



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

TEMA:

PLAN DE NEGOCIOS DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE
GUARANGO Y FRUTALES, PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE
LA ORGANIZACIÓN, 2017 – 2020.

AUTORA:

JOHANNA ELIZABETH COLCHA HERNÁNDEZ

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el trabajo de titulación, realizado por la señorita JOHANNA ELIZABETH COLCHA HERNÁNDEZ, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....
Ing. Diego Ramiro Barba Bayas
DIRECTOR

.....
Eco. Janina María Ponce Franco
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, JOHANNA ELIZABETH COLCHA HERNÁNDEZ, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos que constan en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo con responsabilidad legal y académica de este trabajo de titulación.

Riobamba, 12 de junio del 2017.

.....
JOHANNA ELIZABETH COLCHA HERNÁNDEZ

C.C. 060415625-7

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación se la dedico a Dios, por ser parte fundamental de mi vida y guiarme en cada uno de mis pasos con su sabiduría, fortaleza y perseverancia durante la carrera universitaria.

A mis padres Manuel Colcha y Aida Hernández quienes con su apoyo moral e incondicional me han sabido guiar por el camino del bien.

A mis hermanos, a mi Tía Ana Hernández aunque no estés físicamente con nosotros, pero sé que desde el cielo siempre me cuida y me guía para que todo salga bien y a cada una de las personas que han sido participes, brindándome su apoyo incondicional en este camino maravilloso, mil gracias por formar parte de esta inmensa alegría, con mucho amor va dedicada este trabajo de titulación

Johanna Elizabeth Colcha Hernández.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento profundo a Dios por protegerme durante toda mi carrera universitaria y darme fuerzas para superar todos los obstáculos y dificultades.

A mis familia, amigos y seres queridos por su apoyo constante de progreso.

A mi Director del trabajo de titulación Ing. Diego Barba Bayas y Miembro Eco. Janina Ponce Franco, por su esfuerzo y dedicación, quienes con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación han logrado la culminación del presente trabajo.

A la prestigiosa Institución Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería de Empresas, por abrirme sus puertas en este camino de formación profesional en conjunto con los docentes por ser parte de mi instrucción académica

También al Señor Marcos Hidalgo Presidente de la Asociación de Productores de Guarango y frutales por la predisposición y la apertura en la organización para el desarrollo del trabajo, además agradezco a los socios por el tiempo que dedicaron para obtener información para desarrollar el trabajo.

Johanna Elizabeth Colcha Hernández.

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.....	xiii
Índice de ilustraciones	xv
Índice de anexos.....	xv
Resumen.....	xvi
Abstract.....	xvii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	4
1.1.2. Delimitación del Problema	4
1.2. JUSTIFICACIÓN	5
1.3. OBJETIVOS	6
1.3.1 Objetivo general.....	6
1.3.2 Objetivos específicos.	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS DE EMPRESAS ASOCIATIVAS CAMPELINAS.	7
2.1.1. Los pequeños productores como grupo distinto	8
2.1.2. Agroecología y empresas asociativas campesinas	9
2.1.3. Base legal y conceptual.....	9
2.1.4. Modelo socioeconómico	10
2.1.5. Factores de éxito de las empresas asociativas campesinas	11
2.1.6. Relacionamiento institucional.....	11
2.1.7. Entorno de las empresas asociativas campesinas	12
2.1.8. Enfoque de empresas asociativas campesinas	13

2.1.9. Contexto para describir el concepto de empresas asociativas campesinas	14
2.1.10. Contexto en el Ecuador	14
2.1.11. Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria	15
2.1.12. Antecedentes históricos del tema.....	18
2.2 MARCO CONCEPTUAL	22
2.2.1. Fundamentación teórica	24
2.3 HIPOTESIS	27
2.3.1 Hipótesis General.....	27
2.4 VARIABLES	27
2.4.1 Variable Dependiente	27
2.4.2 Variable Independiente	27
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	28
3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	28
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	28
3.3 METODOS, TECNICAS E INSTRUMENTOS	29
3.3.1. Métodos de investigación	29
3.3.2. Técnicas	29
3.3.3. Instrumentos.....	30
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	30
3.5 RESULTADOS	30
3.5.1 Análisis de encuesta a socios	31
3.5.2 Análisis Encuesta a los Clientes	87
3.6 VERIFICACIÓN DE HIPOTESIS	99
3.6.1 Hipótesis:	99
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	104
4.1 TITULO	104
4.2 PLAN DE NEGOCIOS PARA DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE GUARANGO.	105
4.2.1 Objetivos del Plan de Negocios	105
4.3 VISIÓN ESTRATÉGICA.....	106
4.3.1 Principios y valores.....	106
4.3.2 Definición de la Organización	107
4.3.3 Organización de Productores	107
4.3.4 Plan Administrativo	111

4.3.5 Plan Comercial.....	125
4.3.6 Ingeniería del Plan de producción	134
4.3.7 Plan financiero	141
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	161
BIBLIOGRAFÍA	164
ANEXOS	167

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Género de los Asociados	31
Tabla 2: Edad de los Asociados	32
Tabla 3: Estado civil de los asociados	33
Tabla 4: Número de integrantes de las familias.....	34
Tabla 5: Edad de los integrantes familia de los Asociados.....	35
Tabla 6: Instrucción del Asociado	36
Tabla 7: Nivel de escolaridad hijos de los asociados	37
Tabla 8: Localización de los predios de los Asociados	38
Tabla 9: Dimensión de los predios	39
Tabla 10: Producción principal y complementaria de cada predio.....	40
Tabla 11: Proyecciones de costos de producción	42
Tabla 12: Manejo contable de la actividad Agrícola	44
Tabla 13: Organización de la actividad agropecuaria.....	45
Tabla 14: Capacitación empresarial.....	46
Tabla 15: Prioridad de capacitación	47
Tabla 16: Criterio de los asociados para crear la empresa solidaria.....	48
Tabla 17: Tenencia de la tierra	49
Tabla 18: Distribución agrícola	50
Tabla 19: Afectaciones a la producción.....	51
Tabla 20: Calendario Agrícola.....	52
Tabla 21: Uso de técnicas innovadoras	53
Tabla 22: Aplicación de abonos, fertilizantes.....	54
Tabla 23: Importancia de productos orgánicos.....	55
Tabla 24: Aprovechamiento de agua	56
Tabla 25: Distancia del aprovisionamiento de agua	57
Tabla 26: Tecnología de riego utilizada	58
Tabla 27: Riego a los cultivos	59
Tabla 28: Destino de la producción	60
Tabla 29: Mercados	61
Tabla 30: Productos rentables.....	62
Tabla 31: Tecnología en la producción	63

Tabla 32: Método de trabajo.....	64
Tabla 33: Acceso a maquinaria e infraestructura agrícola.....	65
Tabla 34: Contratación de mano de obra.....	66
Tabla 35: Mano de obra.....	67
Tabla 36: Actividad principal de los asociados.....	68
Tabla 37: Mecanismos de pago.....	69
Tabla 38: Años de experiencia en la actividad agrícola.....	70
Tabla 39 Centros de acopio.....	71
Tabla 40: Instalaciones.....	72
Tabla 41: Ingreso a las tierras.....	73
Tabla 42: Organización asociativa.....	74
Tabla 43: Funciones y responsabilidades del asociado.....	75
Tabla 44: Ambiente de trabajo en la Asociación.....	76
Tabla 45: Motivación y participación de los socios.....	77
Tabla 46: Motivos que limitan la participación.....	78
Tabla 47: Participación en la toma decisiones.....	79
Tabla 48: Sustentabilidad y sostenibilidad de la organización.....	80
Tabla 49: Control social de los asociados.....	81
Tabla 50: Fijación de precios.....	82
Tabla 51: Áreas de capacitación.....	83
Tabla 52: Cambiar prácticas tradicionales de gestión por otras empresarialmente organizadas.....	84
Tabla 53: Cambios en la organización del trabajo asociado.....	85
Tabla 54: Compromiso del asociado.....	86
Tabla 55: Género.....	87
Tabla 56: frecuencia de compras.....	88
Tabla 57: Calificación de los productos.....	89
Tabla 58: Apreciación de los productos.....	90
Tabla 59: Promedio de precios.....	91
Tabla 60: Producto se adapta a sus necesidades.....	92
Tabla 61: Estimación de precios.....	93
Tabla 62: Lugares de adquirir los productos.....	94
Tabla 63: Medios de comunicación.....	95
Tabla 64: Consumo de productos.....	96

Tabla 65: Presentación de los productos	97
Tabla 66: Servicio a domicilio.....	98
Tabla 67: Frecuencias observadas	99
Tabla 68: Frecuencia esperada.....	100
Tabla 69: Chi al cuadrado calculado	101
Tabla 70: Chi al cuadrado Tabulado.....	102
Tabla 71: Decisión	102
Tabla 72: Resultado de comprobación de la hipótesis.....	102
Tabla 73: Metas del Plan de Negocios	105
Tabla 74: Edades de los socios y sus familias	108
Tabla 75: MATRIZ FODA	124
Tabla 76: Análisis de la Demanda	126
Tabla 77: Población Total Proyectada de Riobamba.....	127
Tabla 78: Población Urbana Proyectada de Riobamba	127
Tabla 79: Preferencia de compra en ferias libres, Población Urbana Proyectada de Riobamba	128
Tabla 80: Demanda anual de frutas y verduras, Población Urbana Proyectada de Riobamba (En Kilogramos).....	128
Tabla 81: Oferta de frutales (en Kg).....	128
Tabla 82: Oferta de frutales de la Asociación de Productores de Guarango y Frutales-Chingazo Alto (en Kg).....	129
Tabla 83: Demanda Insatisfecha de frutales (en Kg).....	129
Tabla 84: Tabla de Precios	130
Tabla 85: Terrenos	137
Tabla 86: EDIFICIOS.....	137
Tabla 87: Muebles y Equipos	138
Tabla 88: Equipos de Producción	138
Tabla 89: INVERSION EN ACTIVOS DIFERIDOS	138
Tabla 90: Resumen de la Inversión Fija	139
Tabla 91: Capital de Trabajo	140
Tabla 92: Financiamiento	141
Tabla 93: INGRESOS.....	141
Tabla 94: Costos de Producción Proyectados.....	141
Tabla 95: Gastos Administrativos y Ventas Proyectados.....	142

Tabla 96: Costo Mano de obra Proyectada.....	142
Tabla 97: Proyección de Sueldos.....	142
Tabla 98: Costos indirectos	143
Tabla 99: Costos directos e indirectos	143
Tabla 100: Servicios básicos	144
Tabla 101: Gastos Administrativos	144
Tabla 102: Gastos de Ventas (Anuales).....	144
Tabla 103: Gastos Financieros.....	144
Tabla 104: Tabla de Amortización del Préstamo	145
Tabla 105: Depreciaciones	146
Tabla 106: Muebles y Equipos	146
Tabla 107: EQUIPOS DE PRODUCCION	146
Tabla 108: Amortizaciones.....	147
Tabla 109: Resumen depreciaciones	147
Tabla 110: Resumen de depreciaciones anuales.....	147
Tabla 111: Estado de Resultados	149
Tabla 112: Flujo de caja	151
Tabla 113: Flujo de efectivo	156
Tabla 114: Calculo del VAN	157
Tabla 115: Resumen de la Evaluación Financiera.....	159

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Genero	31
Gráfico 2: Edad de los Asociados.....	32
Gráfico 3: Estado civil de los Asociados	33
Gráfico 4: Número de integrantes de familia	34
Gráfico 5: Edad de los integrantes Familia de los asociados.....	35
Gráfica 6: Instrucción del Asociado Fuente: Campo.....	36
Gráfico 7: Niveles de escolaridad hijos de los asociados	37
Gráfico 8: Lugar de explotación Agrícola	38
Gráfica 9: Dimensiones de los predios	39
Gráfico 10: Productos Principales	40
Gráfica 11: Productos Secundarios.....	41
Gráfico 12: Proyecciones de costos de producción	43
Gráfico 13: Mejo contable de la actividad agrícola.....	44
Gráfico 14: Organización de la actividad agropecuaria	45
Gráfica 15: Capacitación empresarial.....	46
Gráfico 16: Prioridad de capacitación	47
Gráfico 17: Criterio de los asociados para crear la empresa solidaria.....	48
Gráfico 18: Tenencia de la tierra	49
Gráfico 19: Distribución agrícola	50
Gráfica 20: Afectaciones a la producción.....	51
Gráfico 21: Calendario Agrícola	52
Gráfica 22: Uso de técnicas Innovadoras	53
Gráfico 23: Aplicación de abonos, fertilizantes	54
Gráfico 24: Importancia de los productos	55
Gráfico 25: Aprovechamiento de agua.....	56
Gráfico 26: Distancia de aprovisionamiento de agua	57
Gráfico 27: Tecnología utilizada	58
Gráfico 28: Riego a los cultivos	59
Gráfico 29: Destino de la producción	60
Gráfico 30: Mercados	61
Gráfico 31: Productos rentables.....	62

Gráfica 32: Tecnología en la producción.....	63
Gráfico 33: Métodos de trabajo	64
Gráfico 34: Acceso a maquinaria e infraestructura agrícola.....	65
Gráfico 35: Contratación de mano de obra.....	66
Gráfica 36: Mano de obra	67
Gráfica 37: Actividad principal de los asociados	68
Gráfico 38: Mecanismo de pago.....	69
Gráfico 39: Años de experiencia en la actividad agrícola	70
Gráfico 40: Centros de acopio	71
Gráfico 41: Instalaciones	72
Gráfico 42: Ingreso a las tierras y cultivos	73
Gráfico 43: Organización Asociativa	74
Gráfico 44: Funciones y responsabilidades del asociado	75
Gráfico 45: Ambiente de trabajo de los asociados	76
Gráfico 46: Motivación y participación de los asociados.....	77
Gráfico 47: Motivos que limitan la participación.....	78
Gráfico 48: Participación en la toma decisiones.....	79
Gráfico 49: Sustentabilidad y sostenibilidad de la organización.....	80
Gráfico 50: Control social de los asociados	81
Gráfico 51: Como fijan los precios.....	82
Gráfico 52: Áreas de capacitación.....	83
Gráfico 53: Cambiar prácticas tradicionales de gestión por otras empresariales	84
Gráfico 54: Cambios en la organización del trabajo asociado	85
Gráfico 55: Compromiso del asociado	86
Gráfico 56: Género	87
Gráfico 57: Frecuencia de compras	88
Gráfico 58: Calificación de los productos	89
Gráfico 59: Apreciación de los productos	90
Gráfico 60: Promedio de precios.....	91
Gráfico 61: Producto se adapta a sus necesidades.....	92
Gráfico 62: Estimación de precios.....	93
Gráfico 63: Lugares de adquirir los productos	94
Gráfico 64: Medios de comunicación.....	95
Gráfico 65: Consumo de productos	96

Gráfico 66: Presentación de los productos	97
Gráfico 67: Servicio a domicilio.....	98
Gráfico 69: Chi Cuadrado.....	103

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Ubicación geográfica del ASOPROGF	109
Ilustración 2: Canal de distribución	110
Ilustración 3: Estructura Orgánica de la Asociación	111

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Modelo entrevista a los socios	167
Anexo 2: Modelo Encuesta Clientes.....	169
Anexo 3: Cultivo de Frutilla, Chingazo Alto.....	170
Anexo 4: Huerto de Tomate de Árbol. Chingazo Alto.....	170
Anexo 5: Cultivo de Tuna. Chingazo Alto	171
Anexo 6: Cultivo de Mora. Chingazo Alto.....	171

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo diseñar un Plan de Negocios de la Asociación de Productores de Guarango y Frutales, para mejorar el desempeño de la organización, 2017-2020 de la comunidad de Chingazo Alto, parroquia La Matriz, cantón Guano, provincia de Chimborazo. Con la finalidad de aumentar socios y clientes, mejorando la gestión administrativa, financiera, comercial, social y de producción. Para efecto, se desarrolló un diagnóstico interno y externo mediante el análisis FODA, para identificar las potencialidades y dificultades socio-empresariales de la organización; se realizó una entrevista al administrador para identificar los aspectos positivos y negativos de la asociación, se empleó encuestas a los socios y clientes con fin de identificar las necesidades y expectativas de los mismos. La asociación de productores de guarango y frutales no cuenta con un portafolio de productos y servicios diversos, no existe planificación y organización en la producción agropecuaria además no realiza publicidad para captar más clientes lo que impide ampliar su mercado. El plan de negocios permitirá a la asociación agrícola alcanzar sus metas a corto, media y largo plazo optimizando recursos, insertando en los socios una cultura organizacional, ofreciendo productos y servicios de calidad impulsando al desarrollo socio económico de la provincia y el país.

Palabras claves: <PLAN DE NEGOCIOS> <ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL>
<EMPRENDEDOR> <ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA> <LA MATRIZ
(PARROQUIA)>

Ing. Diego Ramiro Barba Bayas
Director de Trabajo de Titulación

ABSTRACT

This research aims to design a business plan to Guarango and Fruit Producer Association to improve the performance of it 2017-2020 of Chingazo Alto Community, La Matriz Parish, Guano Canton, Chimborazo Province. With the purpose of increasing partners and clients, improving administrative, financial, commercial, social and production management. An internal and external diagnosis was developed through FODA analysis, to identify the potentialities and socio-business difficulties of the organization, an interview was conducted with the administrator to identify the positive and negative aspects of the association, surveys were used to partners and clients in order to identify their needs and expectations. The Guarango and Fruit Producer Association does not have a portfolio of various products and services, there is no planning and organization in the agricultural production, and it does not advertise to attract more customers, which prevents expanding its market. The business plan will allow the agricultural association to reach its goals in short, medium and long term optimizing resources, inserting an organizational culture in the partners, offering quality products and services, boosting economic development in the province and the country.

KEYWORDS: <BUSINESS PLAN>, <BUSINESS ORGANIZATION>, <ENTREPRENEUR>, <POPULAR AND SOLIDARITY ECONOMY>, <LA MATRIZ (PARISH)>

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación hace referencia a la formulación de un plan de negocios para mejorar el desempeño de la organización, del Cantón Guano en el período 2017-2020, por lo que han sufrido abusos los agricultores en los últimos años en la comercialización de sus productos, se han visto en la necesidad de organizarse para buscar nuevos nichos de mercado y con precio justo para sus productos.

En la que podemos ver la importancia de esta investigación radica en la propuesta de formular un plan de negocios, en donde se construya una organización con propósitos, que busca mejorar sus actividades de gestión, administrativa, producción y comercialización, obteniendo de esta forma mayor competitividad y el fomento al desarrollo productivo.

En el presente trabajo de investigación, con sus respectivos resultados se han considerado cuatro capítulos que se detallan a continuación:

El primer capítulo detalla el problema con su respectivo planteamiento, formulación y delimitación, así mismo la justificación donde se conoce los motivos que indujo a realizar la investigación. Los Objetivos general y específicos son el pilar fundamental para desarrollar el trabajo de investigación.

El segundo capítulo está compuesto por el marco teórico, el mismo que se basa en los antecedentes investigativos e históricos, la fundamentación teórica compuesta por el marco conceptual donde señalan los términos referenciales para el desarrollo del trabajo y las aportaciones científicas de los diferentes autores acerca del tema. Esta reflexión teórica construye la idea a defender con sus respectivas variables dependiente e independiente.

El tercer capítulo hace énfasis al marco metodológico, se explica la modalidad de investigación descriptiva y exploratoria con enfoque cualitativo con respecto a que se está estudiando Ciencias Administrativas; en relación a los métodos deductivo y técnicas e instrumentos de investigación, terminando con la presentación de los

resultados de donde se han derivado conclusiones de la investigación mediante entrevistas y encuestas de la población estudiada.

Y por último, en el cuarto capítulo define la propuesta en la cual se plantea la estructura del plan de negocios y sus diferentes planes que lo conforman, como es el plan administrativo que sirve como guía para actividades administrativas dentro de una nueva estructura orgánica, el mismo que incluye dos componentes que son el asociativo y empresarial con el fin de dar cumplimiento de los objetivos de dicho plan.

El plan comercial, establece la demanda, oferta y estrategias del marketing mix, complementado con alianzas estratégicas para la organización. El plan de producción dónde se establece el nivel de producción interna y externa para abastecer el mercado, así mismo equipos y herramientas que requiere la organización para desarrollar sus actividades.

El plan financiero, detalla los ingresos y egresos que genera la organización que a través de la evaluación económica se determina la factibilidad del negocio; el plan legal relaciona los trámites a realizar y las instituciones dónde se debe acudir para legalizar el negocio y viabilidad en el ámbito ambiental y social estrategias que incluyan estas áreas identificando procesos y riesgos que afecten las actividades de la organización.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La presente investigación se efectuará en la asociación de productores de Guarango y frutales, que se establece como tal desde el 26 de febrero del 2014 en la Parroquia la Matriz, Comunidad de Chingazo Alto, cantón Guano, provincia de Chimborazo, con 45 asociados, de los cuales el 60% son mujeres, donde cada uno (a) participa con pequeñas parcelas de menos de una cuadra, que al momento de la comercialización juntan las pequeñas producciones para llevar al mercado un volumen que garantice una rentabilidad adecuada.

La asociación se dedica a la producción y cultivo de productos orgánicos como la papa, guarango, durazno, limón, capulí, uvilla y tunas. Para la asociación la sustentabilidad de la actividad productiva está íntimamente relacionado con el cuidado del medio ambiente que promueva el bienestar y sustento de las familias y la calidad de los productos, mediante el uso de buenas prácticas culturales basadas en técnicas adaptadas a las condiciones agroecológicas de la zona.

Desde su creación en el año 2014, la asociación de productores de Guarango y Frutales, ha venido satisfaciendo ciertas necesidades de los consumidores de Riobamba, Quero, Penipe y otras localidades, donde valoran el cultivo de productos orgánicos, sin lograr aún establecerse como marca y puntos de venta estratégicos para cumplir con una de las condiciones del comercio justo que la de satisfacer las necesidades de un consumidor responsable.

La Asociación de Productores de Guarango y Frutales, trabaja desde su creación con su propio RUC 0691741850001, no está obligada a llevar contabilidad, pero su problema es integral al ver limitadas sus proyecciones de expansión por la falta de una organización socio-empresarial que logre insertarla en mercado de productos orgánicos, es decir aun no tienen conocimiento del valor agregado del producto, que lo que vende es un estilo de vida fundamentado en la producción agrícola sin químicos para mejorar la seguridad alimentaria de sus potenciales consumidores, lo cual ha ocasionado que las

necesidades y deseos de sus clientes no hayan sido satisfechas de manera completa y oportuna; esto se refleja claramente en el lento crecimiento de la Asociación tanto en el número de clientes como en el volumen de sus ventas.

Entre las principales problemáticas tenemos:

- La asociación no ha desarrollado estrategias empresariales para ingresar en el mercado.
- No cuenta con un plan de comercial.
- Los asociados no se han formado para la gestión de la organización, por lo tanto la capacitación para innovar en la producción de productos agrícolas y la asistencia técnica, sigue ausente de su agenda de trabajo.
- No tiene aún un norte a donde direccionar sus actividades económicas, sociales y ambientales, porque nadie les motiva a construir su misión y visión empresarial solidaria.
- Los resultados del proceso de producción son los mismos a los que tradicionalmente están expuestos, en virtud de que no planifican para saber con certeza que es lo que necesita de la asociación el consumidor, que no le pueda cubrir la competencia.

Las posibles causas de dichos problemas, se pueden atribuir a que las y los asociados, no cuentan con una mínima formación empresarial y técnica, para poder proyectar un plan de negocios que soluciones integralmente las deficiencias encontradas.

1.1.1. Formulación del Problema

¿De qué manera el diseño de un plan de negocios de la Asociación de Productores de Guarango y Frutales, mejorará el desempeño de la organización, periodo 2017 – 2020?

1.1.2. Delimitación del Problema

- **Campo:** Economía Social y Solidaria
- **Área:** Empresas Asociativas
- **Aspecto:** Plan de Negocios

ESPACIAL:

- **Provincia:** Chimborazo
- **Cantón:** Guano
- **Parroquia:** La Matriz, **Comunidad:** Chingazo Alto
- **Temporal:** año 2017-2020.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Justificación Teórica

La presente investigación se justifica desde la parte teórica, a través de la revisión de las investigaciones realizadas en torno al tema, que da un sustento y dirección al diseño de un plan de negocios de la asociación de productores de guarango y frutales para mejorar el desempeño de la organización 2017 – 2020.

Justificación Metodológica

Esta investigación se justifica desde la parte metodológica a través de los métodos, técnicas e instrumentos de investigación existentes para obtener información confiable, consistente y adecuada; base para el diseño del plan de negocios.

Justificación Académica

En la realización de este proyecto de investigación se aplican los conocimientos académicos adquiridos en la Carrera en Administración de Empresas y además de la experiencia adquirida en las empresas donde se han realizado las prácticas pre – profesionales.

Justificación Práctica

La investigación se justifica al desarrollar un documento de dirección para la asociación, siguiendo un proceso lógico y objetivo, orientado a las acciones futuras que deban ejecutarse utilizando los recursos con los que dispone.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general.

- Mejorar el desempeño de la organización mediante la creación de un Plan de Negocios de la Asociación de Productores de Guarango y frutales, que permita el mejoramiento de la Estructura Asociativa y Empresarial en el periodo 2017-2020.

1.3.2 Objetivos específicos.

- Realizar un diagnóstico socio empresarial de la organización de productores de Guarango y frutales, identificando sus potenciales productivas y de gestión con el propósito de sustentar el diseño y aplicación el plan de negocios.
- Aplicar la metodología de investigación relacionada con el sector de la economía social y solidaria.
- Diseñar el Plan de Negocios para la Asociación de Productores de Guarango y Frutales en base al estudio de factibilidad.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS DE EMPRESAS ASOCIATIVAS CAMPESINAS.

El origen de las Empresas Asociativas Campesinas (EAC) se atribuye a la necesidad de agrupar a individuos capaces de producir un bien similar, con el objeto de explotar cada una de sus capacidades y habilidades. (Casadio, 2010).

Desde 1984 y 1990, en Chile los pequeños sembradores que lograron sobrevivir, junto con el tradicional sector minifundista, emprendieron beneficios de las nuevas políticas agropecuarias. Los precios eran buenos y se podía adquirir utilidades sobre la base de la producción de mercancías como el trigo, el maíz, la leche y la remolacha azucarera.

A principios de los años noventa, era la felicidad ya que comenzó a debilitarse, cuando los precios en los mercados internacionales redujeron, el peso ganó valor en relación al dólar y Chile alcanzó una competencia internacional.

La respuesta fue determinar una estrategia para incentivar a organizarse a los pequeños agricultores. Así, surgió gradualmente un nuevo enfoque. Los pequeños agricultores tendrían que mejorar los sistemas de producción, estableciendo nuevas acciones, rentables, y buscando nuevos nichos de mercado, eliminando los productos tradicionales (EAC) (Berdegué, 2012).

Para lograr los fines y objetivos de la reforma agraria la Empresa Asociativa Campesina ofreció lo siguiente:

- Una planificación orgánica de la producción para su adelanto.
- La disminución de costos de producción por economía de escala.
- El fomento a la organización para la participación campesina para la toma de decisiones, permitiéndole la integración comunitaria y el desarrollo regional.
- El fortalecimiento del espíritu de solidaridad en las relaciones humanas estableciendo un nuevo sistema de valores.

2.1.1. Los pequeños productores como grupo distinto

En la agricultura latinoamericana señalan dos tipos básicos de unidades productivas: las asociaciones agropecuarias y las unidades campesinas. (Salcedo, 2014)

Se ha distinguido también la aparición reciente del sector de mediana empresa, que consideran combinar atributos de los dos tipos anteriores. Este sector ha sido poco estudiado debido a que su objetivo principal es la producción y el ejemplo de fuerza de trabajo.

Las empresas procuran maximizar la tasa de ganancia y las utilidades, utilizan a obreros contratados, mientras que las asociaciones campesinas tienen como objetivo principal la producción de la unidad familiar y de la unidad de producción.

Cuadro 1:
TIPOLOGÍA BÁSICA DE LA ECONOMÍA CAMPESINA

	CAMPESINOS CON RECURSOS SUFICIENTES	CAMPESINO CON RECURSOS INSUFICIENTES
Destino de la producción	Mercado	Subsistencia
Origen de los ingresos monetarios	Parcela	Mercado Laboral
Origen de la fuerza de trabajo	Familiar y asalariada	familiar
Cambio Tecnológico	Si	Puntual
Pertenencia a organizaciones de productores	Importante	Eventual

Fuente: (Vega, 2015) Pequeñas economías: reflexiones sobre la agricultura familiar campesina.

Las diferencias fundamentales de estos dos tipos de obreros campesinos están dadas también por el objetivo de la producción agraria: subsistencia y solo excedentes al mercado en el primer caso, mercado principalmente en el segundo; origen salarial de los ingresos económicos entre los campesinos con recursos escasos y agropecuario entre aquellos con recursos suficientes; ejecución del cambio tecnológico en el segundo, puntual en el primero; trabajo casi completamente familiar en el primero, mayor uso de

fuerza de trabajo asalariado en el segundo; la existencia periódica, de excedentes re invertibles en el segundo caso y su ausencia completa en el primero.

2.1.2. Agroecología y empresas asociativas campesinas

La agroecología tiene como principio esencial que las técnicas sean eficientes, sostenibles y con oportunidad cultural, lo que significa que la dimensión cultural de la producción debe representar un elemento trascendente para incrementar y proyectar los sistemas campesinos en cada territorio, convirtiendo la identidad cultural en una dimensión económica que crece las potencialidades de la producción agroecológica campesina.

En la actualidad, existe un conjunto de iniciativas campesinas legalizadas bajo el estatuto que tiene particularidades importantes, en la protegen la producción agrícola generada en sistemas agroecológicos de alta diversidad y sobre sale las prácticas agrícolas ingeniosas, donde el conocimiento habitual es un mecanismo de trabajo. (Venegas, 2011).

2.1.3. Base legal y conceptual

En el modelo conceptual se basa en que las comunidades rurales existen por si una interacción social basada en normas sociales, redes e instituciones que facilitan la creación de empresas asociativas como una opción alternativa para que los pequeños agricultores puedan enfrentar las anomalías e imperfecciones del mercado

Las empresas asociativas campesinas tienen como ventajas:

- Fortalecer la capacidad de negociación para adquirir las materias primas para la producción y para la comercialización.
- Mejorar las capacidades de investigación por la necesidad de proveer nuevas necesidades propias de la dinámica de la Empresa Campesina.
- Ayuda a reducir los costos de control de calidad que son requeridos en la comercialización o exportación de productos

- Debido a la interacción con diferentes agentes que se constituyen a través de las asociaciones campesinas como agrónomos, gerentes, abogados, etc. Los pequeños trabajadores van ganando habilidades técnicas y gerenciales.

En síntesis, las Empresas Asociativas Campesinas cumplirán su rol si como consecuencia logran la implantación de las comunidades locales para la transacción efectiva de sus productos y si logran una posición de negociación con el Estado y otras instituciones locales.

2.1.4. Modelo socioeconómico

El modelo socio económico está basado en tres procesos que lo fundamentan y que son interactivos entre sí:

- La acción colectiva y el surgimiento de organizaciones basadas en este principio.
- El desarrollo de nuevas ventajas comparativas en la pequeña agricultura generadas por las dinámicas de acción colectiva y de las Empresas Asociativas.
- El efecto positivo que se puede causar a nivel social y económico en las comunidades en las que las Empresas Asociativas Campesinas están insertas.

Estos procesos actúan como un motor potenciador que permite a las pequeñas agriculturas campesinas mitigar los efectos de las disparidades del mercado. Estos esfuerzos tienen que estar apoyados en una acción gubernamental que permita crear espacios políticos y oportunidades, así como; recursos e incentivos que permitan disminuir los costos de transacción y minimizar los riesgos para este tipo de emprendimientos.

Bajo este modelo socioeconómico se establece entonces que para el surgimiento y sostenibilidad de las Empresas Asociativas Campesinas es necesario una coparticipación con actores relacionados como son las instituciones públicas y el sector privado; fomentando así interrelaciones y transacciones beneficiosas para todos los actores. (Bates, 2010) Menciona “Las comunidades cooperantes harán posible que individuos racionales superen los dilemas colectivos”. También es importante mencionar que las Empresas Asociativas Campesinas pueden contribuir al desarrollo de

las comunidades si facilitan relaciones sinérgicas con el Estado y los actores del mercado.

2.1.5. Factores de éxito de las empresas asociativas campesinas

Para que las Empresas Asociativas Campesinas puedan asegurar su sostenibilidad en el largo plazo hay ciertos principios que al ser definidos pueden mejorar la gestión de recursos de propiedad común, esto son:

- a) Reglas claras en cuanto a la definición de los beneficios y provisión de costos y que estos guarden coherencia con las realidades locales.
- b) Definir metodologías de participación de quienes están en la organización para la toma de decisiones y el control social de la gestión.
- c) Límites claramente definidos en cuanto a la visión, objetivos, estructura organizacional y las competencias. De tal manera que la operatividad cumpla con su objetivo.
- d) Se deben implementar mecanismos internos que no sean costosos para la resolución de conflictos internos y externos; así como para la negociación y relacionamiento interinstitucional local y nacional.

El apoyo estatal para los créditos necesarios para este tipo de emprendimientos con condiciones de pago ajustadas a las realidades locales es un factor fundamental para el éxito de las Empresas Asociativas Campesinas.

Finalmente, una base para el éxito es un diseño organizacional sólido que permita procesos de aprendizajes y mejoramiento continuo a través de la retroalimentación y la evaluación permanente de lo logrado frente a lo esperado. Un principio fundamental es lograr que el problema sea enfocado como un proceso de aprendizaje.

