



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO**

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING

CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:

INGENIERO COMERCIAL

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA RED DE
TIENDAS BARRIALES EN EL MARCO DE LA ECONOMÍA POPULAR Y
SOLIDARIA EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA,
PROVINCIA DE CHIMBORAZO. PERIODO 2012 – 2013**

CÉSAR ESTUARDO CARRILLO BARRAGÁN

**RIOBAMBA- ECUADOR
2013**

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA RED DE TIENDAS BARRIALES EN EL MARCO DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA” previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial, ha sido desarrollado por el Sr. CÉSAR ESTUARDO CARRILLO BARRAGÁN, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

ING. HAROLD ALEXI ZABALA JARRÍN.

ASESOR DE TESIS

ING. LILIAN PATRICIA CÁCERES RUIZ

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, CÉSAR ESTUARDO CARRILLO BARRAGÁN, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Marketing, Carrera de Ingeniería Comercial, Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

CÉSAR ESTUARDO CARRILLO BARRAGÁN

DEDICATORIA

“Cuando trabajas, eres como una flauta a través de cuyo corazón el susurro de las horas se convierte en música... ¿Y qué es trabajar con amor? Es tejer una tela con hilos sacados de tu corazón, como si tu amado fuese a vertirse con esa tela” (KHALIL GIBRAN).

Poder exponer algo que forma parte de tus triunfos es lo que da significado a los retos que tú te trazas en la vida, la manera incondicional del ser humano por escribir una historia de vivencias propias, hacen de la pluma el pincel que redacta cada momento vivido.

El misterioso encanto del universo se descubre por cada paso de aventura dado, forjado y plasmado en ese libro denominado vida.

Se culmina una historia de metas y logros alcanzados de un estudiante politécnico dando vuelta la página para ser hoy luz de esperanza de un profesional con miras al futuro.

Expresamente este trabajo es para aquellas personas que buscan el sentido propio de cambiar el mundo.

-César Estuardo Carrillo Barragán-

AGRADECIMIENTO

“Todo el mundo tiene un propósito en la vida... un don único o talento especial para ofrecer a los demás. Y cuando combinamos ese talento único con el servicio a los demás, experimentamos el éxtasis y el júbilo de nuestro propio espíritu, que es la meta última de todas las metas”. (DEEPAK CHOPRA)

No hay momento más grato que culminar una etapa en la vida, alcanzar logros y llegar a ser profesional.

Ante la divina gracia de mi Dios acabo de cumplir una meta y dar un paso más en mi vida profesional, como un paso más de humildad en mi vida personal.

Gracias a ustedes familia por ser el motivo y razón de este logro, a ti madrecita (Esthelita) por estar siempre y ser sin duda alguna la persona incondicional en esta etapa súper importante de mi vida.

Esto es un triunfo gracias a la perseverancia, ayuda de Dios, de mi madre y de mis maestros.

Por ustedes “SOY UN PROFESIONAL”

-César Estuardo Carrillo Barragán-

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	I
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	VI
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XI
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	7
1.1.2. Delimitación del Problema.....	7
1.2 JUSTIFICACIÓN	8
1.3 OBJETIVOS	10
1.3.1 Objetivo General	10
1.3.2 Objetivos Específicos	10
CAPÍTULO II.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	11
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	11
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	15
2.3. HIPÓTESIS	25
2.3.1. Hipótesis General.....	25
2.3.2. Hipótesis Específicas	25
2.4. VARIABLES	25
2.4.1. Variable Independiente.....	25

2.4.2. Variable Dependiente	25
CAPÍTULO III.....	26
MARCO METODOLÓGICO.....	26
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
3.1.1. Métodos	26
3.1.2. Tipos de Investigación.....	28
3.1.3. Técnicas de Investigación	28
3.1.4. Instrumentos de Investigación	30
3.2. RESULTADOS	31
3.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	47
CAPÍTULO IV	48
MARCO PROPOSITIVO.....	48
4.1. TÍTULO	48
4.2. DATOS GENERALES	48
4.2.1. Nombre del Proyecto.....	48
4.2.2. Entidad Ejecutora	48
4.2.3. Cobertura y Localización	48
4.2.4. Monto	49
4.2.5. Plazo de Ejecución.....	49
4.2.6. Sector y Tipo del Proyecto.....	49
4.3. DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA.....	49
4.3.1. Descripción de la Situación actual del área de intervención del proyecto	49
4.3.2. Identificación, descripción y diagnóstico del problema.....	53
4.3.3. Línea Base del Proyecto.....	55
4.3.4. Análisis de Oferta y Demanda	56
4.3.5. Demanda.....	60
4.3.6. Población y muestra del estudio	62
4.3.7. Identificación y Caracterización de la Población Objetivo (Beneficiarios).....	62
4.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO	67
4.4.1. Objetivo General	67
4.4.2. Objetivos Específicos	67
4.5. INGENIERÍA DEL PROYECTO	68
4.5.1. Modelo de Gestión de Tiendas Barriales	68

4.5.2.	Cartera Social.....	78
4.5.3.	Impacto sobre Beneficiarios Directos e Indirectos	78
4.5.4.	Composición de Beneficios	79
4.5.5.	Cartera Empresarial	81
4.5.6.	Composición de Servicios	81
4.5.7.	Centro de Acopio y Distribución.....	81
4.5.8.	Vinculación con Productores locales	81
4.5.9.	Identidad e Imagen del Proyecto	82
4.5.10.	Innovación Tecnológica	82
4.5.11.	Infraestructura	84
4.5.12.	Procesos de Producción Agroecológicas.....	87
4.5.13.	Procesos de Asilamiento e Industrialización con Innovación del Valor	88
4.5.14.	Procesos de Distribución Solidaria	89
4.5.15.	Procesos de Venta Sostenida	90
4.5.16.	Procesos de Consumo Solidario.....	91
4.5.17.	Determinación de Necesidades e Insumos.....	92
4.5.18.	Plantilla Laboral del Centro de Acopio	93
4.5.19.	Sistema de Ingeniería de Procesos	94
4.5.20.	Know – How	95
4.6.	VIABILIDAD Y PLAN DE SOSTENIBILIDAD.....	96
4.6.1.	Viabilidad Técnica	96
4.6.2.	Viabilidad Económica y Financiera	118
4.7.	CONCLUSIONES.....	149
4.8.	RECOMENDACIONES.....	150
	RESUMEN EJECUTIVO.....	151
	SUMMARY	152
	BIBLIOGRAFIA.....	153
	ANEXOS	156

ÍNDICE DE TABLAS

N°	TÍTULO	PÁG.
01	Demanda de productos en tiendas	31
02	Demanda de otros productos perecibles	32
03	Demanda de otros productos no perecibles	33
04	Promedios de venta diaria de productos.....	34
05	Proveedores.....	36
06	Otros proveedores	37
07	Formas de pago más utilizadas	38
08	Frecuencia de inversión	39
09	Media de inversión semanal	40
10	Participación de tenderos en asociaciones o gremios	41
11	Asociación o gremios de tenderos	41
12	Participación de tenderos al proyecto de la red de tiendas.....	42
13	Beneficios de la red de tiendas	43
14	Otros beneficios de la tienda	44
15	Principales problemas con proveedores	45
16	Comprobación de la hipótesis.....	47
17	Análisis de involucrados	51
18	Potencialidades y estrategias de beneficiarios	52
19	Tenderos a nivel nacional	57
20	Chimborazo por número de establecimientos.....	58
21	Objeto de estudio del proyecto	59
22	Población provincial chimborazo.....	61
23	Población urbana y rural Riobamba.....	61
24	Composición de beneficios	80
25	Infraestructura por áreas.....	85
26	Rubros por colaborador centro de acopio.....	93
27	Matriz del marco lógico	97
28	Lista de productos prioritarios para la red de tiendas	115
29	Lista de productos secundarios no perecibles para la red de tiendas....	116
30	Lista de productos secundarios perecibles para la red de tiendas.....	116

31	Componentes de la estructura de inversiones	118
32	Imagen Corporativa	122, 123, 124
33	Estanterías básicas MT tipo 1	122
34	Inversión total MT tipo 1	122
35	Estanterías básicas MT tipo 2	123
36	Inversión total MT tipo 2	123
37	Estanterías básicas MT tipo 3	124
38	Inversión total MT tipo 3	124
39	Especificaciones técnicas	125
40	Presupuesto campaña promocional	125
41	Estimación de ingresos del centro de acopio en número de cuotas anuales	127
42	Estimación de ingresos del centro de acopio en dólares	128
43	Activos fijos del proyecto	129
44	Activos diferidos del proyecto	130
45	Costos mano de obra directa	130
46	Costos suministros y carga fabril	131
47	Costos reparaciones y mantenimiento	131
48	Seguros	132
49	Arriendo nave industrial	132
50	Imprevistos de costos	133
51	Gastos administrativos	133
52	Otros gastos administrativos	134
53	Gastos de venta	135
54	Imprevistos de gastos	135
55	Financiamiento	136
56	Estado de resultados proyectado	137
57	Flujo de caja proyectado	139
58	Balance general proyectado	141
59	Valor actual neto	144
60	Tasa interna de retorno	145
61	Relación beneficio / costo	146
62	Periodo real de recuperación de la inversión	147

ÍNDICE DE GRÁFICOS

N°	TÍTULO	PÁG.
01	Demanda de productos en tiendas	32
02	Promedio de venta diaria de productos	35
03	Proveedores.....	36
04	Formas de pago más utilizadas	38
05	Frecuencia de inversión	39
06	Grupos según inversión semanal (cuartiles)	40
07	Participación de tenderos en asociaciones o gremios	41
08	Participación de tenderos al proyecto de la red de tiendas.....	42
09	Beneficios de la red de tiendas	43
10	Principales problemas con los proveedores	46
11	Árbol de problemas.....	55
12	Organigrama estructural de la red	72
13	Producción agroecológica.....	87
14	Asilamiento e industrialización	88
15	Distribución solidaria.....	89
16	Venta sostenida	90
17	Consumo solidario	91
18	Insumos	92
19	Sistema de ingeniería de procesos.....	94

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

N°	TÍTULO	
PÁG.		
01	Asociatividad productiva	75
02	Articulación de la red de tiendas.....	76
03	Innovación tecnológica de servicios.....	83
04	Prototipo de nave centro de acopio	86
05	Layout del nodo comercial MT	126

ÍNDICE DE ANEXOS

N°	TÍTULO	
PÁG.		
01	Anexo 01.....	157
02	Anexo 02.....	158
03	Anexo 03.....	159

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo concentra la mirada en las tiendas de barrio y a manera de un marco económico popular y solidario se concentra en lo que comunica una tienda barrial en sus procesos de interacción social con la comunidad.

