial; debe buscar financiación externa, ayudas tanto públicas como privadas.

El plan de negocio nos servirá de presentación para obtener estos medios de financiación. Los posibles inversores o entidades que concedan préstamos necesitarán saber cómo vamos a solucionar todos los aspectos de nuestro negocio, qué viabilidad presentan y bajo qué perspectivas se afrontarán. De esta forma, un plan coherente y serio demuestra que el emprendedor está capacitado para sacar el proyecto adelante y desarrollarlo. (Almoguera, 2011, pág. 6)

### **2.2.1.3 Funciones de un plan de negocios**

El plan de negocios es la base para elaborar la descripción de los puestos, política, reglas y procedimientos, límites operativos, presupuestos y objetivos de la empresa.

Esta expresión formal de un proceso de planeación sirve de guía para operar y relacionar en el mundo de la globalización. De ser necesario, puede ser útil para solicitar un financiamiento. El plan además ofrece un patrón de mediación con el cual se puede comparar el desempeño real con lo planteado. Según la dirección general de apoyo a la pequeña y mediana empresa del ministerio de economía, industria y comercio: la utilidad del plan de negocios es el siguiente:

- En primer lugar, permite a una empresa enfocar su objetivo haciendo uso de

información y análisis adecuados.

- Permite tomar decisiones si realmente vale la pena incursionar en la idea de negocios e intervenir en ella, o por el contrario descartarla.
- Puede usarse como herramienta para la búsqueda de recursos ya sea con prestamistas, inversionistas, bancos o socios.
- Puede utilizarse para solicitar opiniones y consejos a otras personas.
- Por último, el plan de negocios puede dejar al descubierto omisiones y/o debilidades del proceso. (Almoguera, 2011, pág. 7)

#### **2.2.1.4 Análisis de la situación actual de la empresa**

En caso de que la empresa ya exista y esté operando, en el mercado, quizá desde hace ya varios años, es indispensable introducir inmediatamente al lector en su historia: mencionar su fundador. (Balanko Dickson, 2008, pág. 35)

#### **2.2.1.5 Planes que conforman el plan de negocios**

##### **2.2.1.5.1 Estudio de mercado**

El estudio de mercado como iniciativa empresarial o micro empresarial tiene el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica. Es decir su objetivo en el plan de negocios es suministrar información para la toma de decisiones sobre el curso de acción que deberá seguir la empresa. Gran parte del éxito que tenga la empresa en un determinado segmento de mercado dependerá de la investigación de mercados. Permitirá detectar necesidades insatisfechas, brindando productos y servicios a potenciales clientes justo en el lugar y momento en que ellos lo requieran, por tal motivo no se debe pasar desapercibida esta herramienta de análisis y toma de decisiones. (Baca Urbina, 2010, pág. 23)

Mide el número de individuos, empresas u otras entidades económicas que generan una demanda que justifique la puesta en marcha de un determinado programa de producción de bienes o servicios, sus especificaciones y el precio que los consumidores están dispuestos a pagar. Sirve de base para tomar la decisión de llevar adelante o no la idea inicial de inversión; pero además proporciona información indispensable para las investigaciones posteriores del proyecto, como son los estudios para determinar su tamaño, localización e integración económica. (Baca Urbina, 2010, pág. 29)

### **Definición e identificación del mercado**

Es el sitio donde convergen las fuerzas de la oferta y la demanda de un producto y/o servicio. La empresa deberá identificar cuáles son las características que conforman el mercado al cual dirigirá su oferta, teniendo en cuenta aspectos como: ubicación geográfica, tamaño del mercado (en unidades y en unidad monetaria) porcentaje de crecimiento anual del mercado, quienes conforman la competencia, identificación del segmento del mercado objetivo del producto y/o servicio y el establecimiento de un orden cronológico en el que se entra en el mercado. (Ruiz, 2011, pág. 53)

Un mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio. (Kotler, 2012, pág. 27)

### **Naturaleza y alcance**

La crisis económica y social por la que atraviesa América Latina desde hace varias décadas ha demandado múltiples investigaciones para ayudar a identificar las necesidades más apremiantes de la población y los diferentes satisfactores que hay para cubrirlas. De esta manera, han podido establecerse prioridades como la alimentación, la salud y la educación; incluso se han identificado los porcentajes del PIB que cada país debe asignar a estos renglones. Con la información básica obtenida, los gobiernos han lanzado campañas que pretenden dar a conocer a la población el trabajo realizado por el Estado en áreas prioritarias.

Pero la investigación no sólo llega a esos niveles. Hoy en día, cualquier tipo de



institución sea pública o privada, pequeña, mediana o grande requiere de información relevante acerca del mercado y de sus competidores que le permita tomar decisiones más acertadas ante los diferentes ambientes económicos, políticos y sociales que cambian cada vez con mayor velocidad. (Benassini, 2009, págs. 2-3)

## **Factores que aceleran la aplicación de la investigación de mercados**

### **El carácter rápidamente cambiante del medio**

Hoy más que nunca, el medio que nos rodea cambia con vertiginosa rapidez. La economía, la tecnología, las leyes, la ecología y la sociedad en general, que dictan una parte importante de la conducta de compra de las personas, están en constante evolución debido tanto a la investigación y desarrollo de productos y servicios, así como al intercambio comercial y cultural que se está produciendo entre casi todas las naciones.

La internacionalización de los mercados y los avances en la comunicación moderna vuelven más sensibles a los habitantes de todo el orbe hacia una infinidad de productos y servicios que de otra manera no conocerían.

### **El incremento en el número de competidores**

Hoy, muchos productos y servicios enfrentan una competencia poderosa. (Benassini, 2009, págs. 5-6)

## **Usos de la investigación de mercados**

**1. Determinar sus objetivos.** Antes de establecer sus objetivos, las empresas deben basarse en el conocimiento de las necesidades presentes y futuras de sus clientes, ya que es posible que se pretendan metas muy ambiciosas en empresas que surten a mercados cuya demanda se está contrayendo. También es posible lo contrario, lo cual equivale a una compañía que se plantee objetivos muy pobres comparados con un potencial de mercado comparativamente grande.

Es muy común que las empresas establezcan los objetivos de marketing sin tener un

conocimiento real de sus mercados actuales y potenciales. Como ejemplo tenemos a compañías pequeñas, medianas y grandes, nacionales y multinacionales, que cada año fijan las cuotas de ventas regionales, distritales y personales, tan sólo mediante una multiplicación de las ventas actuales más el porcentaje de incremento que quieren alcanzar para el año siguiente. ¿No sería más razonable sondear primero el porcentaje de crecimiento y las tendencias de sus mercados, para así fijar cuotas de ventas más congruentes con el medio que rodea a cada compañía? Asimismo, ¿no es mejor tener cuotas adecuadas al valor de cada territorio y de cada uno de sus vendedores?

**2. Desarrollo de un plan de acción.** La investigación de mercados es necesaria para considerar los recursos y estrategias de producto, precio, distribución y publicidad que las compañías han de asignar para el siguiente periodo.

**3. De evaluación de los resultados y aplicación de medidas correctivas.** Alguna imprecisión en el método de búsqueda de información o un factor externo a la empresa pueden ocasionar que los resultados alcanzados no coincidan con los objetivos propuestos.

En este caso, el estudio de mercado debe presentar opciones de solución del problema, paralelas a aquella que en apariencia es la mejor. Supongamos que un partido político quiere saber cuál de sus dos precandidatos puede ganar la elección a gobernador. Si uno de los dos aparenta llevar la delantera, las preguntas que se hagan sobre los motivos de éxito de este candidato deben aplicarse también al segundo. En caso de que el segundo personaje resulte elegido por razones internas del partido, contará con información inicial que ayude a respaldar la campaña. (Benassini, 2009, págs. 7-9)

#### **2.2.1.5.2 Plan estratégico**

Es el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo es decir es un proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, las estrategias y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada. Al hablar de plan estratégico de la empresa nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas

que ha adoptado “hoy”(es decir en el momento que ha realizado la estrategia con su equipo de dirección) en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico) para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes tipos de interés. (Sainz de Vicuña, 2012, pág. 34)

El plan estratégico incluye las siguientes fases: formulación de misión y visión, formulación de objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa; análisis del entorno y finalmente la formulación de alternativas estratégicas.

La misión debe ser concisa y reflejar el propósito de la empresa. La visión es una definición futura en términos de donde pretende llegar la empresa. Los valores son las creencias y convicciones de equipo de trabajo para realizar las tareas y alcanzar la misión y visión. (Ruiz, 2011, pág. 52)

### **El proceso estratégico**

El proceso estratégico es un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida, ayudándola a proyectarse al futuro.

Para ello utiliza como insumos los análisis Hax y Majluf (1991), externo e interno (situaciones presentes), con el fin de obtener como resultado la formulación de las estrategias deseadas, que son los medios que encaminarán a la organización en la dirección de largo plazo, determinada como objetivos estratégicos.

El proceso es iterativo, retroalimentado, interactivo, y factible de ser revisado en todo momento. Requiere de la participación de todas las personas clave dentro de la organización, que tengan un conocimiento de las principales características de la industria, del negocio, de los competidores, y de la demanda, y sientan además la inquietud de desarrollar mejores capacidades para la organización.

La iteración se basa en el permanente monitoreo del entorno, de la competencia, y de la demanda, es decir, de los clientes y consumidores. El establecer sistemas de alerta o alarma temprana es de gran importancia, ya que ello permitirá monitorear los cambios

en el entorno, en los competidores, y en la demanda, y así ajustar el proceso manteniéndolo actualizado.

El proceso estratégico da el marco para responder a las siguientes preguntas: ¿Cómo puedo atender mejor a mis clientes? ¿Cómo puedo mejorar mi organización? ¿Cómo responder a las condiciones cambiantes de la industria y el mercado? ¿Cómo puedo aprovechar las oportunidades que se presentan? ¿Cómo conseguir el cumplimiento de los objetivos estratégicos?

El proceso estratégico se convierte en la actividad más importante y fundamental del gerente, quien tiene un rol fundamental en el proceso al recaer en él la responsabilidad de desarrollarlo y administrarlo. (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 8)

### **La visión**

La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser? Implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación de la situación actual y futura de la industria, así como del estado actual y futuro de la organización bajo análisis.

Generar una visión implica entender la naturaleza del negocio en el que está la organización, fijar un futuro retador para sí misma y tener la capacidad de difundirla, para que sirva de guía y motivación de los empleados en la búsqueda del establecimiento de la visión de la organización, el primer paso consiste en diferenciar aquello que no debería cambiar de aquello susceptible de ser modificado. En este contexto, una visión bien definida se compone de dos partes (Collings & Porras, 1994):

1. La ideología central que define el carácter duradero de una organización. Es la fuente que sirve de guía e inspiración, que perdura y motiva a no cesar en el cambio y progreso, y complementa la visión de futuro. La ideología central está conformada por un propósito central y por los valores centrales que constituyen las bases fundamentales y duraderas de la organización, cuya determinación es independiente del entorno actual y de los requerimientos competitivos o modas de gestión.

2. La visión de futuro, la cual no se crea sino que se descubre mirando al interior de la organización y sus posibilidades.

Una visión, además, debe cumplir con las siguientes siete características:

1. Simple, clara, y comprensible.
2. Ambiciosa, convincente, y realista.
3. Definida en un horizonte de tiempo que permita los cambios.
4. Proyectada a un alcance geográfico.
5. Conocida por todos.
6. Expresada de tal manera que permita crear un sentido de urgencia.
7. Una idea clara desarrollada de adonde desea ir la organización.

Lo anterior hace un total de nueve aspectos a considerar en el establecimiento de la visión. La organización afianzará su visión si se cumplen cuatro condiciones:

1. Se genera su correcta comprensión y comunicación.
2. Se promueve su rol de impulsor del proceso estratégico.
3. Se cuenta con un líder comprometido con personalidad, creencias, y valores, que promueva su cumplimiento.
4. Se cuenta con una cultura organizacional facilitadora. (D'Alessio Ipinza, 2008, pág. 61)

## **La misión**

Peter Drucker advierte algo sobre lo cual se debe meditar: "El que a la misión empresarial rara vez se le dé la adecuada atención, tal vez sea la única y principal causa del fracaso empresarial".

La misión es el impulsor de la organización hacia la situación futura deseada. Es el catalizador que permite que esta trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización. La misión responde a la interrogante: ¿Cuál es nuestro negocio? y es lo que debe hacer bien la organización para tener éxito.

La misión estratégica es la aplicación y puesta en práctica del intento estratégico y, en resumen, debe especificar los mercados y los productos con que la organización piensa servirlos, apalancando eficientemente sus recursos, capacidades, y competencias. Una buena declaración de la misión debe hacer concordar las áreas de interés, servir de límite entre lo que se debe y no debe hacer, servir de faro conductor en las decisiones que pueda tomar la gerencia y proveer una guía práctica para ayudar a la gerencia a administrar.

Una misión debe poseer las siguientes características fundamentales:

- Definir lo que es la organización.
- Definir cómo aspira servir a la comunidad vinculada.
- Ser lo suficientemente amplia para permitir el crecimiento creativo.
- Diferenciar a la organización de todas las demás.
- Servir de marco para evaluar las actividades en curso.
- Ser expresada con claridad para ser entendida por todos.
- Generar credibilidad de la organización en aquellos que la lean.

Una buena misión debe ser:

- Amplia en alcance para permitir la creatividad de sus gerentes.
- Clara en definir qué es la organización y qué aspira ser.

- Generadora de la impresión que la organización goza de éxito, tiene rumbo, y es merecedora de apoyo e inversión.
- Lo suficientemente limitada para excluir algunas iniciativas riesgosas, pero flexible para permitir un trabajo creativo.
- Contundente para distinguir a la organización del resto.
- Un marco para evaluar actividades actuales y futuras.
- Enunciada en términos suficientemente claros para que pueda ser entendida ampliamente en toda la organización.
- Proveedora de criterios para ayudar a la selección de estrategias.
- Reconciliar los intereses entre los diferentes participantes y la comunidad vinculada.
- Despertar sentimientos y emociones positivos.
- Motivadora para los que la lean se decidan a entrar en acción.
- Estar relacionada con la gestión operativa de la organización.
- Ser dinámica en orientación.
- Transmitir la responsabilidad social de la organización. (D'Alessio Ipinza, 2008, págs. 62-63)

## **Los valores**

Los valores de una organización pueden ser considerados como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funcionarios, y constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones. Los valores establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad.

Los valores son indispensables para:

1. Moldear los objetivos y propósitos.
2. Producir las políticas.
3. Definir las intenciones estratégicas.

Los principales valores en una organización son la moral y la ética.

La moral es entendida como:

- Lo bueno en carácter o conducta.
- Lo virtuoso, según estándares civilizados de lo correcto e incorrecto.
- La capacidad de entender lo correcto e incorrecto.
- Lo bueno y lo correcto, según las reglas acostumbradas y los estándares aceptados por la sociedad.

Sin embargo, no puede ser conceptualizada de forma única ni entendida de manera universal.

En realidad, en esta economía globalizada es un concepto muy relativo y subjetivo que puede variar con la religión, las creencias, los lugares, las tradiciones, y otros. Por ello resulta necesario difundir la importancia de la ética en el negocio global.

La ética puede ser definida, en sentido estricto, como:

- Reglas o principios morales del comportamiento para decidir qué es lo correcto o incorrecto.
- Creencias que influyen en el comportamiento y actitud de las personas.
- Estudio de los estándares de lo correcto e incorrecto.

Sin embargo, es necesario entenderla, en un sentido más amplio, como las diferencias en valores, tradiciones, culturas, religiones, e historias de un país a otro, que significa que los estándares de la buena ciudadanía corporativa pueden variar alrededor del mundo. Aspecto crítico en esta economía global, sin duda. (D'Alessio Ipinza, 2008, págs. 68-70)

### **2.2.1.5.3 Plan de marketing**

El marketing se centra fundamentalmente en la venta de productos que ya han sido producidos, manteniendo de este modo la reacción de intercambio que establece una parte compradora y una vendedora. (Monferrer, 2013, pág. 38)



Es la definición del producto y /o servicio que se va a comercializar, con el fin de definir políticas eficientes de marketing que ayuden al posicionamiento de la empresa. (Carretero Aguado, 2008, pág. 19)

Es el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes, y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio el valor de éstos. (Kotler, 2012, pág. 35)

El marketing es una herramienta de tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. (Villagrán , 2009, pág. 69) El marketing, está interesado en estudiar los procesos de intercambio entre las partes implicadas y en facilitar los medios adecuados para que éstos se produzcan. (Baca Urbina, 2010, pág. 94)

## **Producto**

En sentido “estricto”, un producto es un conjunto de atributos fundamentales unidos en una forma identificable. Cada producto se identifica por un nombre descriptivo (o genérico) que el común de la gente entiende, como acero, seguros, raquetas de tenis o entretenimiento.

Características como la marca y el servicio posventa, que apelan a las emociones del consumidor o agregan valor, no tienen parte en esta interpretación “estricta”, de acuerdo con la cual una Apple y una Dell serían el mismo bien: una computadora personal, y Disney World y Six Flags serían equivalentes: parques de diversiones. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 220)

## **Estrategias de producto**

Para administrar con eficiencia el surtido de productos de una compañía hay que tomar muchas decisiones estratégicas. Para empezar, la empresa tiene que elegir las estrategias relativas a su mezcla de productos. Una decisión tal es la de cómo posicionar el producto en relación con los productos competidores y con otros productos vendidos por la propia empresa.

Otra decisión estratégica es ampliar, y decidir cómo, la mezcla de productos agregando artículos a una línea o introduciendo nuevas líneas. Alterar el diseño, el empaque u otras características de los productos existentes es otra opción más entre las estrategias de seleccionar la mejor mezcla. La mezcla de productos se cambia también eliminando una línea íntegra o simplificando el surtido dentro de una línea. Las alternativas son que la dirección elija comerciar precio arriba o precio abajo en relación con los productos existentes.

Los ejecutivos necesitan entender el concepto del ciclo de vida de un producto, el cual refleja el volumen total de ventas de una categoría de producto genérica. Cada una de las cuatro etapas del ciclo: introducción, crecimiento, madurez y declinación, tiene características distintivas con implicaciones para el marketing. Manejar un producto conforme avanza por su ciclo de vida plantea diversos retos y oportunidades. Con el tiempo, una categoría de producto deja de tener la aceptación adecuada; en este punto, todas o la mayoría de las compañías deben abandonar sus versiones del producto.

La obsolescencia planeada es una estrategia de producto controvertida, que gira en torno a los conceptos del estilo, la moda y el ciclo de la moda. La moda, en esencia un fenómeno sociológico y psicológico, sigue un patrón razonablemente predecible. Con los adelantos en las comunicaciones y la producción, el proceso de adopción de la moda ha dejado un tanto atrás el patrón tradicional de goteo descendente; ahora el proceso se describe mejor como goteo transversal. Hay ejemplos también de modas que gotean en dirección ascendente. Administrar un producto, como la ropa cara, a través del ciclo de la moda puede ser aún más desafiante que ajustar otro tipo de estrategias de producto durante su ciclo de vida. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 266)

## **Precio**

Algunas dificultades de la asignación del precio surgen por la confusión sobre su significado, aun cuando el concepto es fácil de definir en términos usuales. Sencillamente, el precio es la cantidad de dinero u otros elementos de utilidad que se necesitan para adquirir un producto. Recuerde que la utilidad es un atributo con el potencial para satisfacer necesidades o deseos. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 338)

## **Estrategias de precios**

Después de decidirse sobre los objetivos de la asignación de precios y de poner el precio base (o precio de lista), los mercadólogos deben establecer las estrategias de asignación de precios que sean compatibles con el resto de la mezcla de marketing. Una decisión fundamental que enfrenta la administración es la de si entrará principalmente en una competencia de precio o en competencia no relacionada con éste. La competencia de precios establece a éstos como la base primaria, quizá única para atraer y retener a los clientes.

Un número creciente de empresas están adoptando la asignación de precios por valor para mejorar la razón matemática de beneficios a precio y, a su vez, arrebatar clientes a los competidores. En la competencia ajena al precio, los vendedores mantienen precios estables y buscan una ventaja diferencial en otros aspectos de sus mezclas de marketing. Entre los métodos comunes de la competencia ajena al precio están la oferta de productos distintivos y atractivos, la promoción o los servicios al cliente.

Cuando una empresa lanza un nuevo producto, tiene que elegir una estrategia de asignación de precios de descremado del mercado (market-skimming pricing) o una de penetración; la de descremado del mercado utiliza un precio inicial relativamente alto, la de penetración de mercado usa un precio bajo. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, págs. 385-386)

## **Distribución**

La propiedad de un producto se tiene que transferir de alguna manera del individuo u organización que lo elabora al consumidor que lo necesita y lo compra. Los bienes también tienen que ser transportados físicamente desde donde se producen hasta donde se necesitan. Por lo común, los servicios no se pueden enviar, sino más bien se producen y consumen en un mismo sitio. Las compañías que agregan valor a un producto, el cual compra finalmente un individuo o una organización, integran una cadena de valor. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 402)

## **Estrategias de distribución**

La función de la distribución es hacer que un producto llegue a su mercado meta. Un canal de distribución realiza esta asignación, en el que los intermediarios hacen algunas de las tareas. Un intermediario es una empresa de negocios que presta servicios directamente relacionados con la compra o venta de un producto conforme éste pasa del productor al consumidor. Se puede eliminar a los intermediarios de un canal, pero alguna organización o individuo tiene que realizar las funciones esenciales de los intermediarios.

Un canal de distribución es el conjunto de las personas y compañías que participan en el paso de los derechos de propiedad del producto a medida que éste pasa del productor al consumidor último o al usuario de negocios. Un canal incluye al productor, cliente final y a los intermediarios que participen en el proceso.