2.1.6. Relacionamiento institucional

Existen varios actores que pueden fortalecer la acción de una Empresa Asociativa Campesina y con los cuales se pueden establecer alianzas estratégicas colaborativas con la finalidad de obtener recursos, asistencia técnica y otras ventajas competitivas. Para el relacionamiento interinstitucional, la organización deberá establecer acuerdos y

compromisos de cooperación de corto, mediano y largo plazos. Uno de esos actores es el Estado debido a que su función de acuerdo a mandatos constitucionales es impulsar y apoyar a las organizaciones campesinas para tender a la soberanía alimentaria (Bates, 2010).

- MAGAP: Asistencia técnica y programas
- IEPS: Instituto de Economía Popular y Solidaria. Fomenta y promueve a las personas y organizaciones sujetas a la Ley Orgánica de la Economía Popular Solidaria, en el contexto del sistema económico social y solidario previsto en la Constitución de la República y consistente con el Plan Nacional de Desarrollo.
- ENTIDADES FINANCIERAS: facilitar créditos a las empresas asociativas para la adquisición de materia prima
- ONG'S: instituciones promotoras y soportes técnicos de proyectos de desarrollo en el campo

2.1.7. Entorno de las empresas asociativas campesinas

Una empresa asociativa campesina tiene que realizar una investigación metodológica del mercado y su entorno para poder determinar el giro de su negocio, su marco estratégico y las ventajas comparativas que le permitirán sostenerse en el largo plazo.

Es importante tomar en cuenta que ahora los mercados son heterogéneos; no hay un solo mercado. Para analizar sus diferencias y para considerar el desarrollo de estrategias para acceder a ellos, se pueden hacer clasificaciones según diferentes criterios:

- Según las cantidades que se transan: mayoristas y minoristas.
- Según la función que cumplen dentro de la cadena de producción consumo: de acopio, o de origen y de recepción, o de destino.
- Según el destino: locales, nacionales, regionales e internacionales.

Macro Entorno.

El macro entornó está constituido por los factores demográficos, económicos, tecnológicos, políticos, legales, sociales, culturales y medioambientales que afectan al

entorno de la empresa. Establece las fuerzas externas y que no son controlables por la Empresa (Torreblanca, 2014).

Micro Entorno.

El micro entorno está referido a aquellos factores que son en parte controlables por parte de la empresa (gran diferencia con el macro entorno, en el que la empresa no puede controlar sus variables).

Los factores fundamentales que componen el micro entorno son:

- **Proveedores**, con quienes mantenemos cierto poder de negociación a la hora de determinar precios, modos de envío de mercancía, calidades y otras variables que inciden en el proceso de relación con los mismos
- **Competidores directos**, con quienes podemos medir el grado de intensidad de la rivalidad que mantenemos con ellos en el ámbito comercial
- **Clientes**, con quienes podemos establecer las relaciones que mejor se adapten a ambas partes y con los que negociaremos todos los términos comerciales para mantener una relación sólida y duradera que nos aporte valor

2.1.8. Enfoque de empresas asociativas campesinas

“Es una organización económica legalmente constituida, conformada mayoritariamente de pequeños productores rurales que ha conseguido resultados económicos favorables para sus miembros, a nivel de ingresos, de servicios u otros; cuenta con una estructura de gestión profesionalizada y al menos 5 años de existencia” (Carrillo, 2010). Además, una empresa o negocio campesino, normalmente no es un fin en sí, es un medio para generar impacto en la economía de los pequeños productores.

“La Empresa Comunitaria Campesina se ha considerado como una alternativa en la constitución de la nueva estructura agraria, objetivo hacia el cual debe llegar una política de reforma agraria que trate de organizar y consolidar una sociedad basada en un nuevo orden jurídico, económico, social y político” (GALAT, 2007). De ahí la importancia del trabajo a través de organizaciones comunitarias.

2.1.9. Contexto para describir el concepto de empresas asociativas campesinas

Las organizaciones campesinas en América Latina, llamadas organizaciones locales, comunitarias, rurales o populares son agrupaciones de base, formales o informales, voluntarias, democráticas, su finalidad primaria es promover los objetivos económicos o sociales de sus integrantes. Independientemente de su situación jurídica o grado de formalización se distinguen por ser grupos de personas que tienen por lo menos un objetivo común (Aguilar, 2016).

En Chile, las empresas asociativas campesinas su objetivo principal de las políticas públicas para la pequeña agricultura, ha sido promover la formación de Empresas Agrícolas Campesinas. El diagnóstico implícito es que el nivel de asociatividad es muy bajo, y que se requiere alcanzar una mayor tasa de participación de los campesinos en este tipo de organizaciones, como una condición para que la pequeña agricultura pueda participar con éxito en la economía y hacer valer su voz en la sociedad.

En Honduras, la reforma agraria estableció, asentamientos (con la propiedad estatal de la tierra) y empresas asociativas (siendo la tierra propiedad de las asociaciones)

En Perú, a partir de la reforma agraria de 1969 se formaron “empresas asociativas” (Asociaciones agrarias de producción (CAPs), Sociedades Agrícolas de Interés Social (SAIS) y Empresas Rurales de Propiedad Social (ERPS) como la participación impulsadas por el Gobierno. La baja productividad y el bajo rendimiento del trabajo demostraron no garantizar la racionalidad capitalista en la explotación agrícola. En la década de los 80, en un proceso de liberalización del agro, se produce la parcelación agraria de las empresas asociativas.

2.1.10. Contexto en el Ecuador

Como un antecedente a tomarse en cuenta, es importante tener claro los objetivos de la Soberanía Alimentaria y la influencia conceptual que marcan en el desarrollo de las Empresas Asociativas Campesinas. En el art. 281 de la Constitución, se establece el siguiente: La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades

alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente.

En la Constitución del Ecuador, Art. 320 establece las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Según la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Ecuador (LOEPS) en el Art. 18, establece al conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley.

2.1.11. Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria

La Constitución del Ecuador de 2008 da algunas respuestas para confrontar los problemas advertidos. Desde el lado de la desigualdad en la área económica, aparte de los temas redistributivos y las políticas sociales y redistributivas se define al sistema económico ecuatoriano como un sistema social y solidario centrado en el ser humano como sujeto, que “propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objeto garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir”. (Asamblea, 2008). Por otra parte, la Constitución visibiliza y norma por primera vez en el nivel constitucional sobre los actores de la economía popular y solidaria. Establece cuatro formas de organización económica: pública, privada (empresarial), mixta y popular y solidaria.

El concepto y la visión social y solidaria se incorporen en cada uno de los actores, en este sentido, el sistema económico social y solidario es un sistema extenso de normas, valores, instituciones y prácticas que ayuden a la organización entre las personas para la producción de bienes y servicios que ayude a la reproducción ampliada de la vida de todos para alcanzar el buen vivir de forma sostenible, mientras, la economía popular y solidaria es una forma de organización económica particular.

En la perspectiva de especialización productiva, existen algunas directrices. La Constitución claramente establece que se debe favorecer sobre todo la soberanía alimentaria y energética, y propiciar la incorporación de valor agregado con máxima eficiencia dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y las culturas. En los aspectos comerciales, se plantea la necesidad de fortalecer el mercado interno y la producción nacional, e impulsar la inserción estratégica del país en la economía mundial.

Art. 8 LOEPS: Formas de organización. Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares.

Art. 9 LOEPS: Personalidad Jurídica.- Las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria se constituirán como personas jurídicas, previo el cumplimiento de los requisitos que contemplará el Reglamento de la presente Ley. Estructura de acuerdo a la ley orgánica de economía popular y solidaria:

En las organizaciones Asociativas constará en su estatuto social de:

- Órgano de gobierno
- Órgano de directivo
- Órgano de control interno
- Administradores

Todos los elegidos serán por mayoría absoluta, y estarán sujetos a rendición de cuentas y revocatoria de mandato.

En las asociaciones comunitarias constarán de:

- Sistema de gobierno, control interno y representación que mejor convenga a sus costumbres, prácticas y necesidades.
- Modelo de desarrollo económico endógeno desde su propia conceptualización y visión

En lo que concierne a la Ley de Desarrollo Agrario se cita por completo el capítulo completo de la ley con respecto al capítulo, de la organización empresarial campesina para la producción agropecuaria:

Artículo 32. Organización Empresarial Campesina. Es deber fundamental del Gobierno Nacional promover las organizaciones empresariales campesinas de producción agropecuaria, para el mejoramiento integral del campesino como beneficiario preferencial de su acción directa.

Artículo 33. Participación Campesina. El Gobierno Nacional promoverá la efectiva participación de la población campesina, a través de sus respectivas organizaciones empresariales legalmente establecidas, en la elaboración, ejecución y evaluación de programas y proyectos de desarrollo agropecuario relacionados con su área de interés empresarial.

Artículo 34. Fortalecimiento Organizacional. Para el cumplimiento de lo dispuesto en el artículo anterior, el Ministerio de Agricultura y Ganadería fortalecerá la organización de las Asociaciones agropecuarias, comunas, asociaciones y más agrupaciones empresariales.

Artículo 35. Asesoría a las Organizaciones Campesinas. El Ministerio de Agricultura y Ganadería creará un servicio permanente de asesoría legal, contable y técnica a las organizaciones campesinas y a sus empresas asociativas con el fin de impulsar su consolidación y desarrollo empresarial de autogestión.

2.1.12. Antecedentes históricos del tema

El Ecuador, por su situación geográfica privilegiada, con todos los climas, con la cultura de la actividad campesina, es uno de los países con mayores potenciales para cumplir la ocupación en la despensa de los alimentos que demanda la humanidad. Gran parte de la economía ecuatoriana está en la producción agropecuaria y agroindustrial, actividades que a la vez generan fuentes de empleo.

En la última década, la contribución del sector agropecuario en la economía nacional ha representado un 8% del PIB agropecuario con un crecimiento interanual del 4% (Monteros Guerrero A. S., 2015).

EJEMPLOS LATINOAMERICANOS QUE SE CONSIDERA COMO REFERENTES PARA LA INVESTIGACIÓN:

Asociación de Producción y Mercadeo (ASPROME) – (Valle del Cauca, Colombia)

Surgió en 1985 con el propósito de dar solución a pérdidas poscosecha de las frutas por falta de comercialización, dando paso a la actividad de transformación. La Fundación Alemana "Misereor" ayudó en la construcción de la primera planta. En la actualidad, cuenta con cinco plantas, localizadas en cinco municipios del departamento del Valle del Cauca: Argelia, Patía, Cajibío, Palmira y Cali. Está conformada por nueve asociaciones con 1 250 familias beneficiadas.

- **Productos:** conservas de hortalizas y frutas, panela, tubérculos y pulpa de fruta congelados.
- **Mercado:** mercado solidario, orgánico y étnico de Estados Unidos y la Unión Europea.
- **Fortalezas:** autogestión, identidad corporativa, integración vertical, contactos con el mercado solidario, orgánico, étnico y empresa privada.
- **Debilidades:** sistema financiero y contable deficientes, plantas artesanales, falta de capital de trabajo.

Empresa Asociativa Campesina, ARUCO – HONDURAS

La Asociación de productores de café Empresa Asociativa Campesina de Producción (ARUCO), fundada en 2006, tiene su sede en el departamento de Copán, en el oeste de Honduras. Sus miembros viven en Ocotepeque y Copán, y venden sus productos en mercados locales e internacionales. Todos los productores tienen certificación de comercio justo. Algunos poseen también el sello de Rain Forest Alliance y/o la certificación orgánica de Biolatina.

ARUCO es una asociación de pequeños productores con un sólido perfil social, que promueve activamente la igualdad de géneros. Ofrece a sus miembros servicios adicionales, como por ejemplo tostado y molido de café, laboratorio de análisis, venta de insumos y asistencia técnica.

Gracias a su enfoque en el segmento superior del mercado, los miembros de ARUCO están menos expuestos a las fluctuaciones de precios. Como Asociación de comercio justo, Aruco se compromete a elevar el estándar de vida de sus miembros y de las comunidades circundantes a través de programas sociales, capacitación, asistencia técnica y financiera, servicios médicos y desarrollo de capacidades.

La sociedad de ARUCO con Oikocredit permitirá brindar a los miembros financiación para la cosecha y previa a la cosecha, y también comprar más bolsas de café verde. La Asociación desempeña un importante papel en la creación de empleos y la promoción del desarrollo socioeconómico, y contribuye a que el sector de café sea más sostenible. (ARUCO, 2017)

El Jocote Barón Rojo: El Salvador: La experiencia ACOAPJSAL R.L.

La Asociación Asociación Agroindustrial de Productores de Jocote y Loroco comenzó hace 20 años como una producción familiar, entre patios y venta de vecindarios, con apoyo del gobierno local. Hoy, esta iniciativa familiar es una gran producción agrícola que cuenta con una planta agroindustrial procesadora de jocote, loroco y otras frutas tropicales. La adecuada promoción de estos productos y su comercializan genera riqueza y empleo para adultos y jóvenes, provocando efectos notables sobre el bienestar

de toda la población. San Lorenzo, ubicado en el departamento salvadoreño de Ahuachapán, ha estandarizado la producción de jocote y loroco a través de las escuelas de campo (ECA). Estas escuelas brindan un mejor manejo a los cultivos y conocimiento sobre innovaciones tecnológicas y exigencias del mercado. (Hruska, 2013)

Eco-turismo, quesos y café: Costa Rica: Corporación Monteverde

En 1954, una fábrica de quesos inició su transición desde la economía de subsistencia a la de mercado. Se tecnificó, modernizó su planta y comenzó un proyecto de eco-turismo. Esta es la historia de Corporación Monteverde, una experiencia de apertura comercial sobre una industria mediana en Costa Rica, y un aporte económico a la región a través de la conservación, el eco-turismo, los quesos, el café y otros productos

La Corporación es hoy un pilar importante de la economía de la Cordillera de Tilarán, que ha dotado de reconocimiento internacional a la región de Monteverde por conservación, eco-turismo, quesos, café, y otros productos de alta calidad. La iniciativa cuenta con apoyo nacional a través de la Cámara Nacional de Productores de Leche, el Ministerio de Agricultura (MAG), el FUNDES (Fundación para el Desarrollo Sostenible), la Cámara Costarricense de Industria Alimentaria (CACIA). Estas alianzas constituyen un importante factor para el crecimiento de la iniciativa.

Monteverde es hoy una corporación rentable y sostenible, reconocida por sus productos, sus servicios y por su gestión en la producción y comercialización de alimentos propios (y de terceros). Productos y procesos que cumplen con todas las normas de inocuidad y que satisfacen las necesidades de los consumidores.

Guarango



Son vainas encorvadas de color naranja - rojizo con semillas ovoides ligeramente aplanadas y muestran un mesocarpio comestible y trasparentes, cuando maduran son duras, de color pardo oscuro o negras brillantes.

El guarango se lo utiliza

La vaina se la separa de la semilla y se la tritura, lo utilizan como materia prima para la fabricación del ácido tánico muy usado en las industrias papeleras, química, en las pinturas, bebidas, para curtir pieles de animales, para la fabricación de plásticos (Mendoza, 2012)

2.2 MARCO CONCEPTUAL

EMPRESA ASOCIATIVA: Son organizaciones económicas productivas, cuyos asociados contribuyen con su capacidad laboral, tienen como objetivo la producción, comercialización y distribución de bienes básicos de consumo familiar o la prestación de servicios individuales o en conjunto (Baquero, 2010).

EMPRESA: Unidad económica con recursos que busca satisfacer las necesidades de los clientes y generar ingresos a la organización (Rivas, 2011).

ASOCIACIÓN: Se define como un ente legal que se compone mediante acuerdo de tres o más personas físicas o jurídicas legalmente constituidas, que sigue un mismo objetivo, que están dotadas de Estatutos que rigen el funcionamiento del mismo (Rivas, 2011).

PLAN DE NEGOCIOS: Es un “mapa de viajero”, permite determinar dónde se encuentra la empresa, cuánto nos falta y qué camino seguir para llegar a las metas que desean sus miembros (CARRILLO, 2010).

PLAN ADMINISTRATIVO: Compone los elementos de la planificación estratégica que constituye el conjunto de políticas, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión de los recursos, orientado a fortalecer la capacidad administrativo y el desempeño institucional (Palacio, 2011).

PLAN DE MARKETING: El plan de marketing es un documento, que tiene un contenido reglamentado y estructurado, define los campos de responsabilidad de la función de marketing, y facilita el control de la gestión comercial y de marketing (Sainz, 2010).

PLAN DE PRODUCCIÓN: Es el proceso de fabricación de los productos que se han previsto vender, así los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para dicho funcionamiento.

PLAN FINANCIERO: Es un instrumento para gestionar el desempeño financiero de una empresa o proyecto que permita identificar los requerimientos de capital de una

empresa o proyecto, además de definir la mejor estructura de capital (financiamiento a través de una deuda o de patrimonio), determina la rentabilidad de un proyecto de inversión y el desempeño financiero de la empresa o proyecto, a través del seguimiento de indicadores de rentabilidad, liquidez, etc. (Galán, 2015).

INGRESOS OPERACIONALES: son los ingresos de la empresa relacionados directamente con la actividad principal del negocio y de carácter recurrente, una vez restadas las devoluciones y descuentos (Granados, 2010).

COSTOS DE PRODUCCION: Son los costos de bien o producto empleado en el proceso de producción de los bienes o servicios vendidos. Este se constituye por tres elementos que son materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación.

GASTO DE VENTAS: son los gastos relacionados directamente con la estrategia de mercado y ventas de productores o de los servicios.

DEPRECIACION: Se refiere a una disminución periódica del valor de un bien material o inmaterial (Granados, 2010).

AMORTIZACIÓN: Está asociada a un gasto o a un ingreso que se difiere o se reparte durante su vigencia (Acosta, 2014).

ESTADO DE RESULTADOS: Es un documento contable de una empresa donde se registra detalladamente y ordenadamente todos los ingresos y egresos durante un periodo determinado (Aguilar, 2016).

BALANCE GENERAL: es un informe financiero contable que refleja la situación económica y financiera de una empresa en un momento determinado. En la que refleja que la empresa posee (activos), que debe (pasivos) y lo que les pertenece a los propietarios (patrimonio) (Granados, 2010).

MARGEN OPERATIVO: indica el margen de rentabilidad de la empresa al descontar los gastos de operación (Carrillo, 2010).

PUNTO DE EQUILIBRIO: es aquel punto de actividad en el cual los ingresos totales son exactamente equivalentes a los costos totales asociados con la venta o creación de un producto. Es decir, es aquel punto de actividad en el cual no existe utilidad, ni pérdida (Granados, 2010).

TASA INTERNA DE RETORNO: es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto (Hruska, 2013).

VALOR ACTUAL NETO: consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión y calcular su diferencia. Para ello trae todos los flujos de caja al momento presente descontándolos a un tipo de interés determinado. El VAN va a expresar una medida de rentabilidad del proyecto en términos absolutos netos, es decir, en n° de unidades monetarias (Galán, 2015).

RELACION BENEFICIO COSTO: Es la relación entre todos los ingresos de efectivo actualizado del proyecto dividido para los egresos, de efectividad actualizados incluyendo la inversión (Galán, 2015).

PERIDO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL: Es el tiempo en que se recupera el capital invertido en el proyecto (Galán, 2015).

PLAN AMBIENTAL: Es el instrumento de una evaluación ambiental que establece las acciones que se implementará organización en relación a sus actividades administrativas y operativas para prevenir, mitigar o compensar los impactos negativos que cause el desarrollo de un proyecto, obra o actividad (Durà, 2012).

2.2.1. Fundamentación teórica

- **Plan de Negocios**

(Mojica, 2011) Menciona que un plan de negocios es una herramienta de planificación operativa, válida tanto para una gran empresa o para una empresa asociativa rural con diferente nivel de desarrollo (pre-empresarial, en proceso de desarrollo, o en proceso de consolidación), la cual permite evaluar a profundidad las oportunidades de negocio

identificadas por la organización, y elaborar un plan operativo detallado para su implementación.

Un plan de negocios es de gran importancia en la que se tiene una visión estructural hacia el futuro donde desea llegar una organización a través de crear e innovar o reorientar a una empresa.

- **Contenido de un Plan de Negocios**

Diseñar un plan organizativo que asegure la implementación efectiva del plan de negocio, el cual detalla claramente por un lado, la estructura de la empresa asociativa rural , los procedimientos y mecanismos que se implantarán para que estas estructuras organizativas sean funcionales, de acuerdo a la guía de gestión socio-organizativa para que pueda prosperar la empresa asociativa rural.

El plan de negocios debe ser participativo. La idea inicial debe ser elaborada por los responsables de la administración y la directiva; técnicos institucionales o consultores pueden brindar apoyo.

- Para recoger las opiniones de todos,
- Para reconocer las diversas expectativas existentes,
- Para motivar a la acción y el compromiso consientes
- Para apuntar todos hacia la misma meta,
- Para que haya un control periódico del avance hacia los resultados acordados

Finalmente, a partir de los objetivos estratégicos y operativos, se construyen los cuatro bloques fundamentales de una Plan de Negocio (Umaña, 2011).

- a) El Plan de Producción
- b) El Plan de Mercado
- c) El Plan Organizativo
- d) El Plan Financiero

La práctica de redactar un Plan de Negocio es similar a la construcción de un edificio bloque por bloque. En cada parte de la construcción se deben tomar buenas decisiones que permitan levantar un negocio sólido y duradero.



Fuente: (Umaña, 2011) Bloques para construir un plan de negocio rentable

Para iniciar esta idea de un negocio rentable y sostenible, es necesario desarrollar un plan minucioso que contiene cuatro partes: el plan de producción, el plan de mercado, el plan organizativo y el plan financiero. En estos planes se detallan:

- Las estrategias comerciales y de mercadeo que se requieren realizar para distribuir y comercializar el producto en los mercados seleccionados
 - Los técnicas productivos, incluida la tecnología, equipos e infraestructura necesaria para desarrollarlos
 - Los recursos humanos que requiere el desarrollo de estos procesos y la forma de organización que permita administrarlos y gestionarlos de manera efectiva, así como la forma en que necesita operar la organización para lograr sus objetivos
 - Los recursos financieros (para inversiones y operación) necesarios para implementar el negocio a partir de proyecciones financieras, el análisis de la viabilidad financiera del negocio, y los ingresos y rentabilidad esperada
- **El negocio de la organización debe ser rentable y sostenible**

El Plan de Negocio es una herramienta primordial para evaluar la posibilidad productiva tecnológica, de mercado, organizativa y financiera del negocio, propuestos por la empresa asociativa rural, y de esta manera, asegurar que el negocio sea rentable y

sostenible. Esto es esencial para que los socios y socias de la asociación puedan alcanzar su visión empresarial y socio-organizativa, y que éstas dos en conjunto permitan contribuir al desarrollo humano de familias socias.

2.3 HIPOTESIS

2.3.1 Hipótesis General

Con la implementación de un plan de negocios en la asociación de productores de guarango y frutales, se logrará mejorar el desempeño social, económico y ambiental de la organización, 2017 – 2020.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Dependiente

Mejorar el desempeño de la organización

2.4.2 Variable Independiente

Plan de negocios

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro de la modalidad de investigación, el plan de negocios será: exploratoria y descriptiva.

Exploratoria

Dentro de la investigación se estudia a la competencia que existe actualmente y el mercado de las empresas asociativas campesinas y sus productos dentro del país.

Descriptiva

Busca especificar las propiedades, características y perfiles de la competencia, mercado y los factores externos e internos de la Asociación de Productores.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Está orientada según varios tipos de investigación:

De campo:

Esta investigación se aplica cuando se trabaja directamente con los involucrados que son los miembros de la Asociación de Productores de Guarango y Frutales y se investigará en el lugar mismo de los hechos.

Bibliográfica – documental:

Se aplica al recopilar información general de la asociación, fundamentar el marco teórico y establecer la propuesta ya que para diseñar del Plan de Negocios es necesario revisar la documentación interna de la Asociación y documentos legales y técnicos relacionados.

Descriptiva:

Al momento de detallar el análisis y los resultados encontrados en el Diseño del Plan de Negocios de la Asociación de Productores de Guarango y Frutales de Chingazo Alto, cantón Guano.

3.3 METODOS, TECNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1. Métodos de investigación

En esta investigación se utiliza el método deductivo – inductivo, apoyado por la técnica de observación lo que nos permite acceder a datos confiables con respecto al tema.

MÉTODO DEDUCTIVO

El método deductivo se utiliza como prueba experimental de la idea a defender formulada después de la recolección de datos.

MÉTODO INDUCTIVO:

Se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos; el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y la contrastación.

MÉTODO SISTÉMICO:

Estudio global de las áreas que tiene la asociación, así mismo del análisis del entorno macro y micro entorno de la misma.

3.3.2. Técnicas

LA ENTREVISTA: Con el fin de obtener información sobre un tema que sea dominado por los propietarios o funcionarios de la empresa. Es de carácter cualitativa y se desarrolla por medio de conversaciones (Martínez de Salinas, 2010)

LA ENCUESTA. Son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a prioridad de las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo

Es de carácter cuantitativo y se realizará en un formato con preguntas sencillas y con una serie de posibles respuestas (Benchmark, 2013)

LA OBSERVACIÓN.- Es una técnica que consiste en observar delicadamente el fenómeno, hecho o caso, para tomar información y registrarla para su posterior análisis. Esta técnica en nuestra investigación la aplicaremos observando la forma de llevar la información a la fuente.

3.3.3. Instrumentos

LA ENCUESTA: la encuesta se realizará a la muestra de socios establecida anteriormente.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

El trabajo de investigación está aplicado a 45 personas pequeños productores de la Asociación de Guarango y Frutales de Chingazo Alto, Cantón Guano, Provincia de Chimborazo. Las encuestas serán aplicadas al 100% de la población.

3.5 RESULTADOS

A continuación se presenta el desarrollo de la investigación. Se aplicó una encuesta a todos los socios (45) y otra encuesta para clientes (100), con el fin de obtener información de la Asociación y sus perspectivas, cuales son las necesidades, las áreas que tienen problema, y el interés por constituirse como empresa solidaria.

3.5.1 Análisis de encuesta a socios

I. Caracterización del Socio

Pregunta 1: Género

Tabla 1:
Género de los Asociados

Género	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	18	40%
Mujer	27	60%
Otro	0	0%
TOTAL	45	100%

Fuente: Campo

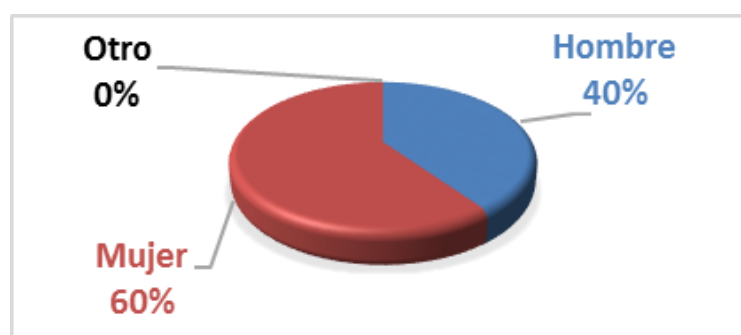


Gráfico 1: Genero

Fuente: Campo

Análisis e interpretación:

De los datos obtenidos tenemos que el 40% de los socios son hombres, mientras un 60% conforman las mujeres. Este resultado se debe que el trabajo rural es liderado por las mujeres quienes se quedan al frente de las tareas agrícolas, mientras los hombres migran a la ciudad a realizar otras actividades productivas, tales como: construcción, mecánica, comercio al por menor.

Pregunta 2: Edad

Tabla 2:
Edad de los Asociados

Años	Frecuencia	Porcentaje
20 – 29	0	0%
30 – 39	12	27%
40 - 49	9	20%
50 – 59	9	20%
60 – 69	12	27%
Más de 70	3	6%
TOTAL	45	100%

Fuente: Campo

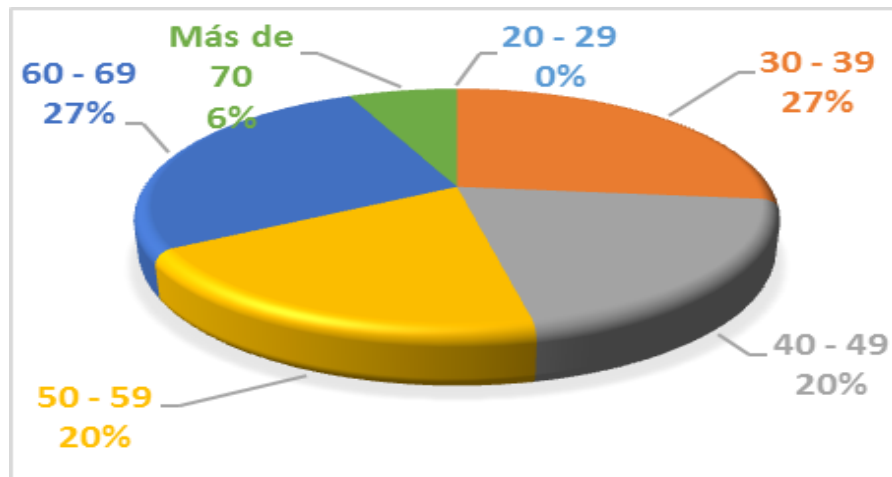


Gráfico 2: Edad de los Asociados

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 27% de los asociados está comprendido entre los 30 hasta 39 años y de los 60 a los 69 años respectivamente, el 20% entre 40 a los 49 años y los de 50 a 59, y 6% están en más de 70 años.

Es importante contar una población joven como se presenta en los resultados, son abiertos al cambio y cuentan con vitalidad y energía para el trabajo comunitario.

Pregunta 3: Características del Productor

Pregunta 3.1. Estado Civil

Tabla 3:
Estado civil de los asociados

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	6	13%
Casado	33	73%
Unión Libre	3	7%
Divorciado	3	7%
Viudo	0	0%
TOTAL	45	100%

Fuente: Campo

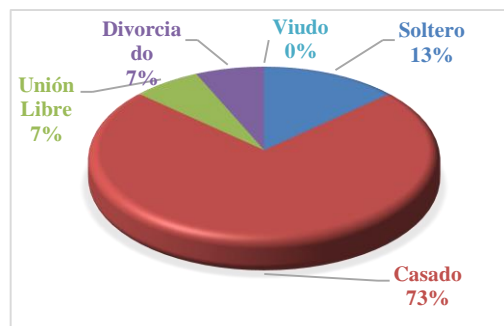


Gráfico 3: Estado civil de los Asociados

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El estado civil de los asociados está representado por un 73% de casados, el 13% de solteros y un 7% en unión libre y 7% divorciados, respectivamente.

Es importante señalar que la mayoría de los socios productores tienen la responsabilidad de ser cabeza de hogar, es decir mantienen una familia ya sea casado por ende su importancia de mantener esta actividad ya que es el sustento familiar.

Pregunta 3.2. Número de miembros que conforman la familia

Tabla 4:
Número de integrantes de las familias

Integrantes	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	35	51%
Mujer	33	49%
TOTAL	68	100

Fuente: Campo

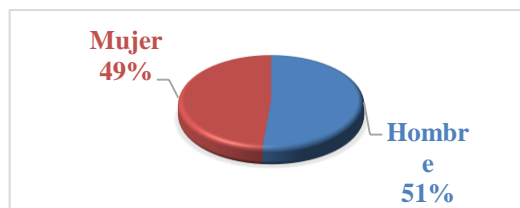


Gráfico 4: Número de integrantes de familia

Fuente: campo

Análisis e Interpretación

El 51% de los miembros de la familia de los asociados son hombres, mientras el 49% son mujeres. Se puede considerar en este grupo poblacional que hay una pequeña diferencia del 2% en que podemos verificar la equidad de género.

Pregunta 3.3. Edad de los miembros de la familia campesina

Tabla 5:

Edad de los integrantes familia de los Asociados

Edad	Hombres	Mujeres	Total	Porcentaje
0 a 5 años	0	0	0	0%
>5 a 10 años	5	3	8	12%
> 10 a 15 años	7	8	15	22%
> 15 a 20 años	5	4	9	13%
> 20 a 30 años	9	3	12	18%
> 30 a 50 años	8	6	14	20%
> de 50 años	7	3	10	15%
TOTAL	41	27	68	100%

Fuente: Campo

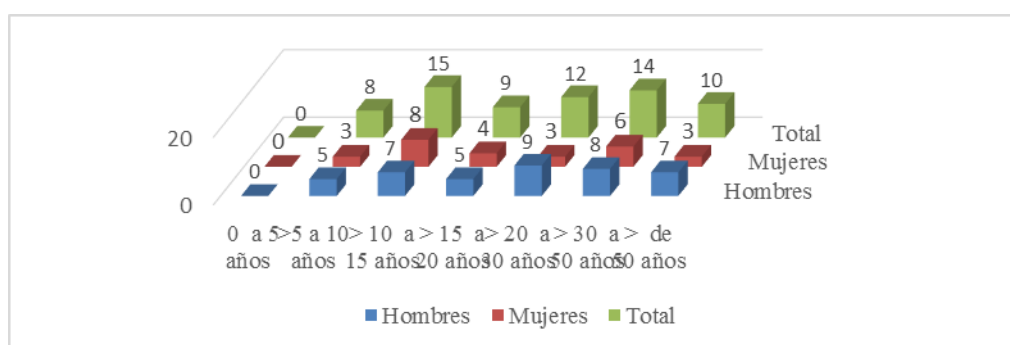


Gráfico 5: Edad de los integrantes Familia de los asociados

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

La población está centrada en un 22% entre los rangos de 10 a 15 años, y el 20% en los mayores de 30 a 50, 18% está entre los rangos de 20 a 30 años y un 15% en los mayores de 50, también un 13% de 15 a 20 años y por último un 12% en 5 a 10 años.