Ello implica la construcción de varios marcos de interpretación, considerando según E. Vizer “un proceso transversal que cruza todas las fronteras y que engloba todos los procesos comunicativos que son la esencia misma de la cultura, las instituciones y de las relaciones”.¹

Esa cimentación conceptual permite construir una visión panorámica de las tensiones que afianzan la vigencia de las tiendas de barrio en la zona urbana de Riobamba, al considerar el escenario hegemónico para el abastecimiento de la canasta familiar y el espacio de la sociabilidad por excelencia en los sectores populares en la ciudad.

Al evidenciar las transformaciones propias de la tienda por su relación directa con el entorno cultural, que le permite convertirse en un espacio de producción de sentido, un escenario comunicativo de carácter urbano, con múltiples significaciones culturales de los sectores donde se inscribe y que describe la compleja trama de la vida cotidiana.

Adentrarse en la trama de la vida cotidiana de un tendero bajo la óptica de indagación propuesta para la tienda, con la intención de descifrar los procesos de hibridación cultural y las conexiones existentes con la tiendas barriales enfocadas a un marco social, solidario y de cooperativismo ante un moderno proceso constructivo de desarrollo permite adentrarse en un a procesos que conllevan a ser más sólidos y competitivos en un entorno de desigualdades económicas.

¹ VIZER, E. (2003). *La trama invisible de la vida social. comunicación, sentido y realidad*. Argentina: La Crujía Ediciones.

Es por ello que ante el marco de la Economía Popular y Solidaria surge la propuesta de crear una red de tiendas barriales donde se plasmen los principios económicos como ejes fundamentales para alcanzar al buen vivir y mejorar las condiciones de vida de la sociedad.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La tienda de barrio a lo largo del tiempo se ha constituido en el punto de encuentro de consumidores circunscritos en determinados sectores de la ciudad; por su modalidad de servicio cumple una función social importante, es el sitio donde la vecindad (comunidad) se encuentra, entabla diálogos y se informa.

Por lo general el tendero(a) conoce a sus clientes y en base a ellos establecen relaciones de confianza que da lugar a un nuevo servicio con microcrédito en productos para sus clientes que muchas veces es causa de pérdida de liquidez en el negocio.

Para ello el Plan Nacional del Buen Vivir se enfoca a que “La diversificación de mecanismos para los intercambios económicos, promoviendo esquemas justos de precios y calidad de productos para minimizar las distorsiones de la intermediación y privilegiar la complementariedad y la solidaridad; es oportuno y necesario impulsar la conformación de redes de comercialización directa e iniciativas de comercio justo y solidario que conlleven al buen vivir colectivo.”²

Una tienda además se caracteriza por ser un pequeño o mediano negocio con capacidad de abastecer la demanda de productos de primera necesidad ya sean primarios, elaborados y demás artículos básicos requeridos en el hogar. Una tienda pequeña constituye fuente de empleo de al menos una persona y tiendas medianas generan una capacidad de empleo de entre 3 y 8 personas; por ello la importancia de desarrollar e impulsar sistemas de negocios conectivos y organizados que garanticen la sostenibilidad de las economías de escala como las tiendas barriales bajo un verdadero marco solidario de cooperación.

² Recuperado de: <http://plan.senplades.gob.ec/objetivo-11>

En los últimos años este importante sector económico en la ciudad de Riobamba dedicado a la comercialización ha generado un repunte dinamizador en las economías de escala, reconocido en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, amparado en el Artículo 3 de la LOEPS³, sostiene que su objeto es:

- a) Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado;
- b) Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay;
- c) Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y solidario;
- d) Instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta ley; y,
- e) Establecer la institucionalidad pública que ejercerá la rectoría, regulación, control, fomento y acompañamiento.

Y que mediante el Artículo 4 de la LOEPS⁴, basado en sus principios:

Las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios, según corresponda:

- a) La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;

³ ASAMBLEA NACIONAL DEL ECUADOR. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*, promulgada el 10 de mayo, N° 444, Quito DM. Registro Oficial del Ecuador.

⁴ ASAMBLEA NACIONAL DEL ECUADOR. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*, promulgada el 10 de mayo, N° 444, Quito DM. Registro Oficial del Ecuador.

- c) El comercio justo y consumo ético y responsable;
- d) La equidad de género;
- e) El respeto a la identidad cultural;
- f) La autogestión;
- g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
- h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

En la actual Constitución Política del Ecuador que manifiesta en su **Art. 309**. “Establece que se reconocen diversas formas de organizaciones de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresas públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones”; en el **Art 311** de la misma Constitución señala que “el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, caja de ahorro y que las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferente y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.”⁵

El interés del estado ecuatoriano ahora está centrado en generar nodos socioeconómicos dentro del margen de lo popular y solidario, que sosiegue la construcción de la supremacía de intereses del capital sobre las personas, a fin de generar preceptos y nuevos paradigmas socioculturales que fomenten la equidad en todas sus formas que la Constitución del Ecuador sostiene.

⁵ ASAMBLEA CONSTITUYENTE DEL ECUADOR. (2008). *Constitución Política del Ecuador*. Promulgada el 20 de octubre. Quito DM. Registro Oficial del Ecuador.

La fomentación de emprendimientos asociativos amparados en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Ecuador, constituye un motor dinamizador y generador de pequeñas economías de escala , sin embargo, el objetivo esencial del desarrollo y fomento de una economía solidaria debe enfocarse a la búsqueda conjunta entre gobierno, sociedad y sectores estratégicos en propulsar los emprendimientos asociativos populares y solidarios como un peso importante y sustancial en la matriz de producción, comercialización y economía nacional.

Siendo conscientes que la dimensión del mercado y los niveles de participación en el mismo son desproporcionales si comparamos una pequeña tienda de barrio frente a un supermercado perteneciente a una gran cadena de comercialización; es necesario que se generen estrategias, técnicas y mecanismos que disminuyan las brechas entre ambos actores, planteamientos como un modelo de cooperación popular y solidario entre productores, comercializadores y consumidores que establezcan nuevas formas de generar comercio sostenido de manera descentralizada, mediante un análisis preliminar, se determina que las tiendas barriales son afectadas paulatinamente por el establecimiento de las grandes cadenas de abastecimiento de productos a través de supermercados, hipermercados, tiendas departamentales, outlets y centros comerciales que aplicando costosas campañas de publicidad, promoción y marketing, captan clientes de todos los estatus sociales generando una competencia desigual, logrando una vulnerabilidad comercial a los pequeños y medianos tenderos(as) de barrio en la ciudad.

Frente a esta situación los tenderos no cuentan con estrategias para reducir el impacto económico negativo que causa este fenómeno de mercadeo a gran escala a través de estas grandes cadenas de comercialización. No hay organización social del sector y faltan capacidades de orden comercial para en base a acuerdos con productores e industrias de los alimentos, abastecerse de productos a mejores precios. No cuentan con mecanismos de acopio y se identifican acciones empíricas en la gestión administrativa, comercial y atención al cliente.

Ante esta problemática, expresada por los propios actores del sector de pequeñas y medianas tiendas de las ciudad de Riobamba, el Instituto de Economía Popular y Solidaria (IEPS) a través de los circuitos económicos, busca generar condiciones sostenidas y precios convenientes para los intermediarios que cumplen función social (tenderos) y consumidores clientes del barrio, accediendo a buenos alimentos con precios sostenidos y el trabajo en conjunto por el buen vivir de toda la población.

1.1.1. Formulación del Problema

¿Cómo impactará en el marco de la Economía Popular y Solidaria la creación de una red de tiendas barriales en la zona urbana de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo?

1.1.2. Delimitación del Problema

En la presente investigación detallamos la delimitación del problema en base a los factores: acción, tiempo y espacio.

- **Delimitación de Acción.**

Estudio de factibilidad para la creación de una red de tiendas barriales en el marco de la Economía Popular y Solidaria.

- **Delimitación de Tiempo.**

En el tiempo el problema está delimitado por el período 2012 – 2013.

- **Delimitación de Espacio.**

Geográficamente el problema se detecta en la zona urbana de la ciudad de Riobamba.

1.2 JUSTIFICACIÓN

En el marco de la Constitución y la Ley de Economía Popular y Solidaria y del Sector Micro financiero Popular y Solidario (LOEPS), y el Objetivo 11.6 del Plan Nacional para el Buen Vivir plantea “Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas. Garantizamos la estabilidad, protección, promoción y dignificación de las y los trabajadores, sin excepciones, para consolidar sus derechos sociales y económicos como fundamento de nuestra sociedad”.⁶

Es así que el estudio de factibilidad plantea la creación de una red de tiendas barriales en la zona urbana de la ciudad de Riobamba enfocada a una Economía Popular y Solidaria.