El diseño de un canal de distribución para un producto sigue una secuencia de cuatro decisiones: 1) delinear la función de la distribución dentro de la mezcla de marketing; 2) seleccionar el tipo apropiado de canal de distribución; 3) determinar la intensidad idónea de la distribución, y 4) elegir a los miembros específicos del canal. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 427)

## **Promoción**

Uno de los atributos de un sistema de libre mercado es el derecho de utilizar la comunicación como herramienta de influencia e información. En el sistema socioeconómico de Estados Unidos, la libertad se refleja en los esfuerzos promocionales de las empresas para llegar a la conciencia, los sentimientos, las creencias y el comportamiento de los clientes prospectos. Examinemos cómo funciona la promoción desde una perspectiva económica y desde una perspectiva de marketing. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 504)

## **Estrategias de promoción**

La promoción es el cuarto componente de la mezcla de marketing total de una

compañía. En términos económicos, la función de la promoción es cambiar la curva de demanda de una empresa, ya sea moviéndola a la derecha o cambiando su forma, para hacer la demanda rígida cuando los precios suben y elástica cuando bajan. En términos de marketing, significa informar, persuadir y servir de recordatorio entre los clientes actuales o prospectos.

Los métodos primarios de promoción son las ventas personales, la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas. La comunicación integrada de marketing (CIM) describe una labor promocional coordinada que incluye la planeación, el desarrollo, la ejecución y la evaluación de la comunicación con el público de una organización. Un enfoque de CIM a la promoción adopta una perspectiva del cliente, elige entre las herramientas promocionales alternativas para producir una respuesta definida, coordina todos los esfuerzos promocionales y evalúa la efectividad de la actividad de promoción.

La promoción es comunicación. En lo fundamental, el proceso de comunicación consiste en enviar un mensaje por un canal a un receptor. El éxito de la comunicación depende de lo bien que se codifique el mensaje, con qué facilidad y claridad se pueda decodificar, y si cualquier “ruido” (interferencia) obstaculiza su transmisión.

La retroalimentación, que es la respuesta creada por un mensaje, es una medida de la eficacia de una comunicación. Al decidir sobre la mezcla de promoción (la combinación de publicidad, ventas personales y otras herramientas promocionales), la administración debe considerar 1) el auditorio meta, 2) el objetivo de la promoción, 3) la naturaleza del producto, 4) la etapa del ciclo de vida del producto y 5) los fondos disponibles para la promoción. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 523)

#### **2.2.1.5.4 Plan de producción**

El plan de producción es la sección del plan de negocios a mediano plazo que el departamento de fabricación / operaciones es responsable de desarrollar. El plan señala en términos generales la cantidad total de producto cuya responsabilidad de producción es del departamento de fabricación durante cada período del horizonte de planificación. (González Salazar, 2007, pág. 99)

La producción se expresa generalmente en términos de peso u otras unidades de medida (ej., toneladas, litros, kilogramos) o unidades de producto agregado (que se refieren al promedio ponderado de todos los productos en su empresa). El plan de producción es la autorización del departamento de la fabricación para producir los artículos a una tasa consistente con el plan corporativo general de la empresa. (Borello, 2000, pág. 104)

El plan de producción debe convertirse en un calendario maestro de producción para programar el acabado de artículos sin demora, según fechas de entrega acordadas; para evitar sobrecargar o tener muy poca carga de los medios de producción; y para utilizar la capacidad de producción eficientemente y obtener bajos costos de producción. (Canelos Salazar, 2003, pág. 152)

#### **2.2.1.5.5 Plan financiero**

El plan financiero es el que determina si es rentable o no iniciar un negocio. Incluye el estudio del capital inicial, la fuente del mismo, y la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos con el fin de determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto. Este presupuesto refleja los resultados esperados en términos numéricos. Es una herramienta que permite al patrocinador conocer los posibles resultados esperados al ejecutar la actividad productiva. (Flores Uribe, 2012, pág. 68)

Por lo general, todo administrador persigue la obtención de utilidades con excepción de las organizaciones sin fines de lucro. Para lograrlo, deberá superar su punto de equilibrio, que constituye el nivel de operaciones en que el total de ingresos del producto iguala al costo de producción. Los ingresos totales dependen de la demanda del mercado respecto a un producto específico y fluctúa con el precio del producto. Los costos totales varían con la cantidad de unidades de un producto fabricados en una organización. Por tanto el punto de equilibrio varía con la cantidad de unidades y costo de unidades producidas y la cantidad de unidades vendidas. El análisis del punto de equilibrio establece el punto a partir del cual el volumen de ventas empezará a generar utilidades. (Ruiz, 2011, pág. 178)

El plan financiero y modelo del punto de equilibrio se basan primordialmente en la diferenciación existente entre los costos fijos y los variables. Los costos fijos son los

que no varían en los diferentes niveles del producto. Se producen siempre al margen de la cantidad que se venda. Entre ellos, los salarios, teléfono, transporte, etc. Los costos variables son aquellos que cambian de acuerdo a los diferentes niveles de producción. Los gastos en materias primas, son considerados costos variables. En conocimiento de estos costos, la empresa puede deducir el punto de equilibrio:  $\text{Punto de equilibrio en unidades} = \text{costo fijo total} / \text{aportación del costo fijo}$ . (Ruiz, 2011, pág. 181)

### **Plan financiero pro forma**

Un plan de negocios sin un plan financiero es como un coche sin ruedas: no irá a parte alguna. El propósito de este capítulo es colocar los cimientos de los conceptos y la estructura que se requiere para establecer un plan financiero pro forma para su negocio. Un plan financiero sólido es un indicador clave de que el propietario del negocio es una persona equilibrada ya que demuestra que entiende los factores que contribuyen al éxito y al fracaso, la importancia de la administración financiera y las habilidades que se requieren para operar el negocio.

Una vez que la empresa está en operación, los estados financieros se convierten en una herramienta importante para acotar y comparar los resultados reales de operar su negocio de acuerdo con su plan. Se convierten en una forma de mantener la responsabilidad y recordarle los compromisos que contrajo con el banco y los inversionistas. (Balanko Dickson, 2008, pág. 125)

### **Objetivo de su plan financiero pro forma**

El plan financiero, el análisis de mercado y la estrategia de marketing son las secciones más importantes en su plan de negocios. El propósito de plan financiero pro forma es mostrar los recursos financieros que se requieren para llevar a cabo sus intenciones como se expusieron en el plan de negocios. (Balanko Dickson, 2008, pág. 127)

### **El plan financiero pro forma debe responder cuatro preguntas**

Hay cuatro preguntas que su plan financiero pro forma debe contestar:

### **1. ¿Es viable el negocio?**

El plan financiero pro forma detalla cómo hará realidad sus metas y los niveles de ingresos y gastos que se requieren para alcanzar esas metas.

### **2. ¿Cuánto financiamiento y cuándo será necesario?**

De acuerdo con la cronología del plan de negocios, la parte que se refiere al flujo de caja del plan pro forma revela cuándo se presentará un déficit de efectivo, de cuánto será y el monto de financiamiento que se requerirá para que la firma se mantenga al corriente de sus obligaciones.

### **3. ¿Qué tipo de financiamiento se requiere?**

Su plan de negocios debe considerar seriamente la forma en que la firma logrará el equilibrio en su estructura de capital mediante el empleo de deuda y capital contable y la inversión y/o capital contable del propietario(s) de ella. La decisión sobre la composición de la estructura de capital se debe basar en la capacidad de la firma para solicitar créditos, capacidad de repago, monto del riesgo y la calidad de los activos.

### **4. ¿Quién proveerá el financiamiento?**

Existen dos fuentes de financiamiento: interno y externo. El primero está conformado por el efectivo disponible dentro de la empresa (utilidades residuales) que quedan después de las operaciones normales o de las inversiones adicionales del propietario(s) (por ejemplo, de la compra de más acciones). El financiamiento externo proviene de utilizar la deuda o vender patrimonio contable de la empresa a una persona externa a la misma. (Balanko Dickson, 2008, págs. 127-129)

#### **2.2.1.6 Modelo de un plan de negocios**

La creación de un plan de negocios está constituida por diferentes facetas, el modelo de plan de negocio que se seguirá contiene 10 pasos lógicos los cuales son:



**Defina las actividades del plan.** Es necesario para determinar qué es lo que se va a hacer y las actividades que eso conllevaría. Permite conocer mejor el fin social que tenga el proyecto.

**Definir el estado que guarda actualmente el negocio.** Es útil para dar un estimado de cómo se podría desempeñar la organización en un contexto.

**Defina el mercado externo, la competencia que enfrenta y su mercado.** Conocer el mercado es primordial para escrutar y analizar cómo se comporta, cuáles son sus principales variables, para así estar más informados y tener planes de acción.

**Defina sus objetivos para el periodo que cubra el plan.** Direccionar el plan de negocios es muy importante, ya que nos permite direccionar la brújula hacia un sentido congruente, buscando un alejamiento de ese punto mínimo o inexistente.

**Formule una estrategia para lograr los objetivos.** Determinar los pasos y las actividades que se llevaran a cabo como estrategia, para responder a ese objetivo planteado anteriormente.

**Identifique los riesgos y las oportunidades.** Mediante un análisis DOFA podemos conocer cuáles serán los posibles escenarios que se pueden generar, para así saber cómo se abordaran, ya sean una debilidad, una oportunidad, una fortaleza o una amenaza.

**Trace una estrategia para limitar los riesgos y explotar las oportunidades que se presenten.** Utilizando las variables determinadas en el paso anterior se crean planes para abordar cada variable de la forma más óptima.

Depure las estrategias hasta obtener planes de trabajo.

**Proyecte los costos y los ingresos, y desarrolle un plan.** Es necesario este paso para saber qué tan posible y viable es el plan de negocios, y saber cómo y de donde provendrán los recursos de funcionamiento. (SoyEmpresario, 2014, págs. 5-6)

**Documentelo con concisión.** Otro factor importante para tener en cuenta en la

elaboración completa de un plan de negocios es la parte de las políticas y las estrategias que incidirán en la cultura de la organización, ésta estructurada desde una perspectiva más allá de la responsabilidad netamente económica y permite visualizar un reconocimiento a factores sociales, culturales y de comportamiento interactúan de forma directa en el proceso normal de funcionamiento en una organización, éste grafico hace un resumen de los pasos ordenados necesarios para hacer ese tipo de análisis. (Vargas Urzola, 2011, pág. 100)

### **2.2.1.7 Importancia de los planes de negocios**

Podemos decir que la importancia de los planes de negocio en los procesos de creación de empresa nos permite resaltar las bondades del mercado, y abordar de forma analítica cada una de los posibles factores que se desarrollan en el ciclo de vida de una organización, para así abordarlos de la forma más eficiente para la toma de decisiones.

El plan consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización. (Reyes, 2014, pág. 16)

Plan es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados esperados. (Terry, 2011, pág. 67)

El plan es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas. (Claude, 2014, pág. 24)

Bajo estos conceptos se determina que realizar un plan es el primer paso del proceso administrativo, que permite visualizar el futuro desde la perspectiva de la empresa, alcanzando paulatinamente los objetivos de una manera ordenada y coordinada. La planeación es la base fundamental para contar con una organización óptima y eficiente, que brinde servicios de calidad a sus usuarios.

## **2.2.1.8 Manteniendo al día su plan de negocio**

### **2.2.1.8.1 Revisando su plan de negocio**

La revisión es un proceso constante. Los cambios continúan sucediendo en un negocio. Si su plan de negocio va a ser efectivo para el negocio o para el probable prestamista, será necesario que Ud. lo ponga al día con regularidad. Los cambios que requieren esas revisiones se pueden atribuir a tres fuentes:

- Cambios dentro de la compañía ud podría estar aumentando o disminuyendo su número de empleados, mejorando el nivel de sus capacidades, agregando nuevos productos y/o servicios, o podrían ocurrir otros cambios en su organización. Tal vez ud decidió incorporarse o agregar nuevos socios. Asegúrese de documentar esos cambios.
- Cambios que se originan con el cliente su producto o servicio puede mostrar ascensos o declinaciones, debido a cambios en las necesidades o los gustos del cliente. Esto es evidente en todas las compañías que terminan cerrando sus puertas, porque continúan ofreciendo lo que a ellos les gusta, en vez de ofrecer lo que el cliente comprará o usará. Los poliésteres fueron populares por muchos años. Ahora, el cliente medio considera el poliéster como un material inferior. Los vendedores de ropa al menudeo actualmente vende algodón, rayón o seda.
- Cambios en la tecnología ud tendrá que introducir cambios en su negocio para mantener el paso con un mundo cambiante. Según avanza la tecnología, y hay muchos productos en el mercado, ud tendrá que mantenerse al día o se quedará atrás. La industria de las ordenadoras o computadoras es el ejemplo perfecto de los cambios rápidos en la tecnología. Los promotores se enfrentan a diario con desafíos ante los problemas de mantener sus productos actualizados, o pierden su nicho en el mercado.

### **2.2.1.8.2 Introduciendo cambios en su plan de negocio**

Como dueño del negocio, ud debe mantenerse enterado de los cambios en su industria. Primero, ud debe determinar qué revisiones son necesarias. A fin de hacer esa determinación, ud tendrá que comparar su plan de negocio con los tres tipos de cambios mencionados arriba.

Si ello resulta en una tarea abrumadora para una persona, use sus empleados para que lleven la cuenta de los cambios en la industria de acuerdo con la experiencia de ellos. Por ejemplo, su agente comprador puede analizar las tendencias entre sus clientes, y ofrecerle un informe al respecto.

Su empleado encargado de investigaciones y desarrollo puede examinar los cambios en la tecnología y los materiales. Cada departamento puede ser responsable por la información que incumbe a su área en particular, e informarle con periodicidad.

Comprenda, sin embargo, que la decisión final descansa en Ud., el dueño. Ud. tendrá que analizar la información y decidir qué cambios se debe adoptar. Si su decisión es incorrecta, no pierda su tiempo lamentándose. Corrija sus errores y reduzca sus pérdidas tan pronto como sea posible. Con experiencia, aumentará su porcentaje de decisiones correctas, y el resultado será mayores ganancias.

### **2.2.1.8.3 Anticipándose a sus problemas**

Trate de adelantarse para determinar qué posibles problemas se podrían presentar para atormentarlo. Por ejemplo, Ud. puede tener que enfrentarse a costos que exceden sus proyecciones. Al mismo tiempo, Ud. puede experimentar una seria declinación en sus ventas. Estos dos factores, al ocurrir simultáneamente, pueden traerle desastres si Ud. no se encuentra preparado para recibirlos.

También podríamos agregar que un buen año le puede dar un falso sentido de seguridad. Sea cuidadoso cuando las cosas andan bien. Un aumento en las ganancias podría ser temporal. Por ejemplo, los relojes antiguos se vendieron muy bien y a buenos precios a principios de la década de los ochenta. Esos precios ahora han bajado un 40 por ciento,

y los relojes nuevos se venden mejor que los antiguos.

Tal vez sea ahora el momento de pensar en el desarrollo de un presupuesto alternativo que se base en esos posibles problemas. También sería hora de decidir si el énfasis en determinado servicio sería más costeable debido a los cambios en la economía. Para hablar nuevamente del ejemplo de los relojes antiguos, el negocio de la reparación de relojes es muy robusto, aunque la venta al menudeo de relojes esté bajando.

#### **2.2.1.8.4 ¡No caiga en esa trampa!**

Muy a menudo, el propietario de un negocio gastará mucho tiempo escribiendo un plan de negocio cuando se halla bajo presión y tiene que obtener un préstamo o quiere comenzar un negocio. Lo que tratamos de decir es que el plan se tiene que mantener actualizado. Antes que pase mucho tiempo, las cosas se pondrán agitadas, y el plan de negocio se guardará en una gaveta para ya no volver a verlo.

#### **2.2.1.8.5 Recuerde revisar su plan a menudo**

Será de gran beneficio para usted mantenerse al tanto de los cambios en la industria y hacer los cambios que sean necesarios. Su plan de negocio puede ser su mejor amigo. Si Ud. alimenta su relación con él, ¡ya estará con una ventaja en el camino al triunfo! (Pinson, 2003, págs. 130-132)

### **2.2.2 Centro de Acopio**

#### **2.2.2.1 Definición de centro de acopio**

Los centros de acopio cumplen la función de reunir la producción de pequeños productores para que puedan competir en cantidad y calidad en los mercados de los grandes centros urbanos.

Son instalaciones administradas por un comité, que cumplen la función de concentrar o reunir la producción de hortalizas y frutas de pequeños productores, para que puedan competir en cantidad y calidad; los mismos están equipados con máquinas de alta

tecnología, que realizan el lavado sanitario, secado, selección, procesamiento y empaque de productos, para luego ser enviados a los mercados mayoristas urbanos, distritales, supermercados, etc.

En regiones de pequeños productores y no muy cercanos a los grandes centros urbanos, el centro se ubica sobre el camino principal de la región. Su función es concentrar la producción, eventualmente seleccionarla y empacarla para enviarla al mercado del centro urbano o a supermercados. En muchos casos tiene funciones adicionales: información de precios del mercado, suministro de material de empaque, mesa de preselección y empaque. Las instalaciones incluyen: galpón con facilidad de carga y descarga de camiones, balanza, mesa de selección, depósito de empaques. (Espada, 1974, pág. 13)

#### **2.2.2.1.1 Finalidades de un centro de acopio**

a) La creación de un canal adicional de compra segura y confiable e las zonas rurales, que sirvan especialmente a aquellos agricultores que por lo reducido de los volúmenes de cosecha que venden o bien por la gran distancia que tiene a los mercados , no puedan comercializar sus productos adecuadamente en canales más directos y más eficientes. La creación de un canal de compra adicional a los tradicionales, forma en zonas rurales condiciones de mayor competencia, que tienden a mejorar los precios que sirven a los agricultores.

b) Contribuir a transmitir eficientemente, la demanda de productos agropecuarios a los productores en zonas rurales. Esto implica esquemas de clasificación de productos, determinación de precios e información que reflejen la deñada de los consumidores, creando así incentivos para producir y comercializar más productos y de mejor calidad.

c) Servir de medios de implantación de mejores técnicas de manejo físico de los productos (cosecha, empaque, selección, tratamiento, transporte y conservación), desde su recolección hasta su venta en los mercados urbanos.

d) Servir como uno de los elementos para el mejoramiento a largo plazo, de los sistemas de producción y acopio de productos agropecuarios. En este sentido, puede aumentar la

efectividad de los organismos de crédito, asistencia técnica y extensión, promoviendo. La concentración de la producción y especialización regional. (Espada, 1974, pág. 14)

### **2.2.2.2 Ubicación y características mínimas que deben tener un centro de acopio**

#### **2.2.2.2.1 Ubicación**

Será un lugar previamente identificado con suficiente antelación como:

- Áreas de estacionamiento
- Patios
- Pasillos
- Bodegas
- Auditorios

#### **2.2.2.2.2 Características**

- Amplio espacio físico
- Fácil acceso
- Techado o cubierto con una lona
- Fresco y libre de plagas o contaminación
- Ventilado

Preferentemente cerca del área de estacionamiento para facilitar las maniobras de recepción, descarga y carga de donativos.

### **2.2.3 Información General del Centro de Acopio Guaslán-MAGAP**

#### **2.2.3.1 Ubicación geográfica**

El centro de acopio Guaslán perteneciente al MAGAP, se encuentra ubicado en la república del Ecuador, provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, parroquia rural de San Luis, en la comunidad de Guaslán Bajo a una altura promedio de 2750 m.s.n.m,

junto a la vía principal que comunica Riobamba-Macas a 6 kilómetros de Punín.

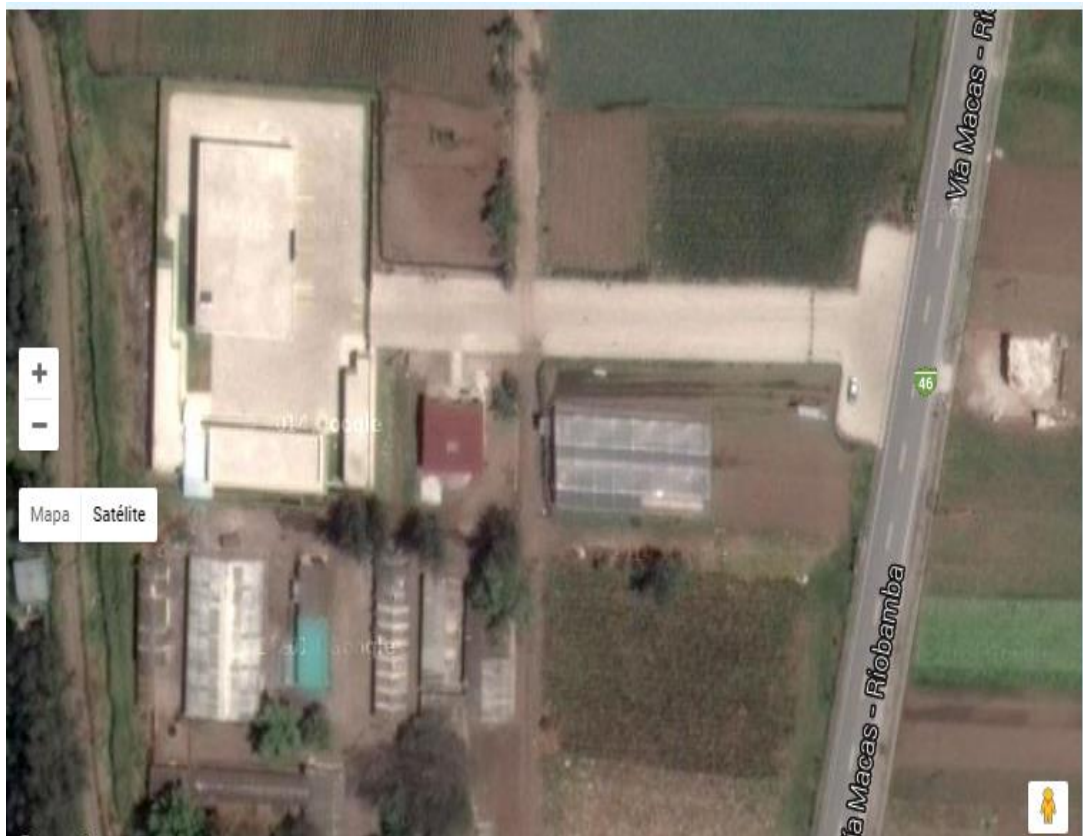
Siendo sus correspondientes coordenadas UTM las siguientes:

Tabla N° 1: Coordenadas UTM del centro de acopio Guaslán-MAGAP

<b>Puntos</b>	<b>X</b>	<b>Y</b>
<b>Punto 1</b>	0761611	9807997
<b>Punto 2</b>	0761568	9808004
<b>Punto 3</b>	0761570	9808062
<b>Punto 4</b>	0761617	9808062

Fuente: Centro de Acopio Guaslán

Gráfico N° 1: Croquis de la ubicación del centro de acopio Guaslán



Fuente: Google Earth



### **2.2.3.2 Descripción de la empresa**

El centro de acopio Guaslán perteneciente al MAGAP, da un valor agregado a las frutas y hortalizas receptadas en dicho centro de acopio, lavándolas, desinfectando y empacándolas, para su posterior comercialización.