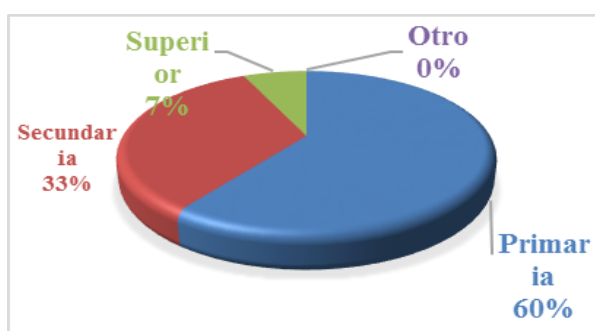
Estos resultados señalan un creciente envejecimiento de la población, en virtud de que la crisis en las familias campesinas que parece ser parte de la realidad de este grupo social y productivo. Es necesario incentivos a las futuras generaciones que no abandone el campo ya que es una fuente de trabajo.

Pregunta 3.4. Instrucción del Productor

Tabla 6:
Instrucción del Asociado

Instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	27	60%
Secundaria	15	33%
Superior	3	7%
Otro	0	0%
TOTAL	45	100%

Fuente: Campo



Gráfica 6: Instrucción del Asociado

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

En lo concerniente a la educación, el 60% de los asociados han culminado la primaria, mientras el 33% han logrado culminar la educación secundaria y un 7% han realizados estudios superiores.

Estas características son frecuentes en el sector rural que impide que hombres y mujeres no puedan acceder a la formación profesional.

Pregunta 3.5. Número de hijos que asisten a centro de educación

Tabla 7:
Nivel de escolaridad hijos de los asociados

Nivel de Escolaridad	Hijos	Porcentaje Hijos	Hijas	Porcentaje Hijas	Total	Porcentaje
Educación Primaria	7	23%	4	13%	11	37%
Educación Secundaria	8	27%	4	13%	12	40%
Educación Superior	1	3%	2	7%	3	10%
Otro	0	0%	4	13%	4	13%
Total	16	53%	14	47%	30	100%

Fuente: Campo

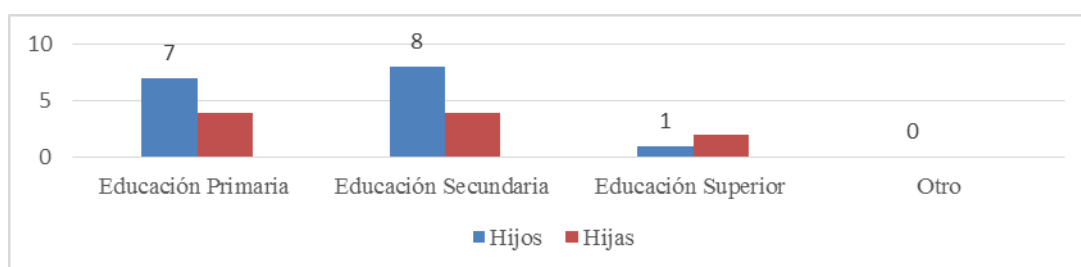


Gráfico 7: Niveles de escolaridad hijos de los asociados

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 62% de los hijos de los asociados se educan, el 27% en la educación secundaria, un 23% en la primaria y apenas un 3% en la universidad. En las mujeres hay un 38% que se educan: 12% en la secundaria, un 11% en la primaria y 8% en la universidad.

Cabe señalar con la pregunta anterior que la mayoría de los padres solo han terminado la primaria y también por el número de hijos que tienen en relación a los ingresos económicos.

II. EXPLOTACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCION AGROPECUARIA

Pregunta 1: Lugar de Explotación Agrícola

Tabla 8:
Localización de los predios de los Asociados

LUGAR	Frecuencia	Porcentaje
Chingazo Alto	45	100

Fuente: Campo

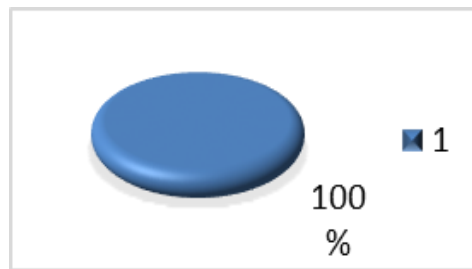


Gráfico 8: Lugar de explotación Agrícola

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

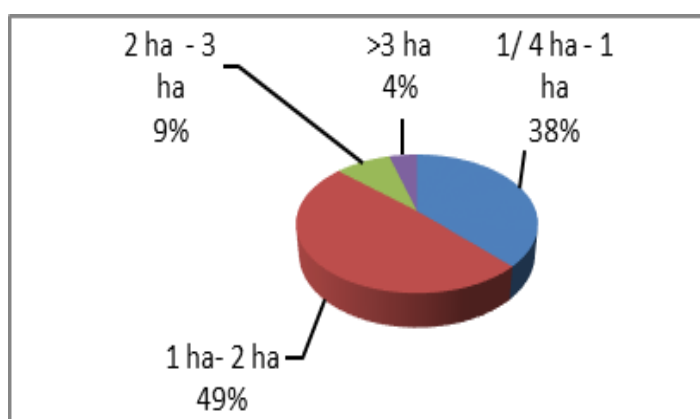
De los datos obtenidos en relación a lugar de explotación tenemos que el 100% de las actividades se realizan en la comunidad de Chingazo alto, en la cual cuenta con su centro de acopio en la cual pueden ahí manipular y puede su valor agregado (Limpieza, empacado)

Pregunta 2: Número de hectáreas que posee el socio

Tabla 9:
Dimensión de los predios

Hectáreas	Frecuencia	Porcentaje
1/4 ha - 1 ha	17	38%
1 ha- 2 ha	22	49%
2 ha - 3 ha	4	9%
>3 ha	2	4%
TOTAL	45	100%

Fuente: Campo



Gráfica 9: Dimensiones de los predios

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

La concentración de la estructura productiva está entre 1ha a 2ha, representada por el 49%; el 38% de 1 a 2 ha; 9% de 2 a 3 ha; el 4% mayor a 3 ha. La mayoría de los socios poseen menor número de hectáreas lo que la productividad y oferta productiva se reduzca o esté condenada únicamente para la reproducción familiar, es decir para la economía de subsistencia.

2.1 Productos principales y secundarios

Tabla 10:
Producción principal y complementaria de cada predio

Productos Principales			Productos Secundarios		
Productos	Frecuencia	Porcentaje	Productos	Frecuencia	Porcentaje
Frutilla	38	63%	Papas	14	13%
Limón	7	12%	Durazno	3	3%
Mora	4	7%	Pera	4	4%
Uvilla	5	8%	Aguacate	9	8%
Guarango	3	5%	Cebolla	16	15%
Tuna	2	3%	Zanahoria	21	20%
Manzana	1	2%	Lechuga	8	8%
TOTAL	60	100%	Cilantro	10	9%
			Col	1	1%
			Rábano	1	1%
			Brócoli	1	1%
			Acelga	7	7%
			Capulí	5	5%
			Uva	6	6%
			TOTAL	106	100%

Fuente: Campo

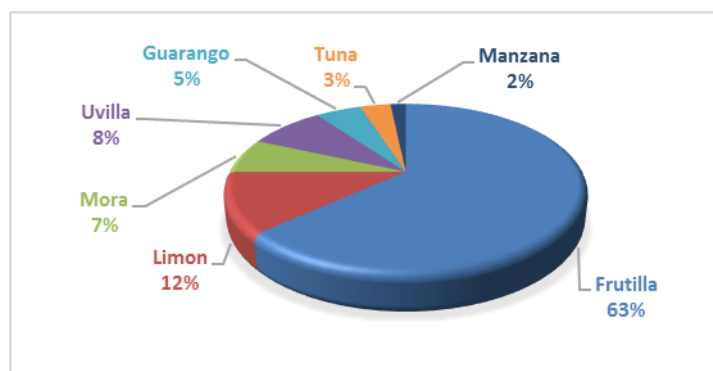
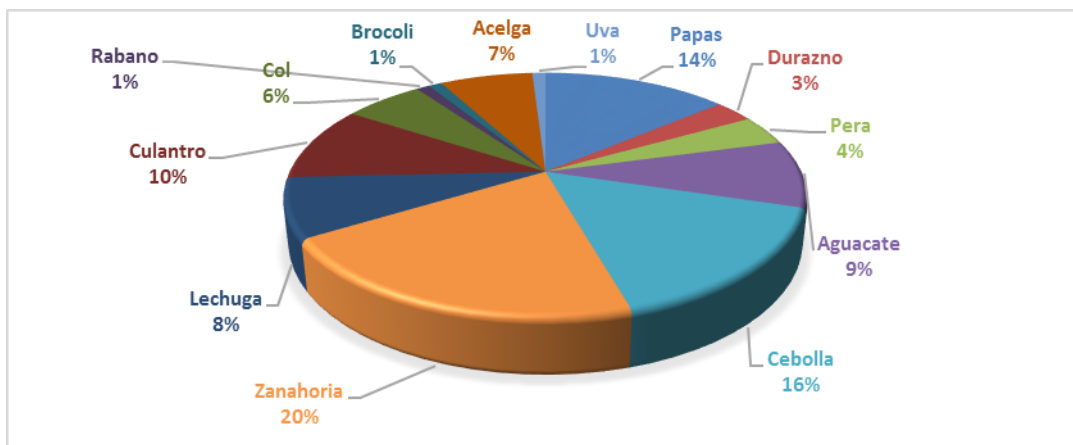


Gráfico 10: Productos Principales

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

Podemos considerar de los productos principales o aquellos que representa la economía de base de la Asociación de productores de guarango y frutales, en 63% es la frutilla, entre otros tenemos el limón 12%, 8% uvilla, 7% mora, 5% el aguarangó, un 3% la tuna,



Gráfica 11: Productos Secundarios

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

De los productos secundarios que complementan el ingreso familiar, se precisa como el más representativo a la Zanahoria con un 21%, seguido por la cebolla con 16%, con una producción considerable están las papas con 14%, el culantro 10%, el aguacate 9%, la lechuga 8%, la acelga con 7% y los de menor producción están: la pera con 4%, el durazno con 3%, y con un 1% rábano, brócoli, uva. Cabe señalar que la producción es complementada por todos estos productos para los productores generar más ingresos a través de las verduras.

Pregunta 3: Costos de Producción

Tabla 11:
Proyecciones de costos de producción

PRODUCTO	UNIDAD	VOLUMEN DE PRODUCCION	PRECIO PROMEDIO	COSTO PRODUCCIÓN MENSUAL	COSTO PRODUCCIÓN ANUAL
Frutilla	Caja 15 Lb	10	11,45	114,5	1374
Mora	Caja 8 lb	30	10	300	3600
Limón	Malla 90 Lb	22	7	154	1848
Papa	Quintal	800	16,8	13440	161280
Uvilla	Funda 1 kg	40	1	40	480
Aguacate	Saco 80 lb	40	25	1000	12000
Cebolla	Malla 90 Lb	600	17	10200	122400
Zanahoria	Saco 70 lb	500	5	2500	30000
Lechuga	Quintal	100	4	400	4800
Culantro	Atado	60	0,05	3	36
Rábano	Atado	50	0,3	15	180
Col	Saco 130 lb	50	5	250	3000
Brócoli	Unidad	300	0,35	105	1260
Acelga	Atado	80	0,35	28	336
Pera	Caja	40	10	400	4800
Manzana	Caja	40	19	760	9120
Guarango	Saco 25kg	800	10	8000	96000
Tuna	Caja	450	15	6750	81000

Fuente: MAGAP

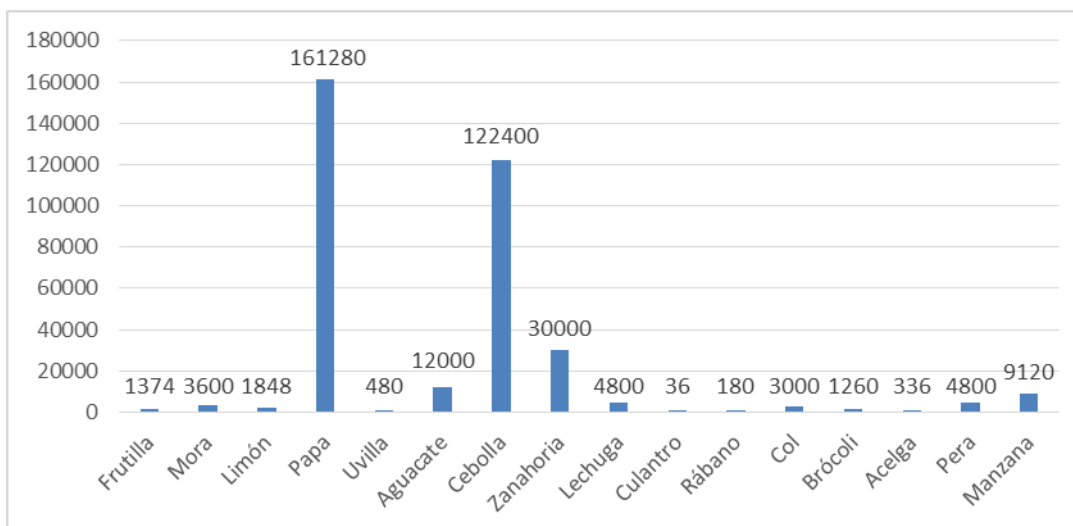


Gráfico 12: Proyecciones de costos de producción

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

De las proyecciones en relación a la producción y sus costos, se han promediado para efectuar un acercamiento a la realidad. Pero sin duda la frutilla con un costo de producción anual promedio de \$1.374,00; la mora con \$ 3.600,00; el limón \$ 1.848,00; la papa \$ 161.280,00; la uvilla 480,00, el aguacate 12.000,00, la cebolla \$ 122.400,00; la zanahoria \$ 30.000, ; la lechuga \$ 480,00; el culantro \$ 36,00; el rábano \$ 180,00; la col \$ 3000,00; el brócoli \$1.260,00; la acelga \$ 336,00; la pera \$ 4,800,00; la manzana \$ 9.120,00

Pregunta 4: Cómo registra sus gastos e ingresos de la producción agropecuaria

Tabla 12:
Manejo contable de la actividad Agrícola

Registro	Frecuencia	Porcentaje
Lleva Contabilidad Básica	0	0%
Registra en un cuaderno gastos e ingreso	3	7%
Registra solo en su memoria	3	7%
Un miembro de su familia lleva la contabilidad	6	13%
no lleva registro	33	73%
TOTAL	45	100%

Fuente: Campo



Gráfico 13: Mejo contable de la actividad agrícola

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 73% de los asociados no llevan registros de sus gastos e ingresos de la producción agropecuaria, mientras que un 13% un miembro de la familia lleva contabilidad, también un 7% registran en su memoria y registran en un cuaderno gastos e ingresos.

Se puede evidenciar que los agricultores manejan sus actividades de forma empírica ya que no se sabe con exactitud si se pierde o se ganan en la producción o cuanto se invierte o gasta en la misma.

Estas prácticas deberán con el tiempo desaparecer, porque no se sistematiza empresarialmente el destino del negocio familiar.

Pregunta 5. ¿Cómo organiza Ud. las actividades agropecuarias en su propiedad?

Tabla 13:

Organización de la actividad agropecuaria

Organización	frecuencia	Porcentaje
Cada día programa la actividad agrícola y distribuye el trabajo	6	13%
Converso con mi familia q hay q hacer y distribuyo mi trabajo	9	20%
Programo semanalmente la actividad agrícola y distribuyo el trabajo	9	20%
No programo, solo voy a la propiedad y veo que debo hacer	3	7%
programo las siembras o cosechas de acuerdo a la necesidad	18	40%
TOTAL	45	100%

Fuente: Campo

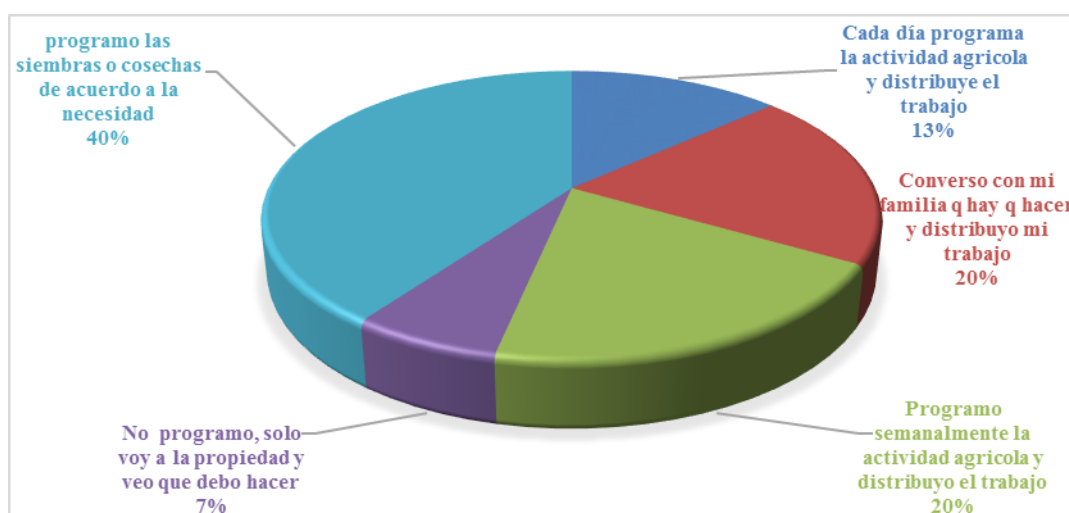


Gráfico 14: Organización de la actividad agropecuaria

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

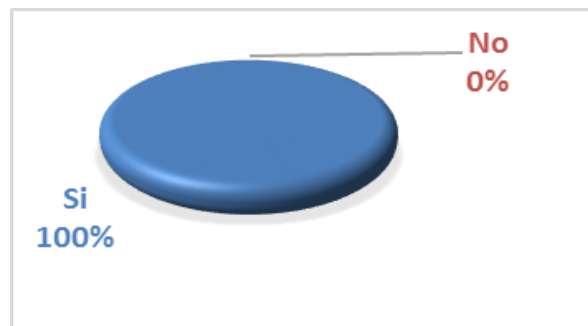
El 40% de los productores programan tanto la siembra como la cosecha de acuerdo a la necesidad de las ventas, un 20% programa semanalmente la actividad agrícola y disminuye el trabajo y un 7% no programa y va a la propiedad y ve que debe hacer.

Pregunta 6: ¿Le gustaría capacitarse para administrar adecuadamente su negocio agropecuario?

Tabla 14:
Capacitación empresarial

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	100%
No	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo



Gráfica 15: Capacitación empresarial

Fuente: campo

Análisis e Interpretación

El 100% de los productores les gustaría capacitarse para administrar debidamente su negocio agropecuario. Dentro de la capacitación considera favorable ya que así podrán mejorar su producción e ingresos.

La capacitación es de gran importancia para que manejen bien su producción y que en la actualidad es una ventaja competitiva, debido a los altibajos del mercado, los productores deben mejorar sus procesos tanto técnicos como administrativos.

Pregunta 7: ¿En qué áreas le gustaría capacitarse para administrar más técnicamente su negocio agrícola?

Tabla 15:
Prioridad de capacitación

Área	Frecuencia	Porcentaje
Gerencia básica (administración, control , estudio de mercado	6	13%
Planificación de producción agropecuaria	12	27%
Control de plagas	24	53%
Riego	3	7%
Otros, señale cuales, ninguna	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo

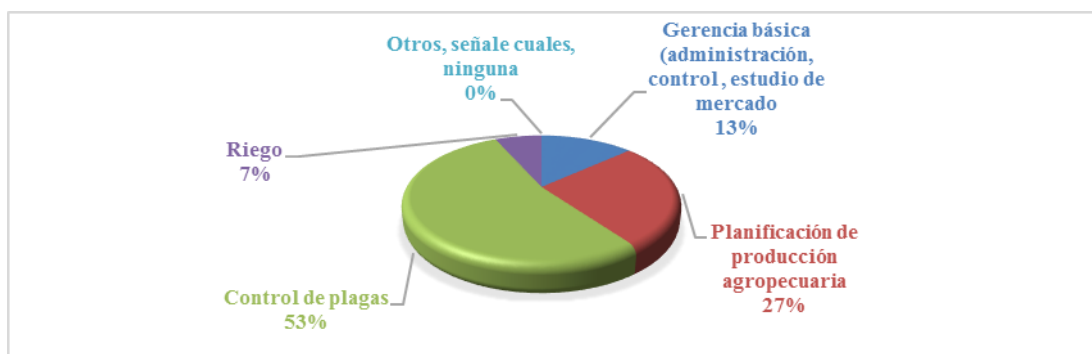


Gráfico 16: Prioridad de capacitación

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 53% de los asociados priorizan capacitarse en control de plagas debido a que su producción por dicha causa ha bajado en calidad y volumen; en un 27% le gustaría la planificación de la producción agrícola, un 13% en gerencia básica, 7% en riego.

La capacitación empresarial es importante ya que si no administran el proceso, si no planifican, si no trabajan en costos, los resultados siempre serán peores o los mismos.

Pregunta 8: Criterio de los Asociados para crear la empresa solidaria

Tabla 16:

Criterio de los asociados para crear la empresa solidaria

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	100%
No	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo

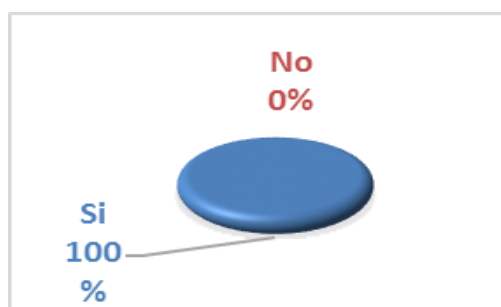


Gráfico 17: Criterio de los asociados para crear la empresa solidaria

Fuente: campo

Análisis e Interpretación

El 100% de los asociados desean que su Asociación de guarango y frutales, se transforme en una empresa Solidaria. Cabe señalar que tanto Directivos como socios están de acuerdo que la Asociación se estructure como una empresa solidaria que no pierda sus valores y principios con los que se identifica, una característica es que va a potenciar su actividad y mejorar los procesos en tanto en lo productivo, económico, social y ambiental de la misma.

III. RÉGIMEN DE TENENCIA

Pregunta 1: Tipo de propiedad

Tabla 17:
Tenencia de la tierra

Tenencia	Frecuencia	Porcentaje
Propia	45	100%
Arrendataria	0	0%
Aparcería	0	0%
otra	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo

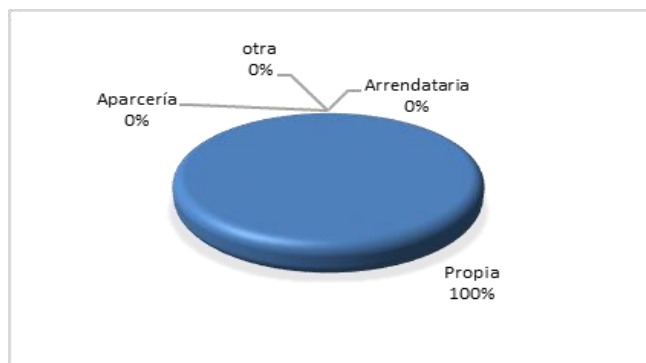


Gráfico 18: Tenencia de la tierra

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 100% de los productores cuentan con tierras propias, este dato es importante porque la estructura de la actividad agropecuaria depende mucho de la tenencia del primer factor productivo que facilita el proceso, este es la tierra.

La tierra constituye un medio crucial para la producción de alimentos y la generación de ingresos en medio rural.

IV. TIERRA LABRADAS Y CULTIVOS

Pregunta 1: Dentro de su actividad Agrícolas las tierras cultivadas son de

Tabla 18:
Distribución agrícola

Tipo de Cultivo	Frecuencia	Porcentaje
Monocultivo: siembra de un solo producto	0	0%
Policultivo: siembra de varios Productos	45	100%
Total	45	100%

Fuente: Campo

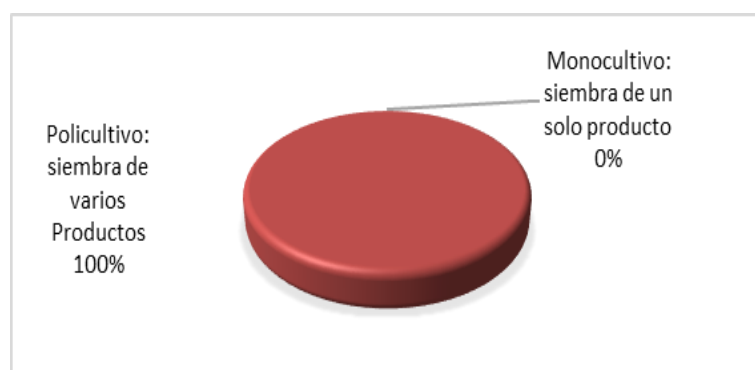


Gráfico 19: Distribución agrícola

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

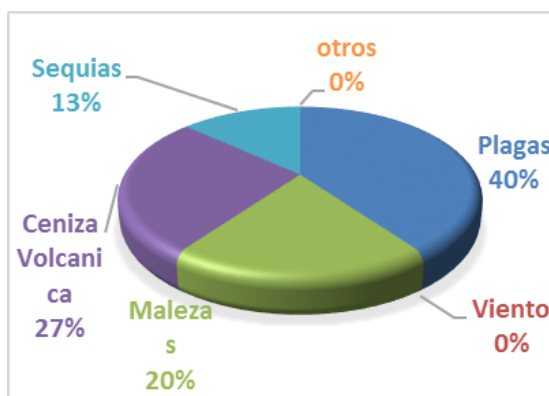
El 100% tierras están dedicadas a varios cultivos, ya las condiciones agroecológicas permiten la variedad frente al monocultivo de los propios minifundios de la tierra ecuatoriana.

Pregunta 2: ¿Dentro de la cosecha de sus productores en los últimos años, cree usted que ha sido afectada por factores internos y externos tales como?

Tabla 19:
Afectaciones a la producción

Enfermedades	Frecuencia	Porcentaje
Plagas	18	40%
Viento	0	0%
Malezas	9	20%
Ceniza Volcánica	12	27%
Sequias	6	13%
otros	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo



Gráfica 20: Afectaciones a la producción

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 40% de los asociados denuncia que son las plagas las que más han afectado a la producción agrícola, un 27% está marcado en la ceniza volcánica. Estas afectaciones han hecho que baje la producción.

La Asociación debe gestionar convenios con MAGAP o la universidad, en busca de apoyo técnico para aminorar problemas causados por las plagas y sobre todo hacer estudios de productos que puedan cultivarse en el sector.

Pregunta 3: ¿Dentro de sus actividades agrícolas considera al calendario para la ejecución ejemplo para: abono, arado, recolección, siembra, entre otras?

Calendario agrícola

Tabla 20:
Calendario Agrícola

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	67%
No	15	33%
Total	45	100%

Fuente: Campo

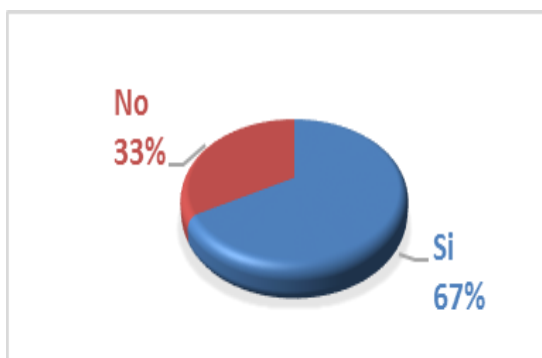


Gráfico 21: Calendario Agrícola

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

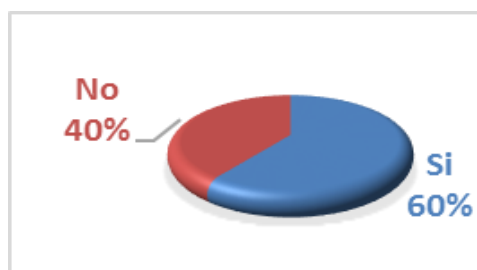
En un 67% los productores guían sus actividades agrícolas en base al calendario establecido para efectuar podas, abonado, arado, recolección, siembra, mientras un 23% no y se mantienen en que realizan las actividades de acuerdo a las necesidades del momento.

Pregunta 4: ¿Utiliza invernaderos, métodos de protección contra el viento y contra heladas, fumigación en la producción?

Tabla 21:
Uso de técnicas innovadoras

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	60%
No	18	40%
Total	45	100%

Fuente: Campo



Gráfica 22: Uso de técnicas Innovadoras

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 60% de los agricultores utilizan técnicas innovadoras como invernaderos, métodos de protección de la lluvia, fumigación en la producción con productos sello verde, riego controlado, entre otras; mientras un 40% No aplican estos métodos.

La Asociación debería promover programas de capacitación y seguimiento de la actividad agrícola con el fin de que se implementen métodos y tecnologías amigables con el medio ambiente que ayuden al agricultor en sus actividades y que le permitan aprovechar sus recursos en un cien por ciento.

Pregunta 5: Dentro de las labores agrícolas que tipo de productos aplica

Tabla 22:
Aplicación de abonos, fertilizantes

Productos	Frecuencia	Porcentaje
Pesticidas	0	0%
Abonos Químicos	6	13%
Abonos Naturales	21	47%
Producto sello verde (ecológico)	18	40%
otros	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo

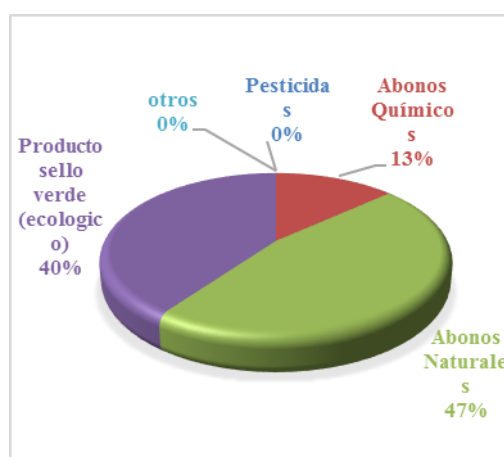


Gráfico 23: Aplicación de abonos, fertilizantes

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 47% de los productos que aplican en las labores abonos naturales más conocidos como viales que los técnicos del MAGAP les provee, el 40% utilizan productos de sello verde el 13% aplican abonos químicos y el otro no emplean ningún tipo de producto en sus actividades agrícolas.

En los últimos meses los agricultores están utilizando abonos Naturales en la producción debido al asesoramiento de los técnicos del MAGAP. Pero en su mayoría usan químicos para matar enfermedades que afectan la planta.

Pregunta 6: Considera usted que es importante y necesario utilizar productos orgánicos o con sello verde para las labores agrícolas

Tabla 23:
Importancia de productos orgánicos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	39	87%
No	6	13%
Total	45	100%

Fuente: Campo

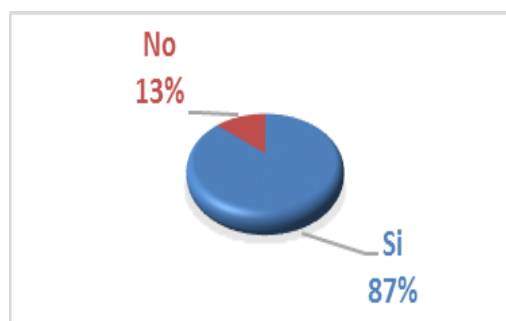


Gráfico 24: Importancia de los productos

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 87% de los productores consideran que es importante y necesario utilizar productos orgánicos o con sello verde para las labores agrícolas, mientras el 13% dice que no hacen ningún efecto en la producción, además que los resultados demoran.

Es importante que la organización cuente con un centro de insumos ya que así los productores tendrían acceso a productos orgánicos según los requerimientos de la producción que se cultive en la zona.

V. RIEGO

Pregunta 1: De dónde usted suministra el agua para sus cultivos

Tabla 24:
Aprovisionamiento de agua

Fuentes	Frecuencia	Porcentaje
Río	0	0%
Pozos	21	47%
Acequia	3	7%
Canal de riego	6	13%
Otros (Tanquero)	15	33%
Total	45	100%

Fuente: Campo

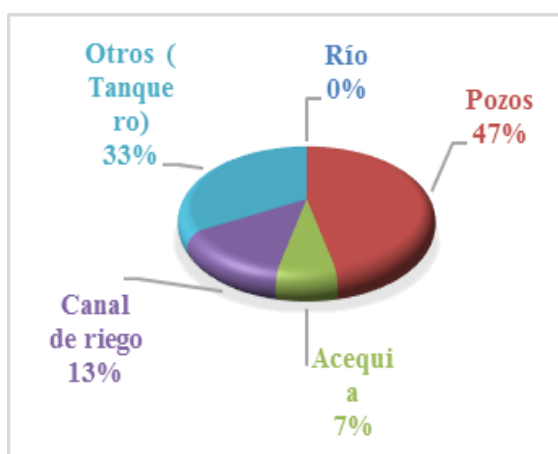


Gráfico 25: Aprovisionamiento de agua

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

La principal fuente de aprovisionamiento de agua tanto para consumo como para riego agrícola proviene de pozos con un 47%, mientras que un 33% de tanqueros, un 13% de canal de riego y por último un 7% de acequias.

Pregunta 2: A qué distancia se encuentra el acceso al agua de dónde están sus cultivos.

Tabla 25:

Distancia del aprovisionamiento de agua		
Distancia	Frecuencia	Porcentaje
Lejos	6	11%
Regular distancia del terreno	18	33%
Cerca	30	56%
Total	54	100%

Fuente: Campo

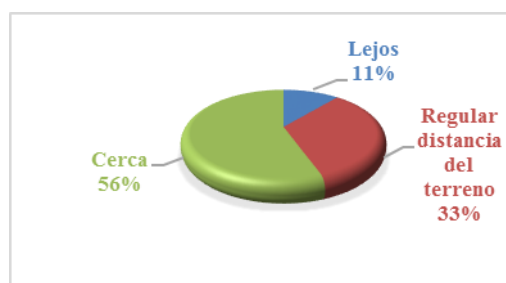


Gráfico 26: Distancia de aprovisionamiento de agua

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 56% de los agricultores no tiene problemas con el acceso directo a las fuentes de agua, otros tienen regular distancia del terreno 33% y un 11% está lejos el acceso al agua y con ello se les dificulta más para realizar sus actividades agrícolas.