La red de tiendas barriales es un modelo contemplado en un marco de economía popular y solidaria, integra diferentes agentes y contempla una variedad de relaciones comerciales, administrativas y de comunicación, que hace imprescindible que todo ello se realice en un contexto determinado previamente y conocido por todos de manera que todo el sistema sea esencial en dotar seguridad a la red.

El mismo establece los compromisos que cada una de las partes asume y recoge básicamente las circunstancias y procedimientos para integrarse a la red.

Mediante un enfoque estratégico se busca la competitividad y mejora de la rentabilidad del pequeño comercio sobre la base de lograr una mayor capacidad de negociación con mayoristas proveedores, la optimización de los procesos de negocio, la reorientación estratégica de la actividad comercial, la potenciación de la orientación al cliente y la creación de una imagen de marca atractiva.

No podrán llegar a ser competitivas, o seguir siéndolo, si no unifican por lo menos algunas de sus funciones.

⁶ Recuperado de la página web del Plan Nacional De Buen Vivir objetivo 11.6:
<http://plan.senplades.gob.ec/objetivo-11>

Sin embargo, las tiendas locales desempeñan una función importante en el abastecimiento de la población: aumentan la calidad de vida de la zona, ofrecen un centro de contactos sociales que arraiga a la población más firmemente en el área y proporcionan una base para el desarrollo de otras actividades de diversificación.

La rentabilidad del negocio y el servicio a la población tanto fija como itinerante del medio urbano, deben ser los dos criterios fundamentales que deben guiar cualquier actividad económica.

Las Administraciones Públicas deben ser conscientes de la función social que cumplen los comercios de la comunidad y del barrio; por lo tanto apoyarlos en sus iniciativas, divulgando y difundiendo el concepto de la Red de Tiendas Barriales, para conseguir el mayor número de tiendas adheridas.

Los participantes toman como una buena iniciativa en asociarse, interesándose a impulsar el proceso, de manera que las diferentes actividades económicas a las que se ofrecerán un canal de distribución más adecuado a sus características particulares, apoyando la innovación comercial y las nuevas formas de gestión en los comercios tradicionales.

Trabajar para presentar en futuras jornadas logros prácticos que fomenten la confianza en la plataforma y animen a más emprendedores a unirse a esta iniciativa.

Mediante la red de tiendas barriales se planificara estrategias para competir con los supermercados, disminuyendo la eliminación de la economía popular.

Todo el esfuerzo de la red se verá reflejado en mejorar las condiciones socioeconómicas y la calidad de vida de los tenderos barriales (beneficiarios directos del proyecto) y de los habitantes de la zona urbana de la ciudad de Riobamba (beneficiarios indirectos del proyecto), con la finalidad de generar calidad en servicio e innovación del valor a la comunidad, amparados por la nueva ley de Economía Popular y Solidaria.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad para la creación de una red de tiendas barriales en el marco de la Economía Popular y Solidaria en la zona urbana de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Periodo 2012 - 2013.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar los diferentes grupos de interés participantes del proyecto (beneficiarios directos e indirectos), en la creación de una red de tiendas barriales bajo el marco de la economía popular y solidaria, y su grado de interés en la participación del proyecto.
- Establecer las condiciones necesarias para la autogestión y sostenibilidad de una red cooperativa que reúna los esfuerzos y los recursos de los beneficiarios directos (tenderos barriales) en una sola estructura.
- Generar un modelo de gestión comercial y operativa sostenible para la red de tiendas barriales populares y solidarias, como propuesta inicial del IEPS en la integración cooperativa de pequeños negocios en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes Históricos

“Sin lugar a dudas la economía al igual que las finanzas constituyen el eje verbal del sistema imperante, por lo que su tratamiento crítico se vuelve insustituible en la perspectiva de dilucidar o desentrañar su esencialidad y replantear en consecuencia alternativas sustentables de acción, a partir de la construcción de nuevas concepciones que posibiliten la definición de nuevos objetivos y estrategias, que den al traste con el statu quo imperante y plasmen la instauración de nuevas interrelaciones tanto sociales como ecológicas.

Bajo estos principios y lineamientos generales, y otros, en las dos últimas décadas se ha producido una rica y variada literatura que se inscribiría en lo que podríamos denominar genéricamente “economías alternativas”, pues bajo dicha denominación se registran diversos nombres; economía social, solidaria, popular, del trabajo, plural, otra economía, o combinaciones de ellos, cuyos contenidos sin ser idénticos tienen en común el objetivo de encontrar una vía para otro desarrollo, lo que en términos estratégicos involucraría la construcción de una nueva sociedad.”⁷

En el marco de la economía y las finanzas populares y solidarias se contempla al cooperativismo como un sistema socioeconómico sostenido y solidario. El sistema cooperativo busca disminuir la brecha entre ricos y pobres, provocada por el neoliberalismo; la crisis migratoria, el crecimiento macroeconómico en las

⁷ Ecuador, MIES, IEPS, Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimientos y Economía Solidaria – PNFPEES. (2012). *Ecuador: economía y finanzas populares y solidarias, para el buen vivir*. Quito DM. SENAMI – PNUD Ecuador.

economías abiertas, la explotación acelerada de los recursos naturales y la integración regional entre otros.

Desde tiempos remotos la humanidad ha tenido que asociarse en un conjunto de esfuerzos y recursos mediante una estructura de cooperación; se fundamentan en principios básicos que conforman su dogma cooperativo y dichas estructuras se enfocan en dimensiones específicas en las cuales deben actuar en donde impera la supremacía moral del bienestar humano sobre el capital.

Organismos internacionales como la ACI⁸ fomentan el trabajo mancomunado intercooperativas de distintos sectores, lo que comúnmente conocemos como redes de cooperativas o redes asociativas; debido al enfoque social que los resultados de la gestión cooperativa debe mostrar, los expertos señalan que la participación de las cooperativas por separado en el contexto mundial del “Libre Mercado” no garantiza su sostenibilidad plena ante la presencia de las empresas neoliberales que arrasan mercados bajo la premisa de la “Competencia en tiempos de Globalización”.

Importantes experiencias a nivel mundial en la conformación de grupos cooperativos como el caso de Canadá, México y algunos países de Europa centro oriental han mostrado la pauta que se necesita para consolidar al cooperativismo como una alternativa sostenible y sustentable en cualquier región del mundo; los grupos asociativos que aúnan esfuerzos y recursos fomentan un crecimiento paulatino en diferentes sectores económicos, el formalismo cooperativo apoyado de la planificación cooperativa y el aprovechamiento de las estrategias potencializadoras de su desarrollo han permitido expandir sus alcances mediante redes que agrupan cada vez a más personas en un círculo de transformación de vidas.

Históricamente el cooperativismo en su conformación y desarrollo ha contado con el apoyo o auspicio de agentes externos, que por causas de orden social, político

⁸ Alianza Cooperativa Internacional, federación de cooperativas que agrupa a 800 millones de personas en más de 100 países, su sede se encuentra en Ginebra – Suiza.

o religioso, han generado un direccionamiento estratégicas de desarrollo. Esta circunstancia determina las características intrínsecas de algunos movimientos cooperativos, al punto de catalogarlos como modelos de desarrollo para las comunidades. Esta impronta la marcan algunas particularidades, que lo distinguen de la práctica generalmente reconocida en la operación, gestión y dirección de estas organizaciones.

Para que un modelo cooperativo sea exitoso, necesariamente debe incluir la mayor cantidad de organizaciones sociales que se establezcan en un país o comunidad. En el escenario socioeconómico actual de nuestro país la merma por las desigualdades y la transformación de las visiones culturales como estrategia económica de desarrollo sostenible y sustentable han sido propiciadas por entidades gubernamentales bajo los preceptos del buen vivir ecuatoriano. A través del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, entidad adscrita al Ministerio de Inclusión Económica y Social del Ecuador se generan programas de acciones encaminadas a generar estructuras asociativas y cooperativa mediante la conformación de redes o núcleos sociales que generen producción basados en una economía de escala paulatina y solidariamente participativa; sin embargo este importante organismo del estado ecuatoriano, aún no cuenta con un modelo básico para la implementación de proyectos cooperativos como la instauración de redes agro – productivas, artesanales, comerciales, distributivas, etc., que promuevan la innovación del valor en el marco asociativo, social y solidario.

La economía popular y solidaria en Ecuador ha sembrado nuevos paradigmas y dogmas sociales y económicos desde la aportación de la LOEPS (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria), promulgada en el 2011. Los actores involucrados en el círculo de la economía popular y solidaria en el Ecuador aportaron desde sus plataformas con bases y experiencias para la consolidación de este marco socioeconómico. Organizaciones como Coopera Ltda., demuestran mediante su modelo cooperativo popular y solidario que la asociatividad estratégica es posible, generando mejoras en la calidad de vida de los seres humanos.

El Modelo desarrollado por la COAC cuencana Cooperera Ltda., se basa en la participación de sus socios en los beneficios que la institución ofrece, como líneas de crédito, participación de productores en el proceso de producción para industrializar y comercializar en las tiendas Cooperera, y acceso a productos agroecológicos a bajos precios, que también están disponibles para la ciudadanía en general.

Este proyecto también incluye el restaurante Fonda Cooperera, donde se expenden a precios económicos una variedad de alimentos de la Costa y Sierra, preparados con productos propios cultivados, además de áreas de recreación.

Los servicios de salud, también forman parte del Holding Social Cooperativo, brindando atención en medicina general, odontología, pediatría y farmacia, a más de servicios especializados en medicina ocupacional y seguridad en el trabajo.