Dichos procesos se realizan utilizando maquinaria automatizada tanto para el lavado de tubérculos, así como para el empacado al vacío, además la maquinaria semiautomática para el sellado de los empaques, para su transporte dentro del centro de acopio se utiliza bandas automáticas tanto para el lavado de hortalizas y frutas en general.

El centro de acopio cuenta con dos cuartos fríos adecuados, para la correcta conservación de frutas y vegetales en óptimas condiciones de preservación, cuenta con el equipo necesario para la protección e higiene del personal como, overoles, botas de caucho, guantes, gorras entre otras. Así como tarros de recolección de basura diferenciados para la separación de los residuos sólidos sean estos orgánicos, plásticos o papel.

### **2.2.3.3 Descripción de la infraestructura e instalaciones**

Posee en sus instalaciones la planta de procesamiento ocupa un área aproximada de 640 m<sup>2</sup>, en la que se encuentra la maquinaria apropiada para los procesos de desinfección, lavado y empacado entre otros. La planta de procesamiento cuenta con 2 cuartos fríos, dos baños con ducha y así como área de carga y descarga.

Maquinaria con las que cuenta el centro de acopio:

- Maquina automatizada para el lavado de tubérculos
- Maquina selladora de doble campana de sellado
- 2 máquinas fechadoras, preciadoras automáticas
- PH metro digital
- Selladora de empaques y fundas
- Bandas semiautomáticas para el transporte de productos

- Dos cuartos de refrigeración automatizados
- Dos lavadoras de hortalizas tipo túnel
- 4 coches de transportes para gavetas plásticas
- 4 máquinas aplacadoras de platicos film en bandejas
- 2 mulas hidráulicas de 50 qq
- Estantería y mesa de acero inoxidable
- 4 tanques buggies para el transporte de tubérculos
- Baños y duchas de acuerdo al género del trabajador, contando con sitios adecuados para el aseo del calzado previo ingreso al centro de acopio
- Sistema de ventilación para el área de acopio de los productos
- 2 ventiladores para el secado de productos posterior al lavado de tubérculos
- 4 balanzas digitales de 20Kg
- 7 balanzas digitales de 150Kg

Además en cuanto a su funcionamiento tiene un horario de trabajo de 8H00 a 13H00 y de 14H00 a 17H00.

#### **2.2.3.4 Proceso de comercialización del centro de acopio Guaslán**

El centro de acopio Guaslán, se encuentra desarrollando alternativas de comercialización denominados circuitos cortos, productor-consumidor, con valor agregado.

La iniciativa de la Dirección Provincial Agropecuaria de Chimborazo es la de elaborar canastas denominadas del Buen Vivir, y entrega de productos por volumen a precios justos, con productos sanos, vinculando a productores de la Feria Ciudadana, Asociación 4 de Diciembre y productores de la zona, cada canasta consta de 24 productos los mismos que son básicos para la ama de casa, el costo de la canasta en la ciudad de Quito es de 20,00 dólares y en la ciudad de Riobamba es de 17,00 dólares, se entrega a instituciones públicas y privadas, nuestros clientes son los ministerios de SENPLADES, Talento Humano, Hidrocarburos, Minería, Servicio de Acreditación Ecuatoriano, Superintendencia de Compañías, Consejo Nacional de Competencias, CAP, PROGRASERVIV, Catering Riobamba y SOLCA.

Los beneficiarios directos de la organización son 150 socios y los indirectos alrededor de unas 800 familias de los productores que pasan a ser proveedores, hasta el momento se han entregado 397 canastas desde el mes de octubre 2015 hasta la presente fecha, el volumen de productos utilizados en la canasta está bordeando las 367,35 TM generando un movimiento económico para los productores de unos 5.000 dólares.

Se está utilizando el centro de acopio para desarrollar el mercado de volúmenes y se entrega productos alrededor de 187 TM, Con esta iniciativa se ha generado fuentes de empleo a los socios de la organización o sus hijos, se cuenta con un promedio de 14 personas que trabajan en los procesos del centro de acopio.

Existen cuatro tipos de canasta con producto fijo y variante, es decir, la canasta varía cada semana según pedidos anteriores, se cuenta con productos adicionales como trucha y tilapia con un valor de \$6.00 el kilo y huevos de codorniz con un costo de 1,25.

A continuación se da a conocer una propuesta comercial en la que se detallan los productos que se ofertan y costos de los mismos:

Tabla N° 2: Productos que contienen las canastas

Canasta Nro. 1		Canasta Nro. 2		Canasta Nro. 3		Canasta Nro. 4	
1	Papa	1	Papa	1	Papa	1	Papa
2	Zanahoria	2	Zanahoria	2	Zanahoria	2	Zanahoria
3	Cebolla colorada	3	Cebolla Colorada	3	Cebolla Colorada	3	Cebolla Colorada
4	Limón	4	Limón	4	Limón	4	Limón
5	Tomate Riñón	5	Tomate Riñón	5	Tomate Riñón	5	Tomate Riñón
6	Pimiento	6	Pimiento	6	Pimiento	6	Pimiento
7	Ajo	7	Ajo	7	Ajo	7	Ajo
8	Cebolla blanca	8	Cebolla blanca	8	Cebolla blanca	8	Cebolla blanca
9	Cilantro	9	Cilantro	9	Cilantro	9	Cilantro
10	Apio-Perejil	10	Apio-Perejil	10	Apio-Perejil	10	Apio-Perejil
11	Arveja	11	Frejol	11	Haba	11	Choclo desgranado
12	Lechuga	12	Col morada	12	Coliflor	12	Brócoli
13	Espinaca	13	Acelga	13	Nabo	13	Col blanca pequeña
14	Remolacha	14	Rábano	14	Meloco	14	Pepinillo
15	Zambo ¼	15	Zapallo ¼	15	Calabacín	15	Chocho
16	Verde	16	Chocho	16	Vainita	16	Aguacate
17	Maduro	17	Lechuga crespas	17	Chocho	17	Camote
18	Yuca	18	Camote	18	Remolacha	18	Lechuga crespas
19	Choclo	19	Mote	19	Arveja	19	Acelga
20	Chocho	20	Piña	20	Guayaba	20	Fréjol
21	Tomate de Árbol	21	Papaya	21	Guineo	21	Frutilla
22	Melón	22	Mora	22	Manzana	22	Babaco
23	Frutilla	23	Tuna	23	Tomate de árbol	23	Mandarina de jugo
24	Taxo	24	Coliflor	24	Lechuga	24	Piña
<b>Precio: 20 USD</b>		<b>Precio: 20 USD</b>		<b>Precio: 20 USD</b>		<b>Precio: 20 USD</b>	

Fuente: Centro de Acopio Guaslán

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1 Accionista**

Tenedor de las acciones del capital contable de una sociedad. (Balanko Dickson, 2008, pág. 347)

### **2.3.2 Activo Fijo**

Propiedad poseída por un largo plazo que utilizan las empresas para producir su ingreso. Los activos fijos tangibles incluyen los bienes raíces, planta y equipo. Los activos fijos intangibles comprenden las patentes, marcas registradas y reconocimiento del cliente. (Balanko Dickson, 2008, pág. 347)

### **2.3.3 Activos**

Total de recursos de una empresa. (Balanko Dickson, 2008, pág. 347)

### **2.3.4 Balance General**

Resumen de los activos, pasivos y capital contable del propietario; algunas veces se conoce como estado de situación patrimonial. (Balanko Dickson, 2008, pág. 347)

### **2.3.5 Estado de Resultados**

Estado financiero que contiene un resumen de las operaciones financieras de un negocio durante un periodo específico, que muestra las utilidades o pérdidas netas del periodo mediante la declaración de los ingresos y los gastos de la empresa. (Balanko Dickson, 2008, pág. 348)

### **2.3.6 Estados Financieros Proforma**

Estados financieros hipotéticos preparados para reflejar una serie de transacciones o supuestos de negocios proyectados o planeados. (Balanko Dickson, 2008, pág. 348)

### **2.3.7 Flujo de Efectivo**

Flujo de dinero que resulta de las operaciones normales del negocio a través de las ventas de los productos o servicios de la empresa. El flujo de efectivo es importante para una sociedad porque indica su capacidad de pagar dividendos. (Balanko Dickson, 2008, pág. 348)

### **2.3.8 Industria**

Categoría en la cual se lleva a cabo la actividad de negocios principal de una empresa. (Balanko Dickson, 2008, pág. 349)

### **2.3.9 Ingreso Efectivo**

Resultado de la venta de los productos o servicios de una empresa. (Balanko Dickson, 2008, pág. 349)

### **2.3.10 Inventario**

Materias primas así como artículos disponibles para venta o en el proceso de su preparación para venta. (Balanko Dickson, 2008, pág. 349)

### **2.3.11 Marketing**

Proceso de comunicación destinado a un mercado específico para ofrecer bienes o servicios en venta. (Balanko Dickson, 2008, pág. 349)

### **2.3.12 Pasivo**

Obligación financiera o egreso de caja que debe hacerse en un momento dado para cumplir con las condiciones contractuales de la obligación financiera. Monto adeudado por la firma a sus acreedores. (Balanko Dickson, 2008, pág. 349)

### **2.3.13 Plan de Negocios**

Documento integral que revela la intención de su autor de desarrollar un negocio. Por lo general se prepara como ayuda para obtener financiamiento de una institución crediticia. (Balanko Dickson, 2008, pág. 349)

### **2.3.14 Plan Financiero**

Bosquejo financiero que representa el futuro de las finanzas de una empresa. (Balanko Dickson, 2008, pág. 349)

### **2.3.15 Utilidades**

Ingreso neto de una empresa durante un periodo específico. (Balanko Dickson, 2008, pág. 350)

## **2.4 IDEA A DEFENDER**

El plan de negocios buscará incrementar la comercialización de productos en el centro de acopio Guaslán, logrando satisfacer las necesidades alimenticias de la población de Riobamba.

## **2.5 VARIABLES**

### **2.5.1 Variable Independiente**

Plan de negocios

### **2.5.2 Variable Dependiente**

Incrementar la comercialización de productos en el Centro de Acopio Guaslán logrando satisfacer las necesidades alimenticias de la población de Riobamba

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación será cuali-cuantitativa porque se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada.

La investigación se sustenta en el paradigma cualitativo debido a que se analizará la satisfacción del cliente directo del centro de acopio Guaslán.

El método cuantitativo será aplicable en el presente trabajo para la realización y aplicación de las encuestas a los clientes y entrevistas a los colaboradores de la empresa.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1 Investigación Bibliográfica**

Se refiere a aquel tipo de investigación, cuyas fuentes son los libros, artículos científicos, revistas, periódicos, internet, entre otros. Normalmente se utiliza este tipo de investigación para la construcción del marco teórico referencial.

#### **3.2.2 Investigación de Campo**

Se refiere a aquel tipo de investigación, cuya fuente es el lugar de los hechos, es decir el sitio donde se recolectarán datos específicos que servirán de sustento para la investigación, este tipo de investigación se la utiliza principalmente en el estudio de mercado.



### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1 Población

En la actualidad los productos del centro de acopio Guaslán, se comercializa en la ciudad de Riobamba, por lo que se ha tomado en cuenta la población económicamente activa del sector terciario de la economía, que comprende trabajadores autónomos, empleados públicos y privados de esta ciudad, que según el INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos) es de 154396 personas.

#### 3.3.2 Muestra

Para este trabajo de investigación, se utiliza la fórmula  $n = \frac{N * \sigma^2 * z^2}{(N - 1)(e)^2 + \sigma * z^2}$ .

Dónde:

$n$  = el tamaño de la muestra.

$N$  = 154396 tamaño de la población.

$\sigma$  = 0.5 Desviación estándar de la población.

$Z$  = 1,96 Valor obtenido mediante niveles de confianza.

$e$  = 0.05 Límite aceptable de error de la muestra.

**Fórmula:**

$n = ?$

$N = 154396$

$Z = 1,96$

$\sigma = 0.5$

$e = 0.05$

$$n = \frac{N * \sigma^2 * z^2}{(N - 1)(e)^2 + \sigma * z^2}$$

$$n = \frac{154396 * 0.5^2 * 1.96^2}{(154396 - 1)(0.05)^2 + 0.50 * 1.96^2}$$

$$n = \frac{148281,92}{393,3207}$$

$$n = 377$$

### **3.4 MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.4.1 Métodos de Investigación**

A más de la información antes mencionada se utilizarán diferentes métodos, los cuales facilitarán el proceso de investigación.

##### **3.4.1.1 Método empírico**

Es aquel basado en la experiencia, en último término, en la percepción, pues nos dice qué es lo que existe y cuáles son sus características, pero no nos dice que algo deba ser necesariamente así y no de otra forma; tampoco nos da una verdad universal. Consiste en todo lo que se sabe y que es repetido continuamente teniendo o sin tener un conocimiento científico.

##### **3.4.1.2 Método inductivo – deductivo**

Combina la inducción y la deducción. La inducción expresa el movimiento de lo particular a lo general, o sea se llega a generalizaciones partiendo del análisis de casos particulares, mientras la deducción expresa el movimiento de lo general a lo particular, muy vinculado a este método se encuentra el hipotético deductivo, en el cual a partir de determinados principios, teorías o leyes se derivan supuestos a mediante los que se explicarán los casos particulares. En el trabajo de investigación se partirá de casos particulares para poder establecer casos generales.

### **3.4.2 Técnicas de Investigación**

#### **3.4.2.1 Encuesta**

La encuesta será la técnica cualitativa utilizada en la investigación para la obtención de información; la misma estará dirigida a los clientes de Centro de Acopio Guaslán para lo cual se realizará un formato general que permitirá obtener una información clara y específica.

#### **3.4.2.2 Observación**

La observación será la técnica que facilitará la obtención de una mayor información, será utilizada para registrar datos de personas relacionadas con la empresa y sirve también como complemento de la encuesta.

### **3.4.3 Instrumentos de Investigación**

#### **3.4.3.1 Cuestionario**

Consta de preguntas aplicadas a un grupo de personas en donde se encuentra el investigador, el mismo que es el responsable de recoger dicha información.

#### **3.4.3.2 Ficha de observación**

Permite saber los pasos a seguir para la aplicación de la observación, siendo este un proceso donde interviene el observador y el objeto observado. La observación no es una situación espontánea sino formal.

## **3.7 RESULTADOS**

Después de haber aplicado la encuesta, cuya finalidad fue la de determinar con los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, el nivel de aceptación de los productos del Centro de Acopio Guaslán, se presentan los siguientes resultados:

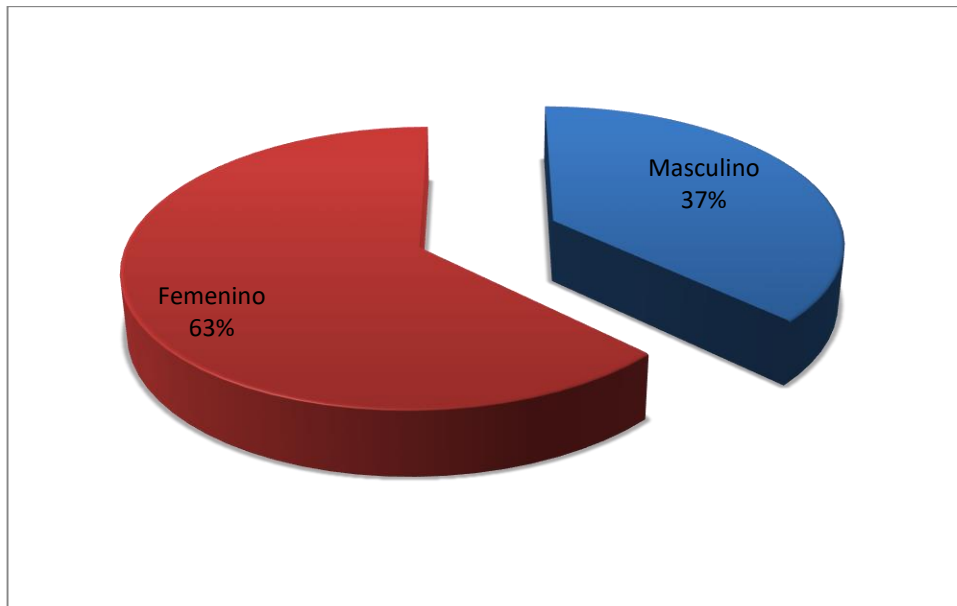
### 3.7.1 Género

Tabla N° 3: Género

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	140	37%
Femenino	237	63%
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 2: Género



**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### **Análisis e interpretación:**

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, pertenecen al género femenino, una cantidad menor, pertenecen al género masculino.

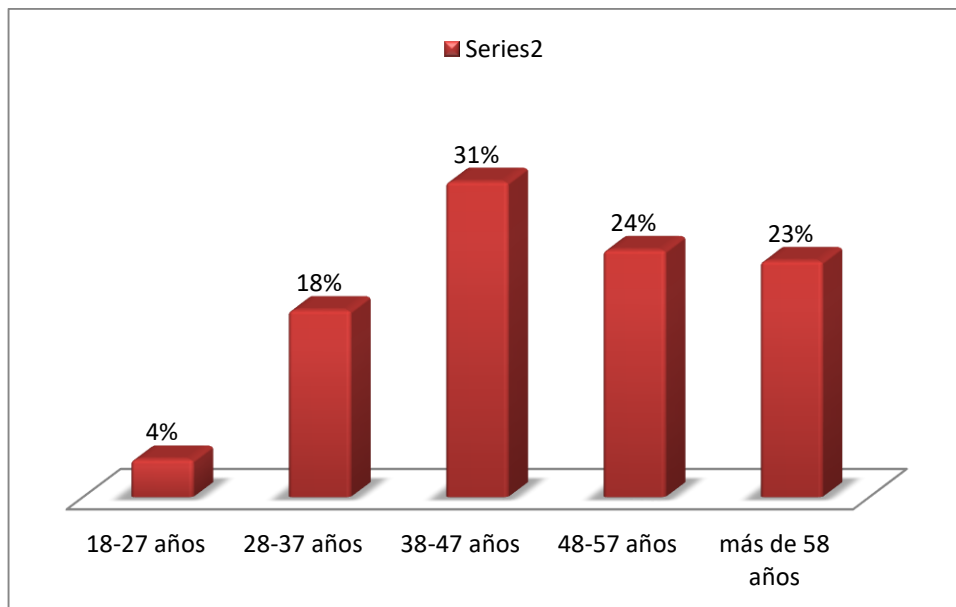
### 3.7.2 Edad

Tabla N° 4: Edad

Variable	Frecuencia	Porcentaje
18-27 años	14	4%
28-37 años	69	18%
38-47 años	116	31%
48-57 años	91	24%
más de 58 años	87	23%
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 3: Edad



**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### **Análisis e interpretación:**

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, tienen una edad entre 38 y 47 años, otra cantidad importante, tienen una edad entre 48 y 57 años; y por último, un porcentaje considerable tienen una edad de más de 58 años.

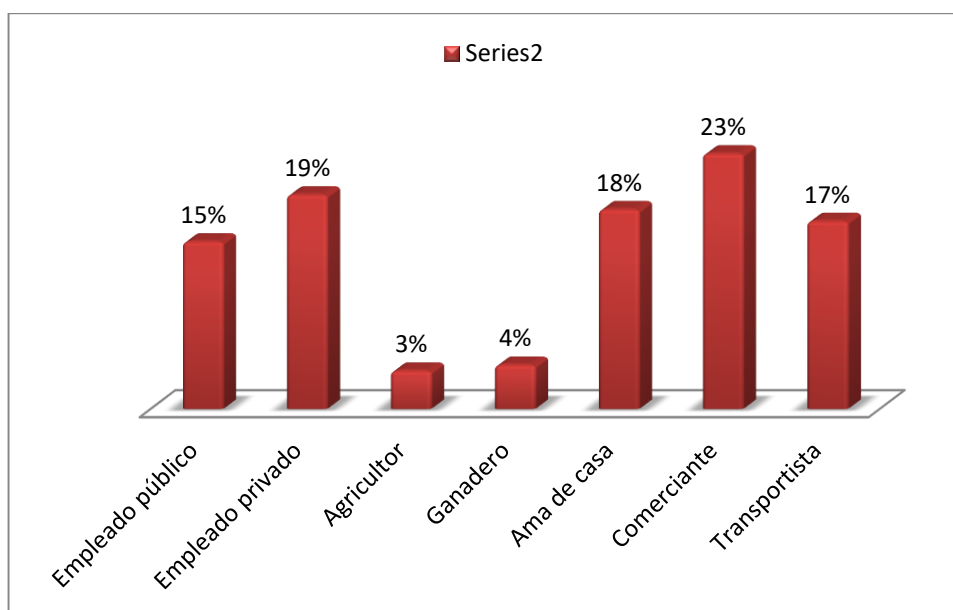
### 3.7.3 Ocupación

Tabla N° 5: Ocupación

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Empleado público	57	15%
Empleado privado	73	19%
Agricultor	13	3%
Ganadero	15	4%
Ama de casa	68	18%
Comerciante	87	23%
Transportista	64	17%
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 4: Ocupación



**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### Análisis e interpretación:

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, laboran como comerciantes, otra cantidad importante, son empleados privados; y por último, un porcentaje considerable son amas de casa.