El agua siempre será otro recurso productivo irremplazable, por ello su cuidado y optimización.

Cabe señalar que la mayoría de los socios cuentan con bomba de succión el cual facilita el acceso, adema facilita el trabajo, ya que el agua es un recurso que no sólo se utiliza para consumo personal, sino para cultivos, animales y otras labores.

Pregunta 3: ¿Qué métodos de riego aplica usted en el cultivo de sus productos?

Tabla 26:
Tecnología de riego utilizada

Tecnología	Frecuencia	Porcentaje
Aspersión	0	0%
Riego por goteo	39	87%
Pequeños Canales	6	13%
Otros	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo



Gráfico 27: Tecnología utilizada

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 87% de los agricultores aplican el método de riego por goteo a sus cultivos ya que es una fuente eficiente de ahorro de agua y proporcionar agua en cantidades adecuadas a cada planta, un 13% utiliza pequeños canales de agua.

Es importante el riego en los cultivos y mejorar su productividad de la tierra que debe proporcionar a la planta la humedad y que necesita para su desarrollo y ciclo vegetativo, además permitiendo obtener productos que logren satisfacer la demanda en cuanto a calidad que el consumidor le ha impuesto al mercado.

Pregunta 4: Con qué frecuencia riega sus cultivos

Tabla 27:
Riego a los cultivos

Tiempo	Frecuencia	Porcentaje
Diario	18	40%
Semanal	24	53%
Quincenal	3	7%
Mensual	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo

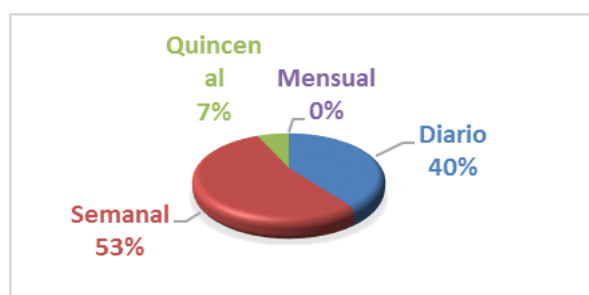


Gráfico 28: Riego a los cultivos

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 53% efectúa procesos de riego semanal a las plantaciones, el 40% lo hace a diario, el 7% lo realizan de forma quincenal.

El riego es una fuente de producción de alimentos muy importante, los socios están relacionados con la forma de regar puede generarles mejores cosechas y mayores ingresos, sabiendo que el agua es un recurso cada vez más escaso, del cual hay que hacer el mejor uso posible. En este sentido, existen varios sistemas de riego recomendables para cada segmento productivo, según las posibilidades.

VI. DESTINO DE LA COSECHA

Pregunta 1: Cual es el porcentaje que destina de su producción a la venta y al auto consumo. (Eje, 10% autoconsumo, 90% venta)

Tabla 28:

Destino de la producción

Destino	Frecuencia	Porcentaje
10% autoconsumo-90% venta	22	49%
20% autoconsumo-80% venta	5	11%
25% autoconsumo-75%venta	4	9%
50% autoconsumo-50% venta	7	16%
80% autoconsumo-20% venta	0	0%
90% autoconsumo-10% venta	1	2%
0% autoconsumo-100% venta	6	13%
Total	44	100%

Fuente: Campo

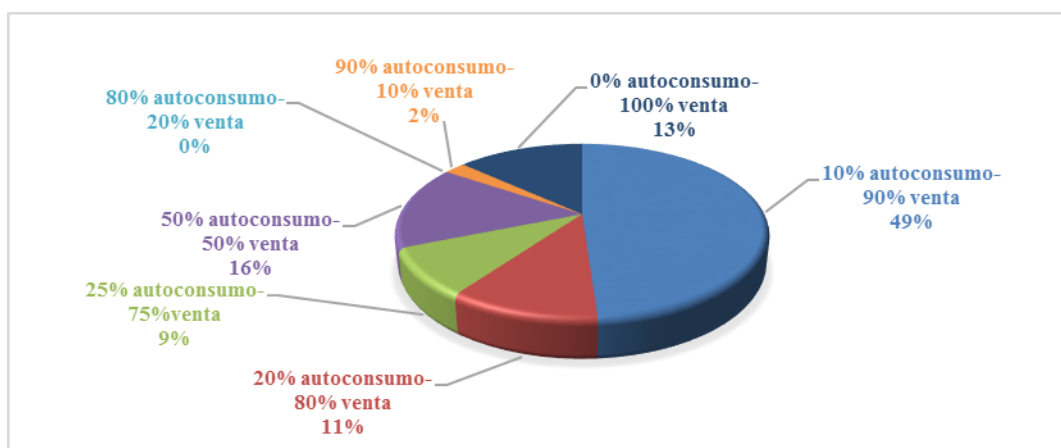


Gráfico 29: Destino de la producción

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

En la información destino de la cosecha de los productos tenemos que el mayor porcentaje de los agricultores destinan (10% autoconsumo - 90% venta); luego están (50% autoconsumo-50% venta), (0% autoconsumo -100% venta) en este rango corresponde los que en su mayoría tiene sembrado frutilla y limón ya que esos productos son rentables. En deducción la mayoría de los productores destinan sus productos a la venta y pocos dejan para el autoconsumo.

Pregunta 2: Donde comercializa la asociación su producción

Tabla 29:
Mercados

Mercados	Frecuencia	Porcentaje
Mercado Local	12	22%
Centros de Acopio Privados	18	33%
Tiendas	0	0%
Ferias libres - MAGAP	6	11%
Venta directa al consumidor	18	33%
Otras	0	0%
Total	54	100%

Fuente: Campo

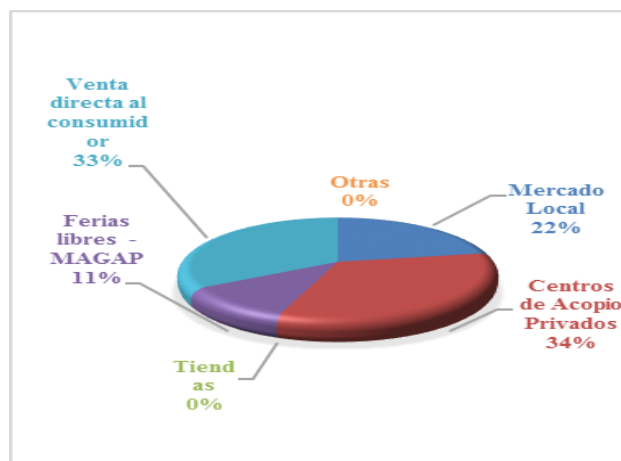


Gráfico 30: Mercados

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

Los agricultores comercializan sus productos en un 33% a los centros de acopio privados y venta directa al consumidor, el 22% en el mercado local, el 11% lo hacen en las ferias libres MAGAP.

Estas alternativas diversas no son del todo seguras, por ello deben pensar en nuevas alternativas para evitar que cuando fallan los centros de acopio particulares, sean considerados otros mercados que suplan dicha deficiencia y que incluso pueden ser más rentables y seguros.

Pregunta 3: ¿Cuál es el producto considera usted que es el más rentable tanto en su producción como en la comercialización?

Tabla 30:
Productos rentables

Productos	Frecuencia	Porcentaje
Frutilla	21	47%
Limón	10	22%
Tuna	6	13%
Guarango	5	11%
Mora	3	7%
Total	45	100%

Fuente: Campo

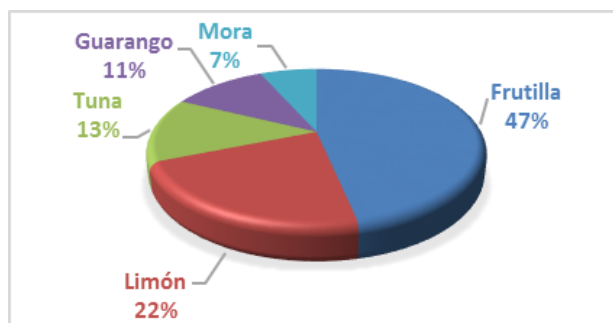


Gráfico 31: Productos rentables

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El producto considerado más rentable tanto en su producción y comercialización en un 47% es la frutilla, el 22% es limón, 13% Tuna, el 11% guarango y 7% mora, estos productos son los más viables en el mercado.

El cultivo de frutilla para la asociación de productores de guarango y frutales es un rubro de alternativa para el pequeño productor, ya que no necesita mayormente mano de obra contratada. Se puede manejar a nivel familiar, y eso permite que la familia tenga un ingreso adicional, el tema es como mejorar la calidad y diversificar la variedad para que sea más rentable y segura su venta en el mercado. Por ende es necesario un diagnóstico de o tras alternativas que impliquen la apertura de un producto que pueda ser comercializado en el mercado.

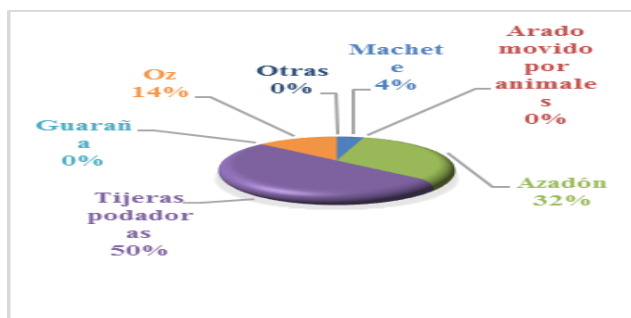
VII. TECNOLOGIA

Pregunta 1: ¿Cuáles son las herramientas más utilizadas en las labores del campo?

Tabla 31:
Tecnología en la producción

Herramientas	frecuencia	Porcentaje
Machete	1	5%
Arado movido por animales	0	0%
Azadón	7	32%
Tijeras podadoras	11	50%
Guaraña	0	0%
Oz	3	14%
Otras	0	0%
total	22	100%

Fuente: Campo



Gráfica 32: Tecnología en la producción

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

Las herramientas tradicionales y modernas más utilizadas en las labores agrícolas son todas las mencionadas con un 50%; profundizando más el uso de las tijeras podadoras con un 32%; el Azadón 14%; la Oz y un 5% machete.

No hay tecnología avanzada, la actividad agrícola se mueve más desde lo tradicional, por ello la productividad no es la que un negocio agrícola con proyecciones y metas ambiciosas en el tiempo deba cumplir. Quizá el tema del desconocimiento o los costos de la tecnología impidan modernizar los procesos.

Pregunta 2: ¿Considera usted que se han cambiado los métodos de trabajo con el pasar del tiempo?

Tabla 32:
Método de trabajo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	73%
No	12	27%
Total	45	100%

Fuente: Campo

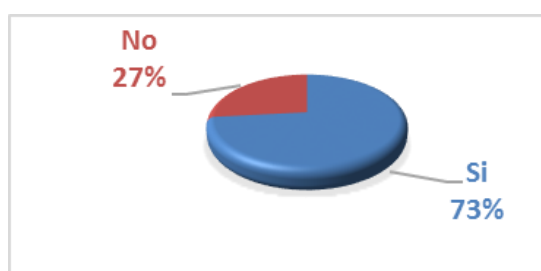


Gráfico 33: Métodos de trabajo

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 73% de los productores consideran que se han cambiado los métodos de trabajo con el pasar del tiempo ya que ahora la tecnología facilita los procesos dentro de las actividades agrícolas; mientras el 12% considera que siguen igual que antes.

En relación a los avances tecnológicos tanto las herramientas son innovadoras que permiten facilitar el trabajo y reducir tiempo en los agricultores en las diferentes actividades del campo. Los factores que impiden que alguno no posean estas herramientas es el costo para adquirirlas ya que son altos y en relación a la producción y tomando en cuenta que la mayoría tienen pequeñas extensiones de tierra.

Pregunta 3: ¿Utiliza tractores u otro tipo de maquinaria agrícola?

Tabla 33:

Acceso a maquinaria e infraestructura agrícola

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	67
No	15	33
Total	45	100

Fuente: Campo

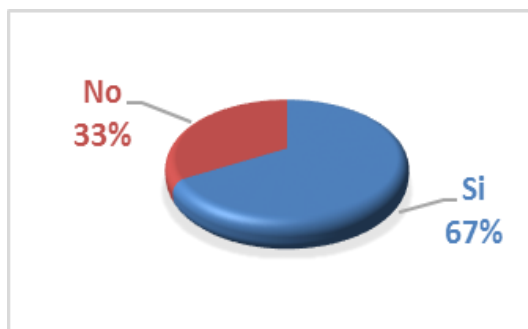


Gráfico 34: Acceso a maquinaria e infraestructura agrícola

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 33% de los agricultores no tienen acceso a maquinaria utilizada en la explotación tales como tractores, y un 67% utiliza maquinaria agrícola ya sea alquilando o de su propiedad ya que no hay convenios con instituciones públicas.

El 33%, labran la tierra manualmente, lo cual no ayuda a obtener resultados que incrementen la productividad de la tierra cifrados en resultados de los proceso de producción.

VIII. MANO DE OBRA

Pregunta 1: ¿Contrata usted Mano de Obra Externa para realizar las labores del campo?

Tabla 34:
Contratación de mano de obra

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	27%
No	33	73%
Total	45	100%

Fuente: Campo

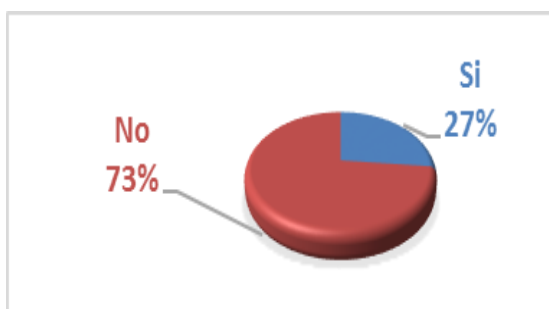


Gráfico 35: Contratación de mano de obra

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

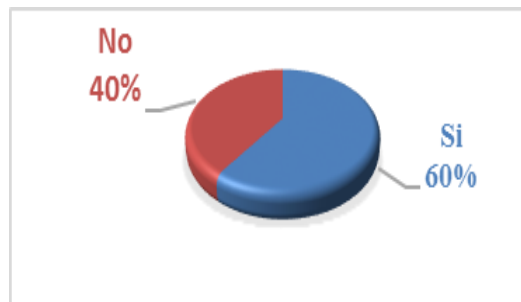
El 73% de los agricultores no contrata mano de obra externa para realizar las labores de campo utiliza solo mano de obra familiar, mientras el 27% si lo hacen. Una de las razones es que la mayoría tiene propiedades pequeñas que no tienen dicho requerimiento y en otros casos el tema de los costos y beneficios legales que se exigen para contratar mano de obra. Además la mayoría de productores cuentan con familia numerosas, lo cual contratar mano de obra externa no es una necesidad para los agricultores.

Pregunta 2: ¿Su mano de obra es solo Familiar?

Tabla 35:
Mano de obra

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	60%
No	18	40%
Total	45	100

Fuente: Campo



Gráfica 36: Mano de obra

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 60% de la mano de obra es familiar en 40% no, este último dato se refiere al 27% de la tabla anterior de mano de obra externa que se contrata temporalmente.

La mano de obra familiar no consigna relación salarial ni otros beneficios, los cual hasta cierto punto ayuda a la subsistencia de la familia.

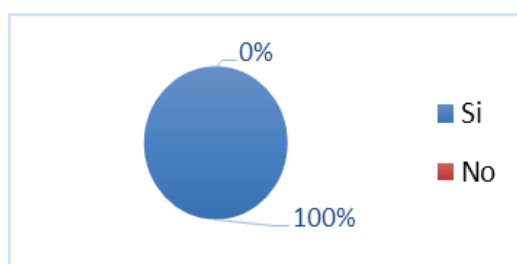
El trabajo en familia es una tradición ya que se puede resaltar la ayuda mutua entre los miembros y sobre todo la experiencia transferible entre padre e hijos sobre las labores del campo la misma que se puede dar entre varias generaciones.

Pregunta 3: La Agricultura es la principal actividad que Ud. Viene realizando en el transcurso del tiempo

Tabla 36:
Actividad principal de los asociados

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	100%
No	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo



Gráfica 37: Actividad principal de los asociados

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 100% de los agricultores vienen practicando la actividad agrícola en el transcurso del tiempo como eje principal y sustento de su familia. No desarrollan otras actividades que les permitan mejorar sus ingresos, por ello están enfrentados a riesgos permanentes en sus tierras, de mercado, de liquidez, de plagas, entre otros.

Los agricultores han realizado esta actividad por muchos años, así mismo se puede hallar otros productores que han empezado a ejercer por medio de muchos factores como es la herencia de padres a hijos, lo cual han desencadenado una generación de agricultores.

Pregunta 4: ¿Cuál es el mecanismo de pago a sus trabajadores cuando los requiere para ciertas actividades agropecuarias?

Tabla 37:
Mecanismos de pago

Tiempo	Frecuencia	Porcentaje
Diario	15	38%
Por tarea	3	8%
Semanal	3	8%
Salario Mensual	0	0%
Otros (trabaja familiar)	18	46%
Total	39	100%

Fuente: Campo

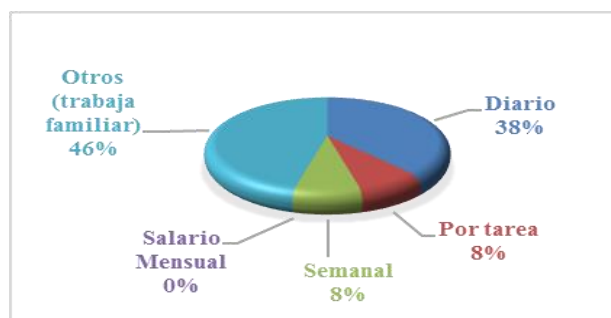


Gráfico 38: Mecanismo de pago

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 46% lo realizan los miembros de la familia que ayudan en las labores de campo y en todas las labores del campo, el 38% requieren de la mano externa y su pago lo hacen al diario, 8% por tarea y mensualmente.

En la asociación el trabajo es familiar ya que ellos por poseer espacios pequeños de terrenos lo pueden realizar y se puede ver la ayuda mutua entre sus miembros para que su producción y sus fuentes económicas mejoren.

Pregunta 5: ¿Durante qué tiempo Ud., viene trabajando en la actividad agropecuaria?

Tabla 38:

Años de experiencia en la actividad agrícola		
Años	Frecuencia	Porcentaje
0-1 años	0	0%
1-5 años	3	7%
5-10 años	15	33%
10-20 años	9	20%
20 años en adelante	18	40%
Total	45	100%

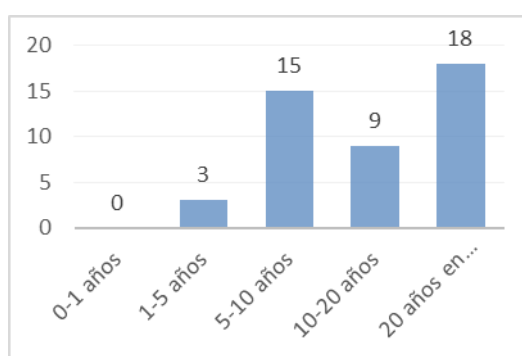


Gráfico 39: Años de experiencia en la actividad agrícola

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 40% tiene una experiencia de más de 20 años en adelante en la actividad agrícola, el 33% de 5 y 10 años, con un 20% de 10 y 20 años, por último 7% de 1 a 5 años.

Por ello se explica que es la tradición, si dicha experiencia se sumará al cambio de actitudes y sistemas de producción, tal vez otra sería la situación y proyección económica, social y financiera de cada negocio agrícola.

IX. INFRAESTRUCTURA DE APOYO A LA PRODUCCIÓN

Pregunta 1: Existe un centro de acopio donde lleguen sus productos dentro de la asociación

Tabla 39: Centros de acopio

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	93%
No	3	7%
Total	45	100%

Fuente: Campo



Gráfico 40: Centros de acopio

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 93% tienen un centro de acopio en la que les ha permitido mejorar las condiciones socio económicas de los pequeños productores de aguarango y frutales, en la que les permita competir en cantidad y calidad en los mercado de la provincia.

Su función es concentrar la producción, eventualmente seleccionarla y empacarla para enviarla al mercado del centro urbano. En muchos casos tiene funciones adicionales: información de precios del mercado, suministro de material de empaque. Las instalaciones incluyen: galpón con facilidad de carga y descarga de camiones, balanza, mesa de selección, depósito de empaques.

Pregunta 2: Cuentan con instalaciones para reuniones, tramites de los miembros de la asociación

Tabla 40:
Instalaciones

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	39	87%
No	6	13%
Total	45	100%

Fuente: Campo

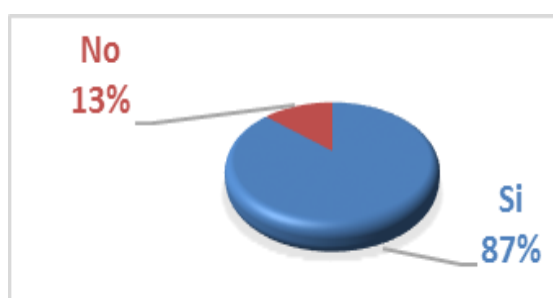


Gráfico 41: Instalaciones

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 87% de los socios consideran importante tener una instalación para sus reuniones en la cual puedan tratar problemas que ocurren en la asociación y buscar soluciones por el bienestar y futuro de la organización, el 13% no.

La instalación de reuniones en la asociación no solo o sólo cumplirá un rol dentro de la organización, sino que también será de suma utilidad de cara a los clientes de la misma. Cuando se trata de clientes importantes para la organización, la mejor opción para concretar un negocio de importancia es invitarlos a las propias dependencias para que puedan evaluar a través de su propia experiencia la calidad de la empresa y el ambiente de trabajo.

Pregunta 3: Para el ingreso a las tierras y sus cultivos cuentan con vías de acceso de qué orden.

Tabla 41:
Ingreso a las tierras

Vías	Frecuencia	Porcentaje
Vía Principal	27	60%
Callejones	12	27%
Senderos	3	7%
No hay caminos	3	7%
Total	45	100%

Fuente: Campo

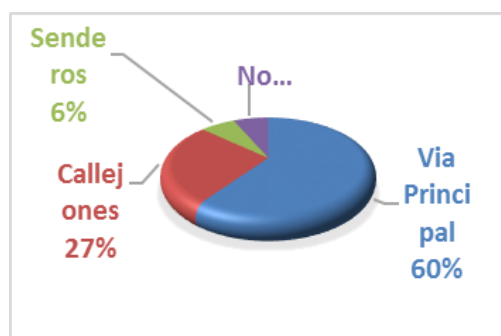


Gráfico 42: Ingreso a las tierras y cultivos

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 60% de los agricultores cuentan una vía principal para el ingreso a las tierras y sus cultivo, el 27% con callejones y el 7% con senderos y no hay caminos los cuál es importante para ver la dificultad que sufren los productores para sacar a vender sus productos.

En su mayoría las vías de acceso son los callejones, senderos en la cual existe problema en el traslado de los productos al mercado, en especial al no disponer de una red vial adecuada que garantice que los productos lleguen en buen estado.

X. EN RELACIÓN A LA ASOCIACIÓN

Pregunta 1: ¿Cree usted que la asociación debe organizarse como una empresa asociativa?

Tabla 42:
Organización asociativa

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	100%
No	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo

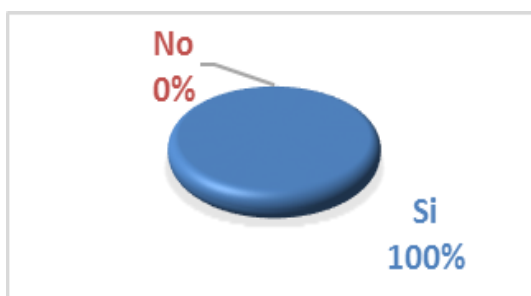


Gráfico 43: Organización Asociativa

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 100% de los asociados dicen que la asociación debe organizarse como una empresa asociativa.

Organizarse como empresa asociativa tiene la función de satisfacer las aspiraciones comunes establecidas por sus socios, cuyos asociados aportan su capacidad laboral, por tiempo indefinido y algunos además entrega al servicio de la organización una tecnología o destreza, u otros activos necesarios para el cumplimiento de los objetivos..

Pregunta 2: ¿Considera usted que las funciones y responsabilidades de cada uno de los socios están bien definidas?

Tabla 43:

Funciones y responsabilidades del asociado

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	80%
No	9	20%
Total	45	100%

Fuente: Campo

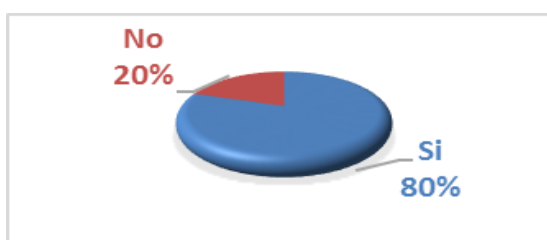


Gráfico 44: Funciones y responsabilidades del asociado

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

Los socios consideran en un 80% que si están definidos al menos los roles de los asociados, el 20% considera que no.

De ser así, lo que están definidas son las participaciones de los asociados en las ferias, en las reuniones que sostienen pero no así en la organización como tal. Cabe señalar que la Asociación cuenta con reglamento interno donde establece los derechos y obligaciones que tienen los socios, además las sanciones que tendrán los mismos en caso de que incumplan en las actividades estipuladas en el mismo.

Pregunta 3: ¿Cómo Ud., considera el ambiente de trabajo dentro de la asociación?

Tabla 44:

Ambiente de trabajo en la Asociación

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy bueno	3	7%
Bueno	24	53%
Regular	18	40%
Total	45	100%

Fuente: Campo

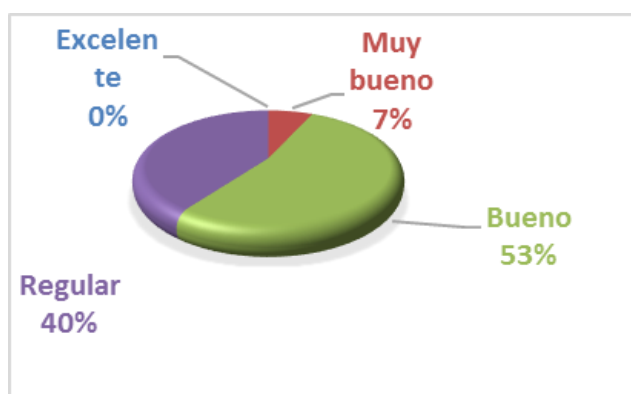


Gráfico 45: Ambiente de trabajo de los asociados

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

Los socios consideran un 53% bueno el ambiente de trabajo dentro de la Asociación, mientras un 40% piensan que es regular, un 7% consideran que es muy bueno ya que hay cosas que mejorar tanto en los directivos como en los socios.

Aquí podemos ver la relación de los beneficios que le ofrece a Asociación y si se ha cumplido las perspectiva para lo cual fue creada. Por el momento la organización ha logrado la coordinación de ferias, donde de alguna manera si hay asociados que pueden beneficiarse mejor que otros por la calidad del producto y el volumen que sacan a la venta.

Pregunta 4: ¿Los Directivos de la Asociación motivan a los socios en la participación de las reuniones tanto ordinarias como extraordinarias?

Tabla 45:

Motivación y participación de los socios

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	100%
No	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo



Gráfico 46: Motivación y participación de los asociados

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 100% de los socios consideran que los directivos de la Asociación sí los motivan en la participación de las reuniones tanto ordinarias como extraordinarias.

El liderazgo organizacional es efectivo y vale no solo por el acercamiento que provoca a los asociados para asistir a las acciones programadas. Los dirigentes deben cumplir con lo que dice su reglamento en cual tiene la obligación de realizar reuniones periódicas informativas y en caso de que se solicite asesoramiento.

Pregunta 5: Que motivos considera que hay para que Ud., no participe e involucre de manera activa en las actividades desarrolladas por la asociación

Tabla 46:
Motivos que limitan la participación

Motivos	Frecuencia	Porcentaje
Horarios de trabajo	27	60%
Tratan temas de poco interés	6	13%
La forma de organización	12	27%
No se siente motivado	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo



Gráfico 47: Motivos que limitan la participación

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 60% de los asociados considera el horario de trabajo que a veces no se ajusta al de las convocatorias. El 27% expresan que no hay una correcta forma de organización El 13% de temas que se tratan temas de poco interés

Es importante conocer los motivos en la participación de los socios, ya que los directivos podrán ajustar horarios flexibles para las reuniones y capacitaciones. Pero en este caso la mayoría está comprometida en la asistencia de las mismas.

Pregunta 6: ¿Considera Ud. que la toma de decisiones se realiza de manera adecuada, tomando en cuenta la opinión de todos sus miembros?

Tabla 47:
Participación en la toma decisiones

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	39	87%
No	3	6%
No responde	3	7%
Total	45	100%

Fuente: Campo

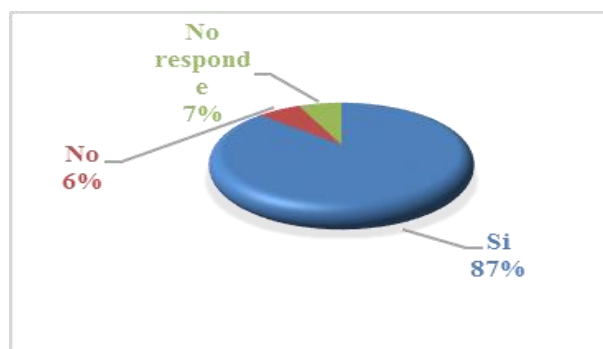


Gráfico 48: Participación en la toma decisiones

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 87% de los socios consideran que las decisiones son producto de la participación mayoritaria de todos, el 7% no responde el 6% dice que no.

En la toma de decisiones en la asociación es importa la elección de un camino a seguir, por lo que deben evaluarse alternativas de acción. Si estas últimas no están presentes, no existirá decisión. Para tomar una decisión, cualquiera que sea su naturaleza, es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución

Además que el presidente tiene la obligación de cumplir con los requerimientos establecidos en el reglamento relacionado al procedimiento parlamentario de ser intermediario en las opiniones y la participación de los socios.

Pregunta 7: ¿Considera usted que la Asociación debe implementar acciones administrativas que incluyan los temas sociales, económicos y ambientales?

Tabla 48:
Sustentabilidad y sostenibilidad de la organización

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	100%
No	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo



Gráfico 49: Sustentabilidad y sostenibilidad de la organización

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 100% de los socios consideran que la Asociación debe implementar estrategias y programas que incluyan lo social, económico y ambiental para mejorar los procesos de la misma, referidas como menciona la teoría de la Responsabilidad Social Empresarial, al lograr el triple balance de resultado, que haga a la Asociación una empresa sostenible y sustentable al igual que a cada uno de los emprendimientos agrícolas que la conforman.

Pregunta 8: ¿Se realizan controles durante la ejecución de actividades administrativas, comerciales y productivas en la asociación?

Tabla 49:
Control social de los asociados

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	44%
No	21	56%
Total	45	100%

Fuente: Campo

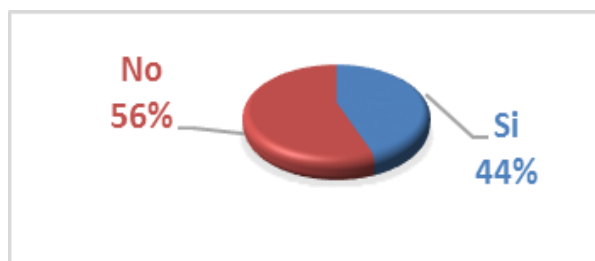


Gráfico 50: Control social de los asociados

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 56% de los socios consideran que no se realizan controles durante la ejecución de actividades administrativas, comerciales y productivas a través del registro de cada proceso en un documento; mientras el 40% dicen que si le llevan controles

Los miembros de la Directiva no manejan controles en los procesos administrativos, comerciales y productivos, una de las razones es la estructura simple y que esta una persona a cargo, además las funciones no están descentralizadas. Es necesario con la propuesta se implementen documentos que respalden los procesos, así mismo las funciones que garanticen que las actividades se desarrollen de forma adecuada.

Pregunta 9: ¿Cómo fijan los precios de los productores que venden en el mercado?

Tabla 50:
Fijación de precios

Actividades	Frecuencia	Porcentaje
Se fijan en los precios del mercado mayorista en Riobamba	24	54%
El precio que pagan los intermediarios	6	13%
Calculan sus costos de producción y con ello fijan sus precios	6	13%
Ud fija los precios sin sustentos	9	20%
otros sistema	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo



Gráfico 51: Como fijan los precios

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 54% de los socios fijan sus precios de acuerdo al mercado mayorista ya que ellos deben vender de acuerdo al mercado, el 20% fijan los precios sin sustento, el 13% el precio que pagan los intermediarios y calculan su precios de producción y con ellos fijan sus precios.

En la asociación la fijación del precio de todas las variables que influyen en la demanda de un producto, es la que ha recibido mayor atención. Al analizar la relación entre la demanda y el precio se definen la elasticidad como la variación relativa que experimenta la cantidad demandada del producto al modificarse el precio.

Pregunta 10 ¿En qué áreas considera Ud., que es importante la capacitación?