En la experiencia de Cooperera Ltda., cuando se habla de proceso productivo, se contempla toda la estrategia de sostenibilidad de los procesos productivos. Por un lado, se tiene a una empresa, y por otro a una sociedad de personas. La empresa tiene que buscar rentabilidad económica, social y ambiental; la sociedad de personas busca la calidad de vida y para eso tiene a las empresas como estrategia. Ambas se encuentran en una instancia que puede ser cooperativa, caja de ahorro, banco comunal, etc. ⁹

⁹ RENAFIPSE. (2010). *Acción y pensamiento de las redes de finanzas populares y solidarias en Ecuador*. (1era. edición). Cuenca. Imprefepp.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En este apartado se define un fundamento teórico mediante el cual se pueda tener un pleno conocimiento del modelo prototipo que se pretende implementar como alternativa de dinamización socioeconómica en el marco de la economía popular y solidaria impulsados desde la plataforma del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, por ello a continuación se expone los principales fundamentos tanto de naturaleza teórica como de naturaleza metodológica y procedimental a ser aplicados y utilizados.

En esta sección hemos escogido a nivel de documentos tanto físicos como virtuales, las definiciones que mejor se apliquen al caso que estamos tratando, determinando así el marco teórico.

a. Economía solidaria

Es importante y necesario conocer el contexto en el cual se desarrolló lo que denominamos Economía Solidaria para entender correctamente las categorías que muchas veces llevan a confundirla con otras experiencias.

El término Economía Solidaria surgió hace varios años en América Latina (Razeto, Luis: 1993), con la idea de incorporar a la economía el concepto de solidaridad.¹⁰

Estos términos fueron surgiendo como una manera de identificar y reconocer las nuevas experiencias de hacer economía en sus diversas fases: Producción, distribución, consumo y acumulación que se destacan por la incorporación de los valores antes olvidados o postergados tales como la fraternidad, la cooperación, la reciprocidad, la equidad y no la gratuidad.

Históricamente, la economía social, tal como la vivimos hoy en día, nace a principios del siglo XXI, tiene al cooperativismo obrero como antecedente principal, surgido de las luchas de resistencia contra la Revolución Industrial, a lo largo del

¹⁰ RAZETO, L. (1993). *Los caminos de la economía de solidaridad*. Santiago, Chile. S/N

siglo XIX y XX. Éste fue concebido y practicado por Robert Owen (1771-1859), posiblemente el más importante iniciador de lo que hoy es el movimiento socialista.

El concepto se refiere a las organizaciones de productores, consumidores, ahorristas, etc., que se distinguen por dos especificidades:

- ✓ Estimulan la solidaridad entre los miembros a través de la práctica de la autogestión, y;
- ✓ Practican la solidaridad hacia la población trabajadora en general, con especial énfasis en la ayuda a los más desfavorecidos.

Si la organización es productiva (una cooperativa o asociación de producción agrícola, extractiva o industrial, por ejemplo), la propiedad del capital debe estar repartida entre todos los socios por igual, quienes en consecuencia tendrán los mismos derechos de participar en las decisiones y en la elección de los responsables de los diversos sectores administrativos de la misma. Otra modalidad de organización solidaria es la cooperativa (u otra forma de asociación), que reúne a pequeños productores autónomos (agricultores, taxistas, recicladores de residuos, etc.) quienes hacen sus compras y/o ventas en común. A ella también se aplican las reglas de la autogestión. Lo mismo pasa con círculos de ahorro, cooperativas de consumo, de crédito, habitacionales entre otros.¹¹

En nuestro continente y desde tiempos inmemoriales, especialmente en la región andina las comunidades indígenas se organizaban en Ayllus, que constituyen una forma de organización social que responden a las necesidades y proyecciones de los pueblos andinos.

Para muchas de las culturas indígenas el tiempo y el espacio es una constante interrelación, búsqueda del equilibrio y la armonía complementaria, es así que (SINGER, 2004) se van construyendo y reconstruyendo continuamente, como un movimiento permanente, en el que no existe un principio ni un final, sino un permanente renacer.

¹¹ SINGER, P. (2004). *Economía solidaria en: la otra economía*. Buenos Aires, Argentina: Ed. Altamira

El Ayllu es un modelo de organización social y su vigencia abarca a casi todos los pueblos indígenas de la región andina: Colombia, Ecuador, Perú, Bolivia y Chile. El Ayllu como modelo de organización, comprendía todo el territorio del Tahuantinsuyo y que de alguna manera significaba un espacio de unidad y reciprocidad.

La organización del Ayllu, responde a una relación étnica y de parentesco social, es así que en el territorio andino, los Ayllus se forman de acuerdo a las estructuras familiares. El Ayllu es la manera de organizar las relaciones de parentesco de seres que comparten la vida; cada uno a su manera, teniendo presente la solidaridad como única base común, en las múltiples formas expresadas de acuerdo a la situación.¹²

La estructura de cada Ayllu, mantiene su propia característica de vida, diferenciándose a los otros, pero en sí, manteniendo un tronco común que es el de la solidaridad y reciprocidad complementaria.

El vínculo económico es la tierra, de propiedad común lo mismo que los animales y los instrumentos de trabajo.

Las formas de cooperación: La Tunka o trabajo en grupo de diez o más, la Minka trabajo efectuado por otros en el cual había distribución de alimento.

La costumbre inmemorial de realizar trabajos colectivamente fue lo que dio origen a la Tunka creando una perfecta organización del trabajo. Dentro de la Tunka se creó, posteriormente, la Mita o turno obligatorio de los miembros del Ayllu para colaborar en las labores agrícolas. La Minka o Minga primitiva consistía en que todos los miembros de un Ayllu se reunieran tanto para la recolección de los frutos como para la siembra, la caza o cualquier otro trabajo dentro de la Marka. A ello se debe la forma sistematizada de la construcción de las casas, corrales, fortalezas, templos, canales, etc.

¹² ALEM ROJO, T. (2000). "Comunicación y Vivencia". Bolivia. S/N

El vínculo consanguíneo, se ha venido perdiendo paulatinamente pero sin desaparecer del todo. La relación familiar se amplía y se diluye llegando a constituirse el Ayllu en una organización cuyo vínculo principal es la tierra y el trabajo en común, por tanto presenta desde el punto de vista de unión económica, como desde el de asociación humana y social, las características de una organización cooperativa.

El vínculo político se expresa por la autoridad local elegida democráticamente. La unidad geográfica de varios Ayllus formada la Marka, la autoridad del Ayllu es ejercida por el Jilakata. Los Kollas dominaron el espacio geográfico, no por conquistas bélicas sino por la expansión de idioma y de las instituciones y por la bondad de sus costumbres.

El Ayni es una palabra Quechua que significa cooperación y solidaridad. Más que palabra es una forma de vida que se manifiesta como relaciones sociales basadas en la ayuda mutua y reciprocidad.

En base a todo este contexto, podemos afirmar que la Economía Social y Solidaria plantea un modelo de desarrollo muy diferente, el cual se basa en experiencias comunitarias donde incorporan y practican los valores, de la ayuda mutua, la equidad, la participación y del respeto por el medio ambiente.

b. Características de la economía social y solidaria

Este movimiento tiene en común y se caracteriza por tener el claro objetivo de cambiar el sentido que actualmente tienen los procesos económicos que provocan desigualdad social, económica y ambiental.

Esas nuevas experiencias de economía alternativa consisten en antiguas y nuevas formas de organización, unidas a un punto en común: La búsqueda e incorporación de una economía organizada en torno a valores que tiendan a garantizar la reproducción de la vida de una manera más justa, más participativa y solidaria, representadas por medio de:

- ✓ Cooperativas;
- ✓ Asociaciones y empresas solidarias;
- ✓ Talleres auto gestionados;
- ✓ Comunidades de trabajo;
- ✓ Experiencias de comercio justo, (IRIARTE, 1979)
- ✓ Finanzas solidarias y éticas.

Esta otra economía, la social y solidaria se relaciona con diversas teorías y experiencias de desarrollo desde lo local y tiene sus orígenes tanto en el movimiento cooperativo y mutual como en las instituciones de las comunidades andinas como ya vimos y más recientemente en las asociaciones de todo tipo que aparecieron con la crisis.

Por lo general, se entiende por economía social sólo a aquellas actividades que se organizan con la forma de cooperativas, mutuales o asociaciones.

Sin embargo, desde los años '70 en algunos países del continente, comenzaron a surgir experiencias de la llamada economía solidaria que nace como alternativa a la falta de empleo y la desigual distribución del ingreso. Ella no sólo se preocupa por el bienestar de los asociados, de los miembros de un determinado grupo cerrado sino, además, por la calidad de las relaciones humanas en el entorno en el que esas asociaciones funcionan. Al contrario de las formas tradicionales de economía social (cooperativas, mutuales y asociaciones), muchas veces estas experiencias tienen una institucionalidad muy frágil, no son reconocidas.

Valen los ejemplos como las organizaciones de los artesanos, los feriantes y la moneda social, los movimientos de trabajadores desocupados, etc.

Se dice que la economía solidaria “revitaliza” a la economía social dado que ésta fue asimilando valores y prácticas que les eran ajenas. La economía social comenzó a mostrar rasgos de “desnaturalización”, es decir, de haberse alejado de su naturaleza originaria, que se basa en valores y prácticas que ponen a la persona como prioridad en lugar de poner al crecimiento económico o la acumulación.

Los contextos regionales son los que muchas veces permiten determinar si una organización es de economía social y solidaria, que combinan la búsqueda de la rentabilidad económica para generar rentabilidad social en sus involucrados.

En general, toda experiencia asociativa que opere priorizando las personas antes que los excedentes que obtiene, con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de sus miembros, de la comunidad y que opere a través de métodos democrático-participativos que estimulen la autonomía, puede ser considerada una experiencia de la economía social y solidaria.