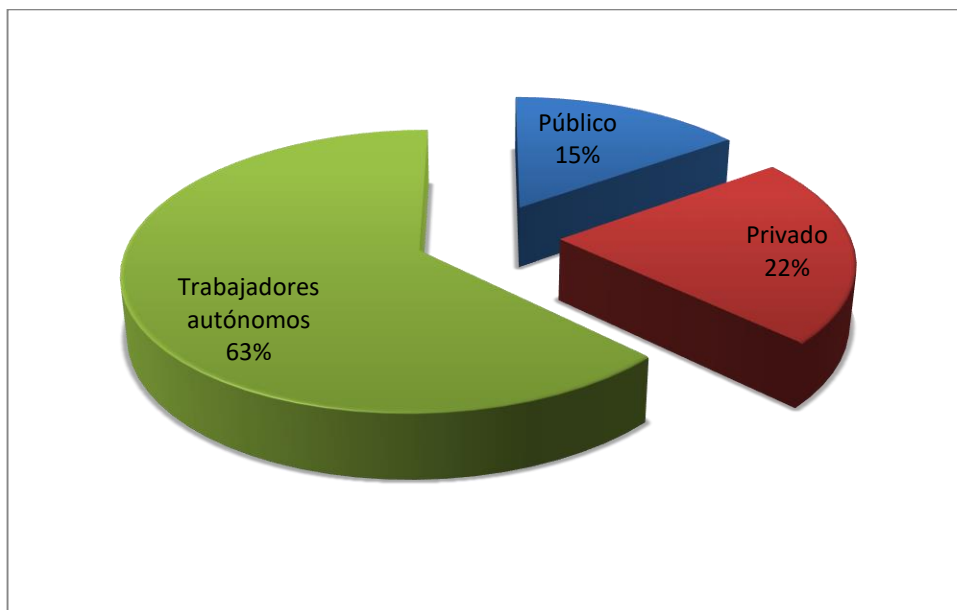
### 3.7.4 Sector

Tabla N° 6: Sector

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Público	57	15%
Privado	83	22%
Trabajadores autónomos	237	63%
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 5: Sector



**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### **Análisis e interpretación:**

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, laboran como trabajadores autónomos, otra cantidad importante, trabajan en el sector privado; y por último, un porcentaje considerable laboran en el sector público.

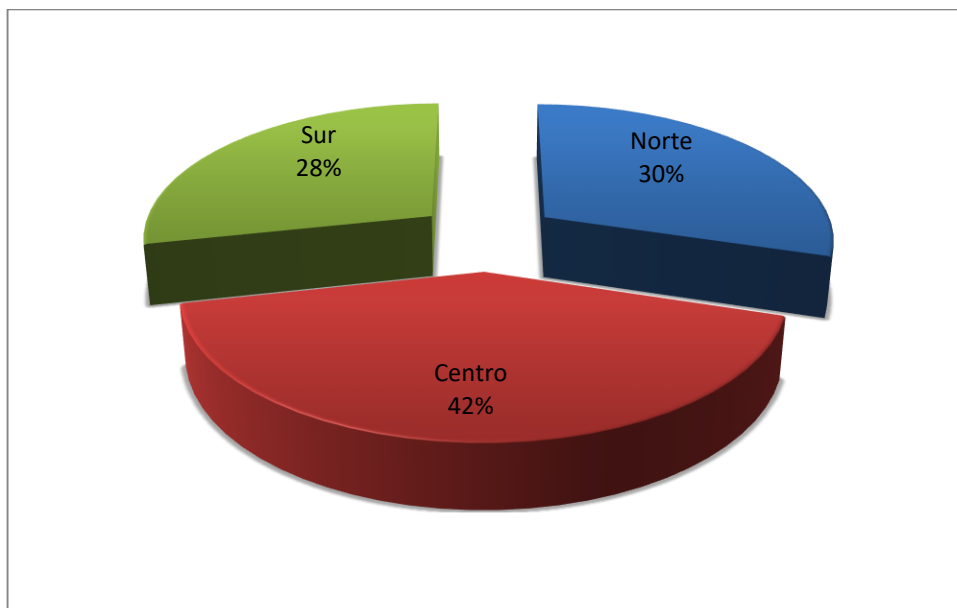
### 3.7.5 Lugar de Residencia

Tabla N° 7: Lugar de residencia

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Norte	112	30%
Centro	158	42%
Sur	107	28%
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 6: Lugar de residencia



**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### **Análisis e interpretación:**

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, viven en el centro de la ciudad, otra cantidad importante, viven en el norte de la ciudad; y por último, un porcentaje considerable viven en el sur de la ciudad.



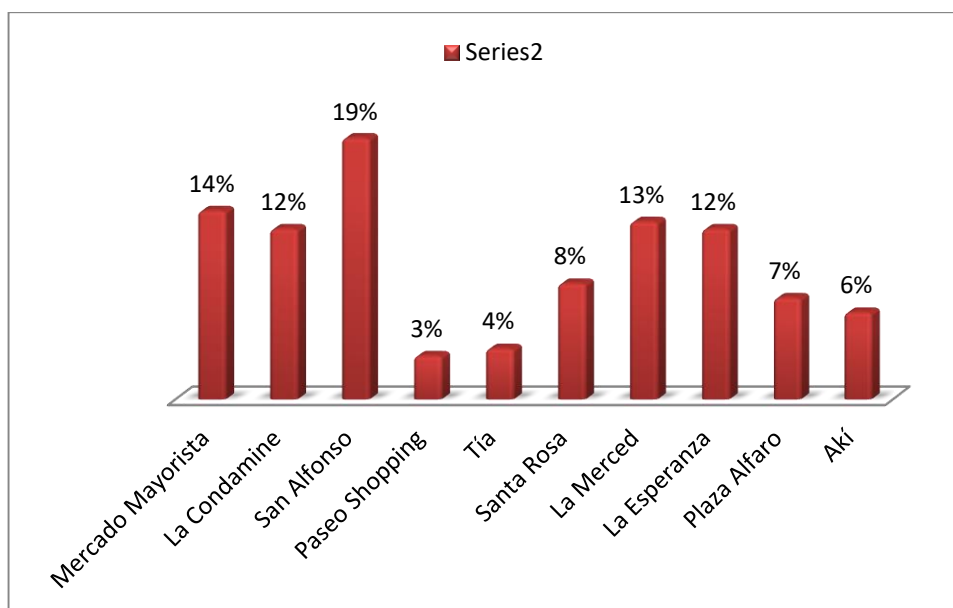
### 3.7.6 Lugar de Compra Actual

Tabla N° 8: Lugar de compra actual

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Mercado Mayorista	52	14%
La Condamine	47	12%
San Alfonso	72	19%
Paseo Shopping	12	3%
Tía	14	4%
Santa Rosa	32	8%
La Merced	49	13%
La Esperanza	47	12%
Plaza Alfaro	28	7%
Akí	24	6%
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 7: Lugar de compra actual



**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### Análisis e interpretación:

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, compran actualmente en el mercado San Alfonso, otra cantidad importante, compran en el mercado Mayorista; y por último un porcentaje considerable y similar entre ellos, compran en los mercados La Merced, La Condamine y La Esperanza.

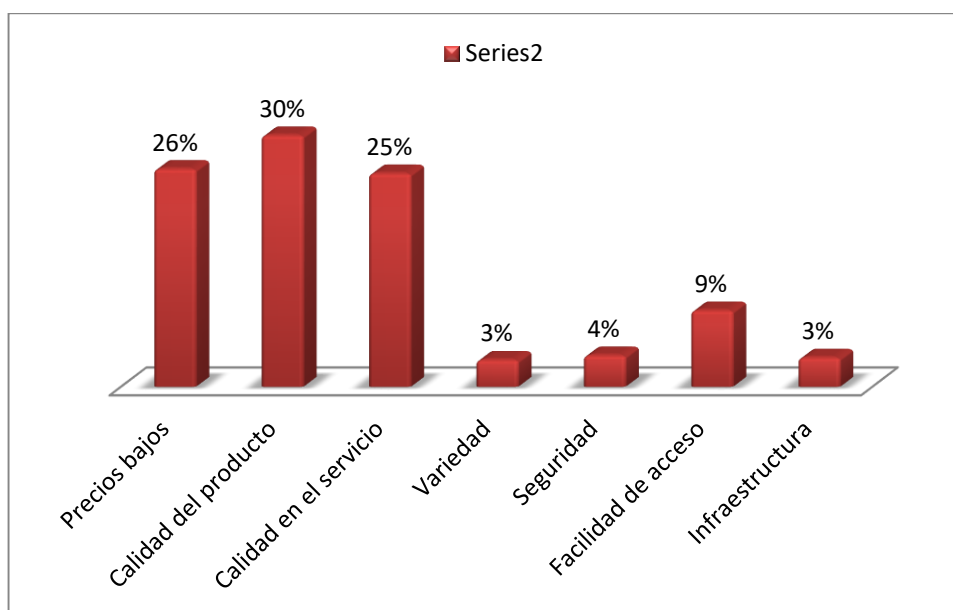
### 3.7.7 Factores de Preferencia

Tabla N° 9: Factores de preferencia

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Precios bajos	97	26%
Calidad del producto	112	30%
Calidad en el servicio	95	25%
Variedad	12	3%
Seguridad	14	4%
Facilidad de acceso	34	9%
Infraestructura	13	3%
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 8: Factores de preferencia



**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### Análisis e interpretación:

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, adquieren sus productos en un lugar en especial por la calidad del producto, otra cantidad importante, adquieren sus productos en dicho lugar por los precios bajos; y por último un porcentaje considerable, compran los productos agrícolas en determinado lugar por la calidad en el servicio.

### 3.7.8 Número de Productos Adquiridos Semanalmente

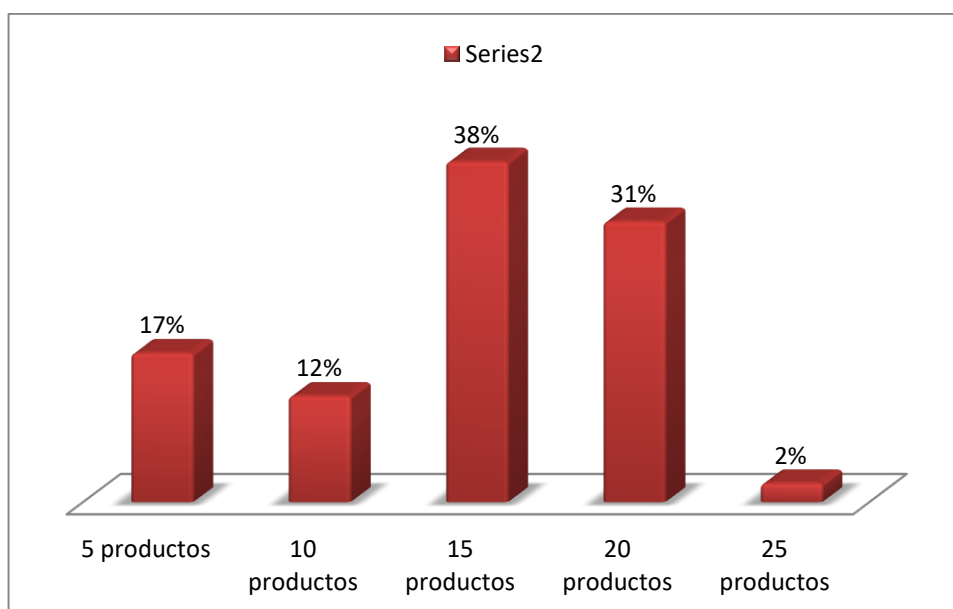
Tabla N° 10: Número de productos adquiridos semanalmente

Variable	Frecuencia	Porcentaje
5 productos	63	17%
10 productos	45	12%
15 productos	143	38%
20 productos	118	31%
25 productos	8	2%
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 9: Número de productos adquiridos semanalmente



Fuente: Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

#### Análisis e interpretación:

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, adquieren alrededor de 15 productos agrícolas en la semana, otra cantidad importante, adquieren alrededor de 20 productos en la semana; y por último un porcentaje considerable, compran 5 productos agrícolas en la semana.

### 3.7.9 Presupuesto Para Comprar Productos Agrícolas

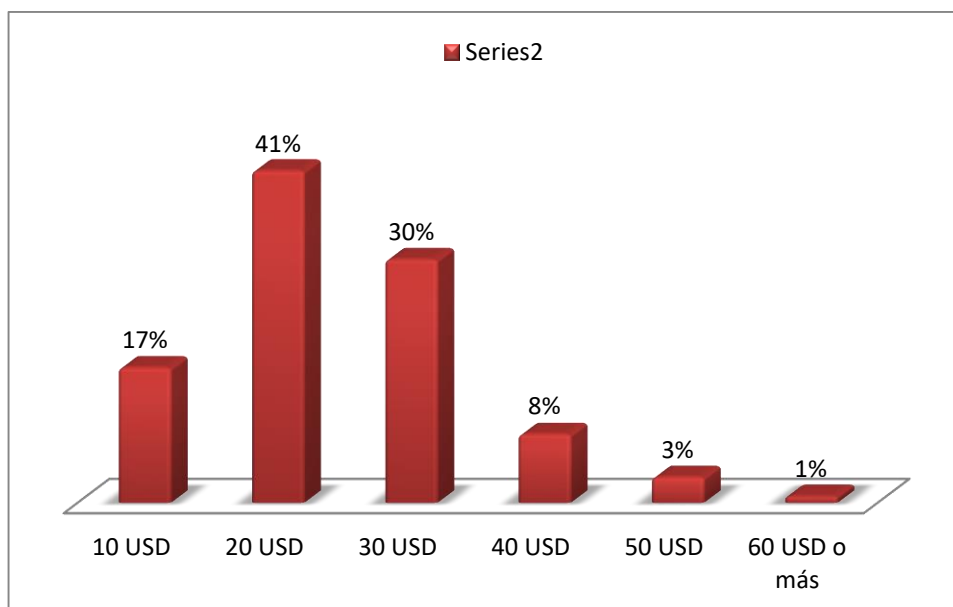
Tabla N° 11: Presupuesto para comprar productos agrícolas

Variable	Frecuencia	Porcentaje
10 USD	63	17%
20 USD	154	41%
30 USD	113	30%
40 USD	32	8%
50 USD	12	3%
60 USD o más	3	1%
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 10: Presupuesto para comprar productos agrícolas



Fuente: Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

#### Análisis e interpretación:

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, destinan alrededor de 20 USD para la compra de productos agrícolas en la semana, otra cantidad importante, destinan alrededor de 30 USD; y por último un porcentaje considerable, destinan alrededor de 10 USD a la semana.

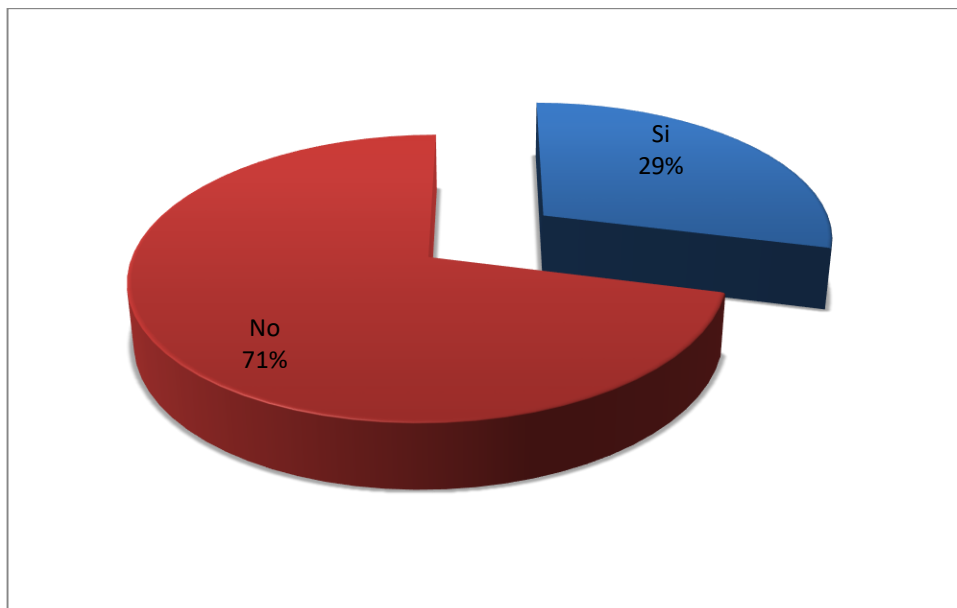
### 3.7.10 Conoce el Centro de Acopio Guaslán

Tabla N° 12: Conoce el centro de acopio Guaslán

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	109	29%
No	268	71%
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 11: Conoce el centro de acopio Guaslán



**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### **Análisis e interpretación:**

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, no conocen el centro de acopio Guaslán; una cantidad menor, conoce el centro de acopio Guaslán.

### 3.7.11 Disposición de Comprar en el Centro de Acopio Guaslán

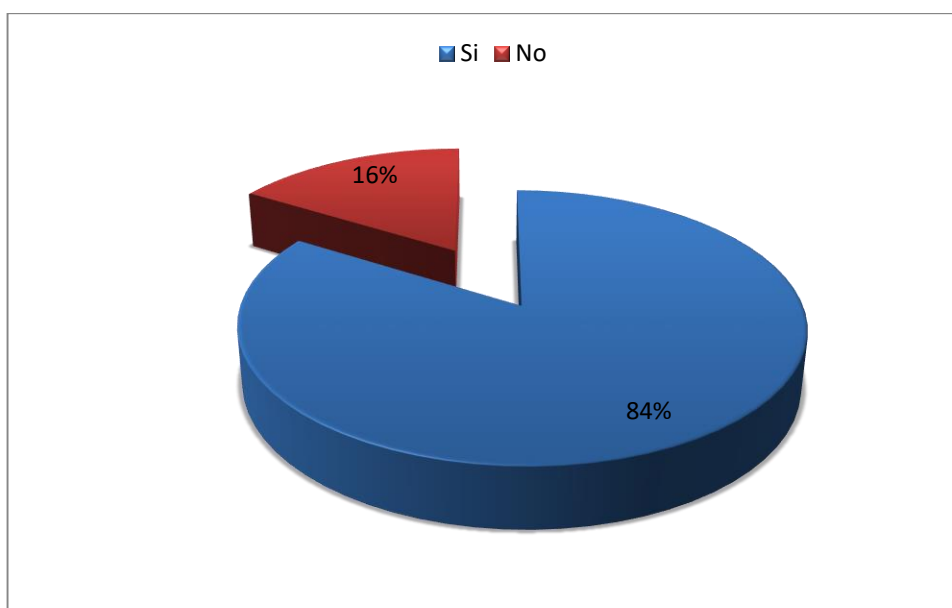
Tabla N° 13: Disposición de comprar en el centro de acopio Guaslán

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	316	84%
No	61	16%
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 12: Disposición de comprar en el centro de acopio Guaslán



**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### **Análisis e interpretación:**

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, están dispuestos a comprar las canastas con 24 productos agrícolas a un precio de 20 dólares al centro de acopio Guaslán; una cantidad menor, manifiesta lo contrario.

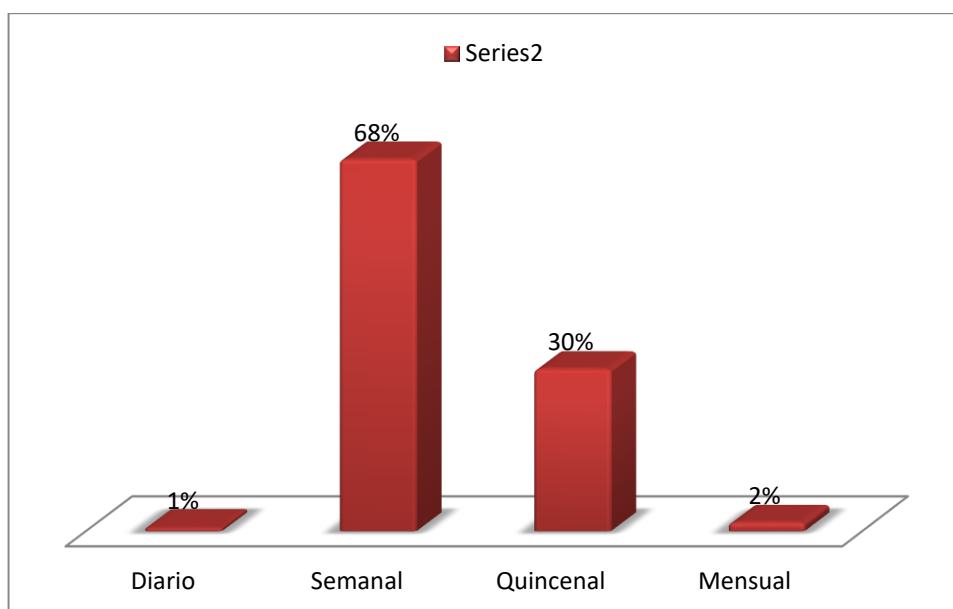
### 3.7.12 Frecuencia de Compra

Tabla N° 14: Frecuencia de compra

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Diario	2	1%
Semanal	215	68%
Quincenal	94	30%
Mensual	5	2%
<b>Total</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 13: Frecuencia de compra



**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### **Análisis e interpretación:**

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, están dispuestos a comprar las canastas de productos cada semana; otra cantidad importante, están dispuestos a comprar las canastas de productos cada quince días.

### 3.7.13 Lugar de Adquisición

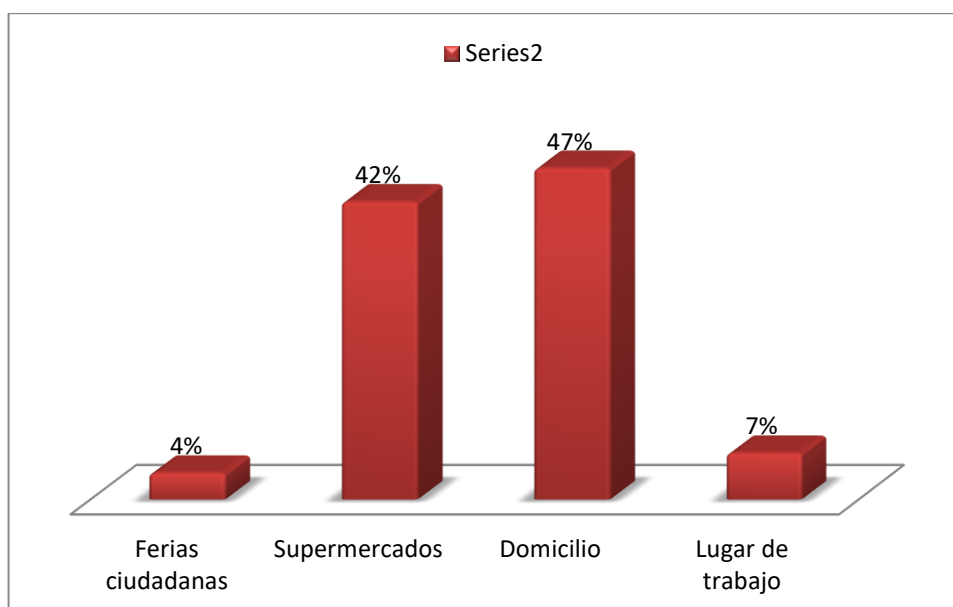
Tabla N° 15: Lugar de adquisición

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Ferias ciudadanas	12	4%
Supermercados	134	42%
Domicilio	149	47%
Lugar de trabajo	21	7%
<b>Total</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 14: Lugar de adquisición



**Fuente:** Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

### Análisis e interpretación:

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, les gustaría adquirir los productos del centro de acopio en su domicilio; otra cantidad importante, les gustaría adquirir los productos del centro de acopio en los supermercados.