Tabla 51:
Áreas de capacitación

Actividades	Frecuencia	Porcentaje
Administración	6	13%
Producción y comercialización	18	40%
Responsabilidad social empresarial	12	27%
Atención al cliente	9	20%
Total	45	100%

Fuente: Campo

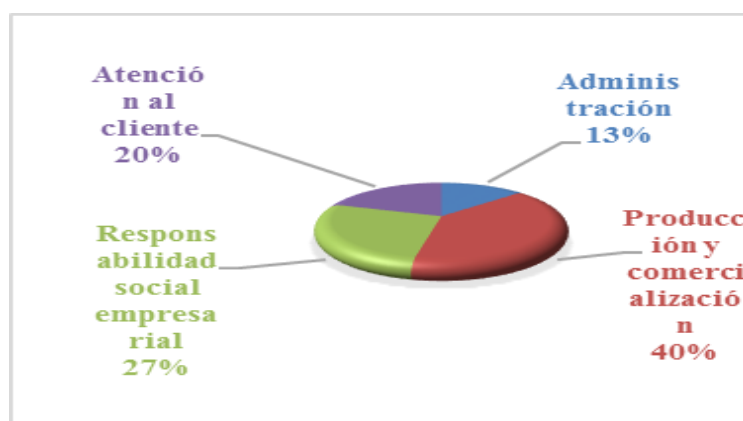


Gráfico 52: Áreas de capacitación

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 40% de los socios consideran que es importante la capacitación en producción y comercialización, 27% responsabilidad social empresarial, 20% atención al cliente y un 13% administración.

La asociación los agricultores piden que se capacitaciones ya que con ello ayudaría mejorar los conocimientos y competencias de quienes integran la organización; porque es a través de las personas, de sus ideas, de sus proyectos, de sus capacidades y de su trabajo.

Pregunta 11. Estaría dispuesto como organización a cambiar las prácticas tradicionales de gestión por otras empresarialmente organizadas

Tabla 52:

Cambiar prácticas tradicionales de gestión por otras empresarialmente organizadas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	100%
No	0	0%
Total	45	100%

Fuente: Campo



Gráfico 53: Cambiar prácticas tradicionales de gestión por otras empresariales

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 100% de los productores si estarían dispuesto al cambio, en caso de que se promovieran estrategias que impliquen transformar procesos administrativos, producción, comercialización, su metodología de trabajo según su experiencia de muchos años. Son percepciones diferentes pero es importante considerar los requerimientos del entorno que se deban cambiar.

Pregunta 12. Cree Ud., necesario realizar cambios en la forma como se encuentra organizado el trabajo en la asociación

Tabla 53:
Cambios en la organización del trabajo asociado

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	39	87%
No	6	13%
Total	45	100%

Fuente: Campo

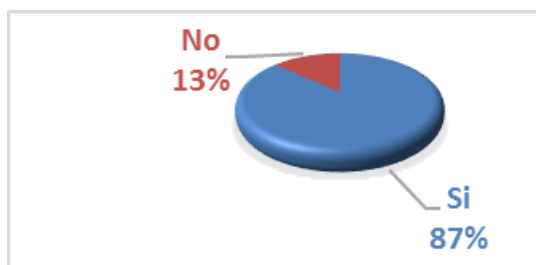


Gráfico 54: Cambios en la organización del trabajo asociado

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 87% opina que debería realizar cambios en la forma como se encuentra organizado el trabajo en la asociación y 13% no.

La asociación dice que todo cambio es bueno para replantearse la forma de trabajo en la ayudan formular nuevas estrategias y poder competir en el mercado con sus productos ya si todo cambio es eficiente siempre y cuando se tenga un trabajo en equipo y estén comprometido con él.

Pregunta 13. Está comprometida Ud., con el trabajo que está haciendo la asociación en conjunto y tiene la confianza en sus directivos sobre la gestión que se está realizando

Tabla 54:
Compromiso del asociado

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	93%
No	3	7%
Total	45	100%

Fuente: Campo

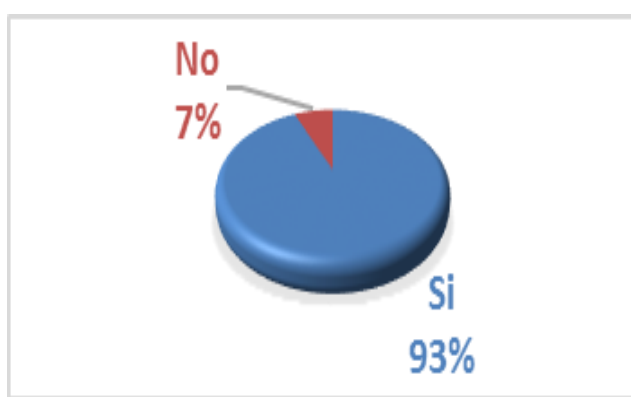


Gráfico 55: Compromiso del asociado

Fuente: Campo

Análisis e Interpretación

El 93% de los socios si está comprometido con el trabajo que está haciendo la Asociación en conjunto, además tiene la confianza en sus directivos sobre la gestión que se está realizando; mientras un 7% no está de acuerdo y consideran que se debe mejorar la gestión de la Asociación.

Este es el activo principal con el que debe contar la organización para realizar sus actividades que impulsen su crecimiento colectivo e individual, complementado con los principios y valores que se generen en la organización.

3.5.2 Análisis Encuesta a los Clientes

Pregunta 1: Género

Tabla 55:
Género

Genero	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	40	40%
Mujer	60	60%
Otros	0	0%
Total	100	100%

Fuente: Campo

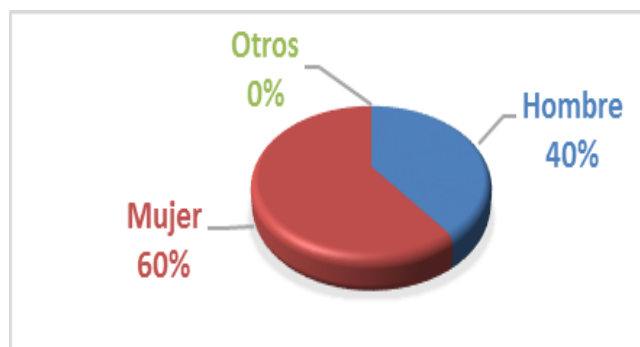


Gráfico 56: Género

Fuente: Campo

Análisis e interpretación

Los clientes que realizan sus compras de productos agrícolas a los integrantes de la Asociación de productores de guarango y frutales, en su mayoría son mujeres representada por un 60%, seguido por los hombres con un 40%.

Esta tendencia es común en nuestro país ya que las mujeres están más relacionadas con la economía del hogar, además que en muchos casos son las que llevan las finanzas. Por ende tratan de buscar mercados económicos, pero no hay mucha diferencia con los hombres ya que hay un porcentaje alto de hombres que acuden a realizar compras a las ferias organizadas por la Asociación.

Pregunta 2: Con qué frecuencia, usted adquiere los productos de la asociación de productores de guarango y frutales.

Tabla 56:
Frecuencia de compras

Tiempo	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	30	30%
Quincenal	45	45%
Mensual	25	25%
otro	0	0%
Total	100	100%

Fuente: Campo

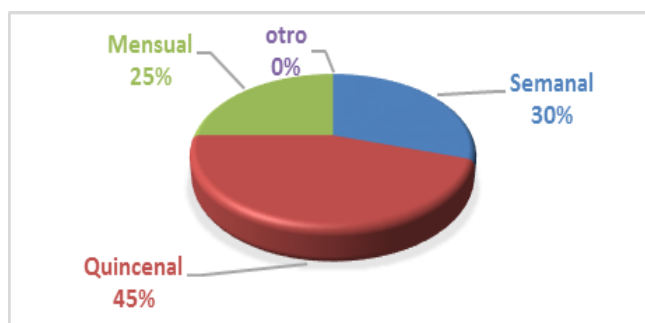


Gráfico 57: Frecuencia de compras

Fuente: Campo

Análisis e interpretación

El 45% de los clientes señalan que hacen mercado quincenalmente, un 30% lo hacen semanal, y un 25% mensual, importante para considerar la afluencia de los compradores.

Además que hay otras personas que según su nivel de ingresos lo realizan en el transcurso de la quincena y el mes.

Pregunta 3: Cree usted que los productos ofrecidos por la asociación de productores de guarango y frutales son:

Tabla 57:
Calificación de los productos

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Excelentes	30	30%
Muy Buenos	20	20%
Buenos	35	35%
regulares	15	15%
Total	100	100%

Fuente: Campo

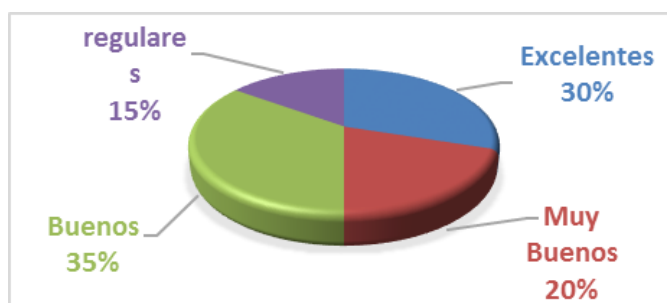


Gráfico 58: Calificación de los productos

Fuente: Campo

Análisis e interpretación

El 35% de los clientes que acuden a las ferias consideran que los productos son buenos, el 30% excelentes, el 20% muy buenos y un 15% regulares.

Es importante conocer la percepción de los compradores en relación a los productos debido a que la mayoría considera que cumplen parcialmente con las perspectivas, por ende los productores están en la obligación de mejorar aspectos del mismo con el fin de que los clientes se sientan satisfechos.

Esta calificación permite crear una ventaja competitiva en relación al mercado local, además que es importante para atraer nuevos clientes, que mediante este trabajo se puede potencializar más estrategias relacionadas a la 4P del marketing mix: producto, precio, promoción y plaza.

Pregunta 4: ¿Al momento de comprar los productos que toma en cuenta primero?

Tabla 58:

Apreciación de los productos

Percepción	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	30	30%
Bajo precio	50	50%
Cantidad	20	20%
Total	100	100%

Fuente: Campo

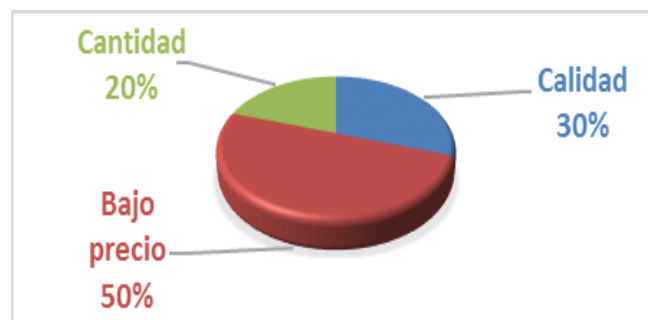


Gráfico 59: Apreciación de los productos

Fuente: Campo

Análisis e interpretación

El 50 % de los clientes consideran que para comprar los productos primero se fijan en el precio bajo, un 30% en la calidad, 20% en la cantidad.

Esta información nos permite conocer que los clientes ven lo más barato para poder adquirir los productos.

Pregunta 5: En promedio, los precios de los productos que se adquiere a la asociación son:

Tabla 59:
Promedio de precios

Percepción	Frecuencia	Porcentaje
Caros	0	0%
Accesibles	75	75%
Baratos	25	25%
Total	100	100%

Fuente: Campo

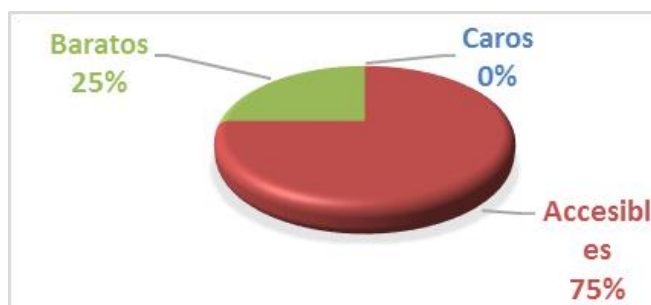


Gráfico 60: Promedio de precios

Fuente: Campo

Análisis e interpretación

Dentro la estimación del promedio de precios de los productos que se ofrecen en la Asociación de productores de guarango y frutales a los clientes consideran con un 75% que son accesibles, 25% baratos.

La estimación es un punto referencial para los compradores que tienden a buscar mercados que oferten productos con precios razonables al alcance de su economía, por medio de disposición del MAGAP se establece los precios.

Pregunta 6: ¿El producto se adapta a sus necesidades y requerimientos?

Tabla 60:

Producto se adapta a sus necesidades

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	55	55%
Casi siempre	45	45%
Nunca	0	0%
Total	100	100%

Fuente: Campo

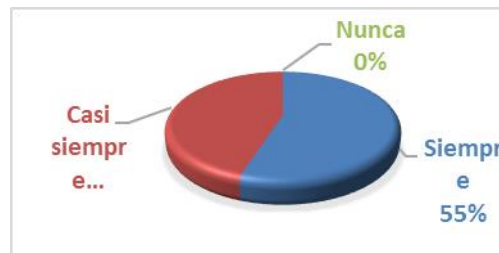


Gráfico 61: Producto se adapta a sus necesidades

Fuente: Campo

Análisis e interpretación

Los clientes consideran que los productos se adaptan a sus necesidades en un 55% y casi siempre 45%, la característica principal que se destaca es la frescura de los productos y que los productores tienen la idea que los clientes se vayan satisfechos y que vuelvan en otras ocasiones a comprar.

Pregunta 7: Considera usted que los precios que oferta la asociación de productores de guarango y frutales por los productos que ofrece, con relación a la competencia son:

Tabla 61:
Estimación de precios

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Iguals	80	80%
Elevados	0	0%
Baratos	20	20%
Total	100	100%

Fuente: Campo

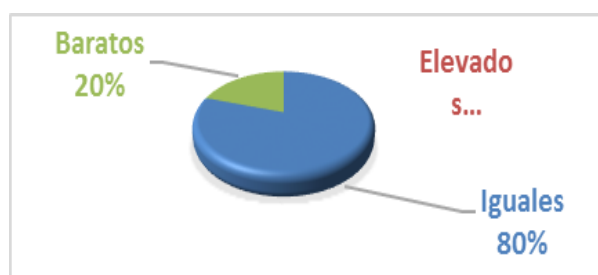


Gráfico 62: Estimación de precios

Fuente: Campo

Análisis e interpretación

Dentro la estimación del promedio de precios de los productos que se ofrecen en la Asociación de productores de guarango y frutales a los clientes consideran con un 80% son iguales, 20% baratos, estos precios están relacionado al precio que se venden en el mercado.

Los clientes prefieren adquirir productos de la asociación ya que ellos saben cuál es su forma de siembra y como tratan los cultivos.

Pregunta 8: En qué lugares prefiere adquirir productos agroecológicos

Tabla 62:
Lugares de adquirir los productos

Destino	Frecuencia	Porcentaje
Supermercados	15	15%
Ferías libres	50	50%
Mercados Municipales	25	25%
Otros (Tiendas)	10	10%
TOTAL	100	100%

Fuente: Campo

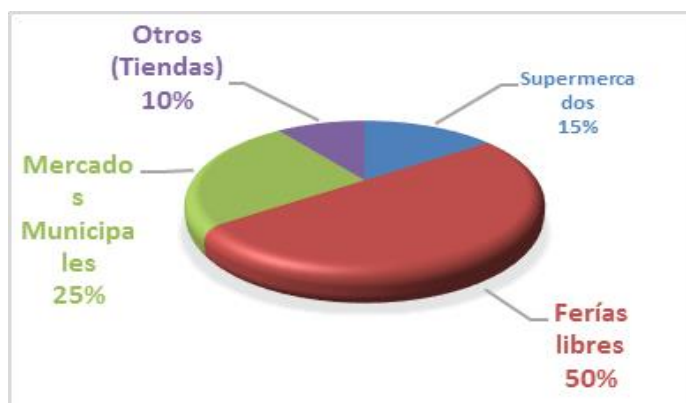


Gráfico 63: lugares de adquirir los productos

Fuente: Campo

Análisis e interpretación

Los clientes prefieren que los productos que ofrece la asociación se pueda adquirir en las ferias libres 50%, un 25% en los mercados municipales, un 15% en los supermercados y 10% en otros como las tiendas.

Las ferias que organiza la Asociación impulsan la actividad económica de los productores agrícolas de la zona a través de la comercialización de sus productos, por ende hace que su economía se dinamice logrando insertar nuevos actores en la misma.

Pregunta 9: Cómo se enteró Ud. de la existencia de la Asociación productores de guarango y frutales

Tabla 63:
Medios de comunicación

Medios	Frecuencia	Porcentaje
TV	20	20%
Radio	15	15%
Internet	5	5%
Vecinos	10	10%
Familiares y amigos	50	50%
otros	0	0%
Total	100	100%

Fuente: Campo

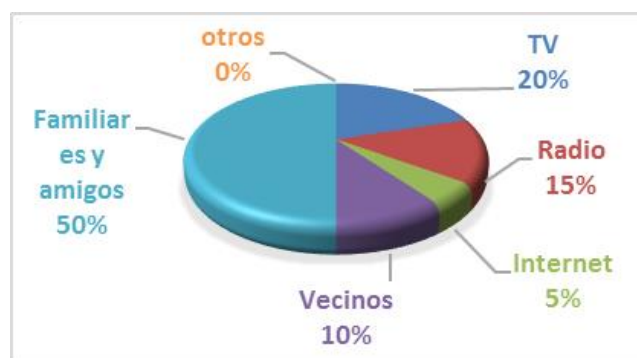


Gráfico 64: Medios de comunicación

Fuente: Campo

Análisis e interpretación

Los clientes de la asociación de productores de guarango y frutales mencionan que ellos se enteraron de venta de los productos por familiares y amigos 50%, y un 20% por el programa que ofrece la fundación Ayuda en Acción por TV 20%, un 15 por la radio, un 10% por vecinos y 5% por internet.

Es importante contar con el apoyo de los clientes satisfechos a través de su recomendación, pero se podrán implementar nuevas estrategias de promoción. Además se cuenta con las herramientas tecnológicas que hoy en día son las más utilizadas para promocionar los productos y así mismo la organización pueda ser conocida.

Pregunta 10: Qué productos consume y con qué frecuencia los adquiere con la asociación de guarango y frutales

Tabla 64:
Consumo de productos

Productos	Frecuencia	Porcentaje
Diario	5	5%
Semanal	45	45%
Quincenal	40	40%
Mensual	10	10%
Total	100	100%

Fuente: Campo

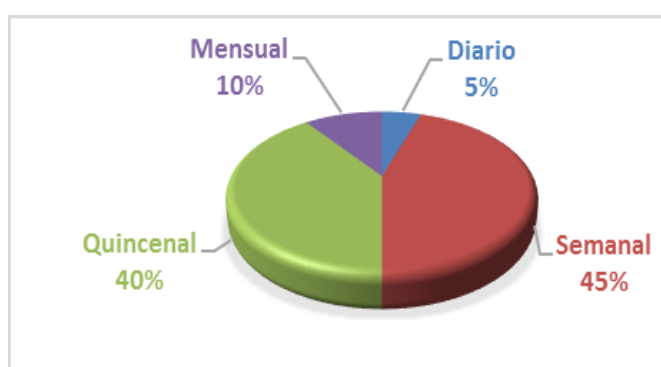


Gráfico 65: Consumo de productos

Fuente: Campo

Análisis e interpretación

El 45% de los clientes consumen semanalmente, un 40% lo hacen quincenalmente, un 10% lo hacen mensual y un 5% a diario,

Los clientes reconocen la importancia económica que representa la asociación de la parroquia y cantón en la debería hacer innovación en sus productos para que tenga más acogida.

Pregunta 11: Cómo le gustaría recibir los productos que le oferta la asociación de guarango y frutales

Tabla 65:
Presentación de los productos

Logística en ventas	Frecuencia	Porcentaje
En las plantaciones de los socios	30	30%
En el mercado municipal	20	20%
En la feria libre	40	40%
En su casa	10	10%
otro	0	0%
Total	100	100%

Fuente: Campo

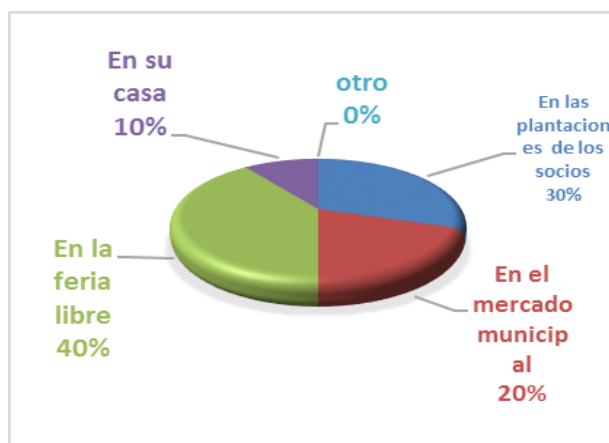


Gráfico 66: Presentación de los productos

Fuente: Campo

Análisis e interpretación

Los clientes prefieren adquirir sus productos en las ferias libres 40%, un 30% prefiere en las plantaciones de los socios porque ahí pueden notar como es su producción, 20% en los mercados municipales y un 10% en su casa ya que ellos dicen que representa un valor adicional a lo que cuesta en un mercado o feria libre.

Pregunta 12: Estaría dispuesto a pagar un valor adicional por el servicio a domicilio bajo el pedido que Ud. realizaría a la asociación de guarango y frutales.

Tabla 66:
Servicio a domicilio

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	65	65%
No	35	35%
Total	100	100%

Fuente: Campo

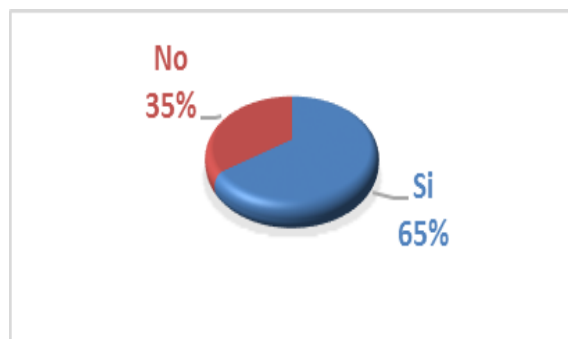


Gráfico 67: Servicio a domicilio

Fuente: Campo

Análisis e interpretación

El 65% Si, de los clientes reconocen el valor que tiene el servicio a domicilio ya que para la asociación representa un costo, como también le ayuda competir en el mercado aplicando estrategia para poder vender sus productos, 35% no.

3.6 VERIFICACIÓN DE HIPOTESIS

3.6.1 Hipótesis:

Con la implementación de un plan de negocios en la asociación de productores de guarango y frutales, se logrará mejorar el desempeño social, económico y ambiental de la organización, 2017 – 2020.

Ha: La implementación de un plan de negocios SI mejora el desempeño social, económico y ambiental de la organización.

Ho: La implementación de un plan de negocios NO mejora el desempeño social, económico y ambiental de la organización.

PROCESO DE VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Tabla 67:

Frecuencias observadas

PREGUNTAS	SI	NO	n_i
II p6	45	0	45
II p8	45	0	45
III p3	30	15	45
III p4	27	18	45
III p6	39	6	45
VII p2	33	12	45
VII p3	30	15	45
VIII p1	12	33	45
VIII p2	27	18	45
VII p3	45	0	45
IX p1	42	3	45
IX p2	39	6	45
X p1	45	0	45
X p2	36	9	45
X p4	45	0	45
X p6	36	9	45
X p7	45	0	45
X p8	20	25	45
X p11	45	0	45
X p12	39	6	45
Xp 13	42	3	45
n_j	767	178	945

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Asociación

Elaboración: Propia

Tabla 68:
Frecuencia esperada

$e_{ij} = \frac{\eta_i \cdot \eta_j}{\eta}$	SI	NO	TOTAL
II p6	36,52	8,48	45
II p8	36,52	8,48	45
III p3	36,52	8,48	45
III p4	36,52	8,48	45
III p6	36,52	8,48	45
VII p2	36,52	8,48	45
VII p3	36,52	8,48	45
VIII p1	36,52	8,48	45
VIII p2	36,52	8,48	45
VII p3	36,52	8,48	45
IX p1	36,52	8,48	45
IX p2	36,52	8,48	45
X p1	36,52	8,48	45
X p2	36,52	8,48	45
X p4	36,52	8,48	45
X p6	36,52	8,48	45
X p7	36,52	8,48	45
X p8	36,52	8,48	45
X p11	36,52	8,48	45
X p12	36,52	8,48	45
Xp 13	36,52	8,48	45
Total	767,00	178,00	945,00

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Asociación
Elaboración: Propia

Resumen del proceso de verificación de la hipótesis y determinación del estadígrafo chi cuadrado.

Tabla 69:
Chi al cuadrado calculado

FO (n_{ij})	FE(e_{ij})	$X^2 = \frac{(n_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}}$
45	36,52	1,967
45	36,52	1,967
30	36,52	1,165
27	36,52	2,483
39	36,52	0,168
33	36,52	0,340
30	36,52	1,165
12	36,52	16,466
27	36,52	2,483
45	36,52	1,967
42	36,52	0,821
39	36,52	0,168
45	36,52	1,967
36	36,52	0,008
45	36,52	1,967
36	36,52	0,008
45	36,52	1,967
20	36,52	7,476
45	36,52	1,967
39	36,52	0,168
42	36,52	0,821
0	8,48	8,476
0	8,48	8,476
15	8,48	5,021
18	8,48	10,701
6	8,48	0,723
12	8,48	1,465
15	8,48	5,021
33	8,48	70,954
18	8,48	10,701
0	8,48	8,476
3	8,48	3,538
6	8,48	0,723
0	8,48	8,476
9	8,48	0,032
0	8,48	8,476
9	8,48	0,032
0	8,48	8,476
25	8,48	32,212
0	8,48	8,476
6	8,48	0,723
3	8,48	3,538
		252,229

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Asociación
Elaboración: Propia

Grado de libertad V

$V = (\text{cantidad de filas}-1) (\text{cantidad de columna}-1)$

$$V = (21-1) (2-1) = (20) (1) = 20$$

Nivel de significancia de 0,05

Valor del parámetro P

P= 1-nivel de significancia

$$P= 1-0,05 = 0,95$$

Tabla 70:

Chi al cuadrado Tabulado

11	31,264	26,757	24,725	22,618	21,920	21,592	20,712	19,675
12	32,909	28,300	26,217	24,054	23,337	22,742	21,785	21,026
13	34,528	29,819	27,688	25,472	24,736	24,125	23,142	22,362
14	36,123	31,319	29,141	26,873	26,119	25,493	24,485	23,685
15	37,697	32,801	30,578	28,259	27,488	26,848	25,816	24,996
16	39,252	34,267	32,000	29,633	28,845	28,191	27,136	26,296
17	40,790	35,718	33,409	30,995	30,191	29,523	28,445	27,587
18	42,312	37,156	34,805	32,346	31,526	30,845	29,745	28,869
19	43,820	38,582	36,191	33,687	32,852	32,158	31,037	30,144
20	45,315	39,997	37,566	35,020	34,170	33,462	32,321	31,410
21	46,797	41,401	38,932	36,343	35,479	34,759	33,597	32,671
22	48,268	42,796	40,289	37,659	36,781	36,049	34,867	33,924
23	49,728	44,181	41,638	38,968	38,078	37,331	36,131	35,172
24	51,179	45,559	42,980	40,270	39,364	38,609	37,389	36,415
25	52,620	46,928	44,314	41,566	40,646	39,880	38,642	37,652

Tabla 71:

Decisión

Estadígrafo chi cuadrado o X2	
Resultado Chi cuadrado	Decisión
X2 calculado > X2 tabulado	Acepto la hipótesis
X2 calculado < X2 tabulado	Rechazo la hipótesis

Elaboración: Propia

Tabla 72:

Resultado de comprobación de la hipótesis

Estadígrafo chi cuadrado o X2	
Resultado Chi	Decisión
252,229 > 31,410	Acepto la hipótesis

Fuente: Tabla 3 Chi cuadrado calculado y tabla 4 Chi cuadrado tabulado

Elaboración: Propia

Interpretación

Dado que el valor X2c (chi2 calculado) es mayor que el valor de X2tab (chi2 tabulado), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

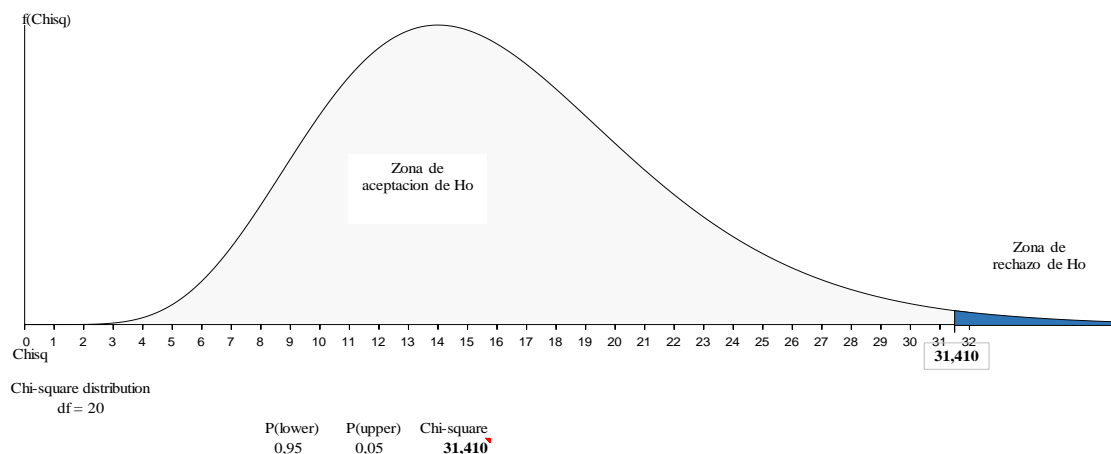


Gráfico 68: Chi Cuadrado

Elaboración: Propia

Una vez que se ha procedido a la recolección, tabulación, análisis e interpretación de datos, tanto de socios como de clientes de la Asociación de Productores de Guarango y Frutales, se pueden mencionar las siguientes ideas relacionadas a la hipótesis de trabajo: la Asociación no cuenta con una estructura de empresa comunitaria donde se identifique una estructura, procesos, procedimientos y estrategias capaces de conducir a la organización a mejores condiciones de sus asociados.

Si se cuenta con normativa interna como: estatuto y reglamento interno aprobados por los organismos de control. Se aprecian debilidades en los procesos de preparación de terrenos, manejo de cultivos y estrategias de comercialización. El volumen de producción que suman los socios, permitiría aplicar procesos de comercialización comunitaria, existe una buena percepción de los clientes respecto a la calidad y precios que actualmente se oferta. El uso de abonos y demás insumos se torna en una potencial amenaza que en el futuro podrían afectar los terrenos.

Es necesaria la capacitación permanente en todos los aspectos: comercial, cultivos, financieros, etc. Para esto será vital la generación de acuerdos y convenios con entidades gubernamentales y no gubernamentales.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

PLAN DE NEGOCIOS DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE GUARANGO Y FRUTALES, PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LA ORGANIZACIÓN, 2017 – 2020.

La Asociación de Productores de Guarango y Frutales, es una organización de economía popular y solidaria que pretende mejorar las condiciones socioeconómicas de sus integrantes a través de la producción y comercialización de productos obtenidos en la zona, fortaleciendo el desarrollo del sector agropecuario mediante el apoyo, capacitación y asistencia técnica, que son servicios y necesidades predominantes en los sectores populares del campo y la ciudad.

El plan de Negocios para la proyección y desarrollo empresarial para la Asociación de Productores de Guarango Y Frutales en el marco de la economía social y solidaria, período 2017-2020 , permitirá fortalecer las acciones en el área administrativa, productiva, comercial, financiera a través de un control y organización de los proceso que se desarrollan en cada una de las áreas, llegando a ser una empresa solidaria a través de su estructura y modelo, logrando tener fácil acceso y oportunidades ante el mercado y el entorno que la rodea, convirtiéndose en referencia ante el sector agropecuario.

4.2 PLAN DE NEGOCIOS PARA DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE GUARANGO.

4.2.1 Objetivos del Plan de Negocios

- **Objetivo General**

Contribuir a la mejora del desempeño y competitividad de la Asociación de Productores de Chingazo Alto, a través del diseño de un Plan de Negocios para desarrollar económica y socialmente a sus socios.

- **Objetivo Específicos**

- ✓ Establecer una visión estratégica que permita a la Asociación direccionar sus acciones hacia un futuro y desarrollo humano.
- ✓ Diseñar una estructura socio-organizativa y empresarial para mejorar los procesos de la organización en base al componente asociativo y empresarial.
- ✓ Diseñar procesos de la cadena productiva que permitan obtener productos de calidad.
- ✓ Formular un modelo administrativo y financiero que ayude a la gestión de la asociación.

Tabla 73:

Metas del Plan de Negocios

METAS DEL PLAN DE NEGOCIO	DENOMINACIÓN EN VALOR O PORCENTAJE
Incremento del ingreso de nuevos socios	5 cada trimestre
Incremento de ventas	5% al año
Establecer alianzas estratégicas	3 por año
Mitigar el uso de productos químicos en la producción	En 5 años dejar de usar químicos

Fuente: Directiva de la Asociación

4.3 VISION ESTRATÉGICA

MISIÓN

Ser una asociación que produce, acopia y comercializa guarango y frutales de primera calidad y está comprometida con el bienestar de sus socios con responsabilidad social y al medio ambiente.

VISION

Ser una organización líder en la comercialización de productos agrícolas y reconocidos en el ámbito local, nacional por la calidad de sus productos fomentando el crecimiento y rentabilidad de los socios.

4.3.1 Principios y valores

Los valores definidos con los cuales se va a guiar la asociación son:

1. **Respeto:** Reafirmación de la dignidad humana, a todos los niveles y para todos los hombres y mujeres.
2. **Honestidad:** Es una cualidad propia de los seres humanos que tiene una estrecha relación los principios de verdad y justicia y con la integridad moral.
3. **Puntualidad:** El valor de la puntualidad es la disciplina de estar a tiempo para cumplir nuestras obligaciones y se considera un signo de consideración y respeto hacia las demás personas.
4. **Compromiso:** Trabajar conjuntamente con el fin de servir a la asociación y a la comunidad.
5. **Pro actividad:** Tener iniciativa para que las cosas sucedan a favor de la asociación.
6. **Asociatividad y excelencia:** Crear un grupo unido que tenga los mismos propósitos e ideales llegando a niveles más altos de desempeño y aprendizaje.