La economía social así definida, en permanente construcción y reconfiguración según las relaciones sociales que establezca, articula y está en permanente tensión con dos ámbitos que son los que regulan al sistema capitalista:

1. EL MERCADO: Comprando y vendiendo con otros valores y una lógica que no se basa en la explotación del trabajo de otros; luchando por mejores condiciones de vida para los(as) trabajadores(as); promoviendo formas de gestión asociada; haciendo respetar los derechos de los consumidores; denunciando la degradación del sistema ecológico y exigiendo prácticas que no destruyan el medioambiente; tejiendo alianzas con los sectores económicos afectados por el capital monopólico, etc.

2. EL ESTADO: Exigiendo que cumpla su papel de redistribuidor y no sólo de regulador; incidiendo en la política pública a través de, por ejemplo, mesas de concertación pública, presupuesto participativo, marchas reivindicativas; buscando institucionalizar las prácticas de la economía social en los marcos regulatorios; involucrándose en las luchas políticas y sociales de los trabajadores, etc.

Desde que se produjeron los grandes cambios en el sistema capitalista a partir de 1970, con el achicamiento del Estado, el predominio de la ideología neoliberal y la profundización de la globalización (con sus secuelas de exclusión, desempleo y empobrecimiento), la economía social se ha expandido en todo el mundo, con distintas características según las necesidades, recursos, historias y aspiraciones de cada región.

En Latinoamérica, son muchos los intentos por confundirla con “una economía de pobres” o “para los pobres”. Sin embargo, la realidad se encarga de mostrar que es una economía que cada vez involucra a sectores sociales más heterogéneos, que cada vez va teniendo un mayor desarrollo y con más terreno en el mercado, dedicándose a “lo económico” pero también con una visión de “lo social” y “lo político”, entendiendo que estas separaciones son ficticias.

c. Principios básicos de la economía social y solidaria

A continuación los principios fundamentales de todo emprendimiento de economía solidaria:

1. Solidaridad y ayuda mutua:

Una característica de los esfuerzos emprendedores de la economía solidaria es la cooperación, el compañerismo y la ayuda mutua del grupo que resuelve sus diferencias con el diálogo, el respeto por el otro y la comprensión.

2. Igualdad y equidad:

Satisface de manera equilibrada, equitativa y justa los intereses respectivos de todos(as) los(as) protagonistas interesados(as) por las actividades de la empresa o de la organización (trabajadores(as), empresarios(as), socios(as) de la asociación o accionista de la empresa, clientes, proveedores, comunidad local, nacional e internacional.

La igualdad de derechos y responsabilidades (socios) es fundamental en el grupo. En la Economía Solidaria los beneficios suelen tener en cuenta no sólo los aportes, sino además las necesidades de cada uno de sus socios.

3. Trabajo:

Asegura a cada miembro condiciones de trabajo e ingresos dignos y justos, estimulando su desarrollo personal y su responsabilidad.

4. Respeto por el medio ambiente:

Favorece acciones, a productos y métodos de producción sustentables ambientalmente, asegurando el desarrollo en el tiempo preservando los recursos para las generaciones venideras.

5. Cooperación:

- ✓ Cooperación a nivel interno.
- ✓ Relaciones comerciales justas.
- ✓ Participación en redes.

Favorece la cooperación como un valor más humano, rentable y eficaz, en lugar de basarnos en la competencia dentro y fuera de la organización.

5. Sin ánimo de lucro:

Los beneficios están al servicio de los fines sociales de la empresa/entidad. Las iniciativas solidarias no tendrán por fin exclusivamente la obtención de lucros, sino la calidad de vida de cada uno de los participantes. Los posibles beneficios no son para beneficio particular, sino para provecho del grupo y por ende se revertirán a la sociedad mediante el apoyo a proyectos sociales, a nuevas iniciativas solidarias o a programas de cooperación al desarrollo, entre otros.

6. Compromiso con el entorno:

Ser críticos(as) con la situación social de tu alrededor. Las iniciativas solidarias estarán plenamente encarnadas en el entorno social en el que se desarrollan, lo cual exige la cooperación con otras organizaciones que afrontan diversos problemas del territorio y la implicación en redes, como único camino para que experiencias solidarias concretas puedan generar un modelo socioeconómico alternativo.

d. Los barrios en la ciudad de Riobamba

Los barrios desde una lectura sociológica son “aquella parte de la ciudad cuya población ha aumentado de tal manera que ya no pueden continuar formando una comunidad local” (Ledrut 1968, p121; en consecuencia modifican tanto la vida social como las formas de interacción previstas en la ciudad; sin embargo, ese espacio denominado por Ledrut hábitat, mantiene su papel en el vínculo social.

Riobamba, se muestra como una ciudad calidad, con transparencia y apegada a sus costumbres; cinco parroquias urbanas y once rurales generan el anillo ciudadano de la sultana de los andes; y siguiendo aquella tradición de las primicias riobambeñas, se pretende la instauración de la primera red de tiendas populares y solidarias, el concepto se enmarca en la cooperación conjunta del gremio de tenderos barriales con la colaboración directa del instituto nacional de economía popular y solidaria, una tienda popular y solidaria, con precios sostenidos y productos de calidad y un plus de beneficios para la comunidad y todos los involucrados es posible instaurar en cada barrio.

El cantón Riobamba se encuentra dentro de la jurisdicción político-administrativa de la provincia de Chimborazo y cuenta con cinco parroquias urbanas y 11 parroquias rurales. Las parroquias urbanas están conformadas por barrios, ciudadelas, y las parroquias rurales por comunidades. La ciudad de Riobamba es la cabecera cantonal y la capital provincial.

Los principales barrios de la ciudad y los que concentran una mayor cantidad de tiendas barriales son:

- Santa Rosa
- La Estación
- San Francisco
- San Alfonso
- Bellavista
- La Panadería

e. Las tiendas de barrio

Se considera que la definición más cercana a la realidad de las tiendas de barrio es la planteada por Pinilla y González (2004), (citado en Acevedo, Paramo, Ramírez, 2008) que afirma: “estos negocios micro empresariales son generalmente desarrollados por un grupo familiar y de muy pequeña escala. Un lugar donde además de encontrar los productos básicos para la canasta familiar afianza y es referente de los encuentros sociales; es decir es una imagen colectiva del abastecimiento y de la interacción social en las esquinas de los barrios de sectores populares.

Siguiendo con la argumentación inicial, la tienda de barrio también puede ser mirada, como un escenario híbrido, entendiendo el término desde la postura que plantea García Canclini, quien afirma que el concepto de hibridación es “una palabra más versátil para dar cuenta tanto de esas mezclas clásicas como de los entrelazamientos entre lo tradicional y lo moderno y entre lo culto, lo popular y lo masivo” (García, C, 1997).

Desde esa perspectiva, se sabe que las prácticas de consumo tradicionales están presentes y que se tejen alrededor de la compra de bienes o servicios con otras prácticas modernas que adquiere el comerciante en el escenario donde se inscribe su negocio; la tienda inscrita en un barrio donde el anonimato es parte de su tejido cultural.

2.3. HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis General

Una red de tiendas barriales en el marco de la Economía Popular y Solidaria tendrá un nivel de aceptación de un 80% por parte de los posibles beneficiarios.

2.3.2. Hipótesis Específicas

- El 60% de los grupos de interés que se involucrarían en el proyecto manifiestan desconocer que es una red de tiendas barriales populares y solidarias, y el impacto que generaría la implementación de un modelo propio en la ciudad de Riobamba.
- Al menos el 50% de los beneficiarios directos del proyecto están convencidos de centralizar esfuerzos y recursos para construir una estructura cooperativa que promueva la red de tiendas barriales.
- En la ciudad de Riobamba, el 70% de los tenderos barriales, manifiestan estar de acuerdo con la instauración de una red de tiendas barriales populares y solidarias con intervención participativa del gobierno central a través del IEPS.

2.4. VARIABLES

2.4.1. Variable Independiente

Red de Tiendas Barriales Populares y Solidarias

2.4.2. Variable Dependiente

Beneficiarios Directos

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La información obtenida y procesada en la presente investigación es de tipo cualitativa por cuanto los criterios de análisis de los autores deben ser considerados como tal para efectos de estudio e interpretación de resultados.

3.1.1. Métodos

3.1.1.1. Método Inductivo

La inducción va de lo particular a lo general, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

La inducción es un proceso mental, que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general, que los rige y que vale para todos los de la misma especie. La misma que se utilizara en la investigación de mercado y diagnóstico del entorno.

3.1.1.2. Método Deductivo

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

Al aplicar el resultado de la inducción a casos nuevos es deducción. Este método se utilizara en la realización de las encuestas y en establecer estrategias.

3.1.1.3. Método Analítico

En el método analítico se distingue los elementos de un fenómeno y se procede a realizar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Este tipo de método se utiliza para analizar los métodos antes mencionados.

3.1.1.4. Método Sintético

Es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen. En otras palabras debemos decir que la síntesis es un procedimiento mental que tiene como meta la comprensión cabal de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades.

3.1.1.5. Método Sistémico

Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, éste se presenta más en el planteamiento de la hipótesis. El investigador sintetiza las superaciones en la imaginación para establecer una explicación tentativa que someterá a prueba.

3.1.2. Tipos de Investigación

3.1.2.1. Investigación Exploratoria

Siendo un primer nivel de conocimiento nos permitirá familiarizarnos con el fenómeno de investigación, expandiendo el estudio hacia un mayor grado de profundidad en lo investigado.

3.1.2.2. Investigación Descriptiva

Siendo un segundo nivel de conocimiento, nos permitirá identificar las características del universo de la investigación, señalando las formas de conducta y estableciendo comportamientos concretos, descubriendo y comprobando la asociación entre las variables establecidas en la investigación.

3.1.2.3. Investigación Correlacional

Siendo un tercer nivel de conocimiento, nos permitirá relacionar las variables establecidas en la investigación, con el propósito de saber cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otras variables.