### 3.7.14 Medio Publicitario

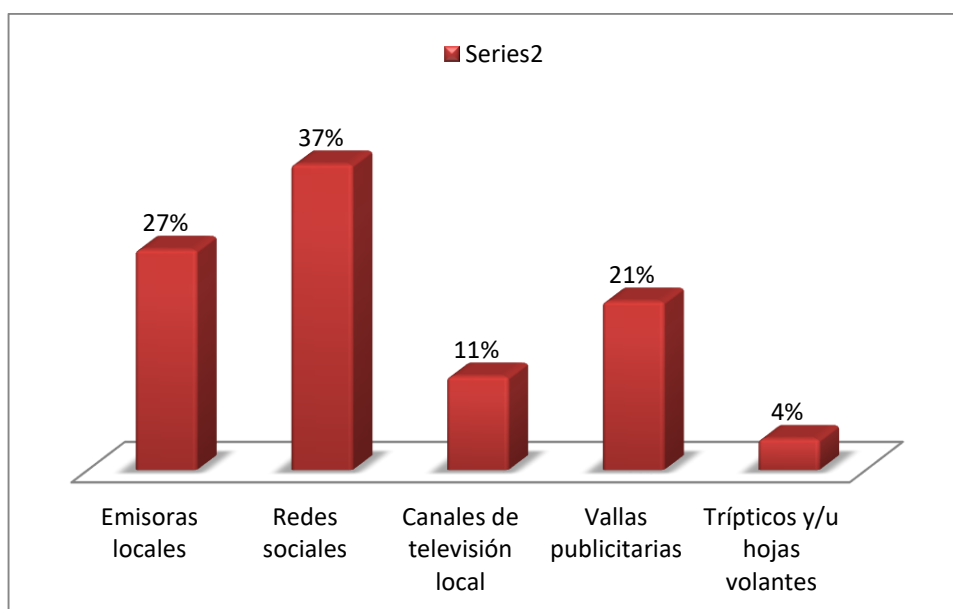
Tabla N° 16: Medio publicitario

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Emisoras locales	85	27%
Redes sociales	118	37%
Canales de televisión local	36	11%
Vallas publicitarias	65	21%
Trípticos y/u hojas volantes	12	4%
<b>Total</b>	<b>316</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 15: Medio publicitario



Fuente: Investigación de campo a la PEA de la ciudad de Riobamba

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

### Análisis e interpretación:

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, les gustaría informarse acerca del centro de acopio mediante las redes sociales; otra cantidad relevante, les gustaría informarse del centro de acopio a través de las emisoras locales, y otro porcentaje importante, prefieren informarse acerca del centro de acopio mediante vallas publicitarias.

### **3.8 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER**

En base a la encuesta realizada se pudo determinar, a través de las respuestas de las preguntas relativas a la disposición de comprar en el centro de acopio, y al tiempo estimado de compra por parte de los potenciales clientes.

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, están dispuestos a comprar las canastas con 24 productos agrícolas a un precio de 20 dólares al centro de acopio Guaslán; una cantidad menor, manifiesta lo contrario.

De los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, la mayor parte de ellos, están dispuestos a comprar las canastas de productos cada semana; otra cantidad importante, están dispuestos a comprar las canastas de productos cada quince días.

Por lo expuesto anteriormente, se puede determinar que con la implementación del plan de negocios se mejorarán las ventas del centro de acopio Guaslán.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

“Elaboración de un plan de negocios para el centro de acopio Guaslán del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo”

### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

#### **4.2.1 Estudio de Mercado**

En el estudio de mercado, se realiza el análisis de la oferta, demanda, demanda insatisfecha y demanda a satisfacer por el presente plan, cuyos valores servirán de base para establecer el marketing mix.

##### **4.2.1.1 Análisis de la oferta**

La oferta de productos agrícolas es muy diversa e incalculable, por las diferentes fuentes de producción en la provincia y el país, tanto en calidad como en variedad de productos.

Cabe destacar que la provincia de Chimborazo, es un sector netamente agrícola y es uno de los principales abastecedores de productos de este tipo a la población ecuatoriana, siendo el principal centro de acopio de la ciudad, la E P Empresa Municipal Mercado de Productores Agrícolas.

Para el cálculo de la oferta se realizó un conversatorio con el gerente del centro de acopio Guaslán y con el jefe de mercados del GAD-M de Riobamba, cuyos datos fueron corroborados mediante la observación en los principales supermercados, mercados y plazas de la ciudad de Riobamba; cuyos datos aproximados se detallan a continuación:

#### 4.2.1.1.1 Cálculo de la oferta de productos agrícolas

En la siguiente tabla se muestra el cálculo de la oferta de productos agrícolas en la ciudad de Riobamba.

Tabla N° 17: Cálculo de la oferta

<b>Establecimiento</b>	<b>Cantidad en toneladas (semanal aproximado)</b>	<b>Precio aproximado</b>	<b>Oferta consumo local</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Mercado Mayorista de Riobamba	2112	\$1.689.600,00	\$337.920,00	\$1.351.680,00	\$16.220.160,00
Mercado San Alfonso	257	\$205.600,00	\$185.040,00	\$740.160,00	\$8.881.920,00
Mercado La Condamine	225	\$180.000,00	\$162.000,00	\$648.000,00	\$7.776.000,00
Mercado La Esperanza	145	\$116.000,00	\$104.400,00	\$417.600,00	\$5.011.200,00
Mercado Santa Rosa	68	\$54.400,00	\$48.960,00	\$195.840,00	\$2.350.080,00
Mercado San Francisco	27	\$21.600,00	\$19.440,00	\$77.760,00	\$933.120,00
Mercado La Merced	10	\$8.000,00	\$7.200,00	\$28.800,00	\$345.600,00
Plaza Alfaro	4	\$3.200,00	\$2.880,00	\$11.520,00	\$138.240,00
TÍA	3,5	\$4.200,00	\$3.780,00	\$15.120,00	\$181.440,00
AKÍ	3	\$3.600,00	\$3.240,00	\$12.960,00	\$155.520,00
Otros	1	\$1.200,00	\$1.080,00	\$4.320,00	\$51.840,00
<b>Totales</b>	2855,5	\$2.287.400,00	\$875.940,00	\$3.503.760,00	\$42.045.120,00

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### 4.2.1.1.2 Proyección de la oferta de productos agrícolas

Para realizar la proyección de la oferta se debe utilizar la siguiente fórmula:

$$O_n = O_o(1 + i)^n$$

**Dónde:**

$O_n$  = Oferta en el año n

$O_o$  = Oferta año base (2016)

i = Tasa de crecimiento comercial (2% anual)

n = Año al que se desea proyectar

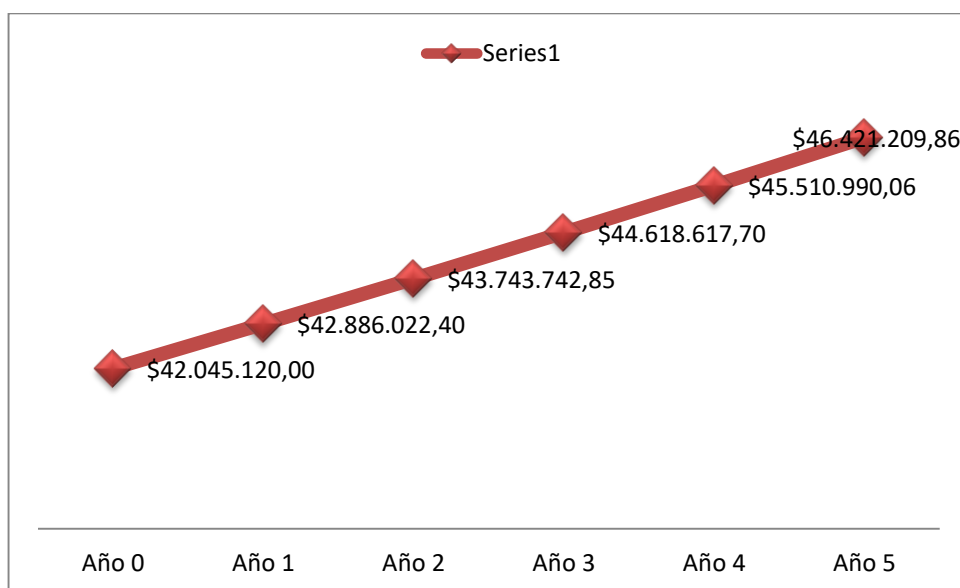
Al momento de aplicar la fórmula y sabiendo que la oferta actual (año 0) es de \$42.045.120,00; nos queda la tabla de la siguiente manera:

Tabla N° 18: Oferta de productos agrícolas

Año 0	\$42.045.120,00
Año 1	\$42.886.022,40
Año 2	\$43.743.742,85
Año 3	\$44.618.617,70
Año 4	\$45.510.990,06
Año 5	\$46.421.209,86

**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 16: Oferta de productos agrícolas



**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### 4.2.1.2 Análisis de la demanda

Para el análisis de la demanda se ha tomado en cuenta el total de la población que son 154396 personas, la pregunta n° 4 para conocer en promedio el presupuesto mensual por persona para la compra de productos agrícolas.

##### 4.2.1.2.1 Cálculo de la oferta de productos agrícolas

En la siguiente tabla se muestra el cálculo de la demanda de productos agrícolas en la ciudad de Riobamba.

Tabla N° 19: Cálculo de la demanda

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Equivalencia</b>	<b>Total demanda</b>
10 USD	63	17%	26247	\$262.470,00
20 USD	154	41%	63302	\$1.266.040,00
30 USD	113	30%	46319	\$1.389.570,00
40 USD	32	8%	12352	\$494.080,00
50 USD	12	3%	4632	\$231.600,00
60 USD o más	3	1%	1544	\$92.640,00
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>	<b>154396</b>	<b>\$3.736.400,00</b>
<b>Demanda anual</b>				<b>\$44.836.800,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### 4.2.1.2.2 Proyección de la demanda de productos agrícolas

Para realizar la proyección de la oferta se debe utilizar la siguiente fórmula:

$$Dn = Do(1 + i)^n$$

**Dónde:**

Dn = Demanda en el año n

Do = Demanda año base (2016)

i = Tasa de crecimiento poblacional (2% anual)

n = Año al que se desea proyectar

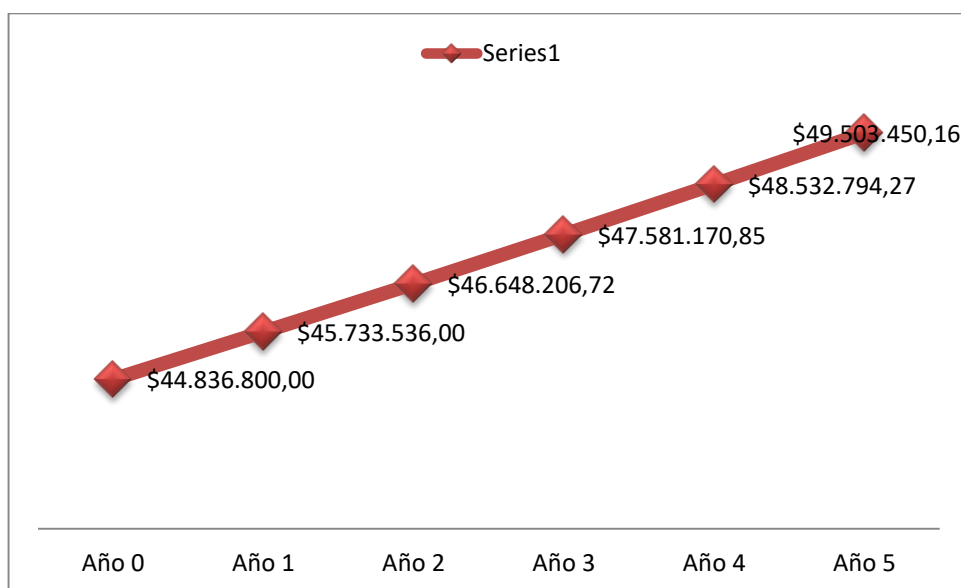
Al momento de aplicar la fórmula y sabiendo que la demanda actual (año 0) es de \$44.836.800,00; nos queda la tabla de la siguiente manera:

Tabla N° 20: Demanda de productos agrícolas

Año 0	\$44.836.800,00
Año 1	\$45.733.536,00
Año 2	\$46.648.206,72
Año 3	\$47.581.170,85
Año 4	\$48.532.794,27
Año 5	\$49.503.450,16

**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 17: Demanda de productos agrícolas



**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

### 4.2.1.3 Demanda insatisfecha de productos agrícolas

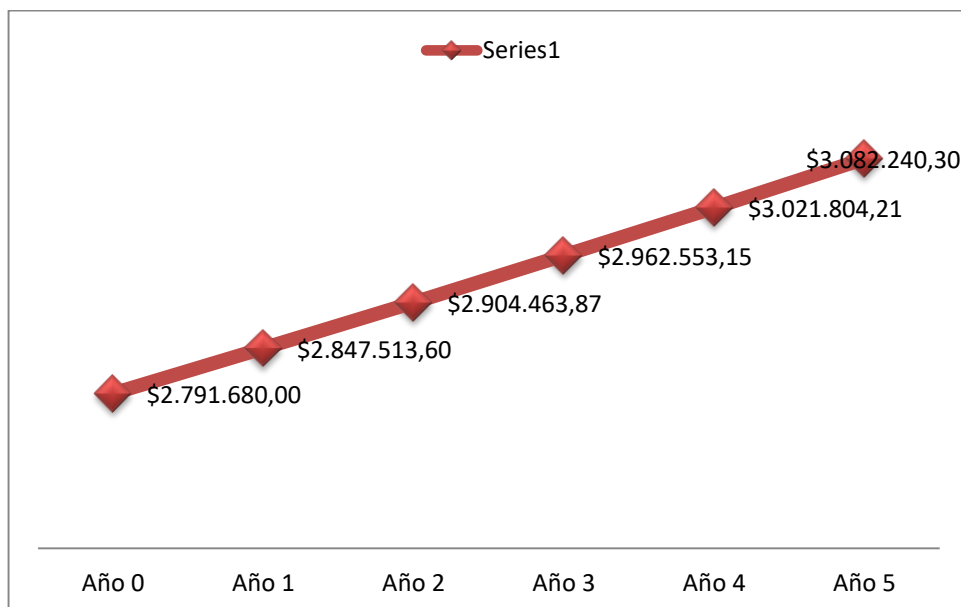
La demanda potencial se obtiene al realizar la diferencia entre la oferta y la demanda (oferta - demanda) y con los datos proyectados se va a calcular la posible demanda insatisfecha. Para el año base tenemos una demanda potencial insatisfecha de productos agrícolas de \$2.791.680,00; en base este dato queda la tabla de la siguiente manera.

Tabla N° 21: Demanda insatisfecha de productos agrícolas

Año 0	\$2.791.680,00
Año 1	\$2.847.513,60
Año 2	\$2.904.463,87
Año 3	\$2.962.553,15
Año 4	\$3.021.804,21
Año 5	\$3.082.240,30

**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 18: Demanda insatisfecha de productos agrícolas



**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji



#### 4.2.1.4 Demanda a satisfacer por el proyecto

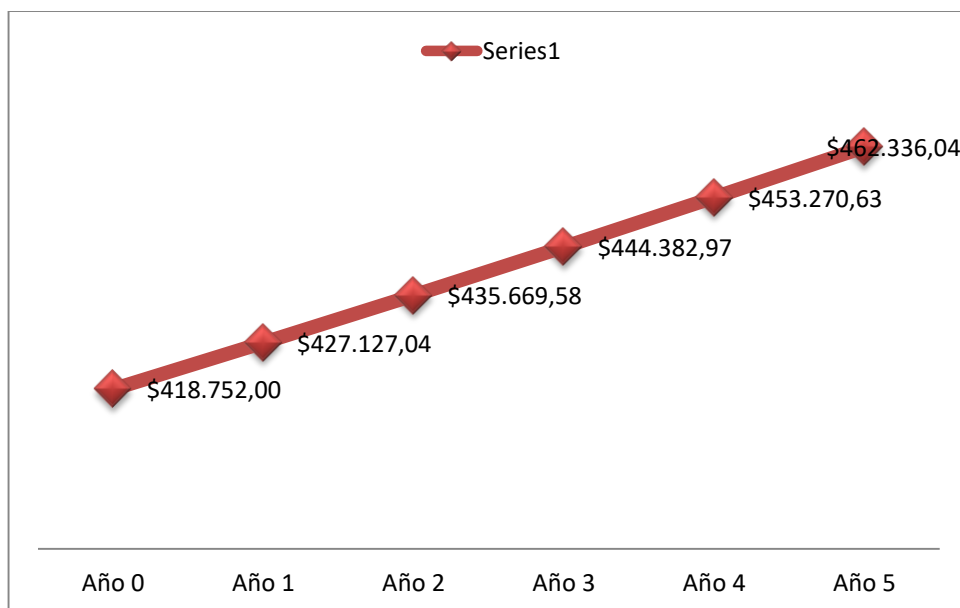
La demanda a satisfacer por el proyecto, será del 15% en relación al total de la demanda insatisfecha de productos agrícolas, cuyo valor en el año base es de \$418.752,00.

Tabla N° 22: Demanda a satisfacer por el proyecto

Año 0	\$418.752,00
Año 1	\$427.127,04
Año 2	\$435.669,58
Año 3	\$444.382,97
Año 4	\$453.270,63
Año 5	\$462.336,04

**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 19: Demanda a satisfacer por el proyecto



**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

## 4.2.2 Plan Estratégico

En un plan estratégico, lo más importante y quizá más delicado de realizar, es el diagnóstico de la situación actual.

### 4.2.2.1 Análisis externo

#### 4.2.2.1.1 Análisis del macroentorno

El Ecuador está sufriendo cambios constantes en los ámbitos político, económico, social, tecnológico y ambiental, siendo de esta forma lo ideal, realizar un análisis del macroentorno para determinar las oportunidades y amenazas que pueden brindar al centro de acopio Guaslán.

Tabla N° 23: Ámbito político

<b>Cód.</b>	<b>Factores</b>	<b>Estado</b>	<b>Justificación</b>	<b>Impacto</b>	<b>Institución</b>
P.1	Gobierno Nacional	Inestable	El gobierno se siente afectado en su economía debido al precio inestable del barril de petróleo, siendo este el principal ingreso para el país.	La falta de circulante puede conllevar a que el país sufra una gran crisis económica por la falta de dinero.	Banco Central del Ecuador (BCE)
P.2	Impuestos Tributarios	Inestable	Incremento en el impuesto a la salida de divisas y diversos productos de primera necesidad, entre otros.	Al tener un bajo ingreso por el petróleo, el país se ve en la necesidad de crear nuevos impuestos que afectan de	Servicio de Rentas Internas (BCE)

				forma directa a la ciudadanía.	
P.3	Situación Laboral	Inestable	En el presente año 2017 se ha tomado medidas laborales que han permitido a las empresas tener algunas opciones de contratar personal por horas de trabajo.	Las variantes en los acuerdos laborales podrán afectar en algunos casos a la economía de las personas y en otros casos podrían ayudar.	Ministerio de Relaciones Laborales
P.4	Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS)	Inestable	El BIESS ha sufrido cambios en lo que respecta a los créditos, por ejemplo en montos de créditos, se lo puede hacer hasta un 80% de la cantidad de lo acumulado en los fondos de reserva, el plazo se redujo de 5 a 4 años, la cuota será hasta el 30% de su salario y la tasa de interés activa	El incremento de la tasa de interés activa y la reducción del plazo de pago de los créditos del BIESS, pudiera provocar la falta de consumo, lo que significa que se debilita el abastecimiento de productos agrícolas por parte de la población.	BIESS

			ha crecido del 9,75 al 11,07% y podría llegar al 13,75%.		
--	--	--	--	--	--

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 24: Ámbito económico

<b>Cód.</b>	<b>Factores</b>	<b>Estado</b>	<b>Justificación</b>	<b>Impacto</b>	<b>Institución</b>
E.1	Producto Interno Bruto (PIB)	Descendente	El Banco Mundial recortó su pronóstico del crecimiento del PIB global para el 2017, de 3,5 al 3,3% ante desalentador situación económica en la Eurozona.	Afecta a la economía del país siendo un círculo económico que llegaría afectar la adquisición de productos agrícolas.	Banco Mundial (BM) Banco Central del Ecuador (BCE)
E.2	Inflación	Descendente	La inflación a marzo del 2016 fue 3,76 y a marzo del 2017 ha descendido a 2,32%.	El poder de adquisición de las personas aumenta.	Banco Central del Ecuador (BCE)
E.3	Tasa de interés activa	Ascendente	En comparación con marzo del 2016 la tasa ha incrementado de 8,09% a 9,03% para el 2017.	La tasa de interés aumentó, podría afectar el acceso a créditos por parte de la ciudadanía y como consecuencia se	Banco Central del Ecuador (BCE)

				disminuye el poder de compra.	
E.4	Tasa de interés pasiva	Ascendente	La tasa de interés pasiva para marzo del 2016 fue 5,39% y a marzo del 2017 el porcentaje es 5,85%.	El pago de interés en inversiones a plazo fijo aumentó, lo que incentivará a la población a invertir y por ende producto de los intereses a tener mayor poder adquisitivo para comprar productos agrícolas.	Banco Central del Ecuador (BCE)
E.5	Desempleo	Ascendente	Se registró una tasa desempleo de 5,7% en marzo del 2017, en comparación con el 3,8% de igual mes del año pasado.	Puede afectar la economía de las familias y existir una disminución en la compra de productos agrícolas.	Revista Líderes

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 25: Ámbito social

<b>Cód.</b>	<b>Factores</b>	<b>Estado</b>	<b>Justificación</b>	<b>Impacto</b>	<b>Institución</b>
S.1	Tasa de Natalidad y Mortalidad	Estable	El porcentaje de natalidad fue del 1,9% y el de mortalidad del 0,6% para el año 2015.	La tasa de natalidad es superior a la de mortalidad lo que permite que el mercado potencial de clientes siga creciendo.	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
S.2	Migración	Ascendente	La migración de miles ecuatorianos se debe; al mal uso de los recursos que genera la economía ecuatoriana.	Es un factor de medición ya que demuestra que el país está pasando por una crisis económica.	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
S.3	Índice de analfabetismo	Descendente	El ministerio de educación trabaja para reducir la tasa de analfabetismo del 6,8 al 4%.	Existirán buenas posibilidades de mejorar la calidad de vida en las personas.	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 26: Ámbito tecnológico

Cód.	Factores	Estado	Justificación	Impacto	Institución
T.1	Nivel de Desarrollo Tecnológico	Ascendente	Según la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, Ecuador invierte el 0,47% de su PIB en tecnología. La meta es llegar al 1%.	La inversión en tecnología es importante porque permite la automatización de los procesos.	Diario El Comercio Ecuador

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 27: Ámbito ambiental

Cód.	Factores	Estado	Justificación	Impacto	Institución
A.1	Políticas Ambientales	Estable	La gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos.	Dar fiel cumplimiento para los permisos pertinentes de funcionamiento.	Ministerio del Ambiente
A.2	Desastres Naturales	Inestable	Sismos constantes en la región Costa detectados a partir de Abril de 2016.	Afecta al país económicamente debido a los sismos.	Instituto Geofísico

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### **4.2.2.1.2 Análisis del microentorno**

##### **Portafolio de productos**

El centro de acopio Guaslán cuenta con una variedad considerable de productos agrícolas, y de esta forma busca la satisfacción de las familias de la ciudad de Riobamba.