4.3.2 Definición de la Organización

La asociación de productores de guarango y frutales es una microempresa joven que nace con la firme convicción de mejorar las condiciones de vida de todos los miembros, con la producción y comercialización de guarango y frutales y así contribuya al desarrollo económico de las comunidades de la zona.

Las actividades que la organización va iniciar es a través del centro de acopio donde se van a comercializar los productos pagando el precio justo a los productores, después que los productos ingresen al centro de acopio se establecerán técnicas de (pesado, selección, lavado, empacado, sellado) mismos que representan la cadena productiva.

La Asociación de productores de guarango y frutales, se establece como tal el 26 de febrero del 2014 por 45 socios, la asociación nace con el objetivo de fortalecer la cadena productiva del guarango, para mejorar el nivel de calidad de vida de los socios y de sus familias e impulsar la asociatividad y la producción familiar

Los productores de la Asociación cansados del abusos de los intermediarios y de que sus esfuerzo no sea reconocido se afianzó una visión asociativa para enfrentar los problema del mercado y mediante el apoyo del MAGAP, dónde los productores puedan vender sus productos a un mejor precio, establecido una relación directa con el consumidor y tener eficientes métodos de productividad con proyecciones a nuevos mercados con productos orgánicos de calidad y tener puntos de venta estratégicos para cumplir con una de las condiciones del comercio justo y satisfacer la necesidades de un consumidor responsable.

4.3.3 Organización de Productores

Según datos de la Asociación cuenta con cuarenta y cinco socios que dependen de la actividad agrícola para sostener a su familia y cuentan con terrenos propios con promedios de 3 hectáreas, donde se dedican a la siembra de diferentes cultivos tomando como base el Guarango. Además que sus ingresos lo complementan con como son: Frutilla, limón, mora, uvilla, tuna y manzana.

4.3.3.1. Caracterización de la Población (Asociación)

El total de la población de las encuestas aplicada a los socios en relación a sus familias son 68 personas compuestas por 41 hombres y 27 mujeres tanto niños, adolescentes, jóvenes, adultos. Adultos mayores y personas de la tercera edad.

Tabla 74:
Edades de los socios y sus familias

Edad	Hombres	Mujeres	Total	Porcentaje
0 a 5 años	0	0	0	0%
>5 a 10 años	5	3	8	12%
> 10 a 15 años	7	8	15	22%
> 15 a 20 años	5	4	9	13%
> 20 a 30 años	9	3	12	18%
> 30 a 50 años	8	6	14	20%
> de 50 años	7	3	10	15%
TOTAL	41	27	68	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los socios de la Asociación
Elaboración Propia

Ubicación Geográfica

La Asociación de Productores de Guarango y Frutales del Cantón Guano “ASOPROGF” se encuentra ubicada geográficamente en la parroquia la Matriz a 2800 m.s.n.m. en el cantón Guano tiene varias comunidades, entre ellas San José de Chocón, Libertad, La Dolorosa, Chingazo alto, Chingazo bajo, un porcentaje alto de población de dichas comunidades son de bajos recursos económicos y su principal actividad es agrícola - ganadera.”

Estas comunidades se encuentran asentadas cerca al volcán Tungurahua límite de las provincias de Chimborazo y Tungurahua y se ven directamente afectadas por la caída de ceniza (daño de los cultivos), debido a las constantes emanaciones y erupciones que registra el volcán Tungurahua desde 1999 año en que comenzó su actividad, teniendo episodios violentos el 16 de agosto de 2006, 28 de mayo de 2008, 26 de abril de 2010 y 20 de agosto de 2012. Estas erupciones se han caracterizado por flujo piro clástico y columnas de emisión con alto contenido de ceniza.

Ilustración 1: Ubicación geográfica del ASOPROGF

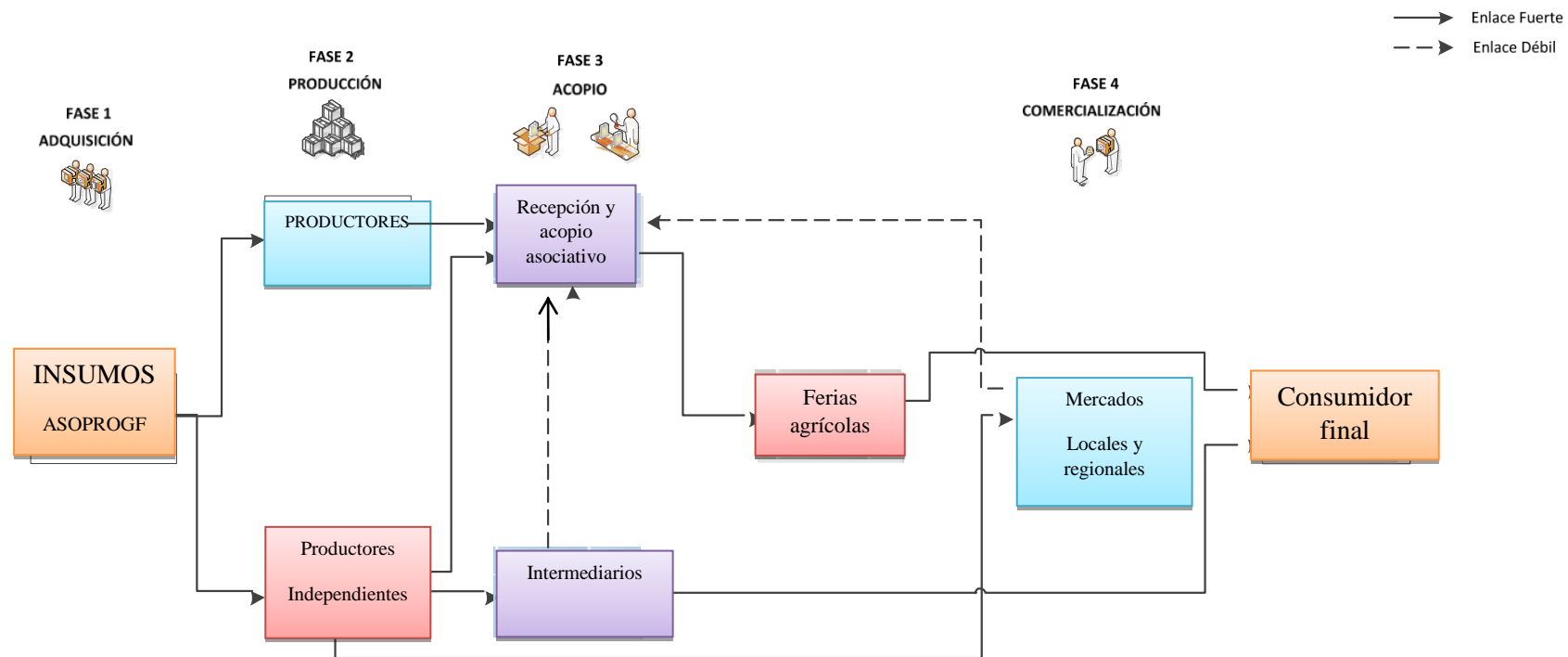


Fuente: Asociación de productores de guarango y frutales

4.3.3.2. Mercado Principal

En la actualidad la asociación organiza ferias agrícolas donde cada socio de forma independiente expone sus productos para su comercialización, además según los datos de las encuestas realizadas a los productores también sus productos son vendidos a centro de acopios, mercado mayorista.

Ilustración 2: Canal de distribución

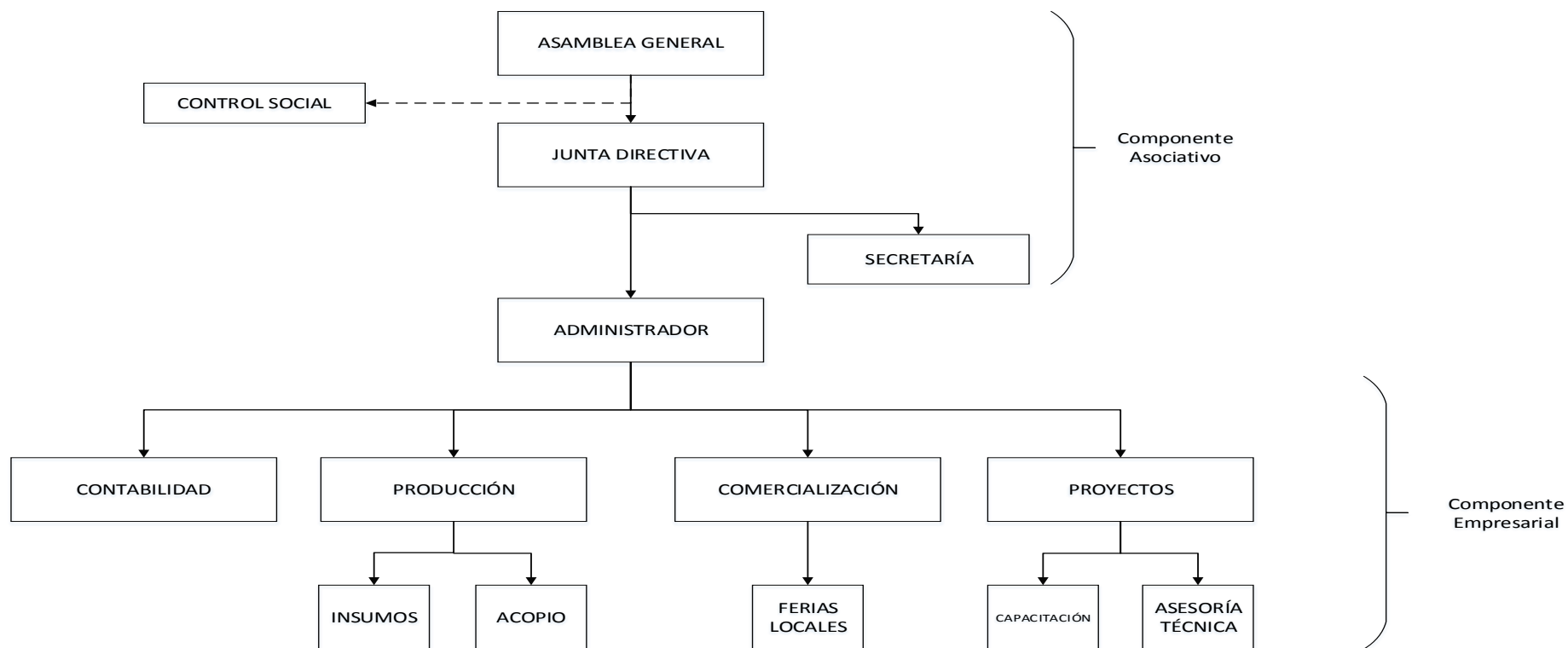


Fuente: Elaboración propia

4.3.4 Plan Administrativo

4.3.4.1 Organización

Ilustración 3: Estructura Orgánica de la Asociación



Fuente: Emprendimiento General Solidario, Revista Ciencia UNEMI. Volumen 9,Nº18, Junio del 2016, pag.38.

La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvolverá la asociación, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos.

La estructura interna de la organización de acuerdo al Art. 19 de la LOEPS:

La forma de gobierno y administración de las asociaciones constarán en su estatuto social, que preverá la existencia de un órgano de gobierno, como máxima autoridad; un órgano directivo; un órgano de control interno y un administrador, que tendrá la representación legal; todos ellos elegidos por mayoría absoluta, y sujetos a rendición de cuentas, alternabilidad y revocatoria del mandato.

En el presente organigrama tenemos dos componentes fundamentales:

- El componente o dimensión asociativa representa al conjunto de socios de la asociación de productores de guarango y frutales integrando los organismos de gobierno
- El componente o dimensión empresarial o productiva, representado por el administrador/a quien es el responsable del giro del negocio.

1. Componente Asociativo:

- Asamblea General
- Junta Directiva
- Control social

Descripción de las Funciones

• Asamblea General

La Asamblea General está conformada por 45 socios/ agricultores y los que en futuro se enrolen a la empresa de la parroquia la Matriz comunidad de Chingazo Alto y sus alrededores, cantón Guano, siendo la máxima autoridad y tendrá como función, aprobara el plan estratégico y operativo que le presente la Junta Directiva, nominar por

el periodo estatutariamente establecido a los miembros de la Junta, autorizar inversiones, alianzas estratégicas, entre otras actividades propias de dicha instancia.

Se reunirá ordinariamente cada trimestre y extraordinariamente las veces que sean necesarias.

- **Junta Directiva**

La Junta Directiva es el órgano directivo que ejecuta las decisiones de la Asamblea, el que controla y monitorea los resultados del componente empresarial, el encargada de nominara al administrar la organización entre los socios o personas de la comunidad o fuera de ella que puedan desarrollar dicha responsabilidad. Además está integrada por el Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Vocales y Coordinadores de área.

Órganos de Asesoría y apoyo

- **Control Social:**

Se trata de un organismo conformado por la Asamblea General, que cumple las funciones de Auditor, revisor y contralor de las actividades que efectuará la empresa asociativa e informa directamente a la Asamblea a través de su dictamen, de la conformidad de los estados financieros, de los problemas operativos, de producción y mercado, que sean susceptibles tanto de asesoría legal, técnica, contable, financiera o de sugerencia de establecimiento de sanciones o expulsión de socios, a través del debido proceso.

Se trata de una instancia conformada por los propios socios, quienes más para resolver sus problemas con las características que al vecindad, la cercanía entre ellos, la confianza y otros argumentos que en esa dirección enrumben hacia la consecución de los objetivos sociales y productivos, de acuerdo a lo planificado y estatuido, en el marco de una independencia total de los otros organismos de gobierno empresarial asociativo, para que el peso moral de sus sugerencias sea asumido por los socios.

Organismos de apoyo y control externo

Es necesario para el control interno y la actividad productiva, la concurrencia de organismos que prevele la propia Ley de Economía Popular y Solidaria, LOEPS, la le empresa piense siempre en Instituciones que controlan las actividades para que se encamine hacia el logro de sus objetivos; así:

- a) Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- b) Instituto de Economía Popular y Solidaria
- c) MIES
- d) MAGAP
- e) Universidad y Escuela Politécnica.

2. Componente Empresarial:

Es el componente encargado de la ejecución del giro de negocio de la empresa, procurando que a través de procesos y funciones administrativas, gestión tecnológica de las actividades agrícolas, asesorías, entre otras, proyecte el permanente crecimiento y desarrollo empresarial asociativo, por tanto su estructura es como sigue:

a) Administrador

b) Áreas gestión empresarial, con enfoque de proceso y funciones administrativas

- **Administrador**

Si preceptiva dentro de la empresa en términos generales es responder por la implementación del proceso y funciones administrativas, tomando en cuenta:

Planear: Incluye definir metas, establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades.

Organizar: Determinar qué actividades deben realizarse, con quien se cuenta para realizarlas, como se van a agrupar las actividades, quien va a informar a quien y que decisiones tienen que tomarse.

Dirigir: Incluye motivar a empleados, dirigir a otros, seleccionar los canales de comunicación más efectivos y resolver conflictos.

Controlar: Seguimiento de las actividades para asegurarse de que se están cumpliendo como planearon y corregir cualquier desviación significativa

Es la máxima autoridad nombrado por el Consejo Directivo, que tiene voz pero no voto en dicho organismo y es el representante legal, sus funciones entre otras son las siguientes:

- a) Participar en las asambleas ordinarias, extraordinarias, reuniones del consejo directivo.
- b) Nombrar a su equipo de colaboradores en las áreas representadas en el organigrama de la empresa.
- c) Asegurar el cumplimiento los objetivos de la Asociación.
- d) Velar por el buen manejo administrativo en coordinación con todas sus áreas
- e) Emitir informes mensuales de las actividades desarrolladas.
- f) Guiar los procesos productivos y financieros

Secretario/a

- a. Es encargado de llevar el libro de actas
- b. Archivar documentados generados por la asociación.
- c. Redactar las actas de las asambleas generales y sesiones del Consejo Directivo.
- d. Asistencia al Gerente General, Presidente y Junta de Socios
- e. Negociaciones con proveedores

- **Contabilidad**

Sus funciones son supervisadas por el jefe de contabilidad, las cuales son:

- a. Gestión financiera.
- b. Elaborar estados financieros.
- c. Pago de impuestos.
- d. Análisis de resultados económicos.
- e. Organizar y ejecutar el sistema de contabilidad de acuerdo a normas y procedimientos contables establecidos

- **Jefe de Producción**

- a. Cumple y hace cumplir los planes de producción
- b. Establece controles de seguridad y determina parámetros de funcionamiento de equipos y procesos que garanticen la producción y mantengan la seguridad del socio.
- c. Coordinar con centro de acopio para llevar inventario de la producción de los productos que se cosechan en la zona, con proyecciones del volumen de producción.
- d. Sirve de apoyo en la planificación de actividades dentro de la asociación

En conjunto con las dos áreas insumos y centro de acopio trabajarán para organizar el transporte en las actividades en beneficio de la institución. Preparar y presentar informes de las actividades desarrolladas en la organización en relación a su cargo.

- **Comercialización**

- a. Plantear canales de distribución con el fin de poder competir e ingresar a nuevos mercados para comercializar los productos que se cosechan en la zona
- b. Coordinar las ferias agrícolas para que se abastezca con todos los productos satisfaciendo las necesidades de los compradores.
- c. Crear un inventario de precios en relación al mercado y de productos con el fin de hacer proyecciones del volumen de ventas.
- d. Establecer un plan o una estrategia de carácter general para la asociación.
- e. Es el encargado de realizar sondeos de mercado para determinar la demanda potencial existente

- **Proyectos**

- a. La unidad de proyectos es responsable de diseñar programas de capacitación según los requerimientos de la organización.
- b. Coordinar con el MAGAP o (ONG'S) para buscar apoyo mediante las asesorías técnicas y cuidado de su producción.

4.3.4.2 Análisis FODA

Determinación de Factores Internos

A través del análisis de la situación interna en la Asociación de Productores de Guarango y Frutales con la realización de encuestas y entrevistas dirigidas al personal de la institución se han determinado fortalezas y debilidades tal como se describe a continuación:

❖ Fortalezas

Función Administrativa

- La asociación se encuentra legalizada
- Unión de los miembros de la asociación
- Existen ONGs que guían continuamente a la asociación

Función Financiera

- Reducción de costos de producción y comercialización
- Registro de ventas de la comercialización del guarango y otros frutales

Función de Producción

- Producción de abono orgánico
- Ahorro de espacio de terreno en la siembra
- Zona es árida propicia para la producción
- Cuidado en el cultivo de las plantas

Función de Comercialización

- Facilidad para la comercialización del producto
- Cuenta con un centro de acopio

❖ Debilidades

Función Administrativa

- No cuentan con un técnico especialista permanente.

Función Financiera

- Fuentes de financiamiento escasas y bajo capital de trabajo.

Función de Producción

- Carencia de agua para riego en el sector
- Falta de capacitación a los productores
- No se cuenta con el producto de manera frecuente
- Actualmente las plantas se encuentran pequeñas y el tiempo para la cosecha tardará varios años.
- Dificultades para el crecimiento de planta de guarango en terrenos en los cuales hay árboles que producen sombra.
- Terrenos pequeños de los socios dificultan la producción a gran escala.

Función de Comercialización

- Bajo poder de negociación con los clientes
- Centro de acopio prestado

4.3.4.3 Determinación de Factores Externos

Los estilos y hechos externos son factores que determinan la vida de una organización, luego del análisis se identifican las Oportunidades y Amenazas presentes en el entorno

de la misma. Se inició el análisis externo para la Asociación de Productores de Guarango y Frutales, Chingazo Alto, con la selección de las variables claves que se presentan en el ambiente externo de la institución.

- **Dimensión Económica**

La economía ecuatoriana se ha caracterizado por implementar una política expansiva del gasto público desde el 2007, esta política si bien ha generado crecimiento económico (salvo en el 2009) y recuperación del ingreso per cápita, no ha sido efectiva para disminuir los niveles de desempleo que se han mantenido entre el 7% y el 8%, más bien empujó a la demanda interna de tal forma, que se incrementó el consumo de productos importados, lo que afecta a la balanza comercial y a la cuenta corriente que cada año son más negativas.

- **Producto Interno Bruto**

El PIB es resultado del nivel de consumo, gasto público, inversión, exportaciones e importaciones que mantiene la economía en un periodo determinado de tiempo.

El Banco Central del Ecuador considera que Ecuador crecerá 1,42% del Producto Interno Bruto (PIB) en el 2017 debido a que el gobierno ha centralizado sus esfuerzos en el crecimiento de la producción nacional, y en especial el crecimiento rural.

- **Inflación**

La inflación en Ecuador al finalizar diciembre fue 1,12 del 2016 fue positiva en un 0,15%, en febrero del 2017 0,20% en enero, la inflación mensual promedio fue del 0,09% y al anual llegó a 0,90% se espera sea similar al de los países latinoamericanos. (INEC I. N., 2017)

- **Canasta Familiar**

El costo de la canasta familiar básica fue calculado en enero del 2017 en 701,93. Según la institución, el ingreso mensual familiar (que toma en cuenta que la familia recibe

ingresos equivalentes al salario básico multiplicado por 1,6 perceptores) llegaría a \$ 700. En este sentido para el INEC, la cobertura de la canasta básica es del 99,72%.

Dimensión Política – Legal

El actual Estado Ecuatoriano está conformado por cinco funciones estatales: la Función Ejecutiva, la Función Legislativa, la Función Judicial, la Función Electoral y la Función de Transparencia y Control Social. El estado en los últimos años se ha direccionado en base a los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir.

Por las consideraciones expuestas se hace necesaria la aprobación de la Ley de Fomento y Desarrollo Agropecuario, la que, apegada al nuevo marco jurídico del Estado, en el cual se han definido competencias claras para todos los niveles de gobierno, se le ha ubicado a la planificación, a la coordinación y cooperación interinstitucional y a la participación ciudadana como elementos sine qua non del desarrollo sostenido, ayude a conseguir que las debilidades existentes en la producción agropecuaria se conviertan en fortalezas.

Alza de 2 puntos al IVA

La Ley de Solidaridad por el Terremoto del 16 abril de 2016, aumentó la tasa del IVA del 12 al 14%. Esta contribución, que está vigente desde el 1 de junio de 2016, los dos puntos adicionales al impuesto al valor agregado (IVA) regirá hasta junio del 2017, se introdujo para atender los gastos generados por el terremoto del 16 de abril. Hasta el 22 de diciembre pasado se recaudaron USD 329,5 millones.

Dimensión Tecnológica

En la actualidad se calcula que el 65% de los hogares tienen acceso al internet, sin embargo a pesar que existe accesibilidad a la tecnología, en los últimos años, no se ha fomentado la innovación tecnológica en el país, es así que la maquinaria agrícola en su totalidad es importada y con un costo elevada (INEC I. N., 2017).

Dimensión Social – Cultural

La población de Ecuador pertenece a diferentes etnias, por tanto es muy diversa. Los grupos étnicos más grandes son los Mestizos y constituyen el 65% de la población.

En la provincia de Chimborazo la mayoría (58,4) de la población se auto identifica como mestizo (INEC 2010), seguido del 38% que se auto identifica como indígena, siendo esta provincia con el más alto porcentaje de población indígena a nivel nacional.

❖ Oportunidades

Entorno Económico

- Crecimiento relativo de la industria de producción de guarango
- Demanda permanente de guarango
- Mercados fijos de comercialización del guarango
- Acceso a crédito a través de instituciones financieras

Entorno Social

- Apoyo de ONGs en el desarrollo de productos tradicionales en las comunidades
- Políticas gubernamentales en apoyo al desarrollo rural

Entorno Ambiental

- Zona con condiciones climáticas apropiadas para el cultivo de guarango
- Producción en serie del guarango maduro (a partir del 4 año).
- Plantas resistentes a cambios de clima.
- Sirve de abono para las otras plantas

Entorno Cultural

- Reconocimiento a la pluriculturalidad.

❖ Amenazas

Entorno Económico

- No existen barreras para el ingreso de nuevos competidores.
- Varios competidores en el mercado local y de otras provincias (personas naturales).
- Variación constante de los precios de guarango

Entorno Político

- Escasos tratados internacionales de comercio para productores agropecuarios

Entorno Legal

- Presión tributaria por parte del SRI para la comercialización.

Entorno Ambiental

- Condiciones climáticas desfavorables (ceniza volcánica).
- Carencia de lluvia en el sector (zona árida) necesaria en periodo de siembra.
- Presencia de plagas y musgos en las plantas.
- Destrucción de plantas pequeñas de guarango por animales sueltos.

4.3.4.4 Componente Clientes

Los clientes de la Asociación de Productores de Guarango del Cantón Guano “ASOPROGAF” se encuentran ubicados en la ciudad de Ambato los mismos que se dedican a la industria del cuero especialmente curtiembres. Al ser estos sus grandes y potenciales clientes con quienes se garantiza la existencia y sobrevivencia a futuro de la asociación, ASOPROGF busca que sus clientes estén satisfechos con el producto que se está ofreciendo, a un precio justo y confiable que garantice la confianza y fidelidad del cliente hacia la entidad.

4.3.4.5 Componente Proveedores

Los proveedores de la Asociación de Productores de Guarango y Frutales del Cantón Guano “ASOPROGF”, son personas o empresas que surten con existencias o suministros a otras organizaciones para el desarrollo de las actividades. En la actualidad son pocas las empresas totalmente autosuficientes que pueden disponer de todos los recursos para la elaboración de sus productos. Los socios de ASOPROGF se encuentran produciendo abonos que es uno de los principales suministros insumos que requieren en la producción de guarango.

La mayoría de proveedores se encuentran ubicados en la ciudad de Riobamba quienes deben cumplir ciertos requisitos y estándares para la correcta consecución de la producción. Estos insumos son de fácil adquisición.

4.3.4.6 Componente Competencia

En una economía globalizada en la que existe una gran cantidad de demandantes y oferentes de diferentes productos, el competir con otras organizaciones para satisfacer las necesidades de un grupo de consumidores es lo cotidiano. La producción y comercialización de guarango no es la excepción y ASOPROGF se enfrenta diariamente a varias personas o empresas que compiten por arrebatar o ganar el mercado, especialmente de los clientes de la provincia de Tungurahua que se dedican a la industria del cuero (curtiembres). La competencia puede ser directa con productos iguales e indirecta con productos sustitutos a través de competidores que se encuentran en el mercado y/o con los nuevos competidores que tienen planificado ingresar a realizar la misma actividad. Los principales competidores son productores de las provincias de Chimborazo.

Tabla 75:
MATRIZ FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>Entorno Económico O1. Crecimiento relativo de la industria de producción de guarango O2. Demanda permanente de guarango O3. Mercados fijos de comercialización del guarango O4. Acceso a crédito a través de instituciones financieras</p> <p>Entorno Social O5. Apoyo de ONGs en el desarrollo de productos tradicionales en las comunidades O6. Políticas gubernamentales en apoyo al desarrollo rural</p> <p>Entorno Ambiental O7. Zona con condiciones climáticas apropiadas para el cultivo de guarango O8. Producción en serie del guarango maduro (a partir del 4 año). O9. Plantas resistentes a cambios de clima. O10. Sirve de abono para las otras plantas</p> <p>Entorno Cultural O11. Reconocimiento a la pluriculturalidad.</p>	<p>Entorno Económico A1. No existen barreras para el ingreso de nuevos competidores. A2. Varios competidores en el mercado local y de otras provincias (personas naturales). A3. Variación constante de los precios de guarango.</p> <p>Entorno Político A4. Escasos tratados internacionales de comercio para productores agropecuarios</p> <p>Entorno Legal A5. Presión tributaria por parte del SRI para la comercialización.</p> <p>Entorno Ambiental A6. Condiciones climáticas desfavorables (ceniza volcánica). A7. Carencia de lluvia en el sector (zona árida) necesaria en periodo de siembra. A8. Presencia de plagas y musgos en las plantas. A9. Destrucción de plantas pequeñas de guarango por animales sueltos.</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
<p>Función Administrativa F1. La asociación se encuentra legalizada F2. Unión de los miembros de la asociación F3. Existen ONGs que guían continuamente a la asociación.</p> <p>Función Financiera F4. Reducción de costos de producción y comercialización F5. Registro de ventas de la comercialización del guarango y otros frutales</p> <p>Función de Producción F6. Producción de abono orgánico F7. Ahorro de espacio de terreno en la siembra F8. Zona es árida propicia para la producción F9. Cuidado en el cultivo de las plantas</p> <p>Función de Comercialización F10. Facilidad para la comercialización del producto. F11. Cuenta con un centro de acopio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la calidad de la tecnología con que cuenta la Asociación a través de trabajo en equipo, para captar el mercado cautivo. • Incrementar el volumen de producción actual, a través de la autogestión mediante la captación de recursos. • Posicionamiento de mercado para tener a futuro una amplia cobertura en la provincia. • Elaborar programas de motivación para seguir con la predisposición del grupo de socios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el sentido de ahorro e inversión para evitar el conformismo e inactividad de los socios. • Iniciar un programa de integración ofreciendo y generando beneficios sociales para el asociado y su familia como una forma de retribuir su confianza y mantener una interrelación más personal.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (DA)
<p>Función Administrativa D1. No cuentan con un técnico especialista permanente.</p> <p>Función Financiera D2. Fuentes de financiamiento escasas y bajo capital de trabajo.</p> <p>Función de Producción D3. Carencia de agua para riego en el sector D4. Falta de capacitación a los productores D5. No se cuenta con el producto de manera frecuente D6. Actualmente las plantas se encuentran pequeñas y el tiempo para la cosecha tardará varios años. D7. Dificultades para el crecimiento de planta de guarango en terrenos en los cuales hay árboles que producen sombra. D8. Terrenos pequeños de los socios dificultan la producción a gran escala.</p> <p>Función de Comercialización D9. Bajo poder de negociación con los clientes D10. Centro de acopio prestado.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un estudio de mercado para determinar la factibilidad o no de incursionar en el sector urbano nivel económico medio. 2. Crear el Área de Marketing para que sea el encargado de elaborar un plan efectivo. 3. Diseñar nuevos productos con valor agregado que satisfagan las necesidades de los actuales y futuros socios. 4. Construcción de centro de acopio propio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer políticas claras para la concesión de compra – venta. 2. Articular mejor los componentes de nuestro sistema de economía popular y solidaria. 3. Iniciar un programa de evaluación de desempeño para estimular la gestión, innovación, rendimiento, compromiso y capacidad de los socios mejorando la calificación profesional. 4. Conocer mejor las necesidades y expectativas de los clientes y los de la competencia.

Fuente: Elaboración Propia

4.3.5 Plan Comercial

4.3.5.1 El mercado

En la actualidad los productores campesinos venden sus productos a centros de acopio privados, y el mercado central del Cantón Guano, así mismo la Asociación a través de la ayuda del MAGAP ha logrado obtener un espacio para que los socios puedan vender sus productos en las ferias agrícolas, los días sábados en la que se puede notar que ellos no le dan un valor agregado a sus productos.

Mediante el diseño del plan se pretende potenciar canales de ventas, además de proponer otras alternativas que ayuden innovar el producto que se pueda comercializar en otros mercados. En esta etapa se plantean como estrategias:

- Modernizar el centro de acopio con características que cumplan la función de reunir la producción para que puedan competir en cantidad y calidad en los mercados.
- Innovación de los productos para mejorar la competitividad, la sostenibilidad y la equidad en la agricultura y puedan insertar en nuevos mercados.
- Establecer un plan de marketing que ayude a promocionar y buscar nuevos mercados (4P del marketing mix)

4.3.5.2 Aliados comerciales

La Asociación de productores de guarango y frutales en la actualidad no cuenta con convenios comerciales, por lo que es importante establecer posibles alianzas para proyectarse en nuevos nichos de mercado, desde la perspectiva del Estado y a través de las instituciones que guardan relación con la ejecución y cumplimiento de las disposiciones de la Ley de Economía Popular y Solidaria... (SEPS), en especial en todo aquello relacionado con el comercio justo y el consumo responsable.

- **Ministerio Agricultura Ganadería Acuicultura y Pesca:** Es el principal aliado a través del departamento de comercialización el cual se encarga de vender productos por volúmenes a ferias agrícolas.

- **Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO):** Fomento productivo y competitivo, estrategias de productos industrializados.
- **Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guano:** Implementación de proyectos agro – productivos que se puedan generar en la comunidad.
- **Corporación de Finanzas Populares y Solidarias:** A través del financiamiento para emprender su negocio.

4.3.5.3 Análisis de la demanda

De acuerdo a las encuestas realizadas a los clientes se puede decir que existe una demanda mensual, citada en el siguiente cuadro:

Tabla 76:
Análisis de la Demanda

FRECUENCIA DE COMPRA CLIENTES		CLIENTES TOTAL MENSUAL	CLIENTES TOTAL ANUAL
SEMANAL	30	120	1440
QUINCENAL	45	90	1080
MENSUAL	25	25	300
TOTAL		235	2820

Fuente: Encuestas y Registro de ventas semanales de la organización

Los clientes de la asociación de productores de guarango y frutales mencionan que ellos se enteraron de venta de los productos por familiares y amigos 50%. El 65% Si, de los clientes reconocen el valor que tiene el servicio a domicilio.

Para determinar la demanda se han tomado en cuenta algunos aspectos que se muestran a continuación:

- **Límites geográficos:** el área de influencia será la población urbana de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Según el Censo de Población y Vivienda 2010, la población urbana de Riobamba representa el 64.8% y la población rural es el 35.2%.
- **Nivel de ingresos:** al ser productos que satisfacen necesidades básicas, se considera al total del mercado objetivo.