3.1.3. Técnicas de Investigación

3.1.3.1. Fuentes Primarias

3.1.3.1.1. Observación Directa

Es una técnica de observación, en dónde el investigador comparte con los investigados (objetos de estudio) su contexto, experiencia y vida cotidiana, para conocer directamente toda la información que posean los sujetos de estudio sobre

su propia realidad, es decir, pretende conocer la vida cotidiana de un grupo desde el interior del mismo.

3.1.3.1.2. Encuesta

Tiene la ventaja de formular preguntas a más personas quienes proporcionan información de sus condiciones económicas, familiares, sociales, culturales y Políticas y en los que el anonimato constituye una ventaja porque no puede personalizarse las respuestas. Su desventaja está en la garantía de su aplicación, porque al requerir la intervención de muchas personas no se puede asegurar que estos cumplan con el cometido de recoger información que se Necesita, otra limitación proviene de la posible falsedad de las respuestas o cuando no se completa el cuestionario, no permitiendo establecer generalizaciones amplias.

3.1.3.1.3. Muestreo

El muestreo es una herramienta de la investigación científica, cuya función básica es determinar que parte de una población debe examinarse, con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población.

3.1.3.2. Fuentes Secundarias

3.1.3.2.1. Internet

Este proceso sin duda alguna es una técnica de obtener información que se ha convertido en uno de los principales medios para recabar información a través de la web.

3.1.3.2.2. Libros

Es un proceso técnico basado en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso que permite rescatar calidad en la investigación dando lugar al contraste y complemento al estudio

3.1.4. Instrumentos de Investigación

3.1.4.1. Guía para la Observación directa

La guía de observación directa participativa, es un instrumento de recolección de datos, referido a un objetivo específico, en el que se determinan variables específicas, y considera las características propias del objeto investigado generando notas de apoyo al investigador.

3.1.4.2. Cuestionario

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal construido e inadecuado conlleva a recoger información incompleta, datos no precisos de esta manera genera información nada confiable. Por esta razón el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir.

3.1.4.3. Fórmula para la determinación de la muestra

Para efectos de investigación se considerará la población referencial, potencial y efectiva de la investigación. Basándonos en el método de extrapolación definiremos la muestra representativa objeto de estudio.

3.2. RESULTADOS

PREGUNTA N° 01: De los productos que Ud. Ofrece en su tienda ¿Cuáles son los de mayor demanda? PONGA UNA (X)

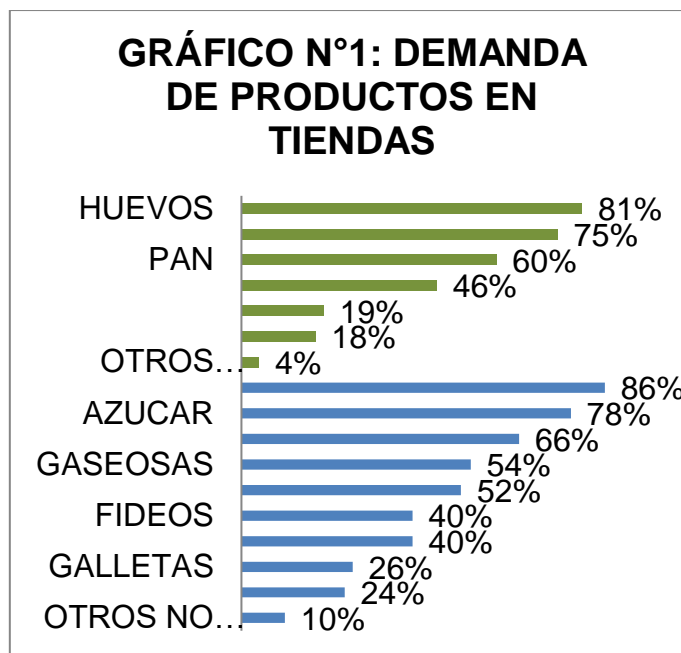
En el presente estudio se ha dividido en dos grupos los productos que se pueden encontrar en una tienda; obteniendo las siguientes respuestas acerca de los más demandados:

- NO PERECIBLES: la demanda se establece en el siguiente orden; arroz 86%, azúcar 78%, aceite 66%, gaseosas 54%, atún 52%, fideos 40%, detergentes 40%, galletas 26%, manteca 24%, y un 10% para otros artículos no Perecibles.
- PERECIBLES: huevos 81%, leche 75%, pan 60%, queso 46%, verduras/hortalizas 19%, frutas 18%, y otros productos Perecibles un 4%.
(Véase tabla y gráfico N° 01)

TABLA N° 01: DEMANDA DE PRODUCTOS EN TIENDAS

	PRODUCTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO PERECIBLES	OTROS NO PERECIBLES	27	10%
	MANTECA	64	24%
	GALLETAS	69	26%
	DETERGENTES	106	40%
	FIDEOS	106	40%
	ATÚN	136	52%
	GASEOSAS	142	54%
	ACEITE	172	66%
	AZUCAR	204	78%
	ARROZ	225	86%
PERECIBLES	OTROS PERECIBLES	11	4%
	FRUTAS	46	18%
	VERDURAS/HORTALIZAS	51	19%
	QUESO	121	46%
	PAN	158	60%
	LECHE	196	75%
	HUEVOS	211	81%

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán



Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Sin embargo para un estudio más consciente y detallado se ha diagnosticado por separado los grupos de **Otros Perecibles 4%** y **Otros No Perecibles 10%**, detallados en el gráfico anterior, dando como resultado la siguiente demanda (Véase tabla 2 y 3):

TABLA N° 02: DEMANDA DE OTROS PRODUCTOS PERECIBLES

PRODUCTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CARNE	3	1,1%
EMBUTIDOS	1	0,4%
POLLO	7	2,7%
TOTAL	11	4%

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

TABLA N° 03: DEMANDA DE OTROS PRODUCTOS NO PERECIBLES		
PRODUCTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
GOLOSINAS	5	1,9%
HARINA	4	1,5%
PAPEL HIGIÉNICO	3	1,1%
AGUA	2	0,8%
TABACOS	2	0,8%
YOGURT	2	0,8%
ALIÑOS	1	0,4%
AVENA	1	0,4%
CAFÉ	1	0,4%
CIGARRILLOS	1	0,4%
LICORES	1	0,4%
PAÑALES	1	0,4%
SAL	1	0,4%
SHAMPOO	1	0,4%
BALANCEADOS	1	0,4%
TOTAL	27	10%

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

PREGUNTA N° 02: De los productos más demandados ¿Cuánto vende diariamente?

El siguiente estudio comparativo de ventas diarias se ha establecido acorde a cuatro grupos de estudio resultantes de la inversión semanal que los tenderos hacen para abastecer en stock su local, revelando que los 10 productos más vendidos a diario son pan, huevos, leche, queso, arroz, azúcar, aceite, atún, fideos, manteca, como se puede observar a continuación en la tabla N° 4 y gráfico N° 2.