##### **Equipo de trabajo**

El centro de acopio Guaslán posee un equipo de trabajo conformado por: 4 personas comprometidas y dedicadas en sus diferentes actividades para el fortalecimiento de la organización, los cuales son: gerente general y 3 personas en la parte operativa.

##### **Proveedores**

El centro de acopio Guaslán cuenta con proveedores de diferentes partes del país, los cuales se detallan a continuación:

- Productores agrícolas de Guaslán
- Productores agrícolas de la Costa ecuatoriana
- Asociación 4 de Diciembre

##### **Clientes**

El centro de acopio Guaslán cuenta actualmente con varios clientes, entre los cuales destacan:

- SENPLADES
- Consejo Nacional de Competencias
- PROGRASERVIV
- Catering Riobamba
- SOLCA



## **Competidores**

El principal objetivo del centro de acopio, es satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores. Sin embargo este objetivo se ve afectado por la existencia de establecimientos que figuran como competidores, los cuales se citan a continuación:

- Mercado Mayorista Riobamba
- Centro Comercial La Condamine
- Mercado San Alfonso
- Supermercado Paseo Shopping Riobamba
- Supermercado Tía
- Mercado Santa Rosa
- Mercado La Merced
- Mercado La Esperanza
- Plaza Alfaro
- Supermercado Akí
- Tiendas

### **4.2.2.2 Análisis interno**

Es importante que el análisis EFE - EFI vaya muy unido al análisis de la situación actual de la empresa a nivel del macroentorno. Deben verse como partes interconectadas en el proceso de planificación de las nuevas estructuras organizativas del centro de acopio Guaslán.

#### 4.2.2.2.1 Matriz EFI (evaluación de los factores internos)

Tabla N° 28: Matriz EFI

<b>Matriz EFI (Evaluación de los Factores Internos)</b>			
<b>Factor Determinante del Éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
Maquinaria de avanzada	0,20	5	1
Productos terminados de calidad	0,20	5	1
Trabajo en equipo	0,10	3	0,30
<b>Debilidades</b>			
Falta de difusión publicitaria	0,20	4	0,80
Gestión administrativa deficiente	0,20	4	0,80
Producción limitada	0,10	3	0,30
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>4,20</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### 4.2.2.2.2 Análisis de la matriz EFI

Al observar los resultados de la matriz EFI con respecto al centro de acopio de Guaslán, podemos ver que la calificación de esta empresa es de 4,20 puntos, puntaje superior al promedio ponderado que debería ser de al menos 2,50 puntos; por lo que se puede concluir que la empresa se encuentra en un estado normal, además tiene aún un margen de mejora a través de la optimización de las fortalezas para limitar los efectos de las debilidades.

#### 4.2.2.2.3 Matriz EFE (evaluación de los factores externos)

Tabla N° 29: Matriz EFE

<b>Matriz EFE (Evaluación de los Factores Externos)</b>			
<b>Factor Determinante del Éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
Crecimiento local	0,20	5	1
Posibilidad de alianzas estratégicas	0,20	4	0,80
Participación en el portal de compras públicas	0,10	5	0,50
<b>Amenazas</b>			
Competencia posicionada en el mercado	0,20	5	1
Recesión económica actual	0,15	3	0,45
Desastres naturales	0,15	3	0,45
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>4,20</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### 4.2.2.2.4 Análisis de la matriz EFE

Al observar los resultados de la matriz EFE con respecto al centro de acopio de Guaslán, podemos ver que la calificación de esta empresa es de 4,20 puntos, puntaje superior al promedio ponderado que debería ser de al menos 2,50 puntos; por lo que se puede concluir que la empresa se encuentra en un estado normal, además tiene aún un margen de mejora a través del aprovechamiento de las oportunidades para limitar los efectos de las amenazas.

### **4.2.2.3 Propuesta de filosofía empresarial**

#### **4.2.2.3.1 Visión**

“Ser un centro de acopio líder en la comercialización de productos agrícolas con valor agregado, con cobertura provincial, apoyado en la innovación constante, la calidad del producto y del servicio, satisfaciendo plenamente las necesidades y expectativas de nuestros clientes, a través de la mejora continua”.

#### **4.2.2.3.2 Misión**

“Somos una empresa dedicada al acopio, lavado, desinfección, empaclado y comercialización de productos agrícolas, cumpliendo parámetros de calidad nacional a precios bajos, asumiendo la responsabilidad social a través de la creación de fuentes de empleo y produciendo el mínimo impacto ambiental”.

#### **4.2.2.3.3 Valores empresariales**

El centro de acopio Guaslán, cimentará sus funciones administrativas, contables, operativas y comerciales bajo la fundamentación de los siguientes valores:

- Profesionalidad
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Confianza
- Compromiso
- Seguridad
- Seriedad
- Servicio
- Honestidad
- Firmeza
- Respeto
- Paciencia

#### **4.2.2.3.4 Frase estratégica de posicionamiento**

*“Justo, sano y soberano”*

Se ha elegido esta frase, ya que simboliza desde tiempos memorables, una concepción de salud y economía.

#### **4.2.2.3.5 Política de calidad**

“La obligación que tendremos como proveedores de productos agrícolas, será el de mantener altos estándares de calidad, que permita superar las expectativas de nuestros clientes; además que se controlará de forma personalizada y permanente todos los procesos para garantizar nuestros productos, lo cual nos permitirá ser los mejores del mercado”.

#### **4.2.3 Plan Comercial**

Para establecer una estrategia de marketing efectiva primero necesita dejar su agenda personal a un lado y permitir que sus clientes le enseñen qué, cuándo, dónde y cómo quiere hacer negocios con su empresa.

Cualquiera se puede lanzar y gastar un montón de dinero en marketing, pero eso no se traduce en una estrategia. A menos que investigue y elabore un plan, usted podría gastar dinero en algo que fracasará por completo en generarle algunas pistas o negocios nuevos.

La clave para conjuntar una gran estrategia de marketing es empezar pensando como el cliente. Haga preguntas, involúcrese y averigüe por qué la gente escoge su negocio en lugar de la competencia.

En el presente plan comercial, se establecerán estrategias concernientes al marketing mix, es decir estrategias de producto, precio, plaza y promoción.

### 4.2.3.1 Estrategias de producto

Tabla N° 30: Definición de marca

Definición estratégica	Importancia	Ejecutante	Ejecución
<p><i>“Canastas del Buen Vivir”</i></p> <p>Se ha elegido este nombre, ya que se quiere dar a conocer los productos del centro de acopio Guaslán, que son saludables y de buena calidad acorde a las necesidades de las familias riobambeñas.</p>	<p>Es muy importante establecer un nombre para los productos que oferta la empresa, para lograr posicionamiento en el mercado y su posterior liderazgo en el mismo.</p>	Gerente General	Permanente
		<b>Impacto sobre la empresa</b>	Alto
		<b>Área</b>	Comercial
		<b>Beneficiarios</b>	Empresa y sus clientes
		<b>Recursos</b>	Talento humano y materiales
		<b>Presupuesto anual</b>	0,00 USD

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 31: Definición de slogan

<b>Definición estratégica</b>	<b>Importancia</b>	<b>Ejecutante</b>	<b>Ejecución</b>
<p><i>“Justo, sano y soberano”</i></p> <p>Se ha elegido este slogan, ya que simboliza desde tiempos memorables, una concepción de salud y economía.</p>	<p>Es muy importante establecer un slogan que identifique a la empresa y sus productos, ya que muchas de las veces los clientes se guían más por una frase, antes que por el nombre del producto al momento de comprar.</p>	Gerente General	Permanente
		<b>Impacto sobre la empresa</b>	Alto
		<b>Área</b>	Comercial
		<b>Beneficiarios</b>	Empresa y sus clientes
		<b>Recursos</b>	Talento humano y materiales
		<b>Presupuesto anual</b>	0,00 USD

**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 32: Definición de presentaciones


Definición estratégica				Importancia	Ejecutante	Ejecución
<b>Prod.</b>	<b>Leg.</b>	<b>Fru.</b>	<b>Tub.</b>	Es de suma importancia, establecer cada una de las canastas con el número de productos que contiene cada una de ellas, para que el cliente sepa previamente lo que comprará.	Gerente General	Permanente
<b>C1</b>	14	5	5		<b>Impacto sobre la empresa</b>	Alto
<b>C2</b>	14	4	6		<b>Área</b>	Producción y Comercial
<b>C3</b>	14	5	5		<b>Beneficiarios</b>	Empresa y sus clientes
<b>C4</b>	13	6	5		<b>Recursos</b>	Talento humano y materiales
<b>Total:</b> 24 productos cada canasta					<b>Presupuesto anual</b>	0,00 USD

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji



Tabla N° 33: Definición de logotipo

Definición estratégica	Importancia	Ejecutante	Ejecución
<p>El logotipo del centro de acopio al ser supervisado por el MAGAP, sería el siguiente:</p> 	<p>Al definir un logotipo, se fortalecerá la imagen del centro de acopio Guaslán en el mercado, ya que sirve como recordatorio para los clientes al momento de diferenciar los diferentes productos ofertados en el mismo.</p>	Gerente General	Permanente
		<b>Impacto sobre la empresa</b>	Alto
		<b>Área</b>	Comercial
		<b>Beneficiarios</b>	Empresa y sus clientes
		<b>Recursos</b>	Talento humano y materiales
		<b>Presupuesto anual</b>	0,00 USD

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

### 4.2.3.2 Estrategias de precio

Tabla N° 34: Definición de precio

Definición estratégica	Importancia	Ejecutante	Ejecución
Cada una de las 4 canastas que ofertará el centro de acopio Guaslán, tendrán un precio unitario único que será de 20 dólares, ya que todas estas tendrán la misma cantidad de productos que serán en un número de 24.	El centro de acopio Guaslán, al tener precios competitivos en el mercado y con productos de calidad, sin duda tendrá la acogida de las familias riobambeñas, adquiriendo sus productos.	Gerente General	Permanente
		<b>Impacto sobre la empresa</b>	Alto
		<b>Área</b>	Comercial
		<b>Beneficiarios</b>	Empresa y sus clientes
		<b>Recursos</b>	Talento humano y materiales
		<b>Presupuesto anual</b>	0,00 USD

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

### 4.2.3.3 Estrategias de plaza

Tabla N° 35: Definición de plaza

Definición estratégica	Importancia	Ejecutante	Ejecución
El mercado objetivo que pretende cubrir el centro de acopio Guaslán, son las familias de la ciudad de Riobamba.	Cuando se define técnicamente el mercado objetivo, es beneficioso para la empresa, ya que todas las acciones y esfuerzos del centro de acopio serán encaminados hacia el segmento definido.	Gerente General	Permanente
		<b>Impacto sobre la empresa</b>	Alto
		<b>Área</b>	Comercial
		<b>Beneficiarios</b>	Empresa y sus clientes
		<b>Recursos</b>	Talento humano y materiales
		<b>Presupuesto anual</b>	0,00 USD

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### 4.2.3.4 Estrategias de promoción

Tabla N° 36: Estrategia de servicio a domicilio

<b>Definición estratégica</b>	<b>Importancia</b>	<b>Ejecutante</b>	<b>Ejecución</b>
<p>La mayor parte de las familias de la ciudad de Riobamba, prefieren la comodidad y la atención oportuna, por lo que se dispondrá de servicio a domicilio o en el lugar de trabajo, de acuerdo a como el cliente lo requiera con recargo adicional de un dólar por servicio en compras menores a 4 canastas, y sin recargo en compras superiores.</p>	<p>Al tener una idea previa de los gustos y preferencias de los clientes, sin duda se mejorará el servicio y por ende su satisfacción, por tal razón si los clientes desean recibir las canastas en un lugar específico hay que complacerlos.</p>	Gerente General	Permanente
		<b>Impacto sobre la empresa</b>	Alto
		<b>Área</b>	Comercial
		<b>Beneficiarios</b>	Clientes
		<b>Recursos</b>	Talento humano y económicos
		<b>Presupuesto anual</b>	2400,00 USD

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji


Tabla N° 37: Estrategia de publicidad radial

Definición estratégica	Importancia	Ejecutante	Ejecución
<p>El mensaje publicitario sería el siguiente:</p> <p><i>“-¿Vecina por qué tan alegre? -¿No se ha enterado de la última? -¿De la “z” vecina? -No vecina, estoy feliz porque empiezo a ahorrar platita para mi familia. -¡En serio vecina! ¿Cómo está ahorrando? No sea egoísta cuénteme. -Claro vecina, yo ahorro gracias al centro de acopio Guaslán, porque me provee de los mejores productos agrícolas y más que todo, saludables y económicos. –Gracias por su consejo vecina ¿y en donde puedo comprar esos productos saludables? –En la zonal del MAGAP en Riobamba todos los días sábado. –Avisará vecina para desde este sábado ir juntas a hacer las compras”.</i></p>	<p>Con un mensaje radial, sin duda se estimulará la compra de las canastas con productos agrícolas en las familias riobambeñas.</p>	Gerente General	Permanente
		<b>Impacto sobre la empresa</b>	Alto
		<b>Área</b>	Comercial
		<b>Beneficiarios</b>	Clientes
		<b>Recursos</b>	Talento humano y económicos
		<b>Presupuesto anual</b>	1200,00 USD

**Fuente:** Investigación de campo

**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 38: Estrategia de publicidad web

Definición estratégica	Importancia	Ejecutante	Ejecución
<p>La página principal en Facebook del centro de acopio Guaslán sería en el siguiente modelo:</p> 	<p>Las redes sociales en los últimos años, se han convertido en un motor importante en la transacción de productos, por lo que es necesario crear una página en Facebook para promocionar los productos que oferta el centro de acopio Guaslán.</p>	Gerente General	Permanente
		<b>Impacto sobre la empresa</b>	Alto
		<b>Área</b>	Comercial
		<b>Beneficiarios</b>	Clientes
		<b>Recursos</b>	Talento humano y económicos
		<b>Presupuesto anual</b>	300,00 USD

**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

## **4.2.4 Plan Operativo**

### **4.2.4.1 Tipo de empresa**

La Empresa Pública Centro de Acopio Guaslán será de tipo comercial, puesto que su principal actividad consistirá en acopiar, lavar, desinfectar, empacar y comercializar productos agrícolas, en condiciones adecuadas a fin de que no pierdan las propiedades nutricionales propias de las frutas, legumbres, tubérculos y verduras en estado natural.

Jurídicamente será una Empresa Pública constituida según la normativa de la Ley Orgánica de Empresas Públicas y sus artículos respectivos.

Según (Presidencia de la República del Ecuador, 2009, pág. 5) las empresas públicas deben cumplir los siguientes requisitos.

La creación de empresas públicas se hará:

1. Mediante decreto ejecutivo para las empresas constituidas por la Función Ejecutiva;
2. Por acto normativo legalmente expedido por los gobiernos autónomos descentralizados; y,
3. Mediante escritura pública para las empresas que se constituyan entre la Función Ejecutiva y los gobiernos autónomos descentralizados, para lo cual se requerirá del decreto ejecutivo y de la decisión de la máxima autoridad del organismo autónomo descentralizado, en su caso.

Las universidades públicas podrán constituir empresas públicas o mixtas que se someterán al régimen establecido en esta Ley para las empresas creadas por los gobiernos autónomos descentralizados o al régimen societario, respectivamente. En la resolución de creación adoptada por el máximo organismo universitario competente se determinarán los aspectos relacionados con su administración y funcionamiento.

Se podrá constituir empresas públicas de coordinación, para articular y planificar las

acciones de un grupo de empresas públicas creadas por un mismo nivel de gobierno, con el fin de lograr mayores niveles de eficiencia en la gestión técnica, administrativa y financiera.

Las empresas públicas pueden ejercer sus actividades en el ámbito local, provincial, regional, nacional o internacional.

La denominación de las empresas deberá contener la indicación de "EMPRESA PUBLICA" o la sigla "EP", acompañada de una expresión peculiar.

El domicilio principal de la empresa estará en el lugar que se determine en su acto de creación y podrá establecerse agencias o unidades de negocio, dentro o fuera del país.

En el decreto ejecutivo, acto normativo de creación, escritura pública o resolución del máximo organismo universitario competente, se detallaran los bienes muebles o inmuebles que constituyen el patrimonio inicial de la empresa (sic), y en un anexo se listarán los muebles o inmuebles que forman parte de ese patrimonio.

#### **4.2.4.2 Objetivos del centro de acopio Guaslán**

- Comercializar productos agrícolas de calidad en el sector urbano de la ciudad de Riobamba.
- Satisfacer de manera permanente las necesidades y expectativas de los clientes reales.
- Posicionar la marca “Canastas del Buen Vivir” en el mercado riobambeño con productos de calidad.
- Propender el desarrollo agropecuario del sector, mediante capacitaciones técnicas a los agricultores de forma permanente.
- Generar fuentes de empleo tanto directas como indirectas, en concordancia al Plan Nacional Para el Buen Vivir.
- Fortalecer la buena imagen del sector de Guaslán, mediante la comercialización de productos de calidad de dicha zona.

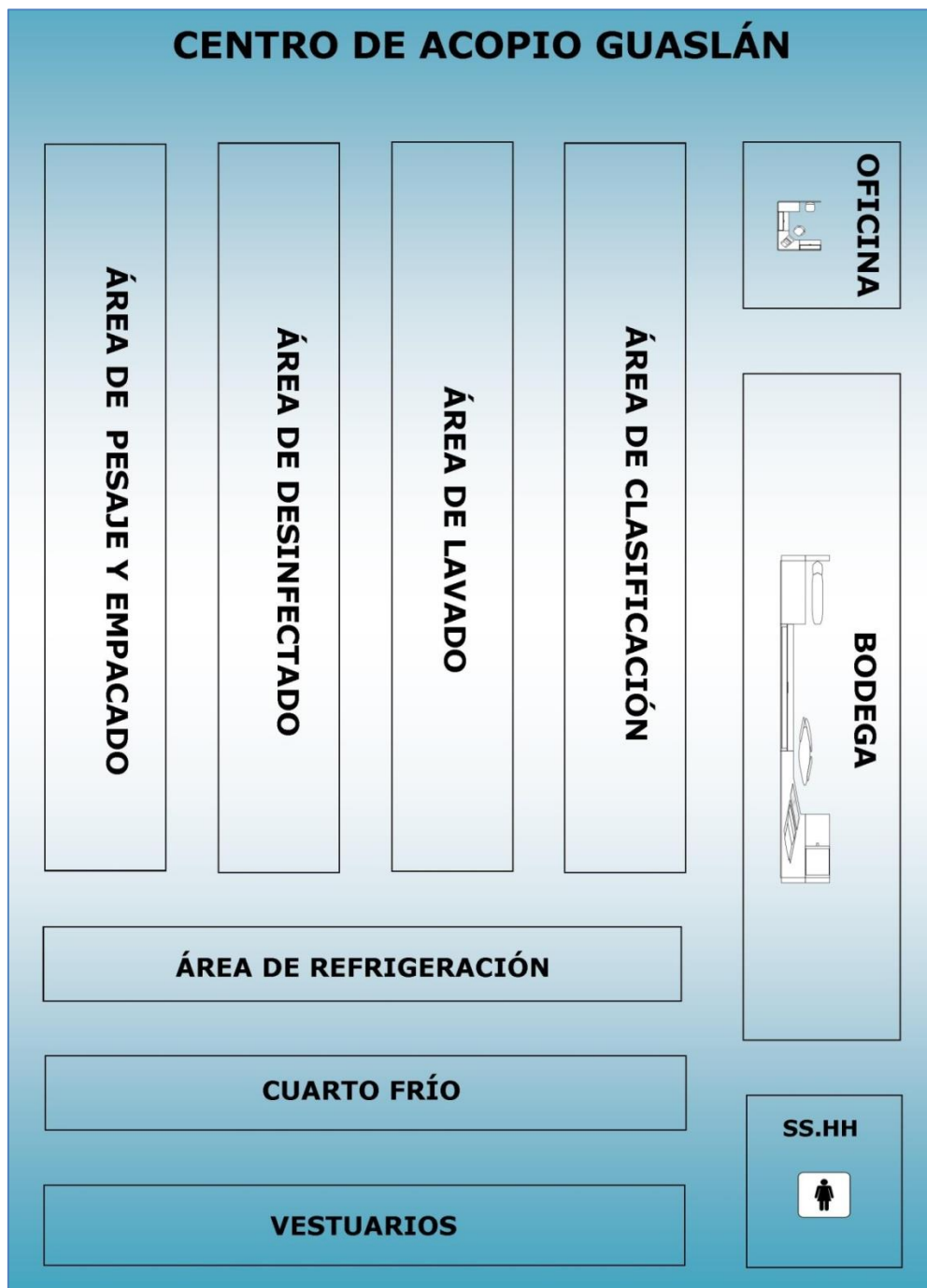


- Fomentar la identidad cultural por intermedio de una marca registrada como es “Canastas del Buen Vivir”.