- **Rango de edades:** los clientes son todos los ciudadanos desde los 0 años de edad en adelante.
- **Sexo:** Se considera tanto a hombres como a mujeres.
- **Consumo:** La Organización Mundial de la Salud, recomienda el consumo mínimo de 400 gramos de frutas y verduras al día para la prevención de enfermedades crónicas no transmisibles y para aliviar deficiencias de varios micronutrientes en países en vías de desarrollo. En el Ecuador el consumo promedio de frutas y verduras no llega a cumplir con las recomendaciones internacionales, según los resultados de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2011 – 2013, del INEC, los ecuatorianos consumen 183 gramos por día de frutas y verduras. Además para el presente estudio se toma en cuenta la idiosincrasia de los clientes, quienes prefieren que los productos que ofrece la asociación se puedan adquirir en las ferias libres 50% (ver tabla 62).

Tabla 77:

Población Total Proyectada de Riobamba

Nombre de cantón	2017	2018	2019	2020
RIOBAMBA	255,766	258,597	261,360	264,048

Fuente: INEC. Proyecciones de población. <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Elaboración: Autora

Según las proyecciones del INEC, la población de Riobamba será como se muestra en la Tabla 69.

Tabla 78:

Población Urbana Proyectada de Riobamba

Nombre de cantón	2017	2018	2019	2020
RIOBAMBA	165,736	167,571	169,361	171,103

Fuente: INEC. Proyecciones de población. <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Elaboración: Autora

La población urbana de Riobamba representa el 64,8% de la población total (Censo 2010), para efectos de cálculo y segmentación, se toma el mismo porcentaje para el presente estudio.

Tabla 79:

Preferencia de compra en ferias libres, Población Urbana Proyectada de Riobamba

Nombre de cantón	2017	2018	2019	2020
RIOBAMBA	82,868.18	83,785.43	84,680.64	85,551.55

Fuente: INEC. Proyecciones de población. <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Elaboración: Autora

La población urbana de Riobamba que prefiere comprar productos agropecuarios en ferias libres y mercados es el 50% (Encuesta propia, ver tabla 62).

Tabla 80:

Demanda anual de frutas y verduras, Población Urbana Proyectada de Riobamba (En Kilogramos)

Nombre de cantón	2017	2018	2019	2020
RIOBAMBA	5,535,180.35	5,596,447.66	5,656,243.35	5,714,415.92

Fuente: INEC. Proyecciones de población. <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Elaboración: Autora

El consumo promedio de frutas y verduras es de 183 gramos por día, eso se multiplica por 365 días al año y se obtiene el consumo anual en la ciudad de Riobamba, zona urbana.

4.3.5.4 Análisis de la oferta

La oferta de frutales en la ciudad de Riobamba, se basa en 178,15 hectáreas cultivadas. De la información recabada en el MAGAP, se tiene que en promedio una hectárea de cultivo de frutas rinde 6.000 kilogramos al año. Se estima además un incremento anual de 1% en la oferta.

Tabla 81:

Oferta de frutales (en Kg)

AÑOS	OFERTA
2017	890,750.00
2018	899,657.50
2019	908,654.08
2020	917,740.62
2021	926,918.02

Fuente: Plan de Desarrollo Territorial de Riobamba 2014 – 2019 – MAGAP

La capacidad de producción de los terrenos propiedad de los integrantes de la Asociación de Productores de Guarango y Frutales de Chingazo Alto, es de 6000 kg anuales. De acuerdo a la información obtenida en encuesta a dirigentes, socios y a entrevistas con expertos de MAGAP, se estima un incremento anual de 5% en la producción y cosecha de frutales. Esta proyección se da como resultado de la intervención técnica componente de este proyecto, incluye mejoramiento de semillas, riego, mejor manejo de cultivo. La oferta de la Asociación cubre el 0,67% respecto a la oferta provincial.

Tabla 82:

Oferta de frutales de la Asociación de Productores de Guarango y Frutales-Chingazo Alto (en Kg)

FASE	OPERACIÓN (Kg)				
AÑO					
LINEA DE PRODUCTOS	1	2	3	4	5
Frutales (kg)	6000	6300	6615	6946	7293

Fuente: Encuesta a Socios, dirigentes.

4.3.5.5 Demanda Insatisfecha

Tabla 83:

Demanda Insatisfecha de frutales (en Kg)

AÑOS	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
2017	5,535,180.35	890,750.00	4,644,430.35
2018	5,596,447.66	899,657.50	4,696,790.16
2019	5,656,243.35	908,654.08	4,747,589.27
2020	5,714,415.92	917,740.62	4,796,675.30
2021	5,774,947.42	926,918.02	4,848,029.39

Fuente: Demanda y Oferta

4.3.5.6 Estrategias de Marketing

- **Estrategia de Precios:**

Se determinarán los precios de acuerdo a la tabla oficial generada por el MAGAP. Se harán descuentos dependiendo del volumen de venta y la temporada.

Tabla 84:

Tabla de Precios

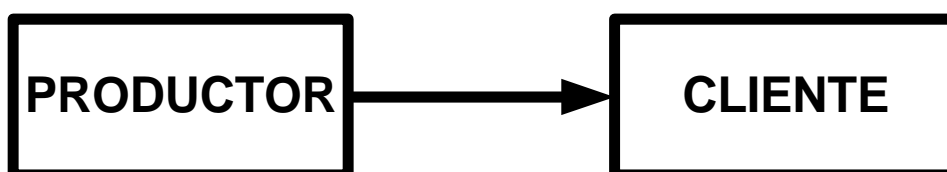
Precios a Marzo 2017 (En \$)		
Productos	Precio Unitario	Unidad
Frutilla	1,80	Kg
Limón	0,32	Kg
Mora	1,83	Kg
Uvilla	1,83	Kg
Guarango	10,00	Quintal (100 lb)
Tuna	10,00	Caja (20 Kg)
Manzana	1,50	Kg

Elaboración: Propia

Fuente: MAGAP – Coordinación Zonal 3/elproductor.com

- **Estrategia de Plaza:**

El canal de comercialización elegido es el “directo”:



Se comercializará en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo. Se buscará utilizar un espacio en el Mercado de Productores Agrícolas San Pedro de Riobamba.

- **Estrategia de Producto:**


Los productos tendrán la siguiente presentación

PRODUCTOS PRINCIPALES


MORA:

Unidad de medida	Caja de madera	
Peso aproximado	8 libras	
Largo	30 cm	
Ancho	13 cm	
Alto	15 cm	


FRUTILLA:

Unidad de medida	Cartón y caja de madera	
Peso aproximado	7 kg	
Largo	44 cm	
Ancho	30 cm	
Alto	10 cm	


LIMÓN:

Unidad de medida	Malla (Plástica de polietileno)	
Peso aproximado	90 Libras	
Largo	77 cm	
Ancho	48 cm	


UVILLA:

Unidad de medida	Gaveta de pastico	
Peso aproximado	20 Libras	
Largo	60 cm	
Ancho	40 cm	
Alto	28 cm	


GUARANGO:

Unidad de medida	Saco (plástico)	
Peso aproximado	55 Libras	
Alto	95 cm	
Ancho	60 cm	

TUNA:

Unidad de medida	Caja (Madera)	
Peso aproximado	12 kg	
Largo	40 cm	
Ancho	26 cm	
Alto	18 cm	

MANZANA:

Unidad de medida	Caja (madera)	
Peso aproximado	15 kg	
Largo	44 cm	
Ancho	25 cm	
Alto	18 cm	

- **Estrategia de Promoción:**

La promoción se realizará a través de agentes de ventas. Para la publicidad se utilizará material de folletería, trípticos y hojas volantes entregadas por nuestro personal de ventas a los potenciales consumidores.

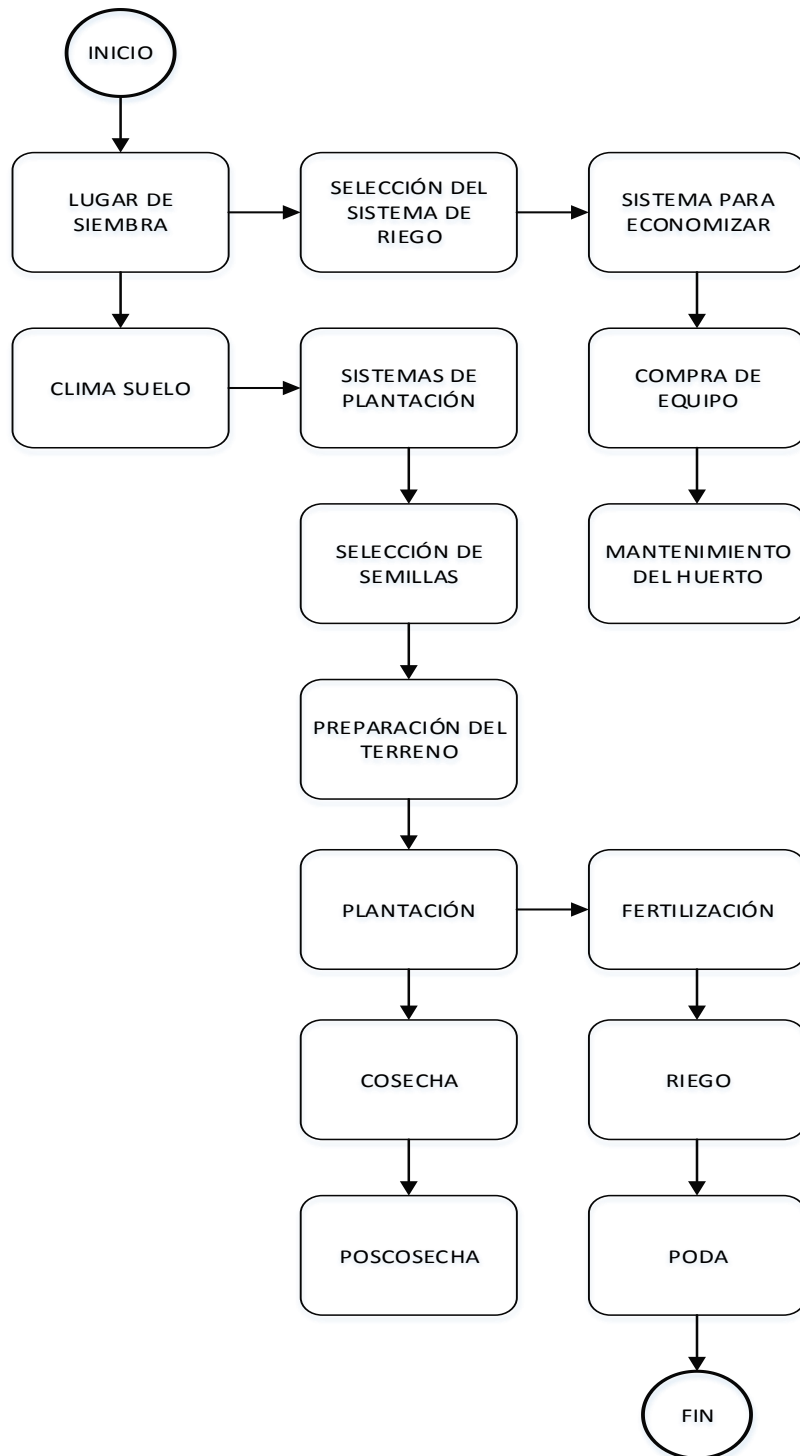
Se llevará a cabo mediante visitas puerta a puerta en las comunidades, tiendas, mini mercados, parroquias, con el fin de dar a conocer las características de los productos que ofrece la Asociación.

- **Servicio Post-venta:**

En lo concerniente al servicio Post – venta, se acompañará al cliente en el uso de los productos mediante la entrega de recetarios para mejorar el aprovechamiento de los mismos.

4.3.6 Ingeniería del Plan de producción

Proceso de producción de frutales



Fuente: Elaboración Propia

- **Maquinaria y Equipos**

Cuadro 2: Maquinaria y Equipos Requeridos

EQUIPO Y HERRAMIENTAS	DESCRIPCION
	<p>Balanza Electrónica 300 Kilos</p> <p>Unidad de medida en Kilos y libras, capacidad máx. 300Kg.</p>
	<p>Lavadora de Frutas</p> <p>Motor 2 hp , 220 volts</p> <p>Acero inoxidable 304 grado alimenticio calibre 16</p> <p>medidas 3,30 cm largo x 195 cm alto x 80 ancho</p>
	<p>Cosedora de sacos portable</p> <p>Modelo hc73bp-1 entrada de 110v 1000rpm.</p> <p>lubricación por goteo a fricción</p>
	<p>GRAPADORA ELECTRICA CARTONERO 6ENTW41</p> <p>Construido en plástico de alta resistencia.</p> <p>Voltaje 110v</p> <p>Puede disparar 20 grapas por min.</p>

	<p>Carretilla Hidráulica 2 Ton. Ruedas Delanteras De Putraseras</p> <p>Capacidad de carga 2 t Elevación máxima 19 cm Altura 118 cm Ancho de brazos 15 cm Longitud de brazos 122 cm Espacio entre brazos 38.5 cm Peso 58.5 kg</p>
	<p>Percha Metálica</p> <p>Desarrollo: Convencional-Utilidad: Uso Común</p> <p>Arandelas en galvanizado</p> <p>Medidas: 200 alto x 92 largo x 32 fondo x 5 niveles</p> <p>peso 500 Kg</p>
	<p>Gaveta</p> <p>Capacidad de volumen 58.000 c.c.</p> <p>Capacidad de volumen: 30 Kg</p> <p>Dimensiones: 60cm L x 40 cm A x 30 cm H</p>

Fuente: Páginas que ofertan equipos en el internet.

4.3.6.1 Presupuesto Técnico

- **Presupuesto Técnico**

- a. **Inversión Fija**

INVERSIONES	36.516,50
INVERSION FIJA	35.016,50
ACTIVOS FIJOS	

La Asociación de Productores de Guarango y Frutales, en cuanto a la inversión en activos fijos presenta los siguientes rubros detallados.

Inversión Fija

Tabla 85:

Terrenos

En \$

DENOMINACION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Extensión m2 (16 x 8)	100	100,00	10.000,00
		TOTAL	10.000,00

Tabla 86:

Edificios

DENOMINACION	Unidades	VALOR UNITARIO	TOTAL
Construcción	1	20.000,00	20.000,00
		TOTAL	20.000,00

Tabla 87:
Muebles y Equipos

DENOMINACION	Unidades	VALOR UNITARIO	TOTAL
Escritorio Ejecutivo (oficina)	2	150,00	300,00
Mesa de reuniones	1	300,00	300,00
Sillas	20	21,00	420,00
Silla ejecutiva de escritorio	1	67,00	67,00
Archivadores aéreos	3	80,00	240,00
Teléfono	2	23,00	46,00
Grapadora	3	2,50	7,50
Perforadora	4	2,00	8,00
Maquina sacapuntas	2	3,00	6,00
		TOTAL	1.394,50

Fuente: Proveedores Online
Elaboración Propia, 2017

Tabla 88:
Equipos de Producción

DENOMINACION	Unidades	VALOR UNITARIO	TOTAL
Balanza Electrónica 300 Kilos	2	140,00	280,00
Lavadora de Frutas	1	2200,00	2.200,00
Cosedora de sacos portable	1	145,00	145,00
grapadora eléctrica cartonero 6entw41	2	50,00	100,00
Carretilla hidráulica 2 ton. ruedas delanteras de putraseras	1	505,00	505,00
Percha Metálica	4	98,00	392,00
		TOTAL	3.622,00

Fuente: Proveedores Online
Elaboración Propia, 2017

Tabla 89:
Inversión en activos diferidos

DENOMINACION	TOTAL
Gastos de Constitución	500
Gastos de Instalación	500
Gastos de capacitación y Puesta en Marcha	500
TOTAL	1500

Fuente: Estudio Técnico Operativo
Elaboración Propia, 2017

Por concepto de Gastos de Constitución asciende a \$500, que cubre el valor por aprobación de la sociedad y las Escrituras. Este egreso lo cubrirán totalmente los socios.

Tabla 90:
Resumen de la Inversión Fija

INVERSION ACTIVOS		
TERRENOS	10.000,00	
EDIFICIOS	20.000,00	
MUEBLES Y EQUIPOS	1.394,50	
EQUIPOS DE PRODUCCION	3.622,00	
GASTOS DIFERIDOS	1.500,00	
INVERSION TOTAL	36.516,50	
INVERSION TOTAL REAL		36.516,50
+ CAPITAL DE OPERACIÓN 1ER TRIMESTRE		13004,21
INVERSION TOTAL REAL + CAPITAL DE OPERACIÓN		49.520,71

Fuente: Proveedores Online
Elaboración Propia, 2017

Tabla 91:
Capital de Trabajo

(Para un trimestre)

**COSTOS DIRECTOS
MATERIA PRIMA**

DETALLE	TRIMESTRE
Semillas	535,00
COSTOS DIRECTOS	535,00

COSTOS INDIRECTOS

DETALLE	MENSUAL
Empaque y Embalaje	100,00
Caja de cartón	76,80
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	711,80

GASTOS ADMINISTRATIVOS

DETALLE	TRIMESTRE
Servicios básicos	102,00
Viáticos y movilizaciones	300,00
Sueldos Y Beneficios legales	6802,41
Gastos Financieros	4608,00
Utiles de Aseo	90,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	11902,41

GASTOS DE VENTAS

DETALLE	TRIMESTRE
Relaciones públicas	150,00
Viáticos y movilizaciones	240,00
TOTAL GASTOS VENTAS	390,00

**CAPITAL DE OPERACIÓN 1ER
TRIMESTRE**

13004,21

Fuente: Estudio Técnico Operativo
Elaboración Propia, 2017

Tabla 92:**Financiamiento**

CAPITAL	MONTO
Aporte Socios	19.520,71
Crédito	30.000,00
TOTAL	49.520,71

Fuente: Estudio Técnico Operativo
Elaboración Propia, 2017

4.3.7 Plan financiero**4.3.7.1 Ingresos****Tabla 93: INGRESOS****Ingresos por Ventas**

FASE	OPERACIÓN				
AÑO	1	2	3	4	5
LINEA DE PRODUCTOS					
Frutales (kg)	6000	6300	6615	6946	7293
Precio	10,33	10,64	10,96	11,29	11,63
INGRESOS POR VENTAS	61980,00	67031,37	72494,43	78402,72	84792,54
INGRESOS POR VENTAS PRODUCTOS	61980,00	67031,37	72494,43	78402,72	84792,54

4.3.7.2 Costos de Producción**Tabla 94:****Costos de Producción Proyectados**

FASE	OPERACIÓN				
AÑO	1	2	3	4	5
Materia Prima	2140,00	2258,34	2383,23	2515,02	2654,10
Costos Indirectos	707,20	746,31	787,58	831,13	877,09
TOTAL	2847,20	3004,65	3170,81	3346,15	3531,20

Tabla 95:
Gastos Administrativos y Ventas Proyectados

FASE	OPERACIÓN				
	AÑO	1	2	3	4
Depreciaciones y Amortizaciones	1615,27	1615,27	1615,27	1615,27	1615,27
Servicios básicos	408,00	420,24	432,85	445,83	459,21
Útiles de Aseo	360,00	370,80	381,92	393,38	405,18
Relaciones públicas	600,00	618,00	636,54	655,64	675,31
Viáticos y movilizaciones	960,00	988,80	1018,46	1049,02	1080,49
Sueldos Y Beneficios legales	31744,58	32696,92	33677,82	34688,16	35728,80
Impuestos	7095,94	7308,81	7528,08	7753,92	7986,54
Gastos Financieros	4608,00	4746,24	4888,63	5035,29	5186,34
TOTAL	47391,78	48765,08	50179,57	51636,50	53137,14

Tabla 96:
Costo Mano de obra Proyectada

N.-	NOMBRE	SUELDO BASICO	TOTAL	IESS 11,15%	DECIMO XIII	DECIMO IV
DEPART. ADM.						
1	Gerente	386,02	386,02	43,04	386,02	386,02
1	Secretaria Contadora	376,29	376,29	41,96	376,29	376,29
	SUMAN	762,31	762,31	85,00	762,31	762,31
DEPARTAMENTO PRODUCCION						
	TOTAL					
1	Obreros	376,29	376,29	35,18	376,29	376,29
1	Obreros	376,29	376,29	35,18	376,29	376,29
1	Obreros	376,29	376,29	35,18	376,29	376,29
1	Bodeguero	376,29	376,29	35,18	376,29	376,29
	SUMAN	1505,16	1505,16	140,73	1505,16	1505,16

Fuente: Ministerio de trabajo 2017

Tabla 97:
Proyección de Sueldos

AÑO	TOTAL SUELDOS
2017	31744,58
2018	32696,92
2019	33677,82
2020	34688,16
2021	35728,80
Se proyectan con incremento del 3%	

Costos Directos

Denominación	Unidad	Mensual	Anual	V/Unitario	V/ total
Semillas	quintal	33,33	400,00	5,3500	2140,00

Fuente: Estudio Financiero

Costos Indirectos

Tabla 98:

Costos indirectos

DETALLE	MENSUAL	ANUAL
Empaque y Embalaje	33,33	400,00
Caja de cartón	25,60	307,20
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	58,93	707,20

Fuente: Estudio Financiero

Tabla 99:

Costos directos e indirectos

Denominación	Unidad	Mensual	Anual	V/Unitario	V/ total
Empaque y Embalaje	Unidad	66,67	800,00	0,5000	400,00
Caja de cartón	Unidad	32,00	384,00	0,8000	307,20
TOTAL COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS		132,00	1584		2847,20

Fuente: Estudio Financiero

UNIDAD	CANTIDAD	OBSERVACIONES
Semillas	400,00	Posee 2000 libras c/tonelada
CADA LIBRA	1,00	Cada libra posee 453,6 gramos
TOTAL GRAMOS REQUERIDOS	800,00	Gramos producidos al año
TOTAL FUNDAS PRODUCIDAS	800,00	Numero de fundas producidas al año de 2 kg
TOTAL CAJAS ANUAL	32,00	Numero de cajas anual
TOTAL CAJAS MENSUAL	2,67	Número de cajas mensual
TOTAL CAJAS SEMANAL	0,67	Número de cajas semanal
TOTAL CAJAS DIARIAS	0,13	Número de cajas diario
TOTAL FUNDAS DIARIAS	3,33	Fundas diarias

Tabla 100:
Servicios básicos

AÑO	DESCRIPCION			TOTAL SERV.BASICOS
	LUZ	AGUA	TELEFONO	
2017	120,00	144,00	144,00	408,00
2018	123,60	148,32	148,32	420,24
2019	127,31	152,77	152,77	432,85
2020	131,13	157,35	157,35	445,83
2021	135,06	162,07	162,07	459,21

Gastos Administrativos

Tabla 101:
Gastos Administrativos

DETALLE	MENSUAL	ANUAL
Servicios básicos	34,00	408,00
Viáticos y movilizaciones	100,00	1200,00
Sueldos Y Beneficios legales	2267,47	27209,64
Gastos Financieros	4608,00	55296,00
Útiles de Aseo	30,00	360,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	7039,47	84473,64

Fuente: Estudio Financiero

Gastos de Ventas

Tabla 102:
Gastos de Ventas (Anuales)

DETALLE	MENSUAL	ANUAL
Relaciones públicas	50,00	600,00
Viáticos y movilizaciones	80,00	960,00
TOTAL GASTOS VENTAS	130,00	1560,00

Fuente: Estudio Financiero

Gastos Financieros

Tabla 103:
Gastos Financieros

Cantidad	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Interés a pagar
1	Intereses del Préstamo	2.299,00	1.646,00	663,00	
	TOTAL	2.299,00	1.646,00	663,00	4.608,00

Fuente: Estudio Financiero

Tabla 104:

Tabla de Amortización del Préstamo

TABLA DE AMORTIZACION DE CREDITOS CON CUOTAS FIJAS
--

DIGITE LA INFORMACIÓN				CONVERSION DE TASAS	
Valor del Crédito	\$ 30.000			Efectiva Anual:	10,00%
Tasa (mensual):	0,80%			EMV:	0,80%
Tiempo (meses):	36			ETV:	2,41%
Fecha del crédito	1	1	2017	ETA:	2,35%
	Día	Mes	Año	NATA:	9,42%

TABLA DE AMORTIZACION CUOTA FIJA	MONTO DEL CREDITO	\$ 30.000
----------------------------------	-------------------	-----------

valor total acumulado	\$ -	\$ 30.000	\$ 4.608	\$34.608
-----------------------	------	-----------	----------	----------

Cuota	Vencimiento	Saldo capital	Abono adicional a capital	Abono capital	Intereses	Total cuota
0	1 Ene 2017	\$ 30.000				
1	1 Feb 2017	\$ 29.277		\$ 723	\$ 239	\$ 962
2	1 Mar 2017	\$ 28.548		\$ 729	\$ 233	\$ 962
3	1 Abr 2017	\$ 27.813		\$ 735	\$ 227	\$ 962
4	1 May 2017	\$ 27.072		\$ 741	\$ 221	\$ 962
5	1 Jun 2017	\$ 26.325		\$ 747	\$ 215	\$ 962
6	1 Jul 2017	\$ 25.572		\$ 753	\$ 209	\$ 962
7	1 Ago 2017	\$ 24.813		\$ 759	\$ 203	\$ 962
8	1 Sep 2017	\$ 24.048		\$ 765	\$ 197	\$ 962
9	1 Oct 2017	\$ 23.277		\$ 771	\$ 191	\$ 962
10	1 Nov 2017	\$ 22.500		\$ 777	\$ 185	\$ 962
11	1 Dic 2017	\$ 21.717		\$ 783	\$ 179	\$ 962
12	1 Ene 2018	\$ 20.928		\$ 789	\$ 173	\$ 962
13	1 Feb 2018	\$ 20.132		\$ 796	\$ 166	\$ 962
14	1 Mar 2018	\$ 19.330		\$ 802	\$ 160	\$ 962
15	1 Abr 2018	\$ 18.522		\$ 808	\$ 154	\$ 962
16	1 May 2018	\$ 17.707		\$ 815	\$ 147	\$ 962
17	1 Jun 2018	\$ 16.886		\$ 821	\$ 141	\$ 962
18	1 Jul 2018	\$ 16.058		\$ 828	\$ 134	\$ 962
19	1 Ago 2018	\$ 15.224		\$ 834	\$ 128	\$ 962
20	1 Sep 2018	\$ 14.383		\$ 841	\$ 121	\$ 962
21	1 Oct 2018	\$ 13.535		\$ 848	\$ 114	\$ 962
22	1 Nov 2018	\$ 12.680		\$ 855	\$ 107	\$ 962
23	1 Dic 2018	\$ 11.819		\$ 861	\$ 101	\$ 962
24	1 Ene 2019	\$ 10.951		\$ 868	\$ 94	\$ 962
25	1 Feb 2019	\$ 10.076		\$ 875	\$ 87	\$ 962
26	1 Mar 2019	\$ 9.194		\$ 882	\$ 80	\$ 962
27	1 Abr 2019	\$ 8.305		\$ 889	\$ 73	\$ 962
28	1 May 2019	\$ 7.409		\$ 896	\$ 66	\$ 962
29	1 Jun 2019	\$ 6.506		\$ 903	\$ 59	\$ 962
30	1 Jul 2019	\$ 5.595		\$ 911	\$ 51	\$ 962
31	1 Ago 2019	\$ 4.677		\$ 918	\$ 44	\$ 962
32	1 Sep 2019	\$ 3.752		\$ 925	\$ 37	\$ 962
33	1 Oct 2019	\$ 2.819		\$ 933	\$ 29	\$ 962
34	1 Nov 2019	\$ 1.879		\$ 940	\$ 22	\$ 962
35	1 Dic 2019	\$ 931		\$ 948	\$ 14	\$ 962
36	1 Ene 2020	0		\$ 931	\$ 7	\$ 938

Fuente: Estudio Financiero

Las condiciones para acceder al crédito, fueron tomadas en base a las especificaciones determinadas por BANECUADOR, entidad crediticia del sector público del Ecuador, cuya finalidad es promover el desarrollo a través de crédito agropecuario. Se tomaron en cuenta los datos del simulador de crédito para Asociaciones y el destino del crédito es para Capital. La tasa anual es del 10%, a 3 años plazo, con pagos mensuales y cuotas fijas.

Depreciaciones

Tabla 105:
Depreciaciones
Edificios

DESCRIPCION	V. TOTAL	VIDA UTIL	V. DESECHO	DEPRECIAC.
Construcción	20000,00	20	2000,00	900,00
Total	20000,00		2000,00	900,00

Fuente: Estudio Financiero

Tabla 106:
Muebles y Equipos

MUEBLES Y EQUIPOS	V.TOTAL	VIDA UTIL	V.DESECHO	DEPRECIAC.
Escritorio Ejecutivo (oficina)	300,00	10	30,00	27,00
Mesa de reuniones	300,00	10	30,00	27,00
Sillas	420,00	10	42,00	37,80
Silla ejecutiva de escritorio	67,00	10	6,70	6,03
Archivadores aéreos	240,00	10	24,00	21,60
Teléfono	46,00	10	4,60	4,14
Grapadora	7,50	10	0,75	0,68
Perforadora	8,00	10	0,80	0,72
Maquina sacapuntas	6,00	10	0,60	0,54
TOTAL	1394,50		139,45	125,51

Fuente: Estudio Financiero

Tabla 107:
EQUIPOS DE PRODUCCION

EQUIPOS DE PRODUCCION	VIDA TOTAL	VIDA UTIL	V.DESECHO	DEPRECIAC.
Balanza Electrónica 300 Kilos	280,00	10	56,00	22,40
Lavadora de Frutas	2.200,00	10	440,00	176,00
Cosedora de sacos portable	145,00	10	29,00	11,60
grapadora eléctrica cartonero 6entw41	100,00	10	20,00	8,00
Carretilla hidráulica 2 ton. ruedas delanteras de traseras	505,00	10	101,00	40,40
Percha Metálica	392,00	10	78,40	31,36
TOTAL	3622,00		724,40	289,76

Fuente: Estudio Financiero

Amortizaciones

Tabla 108:
Amortizaciones

GASTOS PREOPERATIVOS	V. TOTAL	VIDA UTIL	V.DESECHO	AMORTIZAC.
Gastos de Constitución	500	5	0,00	100,00
Gastos de Instalación	500	5	0,00	100,00
Gastos de capacitación y Puesta en Marcha	500	5	0,00	100,00
TOTAL	1.500			300,00

Fuente: Estudio Financiero

Tabla 109: Resumen depreciaciones

DESCRIPCION	VALOR ANUAL
EDIFICIOS	900,00
MUEBLES Y EQUIPOS	125,51
EQUIPOS DE PRODUCCION	289,76
TOTAL DEPRECIACIONES	1.315,27

Fuente: Estudio Financiero

Tabla 110:
Resumen de depreciaciones anuales

DEPARTAMENTO	DEPRECIACION ANUAL
Administración	394,58
Producción	920,69
TOTAL	1.315,27

Fuente: Estudio Financiero

4.3.7.3 Evaluación económica

Cuadro 3: Estado de situación inicial

ESTADO DE SITUACION INICIAL		
AÑO 1		
ACTIVOS		
Corriente		
		13004,21
Caja – Bancos	13004,21	
Inventarios	0,00	
FIJOS		
Terrenos	10000,00	10000,00
Depreciables		
EDIFICIOS	20000,00	
MUEBLES Y EQUIPOS	1394,50	
EQUIPOS DE PRODUCCION	3622,00	
Diferidos		
Gastos de Constitución	500,00	1500,00
Gastos de Instalación	500,00	
Gastos de Capacitación y puesta en marcha	500,00	
TOTAL ACTIVOS		<u><u>49520,71</u></u>
PASIVOS		
CORRIENTE		
Préstamos Bancarios	30000,00	30000,00
PATRIMONIO		
Capital Social	19520,71	19520,71
Aporte Accionistas		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u><u>49520,71</u></u>

Fuente: Estudio Financiero

Tabla 111:
Estado de Resultados

FASE	OPERACIÓN				
AÑO	1	2	3	4	5
Ingresos por Ventas	61980,00	67031,37	72494,43	78402,72	84792,54
(-) Costos de Producción	2847,20	3004,65	3170,81	3346,15	3531,20
(-) Gastos y Administrativos y Ventas	47391,78	48765,08	50179,57	51636,50	53137,14
Utilidad Bruta	11741,02	15261,64	19144,05	23420,07	28124,21
(-) 15% Empl. Trab.	1761,15	2289,25	2871,61	3513,01	4218,63
Utilidad antes de Impuestos	9979,87	12972,40	16272,44	19907,06	23905,58
(-) 25% Impuesto a la renta	2494,97	3243,10	4068,11	4976,76	5976,40
Utilidad Neta	7484,90	9729,30	12204,33	14930,29	17929,19

Fuente: Estudio Financiero

Cuadro 4: Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL		
AÑO 1		
ACTIVOS		
Corriente		
		13004.21
Caja – Bancos	13004.21	
Inventarios	0.00	
FIJOS		
Depreciables		
		25016.50
EDIFICIOS	20000.00	
MUEBLES Y EQUIPOS	1394.50	
EQUIPOS DE PRODUCCION	3622.00	
Diferidos		
		1500.00
Gastos de Constitución	500.00	
Gastos de Instalación	500.00	
Gastos de Capacitación y puesta en marcha	500.00	
TOTAL ACTIVOS		<u><u>49520.71</u></u>
PASIVOS		
CORRIENTE		
		30000.00
Préstamos Bancarios	30000.00	
PATRIMONIO		
		19520.71
Capital Social	19520.71	
Aporte Accionistas		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u><u>49520.71</u></u>