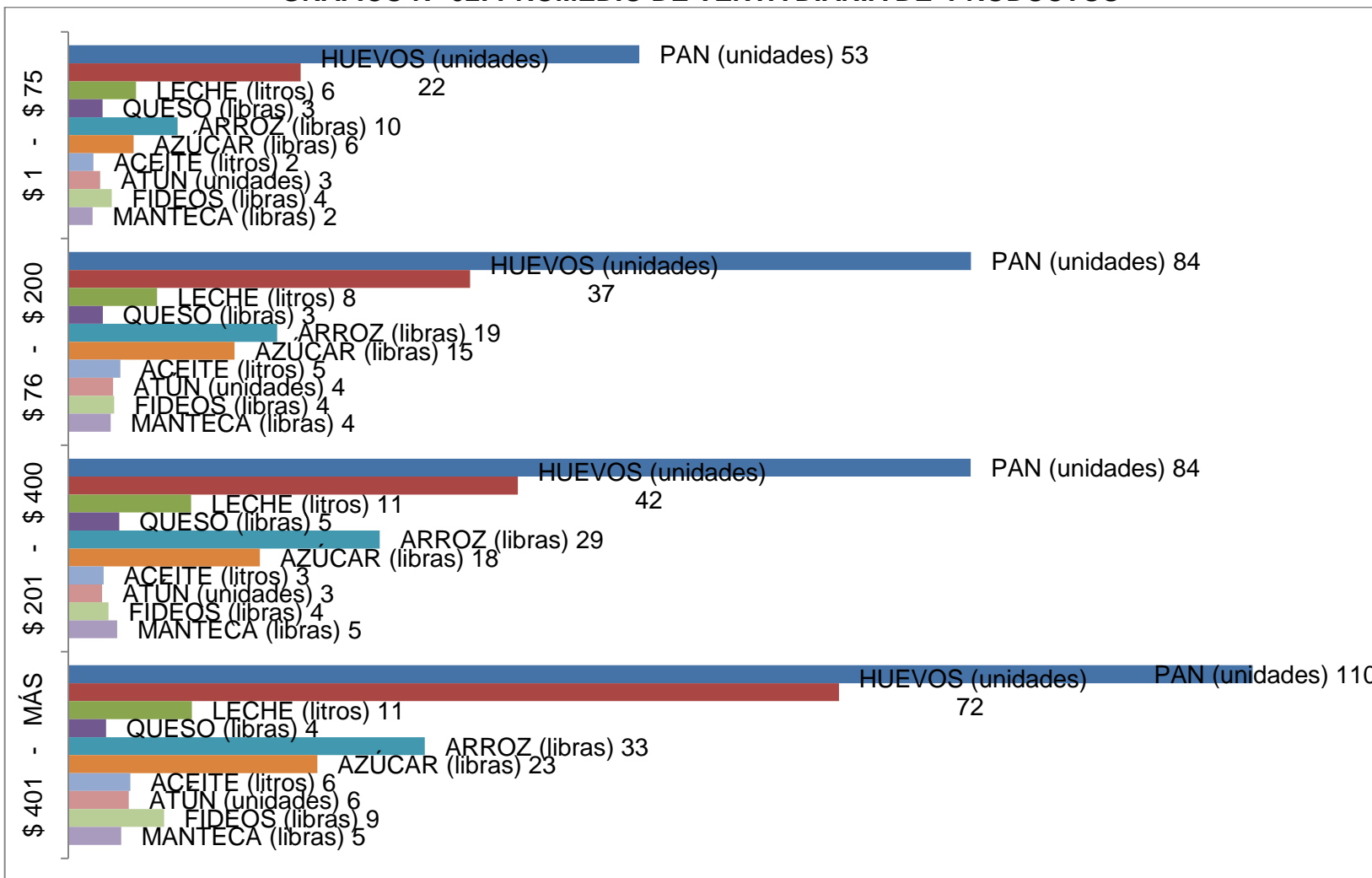
TABLA N° 04: PROMEDIOS DE VENTA DIARIA DE PRODUCTOS

PRODUCTOS	CUARTILES POR INVERSIÓN SEMANAL			
	\$ 1 - \$ 75	\$ 76 - \$ 200	\$ 201 - \$ 400	\$ 401 - MÁS
PAN (unidades)	53	84	84	110
HUEVOS (unidades)	22	37	42	72
LECHE (litros)	6	8	11	11
QUESO (libras)	3	3	5	4
ARROZ (libras)	10	19	29	33
AZÚCAR (libras)	6	15	18	23
ACEITE (litros)	2	5	3	6
ATÚN (unidades)	3	4	3	6
FIDEOS (libras)	4	4	4	9
MANTECA (libras)	2	4	5	5

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

GRÁFICO N° 02: PROMEDIO DE VENTA DIARIA DE PRODUCTOS



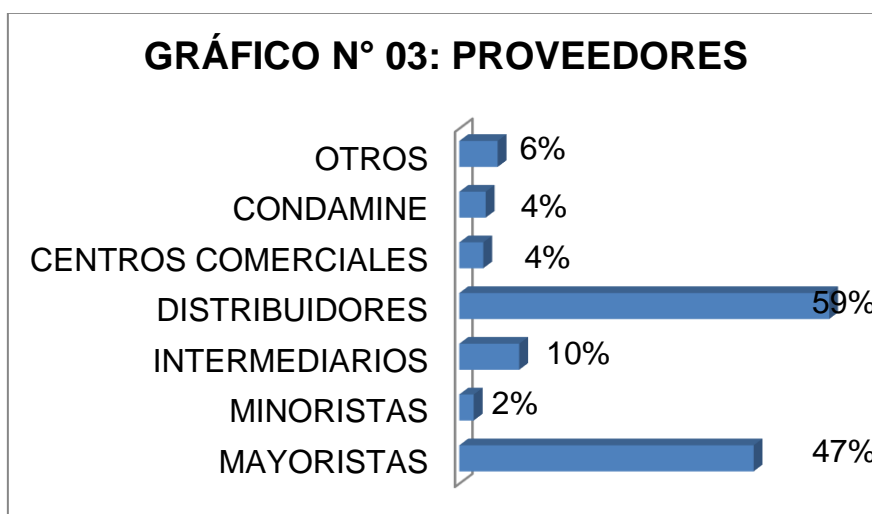
Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

PREGUNTA N° 3: ¿A quién(es) compra habitualmente los productos para abastecer su tienda? PONGA UNA (X)

Dentro de la selección de proveedores para las tiendas existe una muy marcada preferencia hacia los distribuidores de productos en un 59%, seguido de los mayoristas 47%, los intermediarios 10%, centros comerciales y el mercado la Condamine en un 4%, minoristas 2%, y otros proveedores en un 6%, como se observa en la tabla y gráfico siguientes.

TABLA N° 05: PROVEEDORES		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MAYORISTAS	123	47%
MINORISTAS	6	2%
INTERMEDIARIOS	25	10%
DISTRIBUIDORES	155	59%
CENTROS COMERCIALES	10	4%
CONDAMINE	11	4%
OTROS	16	6%

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán



Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Dentro del 6% correspondiente a **Otros Proveedores** se determinó los siguientes resultados:

TABLA N° 06: OTROS PROVEEDORES		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DICOSAVI	9	3%
AKI	2	0,8%
COMERCIAL BASTIDAS	1	0,4%
AHÍ ES	1	0,4%
LA CONDAMINE	1	0,4%
MERCADO MAYORISTA	1	0,4%
SANTA ROSA	1	0,4%
Total	16	6%

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

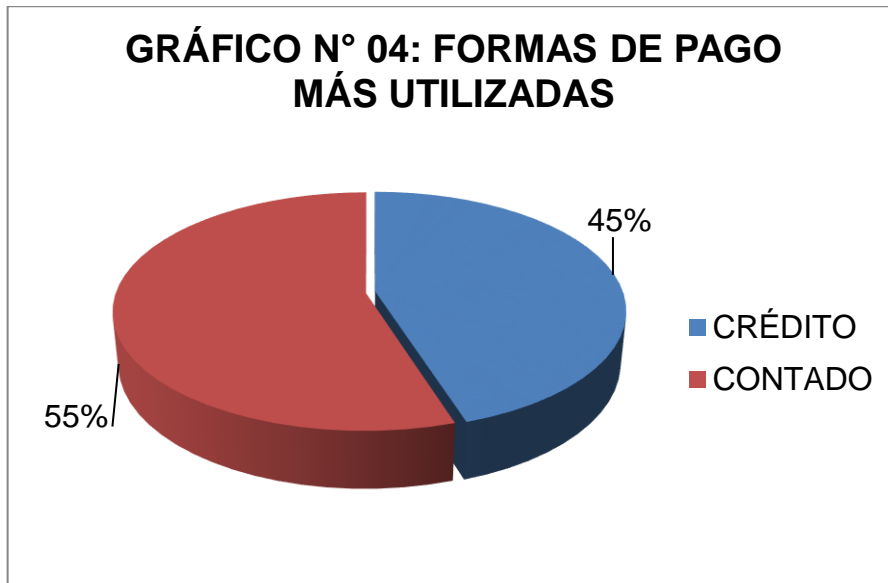
PREGUNTA N° 04: Para su tienda ¿Cuál es la forma de compra y pago que Ud. más utiliza? PONGA UNA (X)

La forma más utilizada de pago es al contado con un 55% de respuestas afirmativas por parte de los encuestados, seguido de crédito con un 45%.

TABLA N° 07: FORMAS DE PAGO MÁS UTILIZADAS			
FORMAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
CRÉDITO	118	45%	45%
CONTADO	144	55%	55%
Total	262	100 %	100 %

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán



Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.

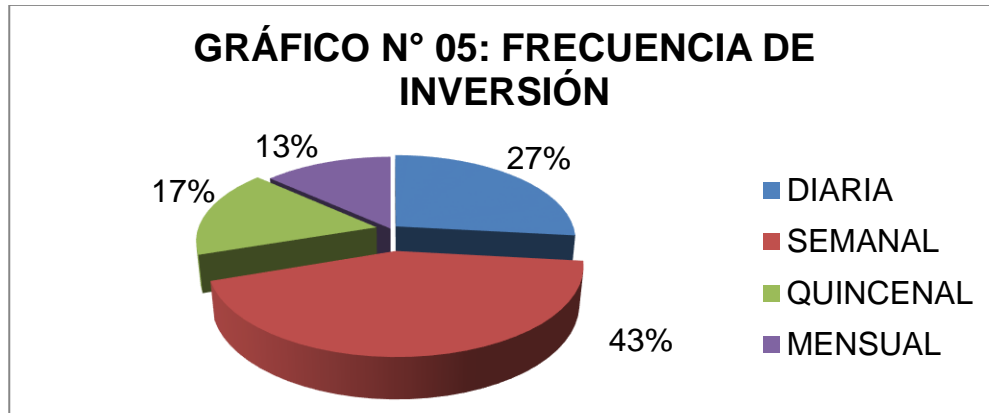
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

PREGUNTA N° 05: ¿Con qué frecuencia y cuánto invierte Ud. para surtir de productos a la tienda? PONGA UNA (X en F) – CANTIDAD EN (\$ - 0,00)

Los tenderos tienen definido abastecer sus tiendas semanalmente así lo demuestran las encuestas en un 43%, un 27% lo hace de manera diaria, el 17% quincenal y el 13% a fin de mes.