#### 4.2.4.3 Distribución en planta

En la fase operacional, el centro de acopio Guaslán tendrá un área total 200 metros cuadrados, distribuidos de tal forma que se observa en el siguiente gráfico.

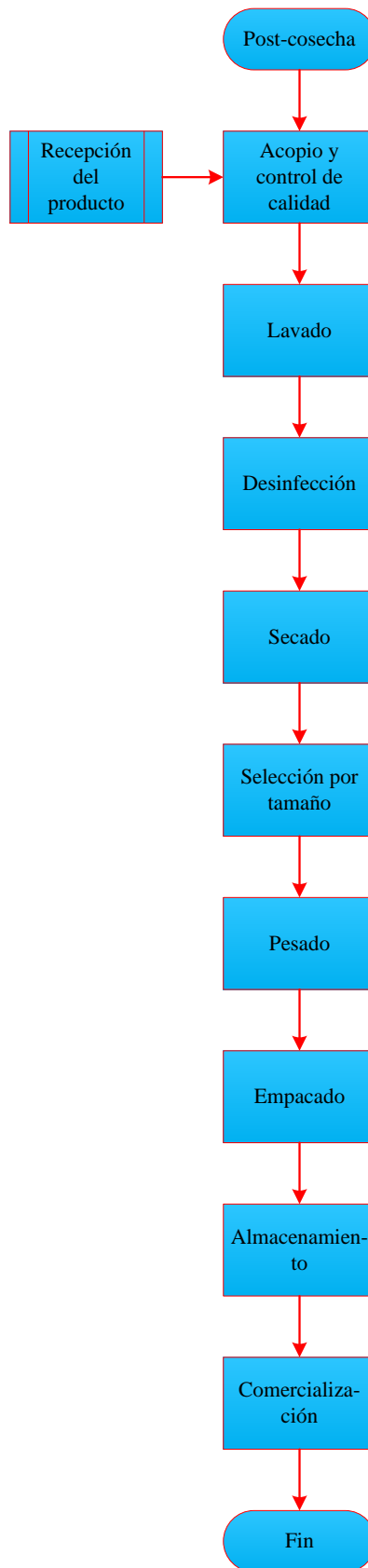
Gráfico N° 20: Distribución en planta del centro de acopio Guaslán



**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### 4.2.4.4 Proceso operacional post-cosecha

Gráfico N° 21: Proceso operacional post-cosecha



**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

#### **4.2.4.4.1 Descripción del proceso operacional post-cosecha**

**Acopio y control de calidad:** En esta etapa se tiene que realizar un control de calidad de las características físicas del producto, si este producto no presenta las características adecuadas se lo desechará con una disposición final adecuada, si presenta características idóneas, entonces continuará la línea de producción.

**Lavado:** Este proceso es uno de los más importantes durante la producción, ya que se cumple con la asepsia adecuada para continuar con el proceso.

**Desinfección:** En este proceso el producto será sujeto a una desinfección, para garantizar su inocuidad y eliminar cualquier presencia de patógenos.

**Secado:** En este proceso se procede a secar el producto, para evitar que dichos productos por la humedad se pudran.

**Selección por tamaño:** En esta etapa los productos se clasificarán por tipos de tamaño: grande, mediano y pequeño según cada producto.

**Pesado:** En este proceso se pesan los productos de acuerdo a la necesidad de distribución de los mismos.

**Empacado:** En esta etapa del proceso se empacan los productos de acuerdo a sus características, después del pesado se los coloca en fundas y son sellados.

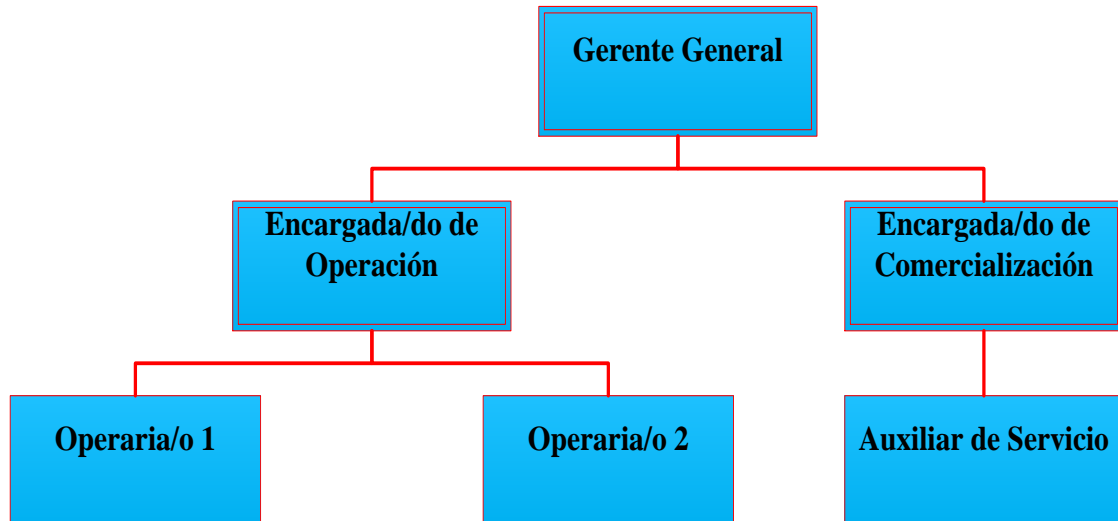
**Almacenamiento:** Esta constituye la etapa final de la cadena de producción, una vez que los productos han pasado por los procesos precedentes, se procede a su almacenamiento, para lo cual está destinada el área de refrigeración, para conservar su frescura.

**Comercialización:** Para su comercialización, el centro de acopio Guaslán cuenta con el respaldo de camiones refrigerados del MAGAP, en los cuales se colocan los productos para su posterior distribución.

## 4.2.4.5 Estructura organizacional

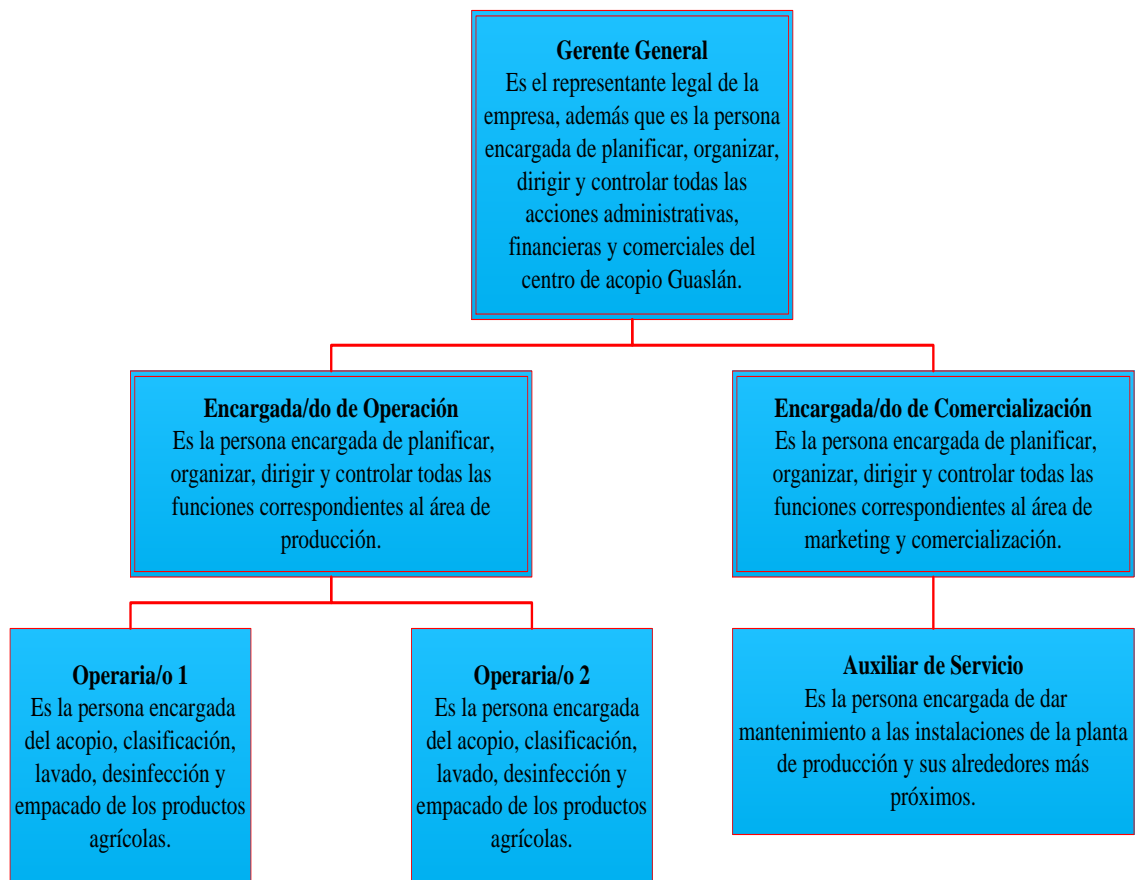
### 4.2.4.5.1 Organigrama estructural

Gráfico N° 22: Organigrama estructural



**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

Gráfico N° 23: Organigrama funcional



**Fuente:** Investigación de campo  
**Autor:** William Danilo Curichumbi Cuji

## **4.2.5 Plan de Mitigación del Impacto Ambiental**

Según (Ministerio del Ambiente, 2015, págs. 4-7) el acopio, selección, lavado, desinfección y empaclado de productos agrícolas recae en la categoría 1.

### **4.2.5.1 Descripción general**

La presente Guía de Buenas Prácticas Ambientales (GPBA) está dirigida a todas aquellas actividades que se encuentran en la Categoría I dentro del Catálogo de Categorización Ambiental Nacional (CCAN) y que no cuentan con una Guía de Buenas Prácticas Ambientales (GPBA) específica para su actividad.

A través de la implementación de la Guía de Buenas Prácticas Ambientales (GPBA), se tiene la posibilidad de reducir el impacto ambiental negativo generado por las actividades de cada uno de los trabajadores de manera individual, sin la necesidad de sustituir o realizar cambios profundos en los procesos; aunque el impacto generado pudiera percibirse como no significativo, la suma de cientos de malas actuaciones individuales puede generar resultados globales adversos, por lo cual se pueden llevar a cabo pequeñas acciones encaminadas a su prevención o su reducción.

### **4.2.5.2 Recomendaciones**

#### **4.2.5.2.1 Gestión de residuos**

- Ponga los contenedores adecuados para la segregación de residuos al alcance de todos. Es necesario que estos contenedores estén señalizados y en un lugar acondicionado para el efecto.
- Si las posibilidades lo permiten se debe separar los residuos en su lugar de origen, esto es, al el momento en que se generen, depositándolos en los diferentes contenedores habilitados al efecto y separándolos correctamente, según tipos o características de los residuos producidos.
- Separe los residuos en el origen, se facilita su aprovechamiento y se evita o

disminuye notablemente la contaminación por la eliminación de dichos residuos; así como el agotamiento de los recursos naturales.

- Priorice la gestión diaria de los residuos, aplicando la estrategia de las "4R's": Reducción, Reutilización, Reciclaje, y Rechaza.
- El mantenimiento de equipos e instalaciones que genere residuos peligrosos deberán entregarse gestores ambientales autorizados que garantice su correcta eliminación evitando la contaminación ambiental.
- Almacene en condiciones adecuadas los residuos peligrosos (tubos fluorescentes agotados, botes de pintura, restos de grasa, lubricantes, pilas y baterías) en un espacio que brinde la seguridad de almacenamiento y la facilidad de maniobra para el transporte.
- Tanto los residuos peligrosos como los envases que los han contenido y no han sido reutilizados, los materiales (trapos, papeles, ropas) contaminados con estos productos deben ser gestionados a través de gestores ambientales autorizados.

#### **4.2.5.2.2 Consumo de agua**

- No vierta por el desagüe ningún producto o residuo peligroso que pueda alcanzar algún curso hídrico o que se infiltre en el suelo.
- Instale filtros adecuados para retener los restos orgánicos.
- Recoja derrames de productos químicos y aceites con ayuda de absorbentes en lugar de diluir en agua, a fin de evitar vertidos.
- Capacite a los empleados a usar menos agua por instalación, ubicando carteles cerca a las áreas de uso, prohíba el uso de mangueras de agua como escobas.
- Monitoree las instalaciones y mangueras de uso frecuentemente para controlar

fugas.

#### **4.2.5.2.3 Emisiones atmosféricas**

- De mantenimiento a las unidades de refrigeración-calefacción, generadores, maquinaria, equipos, vehículos, etc., para garantizar que no existan fugas, en caso de haberlas se realizará la reparación inmediata de las mismas.
- Mantenga correctamente cerrados todos los botes de pinturas, colas y disolventes. Éstos contienen unas sustancias denominadas compuestos orgánicos volátiles (COV's) que se emiten a la atmósfera si no cerramos adecuadamente sus recipientes.

#### **4.2.5.2.4 Ruido**

- Instale barreras para evitar que el ruido salga del sitio donde operan los equipos.
- Atienda y controle el ruido generado por los equipos auxiliares, puede ser causa de mal funcionamiento y puede generar molestias evitables.
- Coloque la señalética respectiva que indique que la exposición prolongada a alto niveles de ruido es perjudicial para la salud.

#### **4.2.5.2.5 Consumo de energía**

- Ahorre energía durante el desarrollo del trabajo aprovechando al máximo la luz natural, usando aparatos de bajo consumo.
- Seleccione la maquinaria por criterios de eficiencia energética.
- Mantenga un buen nivel de limpieza en los sistemas de iluminación.
- Mantenga las bombillas y lámparas limpias permite un ahorro de electricidad.

- Solicite al personal para que en el caso de ser el último en abandonar el establecimiento, apaguen las luces cuando finalicen su tarea.

#### **4.2.5.2.6 Uso y consumo**

##### **Maquinaria**

- Emplee la maquinaria y las herramientas más adecuadas para cada trabajo, eso disminuirá la producción de residuos.
- Tenga en funcionamiento la maquinaria el tiempo imprescindible, reducirá la emisión de ruido y contaminantes atmosféricos.
- Reutilice, en lo posible, materiales, componentes y también los envases.

##### **Productos químicos**

- Emplee los productos químicos menos contaminantes.
- Use los productos cuidando la dosificación recomendada por el fabricante para reducir la peligrosidad y el volumen de residuos.
- Use los productos cuidando de vaciar completamente los recipientes, botes y contenedores.
- Minimice, reutilice o en su caso entregue a un gestor ambiental autorizado, los residuos procedentes de la limpieza de herramientas, equipos e instalaciones.



#### **4.2.6 Plan Económico Financiero**

Una vez que la empresa está en operación, los estados financieros se convierten en una herramienta importante para acotar y comparar los resultados reales de operar su negocio de acuerdo con su plan. Se convierten en una forma de mantener la responsabilidad y recordarle los compromisos que contrajo con el banco y los inversionistas.

En tal virtud, a continuación se presentan las diferentes tablas con la información económica financiera proyectada para 5 años.

## 4.2.6.1 Inversiones

Tabla N° 39: Inversión fija

Cantidad	Descripción	Medida	Precio Unitario	Precio Total
	<b>Maquinaria y equipo</b>			<b>\$53.360,00</b>
1	Máquina automatizada para el lavado de tubérculos	Unidad	\$7.000,00	\$7.000,00
1	Máquina selladora de doble campana de sellado	Unidad	\$1.200,00	\$1.200,00
2	Máquinas fechadoras, precificadoras automáticas	Unidad	\$150,00	\$300,00
1	PH metro digital	Unidad	\$50,00	\$50,00
1	Selladora de empaques y fundas	Unidad	\$40,00	\$40,00
2	Bandas semiautomáticas para el transporte de productos	Unidad	\$9.000,00	\$18.000,00
2	Cuartos de refrigeración automatizados	Unidad	\$6.000,00	\$12.000,00
2	Lavadoras de hortalizas tipo túnel	Unidad	\$1.300,00	\$2.600,00
4	Coches de transporte para gavetas plásticas	Unidad	\$350,00	\$1.400,00
4	Máquinas aplacadoras de plásticos film en bandejas	Unidad	\$430,00	\$1.720,00
2	Mulas hidráulicas de 50 qq	Unidad	\$2.100,00	\$4.200,00
2	Estanterías y mesa de acero inoxidable	Unidad	\$380,00	\$760,00
4	Tanques buggies para el transporte de tubérculos	Unidad	\$650,00	\$2.600,00
1	Sistema de ventilación	Unidad	\$250,00	\$250,00
2	Ventiladores para el secado de productos posterior al lavado de tubérculos	Unidad	\$320,00	\$640,00
2	Balanzas digitales de 20Kg	Unidad	\$80,00	\$160,00
2	Balanzas digitales de 150Kg	Unidad	\$220,00	\$440,00
	<b>Muebles y enseres</b>			<b>\$1.590,00</b>
3	Estación de trabajo	Unidad	\$270,00	\$810,00
3	Silla ejecutiva giratoria ergonómica	Unidad	\$95,00	\$285,00
6	Silla metálica	Unidad	\$35,00	\$210,00
3	Archivador 4 gavetas	Unidad	\$95,00	\$285,00
	<b>Equipo de oficina</b>			<b>\$390,00</b>
1	Caja registradora	Unidad	\$260,00	\$260,00
1	Teléfono	Unidad	\$65,00	\$65,00
1	Calculadora Casio	Unidad	\$65,00	\$65,00
	<b>Equipo de cómputo</b>			<b>\$2.076,00</b>
3	Computadora portátil Toshiba	Unidad	\$650,00	\$1.950,00
1	Impresora Epson	Unidad	\$90,00	\$90,00
3	Regulador de voltaje	Unidad	\$12,00	\$36,00
	<b>Otros activos</b>			<b>\$1.178,00</b>
1	Caja de herramientas varias Stanley 123 pcs	Unidad	\$103,00	\$103,00
3	Extintor	Unidad	\$70,00	\$210,00
1	Grapadora eléctrica	Unidad	\$65,00	\$65,00
1	Botiquín de primeros auxilios	Unidad	\$50,00	\$50,00
2	Equipo de limpieza	Unidad	\$25,00	\$50,00
3	Accesorios para confección	Unidad	\$60,00	\$180,00
4	Percheros para prendas	Unidad	\$70,00	\$280,00
2	Mostradores	Unidad	\$120,00	\$240,00
	<b>TOTAL INVERSIONES FIJAS</b>			<b>\$58.594,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 40: Inversión diferida

Cantidad	Descripción	Medida	Precio Unitario	Precio Total
	<b>Gastos Preoperativos</b>			<b>\$3.300,00</b>
1	Estudios preliminares	Unidad	\$1.500,00	\$1.500,00
1	Gasto de constitución	Unidad	\$1.000,00	\$1.000,00
1	Honorarios a consultores	Unidad	\$800,00	\$800,00
	<b>TOTAL INVERSIONES DIFERIDAS</b>			<b>\$3.300,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 41: Capital de trabajo

Cantidad	Descripción	Medida	Precio Unitario	Precio Total
	<b>Costos de Abastecimiento</b>			<b>\$25.365,00</b>
	<b>Producto 1</b>			<b>\$8.265,00</b>
580	Canasta 1	Unidad	\$14,25	\$8.265,00
	<b>Producto 2</b>			<b>\$5.700,00</b>
400	Canasta 2	Unidad	\$14,25	\$5.700,00
	<b>Producto 3</b>			<b>\$5.700,00</b>
400	Canasta 3	Unidad	\$14,25	\$5.700,00
	<b>Producto 4</b>			<b>\$5.700,00</b>
400	Canasta 4	Unidad	\$14,25	\$5.700,00
	<b>Mano de Obra Directa</b>			<b>\$1.666,50</b>
1	Encargado de Operación	Persona	\$705,50	\$705,50
2	Operario	Persona	\$480,50	\$961,00
	<b>Costos Indirectos</b>			<b>\$1.321,00</b>
1	Mantenimiento de maquinaria	Unidad	\$40,00	\$40,00
43000	Funda para empaque	Unidad	\$0,02	\$860,00
1800	Funda para despacho	Unidad	\$0,07	\$126,00
1800	Etiqueta	Unidad	\$0,05	\$90,00
15	Cinta de embalaje	Unidad	\$5,00	\$75,00
1	Luz eléctrica	Servicio	\$50,00	\$50,00
1	Agua potable	Servicio	\$50,00	\$50,00
1	Imprevistos	Unidad	\$30,00	\$30,00
	<b>Gastos Administrativos</b>			<b>\$1.501,00</b>
1	Gerente General	Persona	\$930,50	\$930,50
1	Auxiliar de Servicios	Persona	\$480,50	\$480,50
2	Materiales de oficina	Unidad	\$10,00	\$20,00
1	Luz eléctrica	Servicio	\$12,00	\$12,00
1	Agua potable	Servicio	\$7,00	\$7,00
1	Telefonía fija	Servicio	\$15,00	\$15,00
1	Telefonía móvil	Servicio	\$12,00	\$12,00
1	Internet	Servicio	\$24,00	\$24,00
	<b>Gastos de Ventas</b>			<b>\$1.230,50</b>
1	Encargado de Comercialización	Persona	\$705,50	\$705,50
1	Participación en ferias	Unidad	\$200,00	\$200,00
1	Transporte	Servicio	\$200,00	\$200,00
1	Publicidad radial	Servicio	\$100,00	\$100,00
1	Publicidad web	Servicio	\$25,00	\$25,00
	<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>\$ 31.084,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 42: Resumen de la inversión

<b>RUBRO</b>	<b>VALOR</b>
Inversión Fija	\$ 58.594,00
Inversión Diferida	\$ 3.300,00
Capital de Trabajo	\$ 31.084,00
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 92.978,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