Tabla 112:
Flujo de caja

AÑO 1

CONCEPTO	ENERO	FEBRE	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIE	OCTUBRE	NOVIEMB	DICIEMB	TOTAL
INGRESOS:													
Saldo	13004,21	13982,63	14961,05	15939,46	16917,88	17896,30	18874,72	19853,14	20831,56	21809,97	22788,39	23766,81	
Ingresos por ventas	5165,00	5165,00	5165,00	5165,00	5165,00	5165,00	5165,00	5165,00	5165,00	5165,00	5165,00	5165,00	61980,00
TOTAL INGRESOS	18169,21	19147,63	20126,05	21104,46	22082,88	23061,30	24039,72	25018,14	25996,56	26974,97	27953,39	28931,81	61980,00
PAGOS													
Materia Prima	178,33	178,33	178,33	178,33	178,33	178,33	178,33	178,33	178,33	178,33	178,33	178,33	2140,00
Costos Indirectos	58,93	58,93	58,93	58,93	58,93	58,93	58,93	58,93	58,93	58,93	58,93	58,93	707,20
Depreciaciones y Amortizaciones	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	1615,27
Servicios básicos	34,00	34,00	34,00	34,00	34,00	34,00	34,00	34,00	34,00	34,00	34,00	34,00	408,00
Utiles de Aseo	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00
Relaciones públicas	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
Viáticos y movilizaciones	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
Sueldos Y Beneficios legales	2645,38	2645,38	2645,38	2645,38	2645,38	2645,38	2645,38	2645,38	2645,38	2645,38	2645,38	2645,38	31744,58
Impuestos	591,33	591,33	591,33	591,33	591,33	591,33	591,33	591,33	591,33	591,33	591,33	591,33	7095,94
Gastos Financieros	384,00	384,00	384,00	384,00	384,00	384,00	384,00	384,00	384,00	384,00	384,00	384,00	4608,00
Utilidades trabajadores (15%)												1761,15	1761,15
Impuesto a la renta (25%)												2494,97	2494,97
TOTAL PAGOS	4186,58	4186,58	4186,58	4186,58	4186,58	4186,58	4186,58	4186,58	4186,58	4186,58	4186,58	8442,70	54495,10
DIFERENCIA	13982,63	14961,05	15939,46	16917,88	17896,30	18874,72	19853,14	20831,56	21809,97	22788,39	23766,81	20489,11	7484,90

AÑO 2

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL
INGRESOS:													
Saldo	20489,11	21760,91	23032,72	24304,52	25576,32	26848,13	28119,93	29391,73	30663,54	31935,34	33207,15	34478,95	
Ingresos por ventas	5585,95	5585,95	5585,95	5585,95	5585,95	5585,95	5585,95	5585,95	5585,95	5585,95	5585,95	5585,95	67031,37
TOTAL INGRESOS	26075,06	27346,86	28618,66	29890,47	31162,27	32434,08	33705,88	34977,68	36249,49	37521,29	38793,09	40064,90	67031,37
PAGOS													
Materia Prima	188,20	188,20	188,20	188,20	188,20	188,20	188,20	188,20	188,20	188,20	188,20	188,20	2258,34
Costos Indirectos	62,19	62,19	62,19	62,19	62,19	62,19	62,19	62,19	62,19	62,19	62,19	62,19	746,31
Depreciaciones y Amortizaciones	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	1615,27
Servicios básicos	35,02	35,02	35,02	35,02	35,02	35,02	35,02	35,02	35,02	35,02	35,02	35,02	420,24
Útiles de Aseo	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	370,80
Relaciones públicas	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	618,00
Viáticos y movilizaciones	82,40	82,40	82,40	82,40	82,40	82,40	82,40	82,40	82,40	82,40	82,40	82,40	988,80
Sueldos Y Beneficios legales	2724,74	2724,74	2724,74	2724,74	2724,74	2724,74	2724,74	2724,74	2724,74	2724,74	2724,74	2724,74	32696,92
Impuestos	609,07	609,07	609,07	609,07	609,07	609,07	609,07	609,07	609,07	609,07	609,07	609,07	7308,81
Gastos Financieros	395,52	395,52	395,52	395,52	395,52	395,52	395,52	395,52	395,52	395,52	395,52	395,52	4746,24
Trabajadores (15%)												2289,25	2289,25
impuesto a la renta												3243,10	3243,10
TOTAL PAGOS	4314,14	4314,14	4314,14	4314,14	4314,14	4314,14	4314,14	4314,14	4314,14	4314,14	4314,14	9846,49	57302,07
DIFERENCIA	21760,91	23032,72	24304,52	25576,32	26848,13	28119,93	29391,73	30663,54	31935,34	33207,15	34478,95	30218,41	9729,30

AÑO 3

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
INGRESOS:													
Saldo	9729,30	11324,64	12919,97	14515,31	16110,65	17705,98	19301,32	20896,66	22492,00	24087,33	25682,67	27278,01	
Ingresos por ventas	6041,20	6041,20	6041,20	6041,20	6041,20	6041,20	6041,20	6041,20	6041,20	6041,20	6041,20	6041,20	72494,43
TOTAL INGRESOS	15770,50	17365,84	18961,17	20556,51	22151,85	23747,19	25342,52	26937,86	28533,20	30128,54	31723,87	33319,21	72494,43
PAGOS													
Materia Prima	198,60	198,60	198,60	198,60	198,60	198,60	198,60	198,60	198,60	198,60	198,60	198,60	2383,23
Costos Indirectos	65,63	65,63	65,63	65,63	65,63	65,63	65,63	65,63	65,63	65,63	65,63	65,63	787,58
Depreciaciones y Amortizaciones	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	1615,27
Servicios básicos	36,07	36,07	36,07	36,07	36,07	36,07	36,07	36,07	36,07	36,07	36,07	36,07	432,85
Útiles de Aseo	31,83	31,83	31,83	31,83	31,83	31,83	31,83	31,83	31,83	31,83	31,83	31,83	381,92
Relaciones públicas	53,05	53,05	53,05	53,05	53,05	53,05	53,05	53,05	53,05	53,05	53,05	53,05	636,54
Viáticos y movilizaciones	84,87	84,87	84,87	84,87	84,87	84,87	84,87	84,87	84,87	84,87	84,87	84,87	1018,46
Sueldos Y Beneficios legales	2806,49	2806,49	2806,49	2806,49	2806,49	2806,49	2806,49	2806,49	2806,49	2806,49	2806,49	2806,49	33677,82
Impuestos	627,34	627,34	627,34	627,34	627,34	627,34	627,34	627,34	627,34	627,34	627,34	627,34	7528,08
Gastos Financieros	407,39	407,39	407,39	407,39	407,39	407,39	407,39	407,39	407,39	407,39	407,39	407,39	4888,63
Trabajadores (15%)												2871,61	2871,61
Impuesto a la renta (25%)												4068,11	4068,11
TOTAL PAGOS	4445,86	4445,86	4445,86	4445,86	4445,86	4445,86	4445,86	4445,86	4445,86	4445,86	4445,86	11385,58	60290,10
DIFERENCIA	11324,64	12919,97	14515,31	16110,65	17705,98	19301,32	20896,66	22492,00	24087,33	25682,67	27278,01	21933,63	12204,33

AÑO 4

CONCEPTO	\$	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
INGRESOS:													
Saldo	12204,33	14156,00	16107,68	18059,35	20011,02	21962,69	23914,37	25866,04	27817,71	29769,38	31721,06	33672,73	
Ingresos por ventas	6533,56	6533,56	6533,56	6533,56	6533,56	6533,56	6533,56	6533,56	6533,56	6533,56	6533,56	6533,56	78402,72
TOTAL INGRESOS	18737,89	20689,56	22641,24	24592,91	26544,58	28496,25	30447,93	32399,60	34351,27	36302,94	38254,62	40206,29	78402,72
PAGOS													
Materia Prima	209,59	209,59	209,59	209,59	209,59	209,59	209,59	209,59	209,59	209,59	209,59	209,59	2515,02
Costos Indirectos	69,26	69,26	69,26	69,26	69,26	69,26	69,26	69,26	69,26	69,26	69,26	69,26	831,13
Depreciaciones y Amortizaciones	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	1615,27
Servicios básicos	37,15	37,15	37,15	37,15	37,15	37,15	37,15	37,15	37,15	37,15	37,15	37,15	445,83
Útiles de Aseo	32,78	32,78	32,78	32,78	32,78	32,78	32,78	32,78	32,78	32,78	32,78	32,78	393,38
Relaciones públicas	54,64	54,64	54,64	54,64	54,64	54,64	54,64	54,64	54,64	54,64	54,64	54,64	655,64
Viáticos y movilizaciones	87,42	87,42	87,42	87,42	87,42	87,42	87,42	87,42	87,42	87,42	87,42	87,42	1049,02
Sueldos Y Beneficios legales	2890,68	2890,68	2890,68	2890,68	2890,68	2890,68	2890,68	2890,68	2890,68	2890,68	2890,68	2890,68	34688,16
Impuestos	646,16	646,16	646,16	646,16	646,16	646,16	646,16	646,16	646,16	646,16	646,16	646,16	7753,92
Gastos Financieros	419,61	419,61	419,61	419,61	419,61	419,61	419,61	419,61	419,61	419,61	419,61	419,61	5035,29
Trabajadores (15%)												3513,01	3513,01
impuesto a la renta												4976,76	4976,76
TOTAL PAGOS	4581,89	4581,89	4581,89	4581,89	4581,89	4581,89	4581,89	4581,89	4581,89	4581,89	4581,89	13071,66	63472,43
DIFERENCIA	14156,00	16107,68	18059,35	20011,02	21962,69	23914,37	25866,04	27817,71	29769,38	31721,06	33672,73	27134,63	14930,29

AÑO 5

CONCEPTO	\$	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
INGRESOS:													
Saldo	14930,29	17273,98	19617,66	21961,35	24305,03	26648,72	28992,40	31336,08	33679,77	36023,45	38367,14	40710,82	
Ingresos por ventas	7066,05	7066,05	7066,05	7066,05	7066,05	7066,05	7066,05	7066,05	7066,05	7066,05	7066,05	7066,05	84792,54
TOTAL INGRESOS	21996,34	24340,02	26683,71	29027,39	31371,08	33714,76	36058,45	38402,13	40745,81	43089,50	45433,18	47776,87	84792,54
PAGOS													
Materia Prima	221,18	221,18	221,18	221,18	221,18	221,18	221,18	221,18	221,18	221,18	221,18	221,18	2654,10
Costos Indirectos	73,09	73,09	73,09	73,09	73,09	73,09	73,09	73,09	73,09	73,09	73,09	73,09	877,09
Depreciaciones y Amortizaciones	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	134,61	1615,27
Servicios básicos	38,27	38,27	38,27	38,27	38,27	38,27	38,27	38,27	38,27	38,27	38,27	38,27	459,21
Útiles de Aseo	33,77	33,77	33,77	33,77	33,77	33,77	33,77	33,77	33,77	33,77	33,77	33,77	405,18
Relaciones públicas	56,28	56,28	56,28	56,28	56,28	56,28	56,28	56,28	56,28	56,28	56,28	56,28	675,31
Viáticos y movilizaciones	90,04	90,04	90,04	90,04	90,04	90,04	90,04	90,04	90,04	90,04	90,04	90,04	1080,49
Sueldos Y Beneficios legales	2977,40	2977,40	2977,40	2977,40	2977,40	2977,40	2977,40	2977,40	2977,40	2977,40	2977,40	2977,40	35728,80
Impuestos	665,54	665,54	665,54	665,54	665,54	665,54	665,54	665,54	665,54	665,54	665,54	665,54	7986,54
Gastos Financieros	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	432,20	5186,34
Trabajadores (15%)												4218,63	4218,63
Impuesto a la renta												5976,40	5976,40
TOTAL PAGOS	4722,36	4722,36	4722,36	4722,36	4722,36	4722,36	4722,36	4722,36	4722,36	4722,36	4722,36	14917,39	66863,36
DIFERENCIA	17273,98	19617,66	21961,35	24305,03	26648,72	28992,40	31336,08	33679,77	36023,45	38367,14	40710,82	32859,48	17929,19

Tabla 113:
Flujo de efectivo

FE = Utilidad neta + Depreciaciones + Amortizaciones				
AÑO	UTILIDAD NETA	DEPRECIACIONES	AMORTIZACIONES	FLUJOS DE EFECTIVO
0		-	0	-
1	9979,87	1.315,27	300,00	11.595,13
2	12972,40	1.315,27	300,00	14.587,66
3	16272,44	1.315,27	300,00	17.887,71
4	19907,06	1.315,27	300,00	21.522,32
5	23905,58	1.315,27	300,00	25.520,85

Fuente: Estudio Financiero

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO - VAN y DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Para el cálculo del Valor Actual Neto utilizamos los datos obtenidos de flujo neto de efectivo con la siguiente fórmula:

$$VAN = -C_0 + \sum_{t=1}^N \frac{FCN_t}{(1+i)^t}$$

DONDE:

r1 =	0,0300	
r2 =	0,0500	términos pesimistas
VAN 1 =	32.994	
VAN 2 =	27.909	

Tabla 114:
Calculo del VAN

VAN 3% (van 1)				
AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	FACTOR DE ACTUALIZACION	FLUJO DE EFECTIVO ACTUALIZADO	FLUJO DE EFECTIVO ACUMULADO
0		1,0000	- 49.520,71	-49.521
1	49.520,71	0,9709	11.257,41	-38.263
2	11.595,13	0,9426	13.750,27	-24.513
3	14.587,66	0,9151	16.369,79	-8.143
4	17.887,71	0,8885	19.122,31	10.979
5	21.522,32	0,8626	22.014,51	32.994
	25.520,85			

Fuente: Evaluación Económica

VAN 5% (van 2)			
AÑO	FACTOR DE ACTUALIZACION	FLUJO DE EFECTIVO ACTUALIZADO	FLUJO DE EFECTIVO ACUMULADO
0	1	-49.520,71	-49.521
1	0,9524	11.042,98	-38.478
2	0,9070	13.231,44	-25.246
3	0,8638	15.452,07	-9.794
4	0,8227	17.706,47	7.912
5	0,7835	19.996,25	27.909

Fuente: Evaluación Económica

De acuerdo con el cuadro anterior podemos deducir que se cumple una de las características para aceptar un proyecto ya es que el Valor Actual Neto (VAN) es mayor a uno

$$TIR = 0,0735 + (0,0735 - 0,0535) \frac{32.994}{5.085}$$

$$TIR = 0,0735 + (0,02) \frac{32.994}{5.085}$$

$$TIR = 0,0535 + (0,02) \frac{6,488331066}{0,0535 + 0,129766621}$$

$$TIR = 0,183266621$$

$$TIR = 18,32666213$$

Periodo de recuperación de la inversión

$$\begin{aligned}
 \text{PRI} &= \text{AÑO ANTERIOR} + \frac{\text{FE DEL AÑO}}{\text{INVERSION}} \\
 \text{PRI} &= 2 \frac{13750,27}{49520,71} \\
 \text{PRI} &= 2,277667069
 \end{aligned}$$

Dentro del análisis para verificar en que año se recuperará la inversión, en este caso es en el segundo año, considerando que es una Asociación sin fines de lucro y con enfoque social, es aceptable el periodo para que recupere el dinero invertido en la organización.

Razón Beneficio Costo

Para el Cálculo del Beneficio costo utilizamos la siguiente Fórmula

$$C/B = \left[\frac{\sum_{t=1}^n \frac{FNE}{(1+i)^t}}{IIN - \left[\frac{VS}{(1+i)^n} \right]} - 1 \right] \times 100$$

VAN 3%					
AÑO	INGRESOS	EGRESOS	FACTOR DE ACTUALIZACION	INGRESOS ACTUALIZADO	EGRESOS ACTUALIZADO
0			1,00	0,00	0,00
1	61.980,00	50.238,98	0,95	59.028,57	47.846,65
2	67.031,37	59.132,80	0,91	60.799,43	53.635,19
3	72.494,43	13.502,17	0,86	62.623,41	11.663,68
4	78.402,72	11.741,02	0,82	64.502,11	9.659,37
5	84.792,54	12.474,83	0,78	66.437,18	9.774,36
	TOTAL			313.390,70	132.579,25

Fuente: Evaluación Económica

$$\begin{aligned}
 B/C &= \frac{\text{INGRESOS ACTUALIZADOS}}{\text{EGRESOS ACTUALIZADOS}} \\
 B/C &= \frac{313.390,70}{132.579} \\
 B/C &= 2,36
 \end{aligned}$$

Aplicando la fórmula tenemos un \$ 2,36 de la Razón Costo Beneficio, este valor representa el beneficio adicional que va a generar en la relación los ingresos frente a la inversión inicial neta.

Tabla 115:
Resumen de la Evaluación Financiera

CRITERIO	VALOR	INTERPRETACIÓN
Flujo de Efectivo (FE)	\$ 25.520,85	El FE es positivo al quinto año de evaluación, lo cual asegura rentabilidad al proyecto.
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 32.994,00	Es positivo al quinto año de proyección. La alternativa de decisión se recomienda cuando el VAN es mayor que cero, pues en este caso es superior a la tasa de descuento.
Tasa Interna de Retorno (TIR)	18,33%	La TIR, se calculó con una tasa de descuento de 3%. La TIR es superior a los costos de oportunidad (4,82% BCE, tasa pasiva referencial)
Período de Recuperación de Inversión (PRI)	2,28 años	La inversión se recupera dentro del plazo del proyecto (5 años)
Relación Beneficio / Costo (B/C)	\$ 2,36	Al quinto año, el B/C refleja que por cada \$1 invertido se recuperan \$ 2,36

En base al estudio realizado en la parte financiera que encierra el plan de negocios para la Asociación Agropecuaria de Productores de Guarango y Frutales, con el enfoque de mejorar sus actividades productivas a través de la construcción de un centro de acopio donde se generen procesos de valor agregado en los productos, para lo cual se ha realizado el plan de producción y financiero con el fin de conocer los recursos que se requieren para la implementación con su respectivo presupuesto financiero que detalle la inversión inicial que se necesita para poner en marcha el Negocio.

Los resultados financieros son razonables y están relacionados al tamaño de la asociación, así mismo la finalidad del mismo en no percibir grandes utilidades como otras empresas. La Evaluación Económica es el punto crucial para la toma de decisiones para poner en marcha el proyecto, que en sí los resultados fueron favorables es decir el Valor Neto Actual 1 es de \$32.994,00 y el Van 2 es de \$ 27.909,00 y es positivo, También la Tasa Interna de Retorno es de 18,33%.

Dentro de los resultados se pudo analizar que el periodo en el cual se va a recuperar la inversión es en el segundo año, por ende el proceso de adaptación en el entorno va hacer que los objetivos de crecimiento.

Sin embargo la razón beneficio costo se establece con un \$2,36 que es considerable para la Asociación en su proyección hacia un futuro, pero es un valor de ganancia que refleja que el proyecto es bueno y su inversión es recompensada adicionalmente.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>La Asociación no cuenta con misión, visión, valores y principios, así mismo tienen problemas en la gestión en sus diferentes áreas como en la parte administrativa, organizacional, comercial, productiva, y financiera.</p>	<p>Con la implementación del plan de negocios, en el estudio administrativo se sugiere el planteamiento de la Misión y Visión, insumos importantes para el direccionamiento y planificación estratégica empresarial.</p>
<p>La totalidad de directivos y socios no tiene capacitación para la gestión empresarial en la Asociación, por ello no se encuentran registros que puedan de alguna manera aproximar los resultados del proceso productivo y empresarial de sus actividades.</p>	<p>La Asociación debe efectuar alianzas estratégicas con la Universidad, MAGAP y ONG's, para que los directivos y socios logren adquirir conocimientos de gestión empresarial.</p>
<p>La mitad de los socios - productores están comprendidos entre los 30 a 50 años, lo cual demuestra no hay cambio generacional fundamentalmente referido a la actividad agropecuaria, los jóvenes tiene otros intereses laborales y profesionales.</p>	<p>Los socios-productores deben proyectar estrategias de empoderamiento de las nuevas generaciones con respecto al futuro que representa la actividad agropecuaria en especial para frotarle la seguridad alimentaria. En ello juega un rol fundamental la tradición de unidad familiar y vecindad, el empuje para que obtén por carreras técnicas en el campo de la producción y la gestión empresarial, compatibles con la tradición agrícola de sus padres y del territorio.</p>

<p>Los servicios de los asociados han culminado la primaria, mientras el resto ha logrado terminar la educación secundaria y sólo un mínimo porcentaje ha realizado estudios superiores.</p>	<p>Es importante concientizar a los socios que sigan su educación, a través de los programas que el gobierno ha implementado SER BACHILLER, como las escuelas y colegios a distancia.</p>
<p>Un poco más de un tercio de la tenencia o propiedad de la tierra por su tamaño se puede catalogar como minifundios que no pasan de ½ Hectárea en unos caos que se complementa con dos o más terrenos en sitios diferentes de la comunidad en los cuales se dedican a sembrar policultivos para sustentar su economía, estrategia interesante de rotación de cultivos para preservar la calidad de la tierra y que por el momento el producto que genera mayores ingresos es la frutilla Por tanto se puede establecer el criterio de un sistema aun precario en la distribución o tenencia de la tierra</p>	<p>Incentivar a los socios para que conjuntamente con el MAGAP y ONG´S, procedan a efectuar programas de recuperación o conservación productiva de las tierras dentro con una planificación agropecuaria, para que tengan mejores níveles de productividad, intervención de los socios en las ferias agropecuarias.</p>
<p>No existe planificación y organización en la producción agropecuaria por parte de los agricultores ya que las actividades se realizan de acuerdo a los requerimientos del entorno, además no se llevan registros de ingresos y gastos generados de la actividad agrícola.</p>	

<p>La producción agropecuaria por su condición y volumen no está sujeta a seguro agrícola, lo cual en los últimos años sus cultivos han sido afectados por plagas, malezas, cambios climáticos y ceniza volcánica.</p>	<p>Se propone estudiar la posibilidad de crear una caja de ahorro y crédito solidario, para que en el momento de pérdidas de la producción, debido a todos los factores de riesgo señalados en la investigación, ayuden de alguna forma.</p>
<p>La modernización de las actividades agrícolas está aún lejana de los agricultores que no utilizan técnicas innovadoras, métodos de protección contra las plagas, ceniza volcánica y fumigación en la producción con productos sello verde, riego controlado.</p>	<p>Establecer programas y asesorías de métodos y técnicas innovadoras de protección a la producción con el MAGAP.</p>
<p>La mayoría de los socios consideran que el ambiente de trabajo en la Asociación es bueno, con principios y valores como solidaridad, participación en la toma de decisiones y el compromiso con la asociación.</p>	<p>Fortalecer los reglamentos y políticas de la empresa, la cual genere confianza y conformidad en sus actividades no solo en la parte económica, sino también familiar</p>
<p>Después de haber efectuado el estudio económico-financiero, se concluye que el proyecto es social, económico rentable, sin decir con ello, que la recuperación de la inversión sea fácil, porque cualquier negocio agrícola, está sujeto a problemas relacionados con el tema de la oferta-demanda, calidad, factores climáticos y sobre todo factores políticos y fiscales que dependen del gobierno central.</p>	<p>Se recomienda finalmente, proceder de manera sistemática la implementación del plan de negocios elaborado. Para ello la constancia, capacitación, asistencia técnica, gestión directiva y participativa de socios que complementen una adecuada toma de decisiones sociales, económica, definirá en el corto y mediano plazo, el rol de la organización en el entorno.</p>

BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea, Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Asamblea Nacional.
- Bates, R. (2010). *Economía Política del Desarrollo*. Revista de Economía Institucional , 314-315.
- Carrillo, G. (2010). *Gestión Participativa de Planes de Negocios Campesinos*. Quito: Quality.
- Jacome, W. (2005). *En Bases Teóricas y Practicas para el Diseño y Evaluación de Proyectos Productivos y de Inversión*. Ibarra: Editorial Universitaria.
- Casadio, M. (2010). *Fundación para la Innovación Agraria (FIA)*. Chile: Ograma Ltda.
- Galán, R. (2015). *Plan financiero para emprendedores principiantes*. *EMPRENEDORES* , 1-5. Revis. El Emprendedor.
- Vega, M. (2015). *Pequeñas Economías* . Quito : fao.
- Acosta, C. (2014). *Instrumentos financieros*. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/personales/hbermude/Audire/cjapsifp.pdf>.
- Aguilar, R. (2016). *Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación*. Obtenido de <http://remineo.org/memorias/xiiicicagiao/assets/EconomiayDesarrollo/InvestigacionConcluida/EDIC-10.pdf>.
- Garcia, M. (2017). *Oikocredit international*. Obtenido de http://comerciojusto.org/wp-content/uploads/2011/10/El_ABC_del_CJ_1.pdf.
- Baquero, M. (2010). *Organización de agroempresas y asociatividad* . Obtenido de http://infoagro.net/programas/agronegocios/pages/cursoGestion/Modulo_II/Modulo02_pdf/Modulo_02.pdf.
- Berdegú, J. (2012). *Factores de éxito de las empresas asociativas campesinas* . Obtenido: <http://www.asesoriasparaeldesarrollo.cl/docs/496928570.pdf>.

- Carrillo, G. (2010). *Gestión Participativa de Planes de Negocios Campesinos*. Obtenido de:
<http://www.asocam.org/biblioteca/files/original/dd2a88086f32f4bdc5fb7dff07a5e03f.pdf>.
- Durà, J. (2012). *Plan de educación ambiental para el desarrollo sostenible*. Obtenido de
http://www.lasalle.org/wp-content/uploads/2012/03/Cahier46_spa_web.pdf
- Ecuadorinmediato. (2017). *sector agrícola generará 244 mil empleos* .Obtenido de
:http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818779936
- Galat, J. (2007). *Las empresas comunitarias*. Obtenido de
http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:d0TYgzOOPgIJ:www.bdigital.unal.edu.co/56/16/30_-_15_Capi_15.pdf+&cd=6&hl=es&ct=clnk&gl=ec
- Hruska, A. (2013). *Agricultura familiar y acceso a los mercados*. Obtenido de Memoris de seminario: <http://www.fao.org/3/a-i3464s.pdf>
- INEC, (2017). *Proyecciones de población* Obtenido de
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Martínez, J. (2010). *Blog de recursos humanos*. Obtenido de
<http://www.elblogderrhh.com/2010/05/objetivos-y-tipos-de-entrevista.html>
- Mojica, U. (2011). *Elaboración de planes de negocio para la gestión de empresas asociativas rurales.*: Obtenido de <http://www.ruta.org/programa-agroalimentario-sostenible/CEDOC/ficha.php?id=1948>
- Monteros,A. (2015). *Panorama Agroeconómico del Ecuador*. Obtenido de
http://sinagap.agricultura.gob.ec./pdf/estudios_agroeconomicos/panorama_agroeconomico_ecuador2015.pdf
- Palacio, E. (2011). *Como elaborar el estudio administrativo de tu plan de negocios*. Obtenido de <https://crearunaempresaya.wordpress.com/2011/02/28/como-elaborar-el-estudio-administrativo-de-tu-plan-de-negocios/>

- Rendón, S. (2012). *La gestión en las Asociaciones de Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios*. Obtenido de: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/co/12/sbmr.html>
- Rivas, J. (2011). *Organizaciones Campesinas en América Latina*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/joserosalesrivas/organizaciones-campesinas>
- Meza, C. (2010). *Plan Operativo*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/MariaRoOosa/plan-operativo-14173006>
- Sainz, J. (2010). *El plan de marketing en la práctica*. Obtenido de https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/20666/TFG_linacisoro_zumibendi.pdf?sequence=5
- Salcedo, S. (2014). *Agricultura Familiar en América Latina y el Caribe*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/019/i3788s/i3788s.pdf>
- Salinas, B. (2010). *Modelo Organizacional de Empresas Asociativas Campesinas*. Obtenido de <http://bibliotecadigital.fia.cl/bitstream/handle/123456789/1924/57ModeloOrganizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Torreblanca, F. (2014). *Definición de macroentorno*. Obtenido de <http://franciscotorreblanca.es/que-es-el-macroentorno/>
- Umaña, A. (2011). *Elaboración de planes de negocio para la gestión de empresas asociativas rurales*. Obtenido de <http://orton.catie.ac.cr/repdoc/A10934e/A10934e.pdf>
- Venegas, C. (2011). *Producción agroecológica en comunidades campesinas de Chile y marca de certificación*. Obtenido de : <http://www.leisa-al.org/web/index.php/volumen-29-numero-4/1005-produccion-agroecologica-en-comunidades-campesinas-de-chiloe-y-marca-de-certificacion-sipam-una-experiencia-de-desarrollo-territorial>.

ANEXOS

Anexo 1: Modelo entrevista a los socios

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FAACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS
DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO Y PRODUCTIVO DE LOS SOCIOS DE LA ASO. DE PRODUCTORES DE GUARANGO Y FRUTALES, PARROQUIA LA MATRIZ, COMUNIDAD CHINGAZO ALTO, CANTÓN GUANO.

Objetivo: Elucidar el diagnóstico social, económico y productivo de los socios de la asociación de productores de guarango y frutales.
Margen: con un X según su criterio de acuerdo a las especificaciones.

I. CARACTERIZACIÓN DEL SOCIO(A)

1. Género (sexo) de la/o familia, que representa a la actividad productiva)

Masculino	Femenino	Otro
-----------	----------	------

2. Edad:

2.1 Características de la familia DEL SOCIO(A):

Estado Civil:

Soltero(a)	Casado(a)	Unión libre	Viudo(a)	Viuda
------------	-----------	-------------	----------	-------

2.2 Número de miembros que conforman la familia campesina del socio (a):

Hombres	Mujeres	Total

2.3 Edad de los miembros de la familia campesina del socio:

	Hombres	Mujeres	Total
0 a 4 años			
5 a 9 años			
10 a 14 años			
15 a 19 años			
20 a 24 años			
25 a 29 años			

2.4 Instrucción del socio (a):

Primaria	Secundaria	Superior	Otra	N/C
----------	------------	----------	------	-----

2.5 Número de hijos del socio (a) que asiste a centro de educación:

	0 Hijos	1 Hija	Total
Educación primaria			
Educación secundaria			
Educación superior			
Otra			

II. EXPLOTACIÓN Y GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA

1. Lugar de Explotación Agrícola

Parroquia: _____ Cantón: _____

Comunidad: _____

2. Dimensión de la propiedad del Saco que posee el socio: _____ en Hectáreas, Cuadras o Metros cuadrados) Distribuida en: _____

PS	Cultivo	Extensión del cultivo en Hectáreas, Cuadras o Metros cuadrados)	Observaciones

3. Resultados de la Producción

Producto	Volumen de Producción estimada por cosecha (Cantidad)	Período de cosecha Semanas, Quincenas, Meses	Costo Unitario	Costo Total

6. Como registra su gastos e ingresos de la producción agropecuaria?

<input type="checkbox"/> Lleva Contabilidad Manual
<input type="checkbox"/> Registra en un cuaderno gastos e ingresos
<input type="checkbox"/> Registra solo en su memoria
<input type="checkbox"/> Un miembro de su familia lleva la contabilidad
<input type="checkbox"/> No lleva registros

7. Como organiza Ud las actividades agropecuarias en su propiedad?

<input type="checkbox"/> Cada día programo la actividad agrícola y distribuyo el trabajo
<input type="checkbox"/> Convoco con mi familia que hay que hacer y distribuyo el trabajo
<input type="checkbox"/> Programa semanalmente la actividad agrícola y distribuyo el trabajo
<input type="checkbox"/> No programo, solo voy a propiedad y voy que debo hacer
<input type="checkbox"/> Programo las actividades agrícolas de acuerdo a la necesidad de las ventas

8. ¿Le gustaría capacitarse para administrar adecuadamente su negocio agropecuario?

SI NO

9. ¿En qué áreas le gustaría capacitarse para administrar más eficientemente su negocio agrícola?

<input type="checkbox"/> Manejo técnico (administración, control, planificación, control de mercado)
<input type="checkbox"/> Planificación de la producción agropecuaria
<input type="checkbox"/> Control de plagas
<input type="checkbox"/> Riego
<input type="checkbox"/> Otros: <input type="text"/>

10. ¿Le gustaría que su Asociación de productores de guarango y frutales, se organice como una empresa Solidaria?

SI NO

III. RÉGIMEN DE TENENCIA DE LA TIERRA

1. Tipo de propiedad:

Propia Arrendada Ajena Otra

IV. TIERRA CULTIVADA

1. Dentro de su actividad Agrícola las tierras cultivadas son de:

<input type="checkbox"/> Monocultivo o sembro de un solo producto
<input type="checkbox"/> Policultivo o sembro de varios productos

2. Dentro la cosecha de sus productos en los últimos años, ¿cuál unidad que ha sido afectada por factores internos y externos tales como:

<input type="checkbox"/> Plagas	<input type="checkbox"/> Cosechas Volcánicas
<input type="checkbox"/> Vientos	<input type="checkbox"/> Sequías
<input type="checkbox"/> Heladas	<input type="checkbox"/> OTRAS

3. Dentro de sus actividades agrícolas considera al calendario para la ejecución por ejemplo para: podas, abonado, arado, recolección, sembro, entre otras

SI NO

4. Utiliza herramientas, métodos de protección contra el viento y contra las heladas, fumigación en la producción.

SI NO

5. Dentro de las labores agrícolas que tipo de productos aplica:

<input type="checkbox"/> Fertilizantes
<input type="checkbox"/> Abonos Químicos
<input type="checkbox"/> Abonos Naturales
<input type="checkbox"/> Productos sinlo vender (ecológicos)
<input type="checkbox"/> Otros: <input type="text"/>

6. Considera unidad que se integran y necesitan utilizar productos orgánicos con el fin de vender para las labores agrícolas

SI NO

Anexo 3: Cultivo de Frutilla, Chingazo Alto



Anexo 4: Huerto de Tomate de Árbol. Chingazo Alto



Anexo 5: Cultivo de Tuna. Chingazo Alto



Anexo 6: Cultivo de Mora. Chingazo Alto