#### 4.2.6.2 Costos y gastos de operación

Tabla N° 43: Costos de producción

Cantidad al Año	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	<b>Producto 1</b>	<b>\$99.180,00</b>	<b>\$104.803,51</b>	<b>\$110.745,86</b>	<b>\$117.025,16</b>	<b>\$123.660,48</b>
6960	Canasta 1	\$99.180,00	\$104.803,51	\$110.745,86	\$117.025,16	\$123.660,48
	<b>Producto 2</b>	<b>\$68.400,00</b>	<b>\$72.278,28</b>	<b>\$76.376,46</b>	<b>\$80.707,00</b>	<b>\$85.283,09</b>
4800	Canasta 2	\$68.400,00	\$72.278,28	\$76.376,46	\$80.707,00	\$85.283,09
	<b>Producto 3</b>	<b>\$68.400,00</b>	<b>\$72.278,28</b>	<b>\$76.376,46</b>	<b>\$80.707,00</b>	<b>\$85.283,09</b>
4800	Canasta 3	\$68.400,00	\$72.278,28	\$76.376,46	\$80.707,00	\$85.283,09
	<b>Producto 4</b>	<b>\$68.400,00</b>	<b>\$72.278,28</b>	<b>\$76.376,46</b>	<b>\$80.707,00</b>	<b>\$85.283,09</b>
4800	Canasta 4	\$68.400,00	\$72.278,28	\$76.376,46	\$80.707,00	\$85.283,09
	<b>Mano de Obra Directa</b>	<b>\$19.998,00</b>	<b>\$21.131,89</b>	<b>\$22.330,06</b>	<b>\$23.596,18</b>	<b>\$24.934,08</b>
12	Encargado de Operación	\$8.466,00	\$8.946,02	\$9.453,26	\$9.989,26	\$10.555,65
24	Operario	\$11.532,00	\$12.185,86	\$12.876,80	\$13.606,92	\$14.378,43
	<b>Costos Indirectos</b>	<b>\$15.852,00</b>	<b>\$16.750,81</b>	<b>\$17.700,58</b>	<b>\$18.704,20</b>	<b>\$19.764,73</b>
12	Mantenimiento de maquinaria	\$480,00	\$507,22	\$535,98	\$566,36	\$598,48
516000	Funda para empaque	\$10.320,00	\$10.905,14	\$11.523,47	\$12.176,85	\$12.867,27
21600	Funda para despacho	\$1.512,00	\$1.597,73	\$1.688,32	\$1.784,05	\$1.885,21
21600	Etiqueta	\$1.080,00	\$1.141,24	\$1.205,94	\$1.274,32	\$1.346,58
180	Cinta de embalaje	\$900,00	\$951,03	\$1.004,95	\$1.061,93	\$1.122,15
12	Luz eléctrica	\$600,00	\$634,02	\$669,97	\$707,96	\$748,10
12	Agua potable	\$600,00	\$634,02	\$669,97	\$707,96	\$748,10
12	Imprevistos	\$360,00	\$380,41	\$401,98	\$424,77	\$448,86
	<b>TOTAL</b>	<b>\$340.230,00</b>	<b>\$359.521,04</b>	<b>\$379.905,88</b>	<b>\$401.446,55</b>	<b>\$424.208,57</b>

Fuente: Investigación de campo

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 44: Gastos administrativos

Cantidad al Año	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Depreciaciones	\$6.500,60	\$6.500,60	\$6.500,60	\$5.808,60	\$5.808,60
1	Amortizaciones	\$660,00	\$660,00	\$660,00	\$660,00	\$660,00
12	Gerente General	\$11.166,00	\$11.799,11	\$12.468,12	\$13.175,06	\$13.922,09
12	Auxiliar de Servicios	\$5.766,00	\$6.092,93	\$6.438,40	\$6.803,46	\$7.189,21
24	Materiales de oficina	\$240,00	\$253,61	\$267,99	\$283,18	\$299,24
12	Luz eléctrica	\$144,00	\$152,16	\$160,79	\$169,91	\$179,54
12	Agua potable	\$84,00	\$88,76	\$93,80	\$99,11	\$104,73
12	Telefonía fija	\$180,00	\$190,21	\$200,99	\$212,39	\$224,43
12	Telefonía móvil	\$144,00	\$152,16	\$160,79	\$169,91	\$179,54
12	Internet	\$288,00	\$304,33	\$321,59	\$339,82	\$359,09
	<b>TOTAL</b>	<b>\$25.172,60</b>	<b>\$26.193,88</b>	<b>\$27.273,07</b>	<b>\$27.721,44</b>	<b>\$28.926,48</b>

Fuente: Investigación de campo

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 45: Gastos de ventas

Cantidad al Año	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
12	Encargado de Comercialización	\$8.466,00	\$8.946,02	\$9.453,26	\$9.989,26	\$10.555,65
12	Participación en ferias	\$2.400,00	\$2.536,08	\$2.679,88	\$2.831,82	\$2.992,39
12	Transporte	\$2.400,00	\$2.536,08	\$2.679,88	\$2.831,82	\$2.992,39
12	Publicidad radial	\$1.200,00	\$1.268,04	\$1.339,94	\$1.415,91	\$1.496,19
12	Publicidad web	\$300,00	\$317,01	\$334,98	\$353,98	\$374,05
	<b>TOTAL</b>	<b>\$14.766,00</b>	<b>\$15.603,23</b>	<b>\$16.487,94</b>	<b>\$17.422,80</b>	<b>\$18.410,67</b>

Fuente: Investigación de campo

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

### 4.2.6.3 Ingresos

Tabla N° 46: Ingresos

Productos	Precio Unitario	Precio Unitario	Precio Unitario	Precio Unitario	Precio Unitario	Proyección Ingresos				
						Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Canasta 1	\$20,00	\$20,73	\$21,49	\$22,28	\$23,10	<b>6960</b>	<b>7099</b>	<b>7241</b>	<b>7386</b>	<b>7534</b>
						\$139.200,00	\$147.194,81	\$155.648,80	\$164.588,33	\$174.041,30
Canasta 2	\$20,00	\$20,73	\$21,49	\$22,28	\$23,10	<b>4800</b>	<b>4896</b>	<b>4994</b>	<b>5094</b>	<b>5196</b>
						\$96.000,00	\$101.513,66	\$107.344,00	\$113.509,20	\$120.028,48
Canasta 3	\$20,00	\$20,73	\$21,49	\$22,28	\$23,10	<b>4800</b>	<b>4896</b>	<b>4994</b>	<b>5094</b>	<b>5196</b>
						\$96.000,00	\$101.513,66	\$107.344,00	\$113.509,20	\$120.028,48
Canasta 4	\$20,00	\$20,73	\$21,49	\$22,28	\$23,10	<b>4800</b>	<b>4896</b>	<b>4994</b>	<b>5094</b>	<b>5196</b>
						\$96.000,00	\$101.513,66	\$107.344,00	\$113.509,20	\$120.028,48
	<b>TOTAL</b>					<b>\$427.200,00</b>	<b>\$451.735,80</b>	<b>\$477.680,80</b>	<b>\$505.115,92</b>	<b>\$534.126,75</b>

Fuente: Investigación de campo

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

### 4.2.6.4 Financiamiento

Tabla N° 47: Financiamiento

Capital Propio	\$ 92.978,00	100%
Capital de Terceros	\$ 0,00	0%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 92.978,00</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

#### 4.2.7 Evaluación Económica Financiera

Su banquero utilizará índices financieros para tomar una decisión de crédito. Usted desea asegurarse que entiende lo que sus índices significan. De esa manera, si los índices de su plan financiero están un poco mal, puede explicar las causas de ello.

El estudio de evaluación es la parte final de toda la secuencia de análisis de un proyecto, para ver si la inversión propuesta será económicamente rentable.

Tabla N° 48: Estado de resultados

RUBROS / AÑOS DE VIDA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$ 427.200,00	\$ 451.735,80	\$ 477.680,80	\$ 505.115,92	\$ 534.126,75
- Costo de Producción	-\$ 340.230,00	-\$ 359.521,04	-\$ 379.905,88	-\$ 401.446,55	-\$ 424.208,57
<b>= Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 86.970,00</b>	<b>\$ 92.214,76</b>	<b>\$ 97.774,91</b>	<b>\$ 103.669,37</b>	<b>\$ 109.918,18</b>
- Gastos de Administración	-\$ 25.172,60	-\$ 26.193,88	-\$ 27.273,07	-\$ 27.721,44	-\$ 28.926,48
- Gastos de Ventas	-\$ 14.766,00	-\$ 15.603,23	-\$ 16.487,94	-\$ 17.422,80	-\$ 18.410,67
- Gastos Financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>= Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 47.031,40</b>	<b>\$ 50.417,65</b>	<b>\$ 54.013,91</b>	<b>\$ 58.525,12</b>	<b>\$ 62.581,02</b>
- 15% Participación Trabajadores	-\$ 7.054,71	-\$ 7.562,65	-\$ 8.102,09	-\$ 8.778,77	-\$ 9.387,15
- Impuesto a la Renta	-\$ 11.757,85	-\$ 12.604,41	-\$ 13.503,48	-\$ 14.631,28	-\$ 15.645,26
<b>= Utilidad Neta</b>	<b>\$ 28.218,84</b>	<b>\$ 30.250,59</b>	<b>\$ 32.408,35</b>	<b>\$ 35.115,07</b>	<b>\$ 37.548,61</b>

Fuente: Investigación de campo

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 49: Balance general

RUBROS / AÑOS DE VIDA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 31.084,00</b>	<b>\$ 66.463,44</b>	<b>\$ 103.874,63</b>	<b>\$ 143.443,58</b>	<b>\$ 185.027,25</b>	<b>\$ 229.044,47</b>
Caja	\$ 31.084,00	\$ 66.463,44	\$ 103.874,63	\$ 143.443,58	\$ 185.027,25	\$ 229.044,47
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 58.594,00</b>	<b>\$ 52.093,40</b>	<b>\$ 45.592,80</b>	<b>\$ 39.092,20</b>	<b>\$ 33.283,60</b>	<b>\$ 27.475,00</b>
Maquinaria y equipo	\$ 53.360,00	\$ 53.360,00	\$ 53.360,00	\$ 53.360,00	\$ 53.360,00	\$ 53.360,00
Muebles y enseres	\$ 1.590,00	\$ 1.590,00	\$ 1.590,00	\$ 1.590,00	\$ 1.590,00	\$ 1.590,00
Equipo de oficina	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00	\$ 390,00
Equipo de cómputo	\$ 2.076,00	\$ 2.076,00	\$ 2.076,00	\$ 2.076,00	\$ 2.076,00	\$ 2.076,00
Otros activos	\$ 1.178,00	\$ 1.178,00	\$ 1.178,00	\$ 1.178,00	\$ 1.178,00	\$ 1.178,00
- Depreciaciones	\$ 0,00	-\$ 6.500,60	-\$ 13.001,20	-\$ 19.501,80	-\$ 25.310,40	-\$ 31.119,00
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>\$ 3.300,00</b>	<b>\$ 2.640,00</b>	<b>\$ 1.980,00</b>	<b>\$ 1.320,00</b>	<b>\$ 660,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
Gastos Preoperativos	\$ 3.300,00	\$ 3.300,00	\$ 3.300,00	\$ 3.300,00	\$ 3.300,00	\$ 3.300,00
- Amortizaciones	\$ 0,00	-\$ 660,00	-\$ 1.320,00	-\$ 1.980,00	-\$ 2.640,00	-\$ 3.300,00
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$ 92.978,00</b>	<b>\$ 121.196,84</b>	<b>\$ 151.447,43</b>	<b>\$ 183.855,78</b>	<b>\$ 218.970,85</b>	<b>\$ 256.519,47</b>
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
Corriente	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
No Corriente	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 92.978,00</b>	<b>\$ 121.196,84</b>	<b>\$ 151.447,43</b>	<b>\$ 183.855,78</b>	<b>\$ 218.970,85</b>	<b>\$ 256.519,47</b>
Capital	\$ 92.978,00	\$ 92.978,00	\$ 92.978,00	\$ 92.978,00	\$ 92.978,00	\$ 92.978,00
Resultados del Ejercicio	\$ 0,00	\$ 28.218,84	\$ 30.250,59	\$ 32.408,35	\$ 35.115,07	\$ 37.548,61
Resultados Acumulados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 28.218,84	\$ 58.469,43	\$ 90.877,78	\$ 125.992,85
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 92.978,00</b>	<b>\$ 121.196,84</b>	<b>\$ 151.447,43</b>	<b>\$ 183.855,78</b>	<b>\$ 218.970,85</b>	<b>\$ 256.519,47</b>

Fuente: Investigación de campo

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 50: Flujo neto de efectivo

RUBROS / AÑOS DE VIDA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas		\$ 427.200,00	\$ 451.735,80	\$ 477.680,80	\$ 505.115,92	\$ 534.126,75
- Costo de Producción		-\$ 340.230,00	-\$ 359.521,04	-\$ 379.905,88	-\$ 401.446,55	-\$ 424.208,57
= Utilidad Bruta		\$ 86.970,00	\$ 92.214,76	\$ 97.774,91	\$ 103.669,37	\$ 109.918,18
- Gastos de Administración		-\$ 25.172,60	-\$ 26.193,88	-\$ 27.273,07	-\$ 27.721,44	-\$ 28.926,48
- Gastos de Ventas		-\$ 14.766,00	-\$ 15.603,23	-\$ 16.487,94	-\$ 17.422,80	-\$ 18.410,67
- Gastos Financieros (Intereses)		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
= Utilidad antes de Impuestos		\$ 47.031,40	\$ 50.417,65	\$ 54.013,91	\$ 58.525,12	\$ 62.581,02
- 15% Participación Trabajadores		-\$ 7.054,71	-\$ 7.562,65	-\$ 8.102,09	-\$ 8.778,77	-\$ 9.387,15
- Impuesto a la Renta		-\$ 11.757,85	-\$ 12.604,41	-\$ 13.503,48	-\$ 14.631,28	-\$ 15.645,26
= Utilidad Neta		\$ 28.218,84	\$ 30.250,59	\$ 32.408,35	\$ 35.115,07	\$ 37.548,61
+ Depreciaciones		\$ 6.500,60	\$ 6.500,60	\$ 6.500,60	\$ 5.808,60	\$ 5.808,60
+ Amortizaciones		\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00
- Pago Préstamo (Capital)		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
+ Valor de Salvamento						\$ 27.475,00
- Inversiones						
Fija	-\$ 58.594,00					
Diferida	-\$ 3.300,00					
Capital de Trabajo	-\$ 31.084,00					
= Flujo Neto de Efectivo	<b>-\$ 92.978,00</b>	<b>\$ 35.379,44</b>	<b>\$ 37.411,19</b>	<b>\$ 39.568,95</b>	<b>\$ 41.583,67</b>	<b>\$ 71.492,21</b>

Fuente: Investigación de campo

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

Tabla N° 51: Indicadores financieros

INDICADOR	VALOR	INTERPRETACIÓN
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 64.592,34	Al ser el VAN mayor a 0, la inversión es rentable desde el punto de vista económico-financiero.
Tasa Interna de Retorno (TIR)	34,08%	La TIR al ser mayor a la tasa de descuento, la inversión es rentable desde el punto de vista económico-financiero.
Período de Recuperación de la Inversión (PRI)	3 años, 1 mes	Con relación a proyectos similares, el período de recuperación de la inversión de este proyecto es normal, y por lo tanto la inversión es rentable.
Relación Beneficio Costo (RBC)	1,69 USD	Por cada dólar invertido existe una rentabilidad de \$ 0,69, por lo tanto la inversión es rentable desde el punto de vista económico financiero.

Fuente: Investigación de campo

Autor: William Danilo Curichumbi Cuji

## **CONCLUSIONES**

- Una vez realizados los planes de mercado, estratégico, comercial, operativo, mitigación del impacto ambiental y económico financiero; y de acuerdo a los resultados obtenidos en cada uno de ellos, se concluye que el proyecto es viable y rentable, y de esta manera se justifica su implementación.
- La ejecución del presente plan de negocios, contribuirá al desarrollo de los agricultores del sector de Guaslán, ya que los productores percibirán precios justos por sus productos agrícolas.
- El plan de negocios es ambientalmente amigable, ya que recae en la categoría 1 de acuerdo a la categorización del Ministerio del Ambiente, por lo que no tendrá efectos negativos en su área de influencia, por el contrario, contribuirá al crecimiento del sector a través de la generación de empleo.



## **RECOMENDACIONES**

- Al haber una gran producción agrícola en Guaslán se debe elegir a los mejores proveedores, quienes cumplan con los requerimientos establecidos por el centro de acopio, para garantizar de esta manera la calidad de los productos finales.
- En base a los estudios precedentes, se recomienda la puesta en marcha del plan de negocios, puesto que contribuirá al crecimiento productivo del sector, además de aportar directamente al cambio de la nueva matriz productiva promulgada por la administración central.
- Se debe brindar capacitación constante a las personas que se dedican a la producción agrícola, para que innoven la forma de producir, además de promover el potencial que tiene el sector por medio de la entrega de semillas certificadas que garanticen una gran producción a corto y largo plazos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Almoguera, J. (2011). *Plan de negocio*. Barcelona: HF Estudio Creativo.
- Baca Urbina. (2010). *Evaluación de proyectos* (6.<sup>a</sup> ed.). D.F.: McGraw Hill.
- Balanko Dickson, G. (2008). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. D.F.: McGraw Hill.
- Benassini, M. (2009). *Introducción a la Investigación de Mercados: Un Enfoque Para Latinoamérica* (2.<sup>a</sup> ed.). D.F.: Pearson Educación.
- Borello, A. (2000). *El plan de negocios* (2.<sup>a</sup> ed.). Bogotá: McGraw Hill.
- Canelos Salazar, R. (2003). *Formulación y evaluación de un plan de negocios*. Quito: LERC Impresiones.
- Carretero Aguado, P. (2008). *Guía del emprendedor* (2.<sup>a</sup> ed.). D.F.: McGraw Hill.
- Claude, G. (2014). *Historia del Pensamiento Administrativo*. D.F.: Pearson Education.
- D'Alessio Ipinza, F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. D.F.: Pearson Educación de México S.A. De C.V.
- Espada, A. O. (1974). *MANUAL SOBRE CENTROS DE ACOPIO*. LIMA: Publicación Miscelánea N° 116.
- Flor García, G. (2006). *Guía para elaborar planes de negocios*. Quito: Gráficas Paola.
- Flores Uribe, J. (2012). *Plan de negocios para pequeñas empresas* (2.<sup>a</sup> ed.). Bogotá: Ediciones de la U.
- González Salazar, D. (2007). *Plan de negocios para emprendedores*. D.F.: McGraw Hill.
- Kotler, P. (2012). *Marketing* (5.<sup>a</sup> ed.). D.F.: McGraw Hill.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing* (Segunda ed.). D.F.: McGraw Hill.
- Pinson, L. (2003). *Anatomía de un Plan de Negocio* (5.<sup>a</sup> ed.). Chicago: Dearborn Trade.
- Presidencia de la República del Ecuador. (2009). *Ley Orgánica de Empresas Públicas*. Quito: Lexis.
- Reyes, A. (2014). *Administración de Empresas: Teoría y Práctica*. México: Limusa.
- Ruiz, J. (2011). *Formulación y evaluación de planes de negocios*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Sainz de Vicuña, J. M. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. Bogotá: Ediciones de

la U.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing* (14.<sup>a</sup> ed.). D.F.: McGraw Hill.

Terry, G. (2011). *Principios de Administración: Etapas de la Organización*. México: CECSA.

Vargas Urzola, A. (2011). *Modelo para la elaboración de un plan de negocios para la empresa pequeña y mediana*. Bogotá: AZ Ediciones.

Villagrán , K. (2009). *Plan de negocios* (2.<sup>a</sup> ed.). D.F: McGraw Hill.

Ministerio del Ambiente. (05 de Febrero de 2015). *Guía General de Buenas Prácticas Ambientales Categoría 1*. Obtenido de [www.ambiente.gob.ec](http://www.ambiente.gob.ec)

Soy Empresario. (14 de Mayo de 2014). *Plan de negocios*. Recuperado el 14 de Febrero de 2016, de [http://www.soyempresario.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=56:plan-de-negocios&catid=35:nuevos-negocios&Itemid=27](http://www.soyempresario.com/index.php?option=com_content&view=article&id=56:plan-de-negocios&catid=35:nuevos-negocios&Itemid=27)

## ANEXOS

Anexo N° 1: Cuestionario



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**



### CUESTIONARIO

**OBJETIVO:** Conocer el nivel de aceptación que tendrán los productos del Centro de Acopio de Guaslán por parte de los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba.

**INDICACIÓN:** Por favor lea las preguntas detenidamente y marque con una **SOLA** (X) su respuesta.

#### Datos de el/la cliente/a

**Género:** F ( ) M ( )

**Edad:** 18-27 ( ) 28-37 ( ) 38-47 ( ) 48-57 ( ) 58-65 ( )

**1. ¿Conoce el Centro de Acopio de Guaslán?**

Si ( ) No ( )

**2. ¿Habitualmente en qué feria, mercado o supermercado realiza sus compras de productos agrícolas saludables (frutas, legumbres, verduras, tubérculos)?**

Consejo Provincial ( ) La Condamine ( ) San Alfonso ( ) Centro de Acopio Guaslán ( ) La Esperanza ( ) Santa Rosa ( ) Akí ( ) TÍA ( ) Paseo Shopping ( ) La Merced ( ) San Francisco ( ) Plaza Dávalos ( ) Mercado Mayorista ( ) Otro ( )

**3. ¿Por qué suele comprar productos agrícolas en el lugar antes elegido?**

Precios Bajos ( ) Calidad del Producto ( ) Calidad en el Servicio ( ) Variedad ( )

**4. ¿Cuánto suele destinar en promedio para comprar productos agrícolas en el mes por persona?**

10 USD ( ) 20 USD ( ) 30 USD ( ) 40 USD ( ) 50 USD ( ) 60 USD o más ( )

**5. ¿Estaría dispuesto a adquirir canastas con productos agrícolas saludables comercializados por el Centro de Acopio de Guaslán?**

Si ( ) No ( )

**6. ¿Los productos que oferta el Centro de Acopio de Guaslán le gustaría adquirirlos en?**

Ferias Ciudadanas ( ) Supermercados ( ) Domicilio ( ) Lugar de Trabajo ( )

**7. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría informarse acerca de los productos ofertados por el Centro de Acopio de Guaslán?**

Emisoras Locales ( ) Redes Sociales ( ) Canales de Televisión Local ( )

Vallas Publicitarias ( ) Trípticos y/u Hojas Volantes ( )

**¡AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN!**

Anexo N° 2: Productos que contiene la canasta



Anexo N° 3: Planta de procesamiento



Anexo N° 4: Área de producción



Anexo N° 5: Área de almacenamiento