TABLA N° 08: FRECUENCIA DE INVERSIÓN			
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
DIARIA	70	27%	27%
SEMANAL	113	43%	70%
QUINCENAL	44	17%	87%
MENSUAL	35	13%	100%
Total	262	100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán



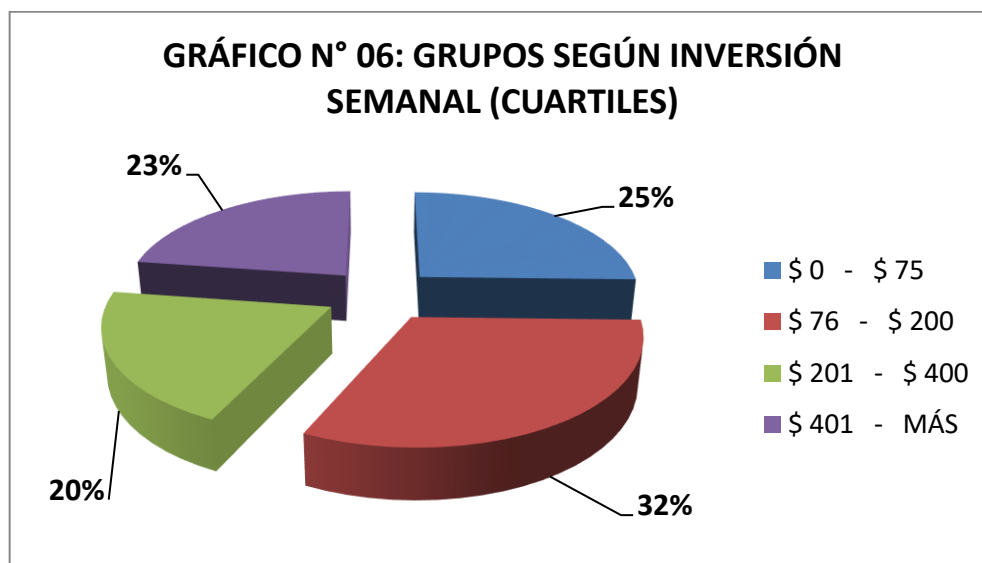
Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

La inversión que realizan los tenderos en surtir de productos sus tiendas responde a una media obtenida en el estudio, considerando que en su mayoría la frecuencia de compras es semanal, la media de inversión que constituye el cupo necesario de compras que cada tendero asociado deberá asumir dentro del proyecto se muestra a continuación:

TABLA N° 09: MEDIA DE INVERSIÓN SEMANAL					
GRUPOS SEGÚN INVERSIÓN SEMANAL (CUARTILES)	N	%	Mínimo	Máximo	Media
\$ 0 - \$ 75	66	25%	7.50	75.00	41.89
\$ 76 - \$ 200	82	32%	80.00	200.00	146.95
\$ 201 - \$ 400	53	20%	210.00	400.00	308.02
\$ 401 - MÁS	59	23%	420.00	2100.00	787.97

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán



Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

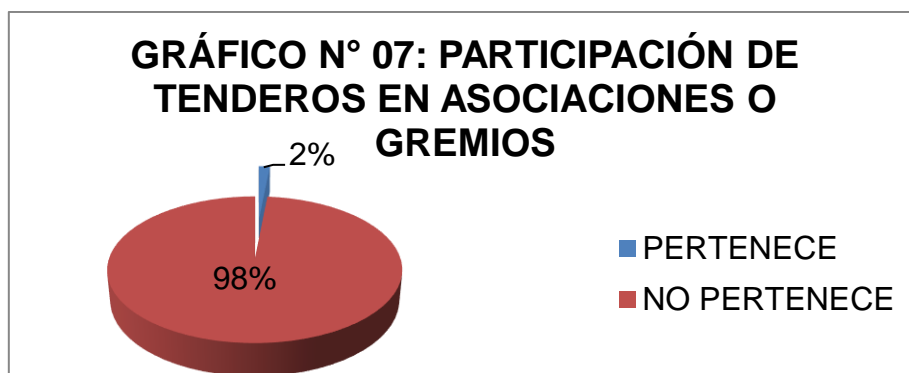
Para determinar la media de inversión, se toman los valores del primero y segundo grupo de los cuartiles señalados, considerando que la composición de ambos genera un peso del 57% de la investigación, aquello responde a los valores o rubros de inversión que deben realizar los tenderos asociados al proyecto durante cada semana. La cuota semanal de inversión es de USD 150 por tendero asociado, determinado en base a la media máxima de los dos cuartiles considerados (ver tabla N° 09).

PREGUNTA N° 06: ¿Pertenece a algún gremio, asociación u organización de tenderos? PONGA UNA (X)

El 2% de los encuestados pertenecen a algún tipo de organización, asociación o gremio; el 98% no pertenece a ningún tipo de estructura organizativa.

TABLA N° 10: PARTICIPACIÓN DE TENDEROS EN ASOCIACIONES O GREMIOS			
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% ACUMULADO
PERTENECE	4	2%	2%
NO PERTENECE	258	98%	100%
Total	262	100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán



Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

El 2% de tenderos pertenecientes a organizaciones se encuentran enmarcados en las siguientes instituciones gremiales:

TABLA N° 11: ASOCIACIÓN O GREMIOS DE TENDEROS		
NOMBRE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ASOC. DE COMERCIANTES Y ABASTOS DE CHIMBORAZO	1	0,5%
RED DE TIENDAS	1	0,5%
S/N	1	0,5%
TIENDAS COMUNITARIAS	1	0,5%
Total	4	2%

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

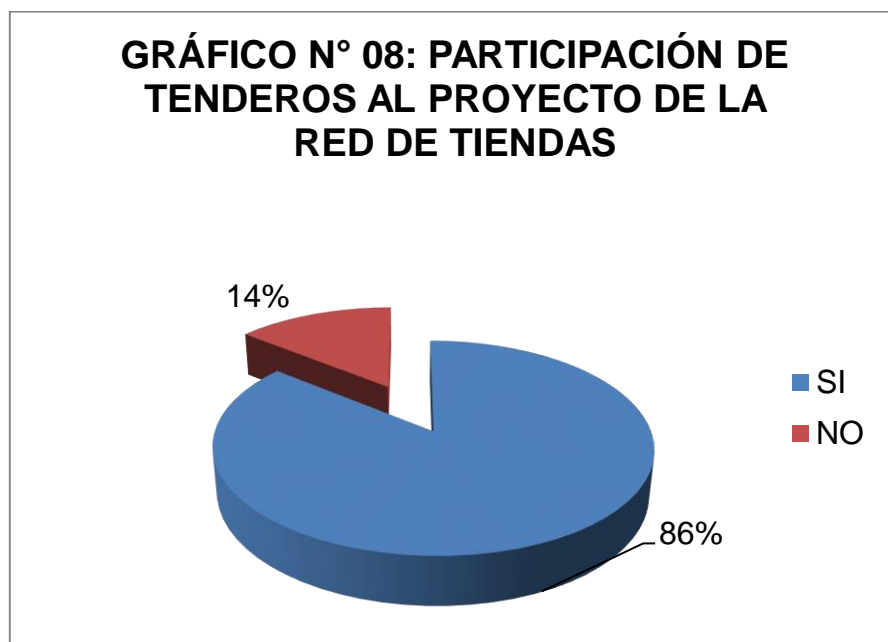
PREGUNTA N° 07: Si una organización/red de tiendas barriales le brindara beneficios tales como el poder negociar de mejor manera con los proveedores ¿Estaría interesado en formar parte de ella? PONGA UNA (X)

La aceptación para la participación de tenderos en la Red de Tiendas es del 86% y apenas un 14% no tiene la intención de colaborar en esta iniciativa.

TABLA N° 12: PARTICIPACIÓN DE TENDEROS AL PROYECTO DE LA RED DE TIENDAS			
PARTICIPACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	225	86%	86%
NO	37	14%	14%
Total	262	100%	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán



Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

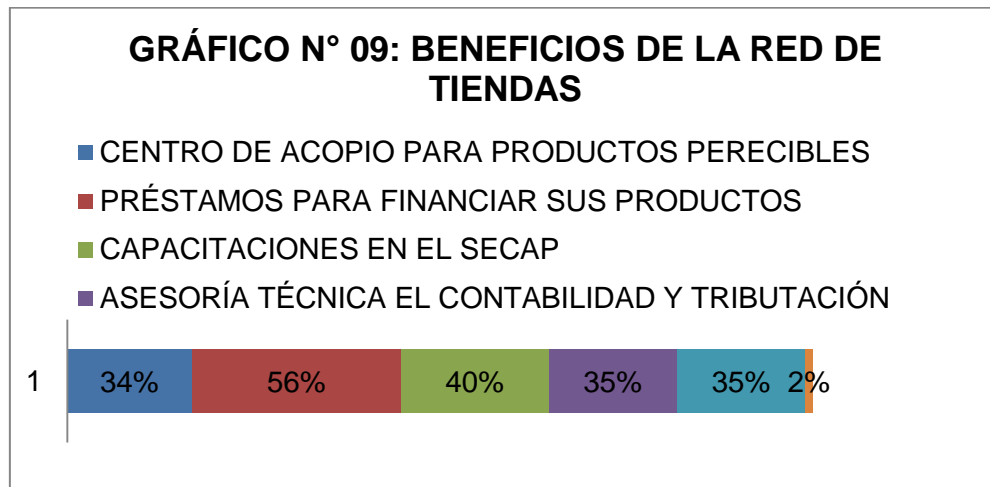
PREGUNTA N° 08: A más del beneficio mencionado señale otros que usted considere debería brindar la organización/red de tiendas barriales. PONGA UNA (X)

A continuación se detalla aquellos beneficios que los tenderos solicitan para formar parte del proyecto de Red de Tiendas:

TABLA N° 13: BENEFICIOS DE LA RED DE TIENDAS		
BENEFICIOS	FRECUENCIA	%
CENTRO DE ACOPIO PARA PRODUCTOS PERECIBLES	89	34%
PRÉSTAMOS PARA FINANCIAR SUS PRODUCTOS	148	56%
CAPACITACIONES EN EL SECAP	105	40%
ASESORÍA TÉCNICA EL CONTABILIDAD Y TRIBUTACIÓN	91	35%
ASESORÍA TÉCNICA EN TÉCNICAS DE COMERCIALIZACIÓN	91	35%
OTROS BENEFICIOS	5	2%

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán



Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Además de los beneficios señalados, los tenderos se enfocan en tres peticiones de capacitación por parte del proyecto:

TABLA N° 14: OTROS BENEFICIOS DE LA TIENDA		
BENEFICIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ATENCIÓN AL CLIENTE	2	1%
CAPACITACIÓN EN RR.HH	2	1%
TÉCNICAS DE PERCHEO	1	0%
TOTAL	5	2%

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

PREGUNTA N° 09: ¿Cuáles son los principales problemas que usted tiene con los proveedores?

Los problemas más frecuentes entre proveedores y tenderos se evidencian en la siguiente tabla y gráfico:

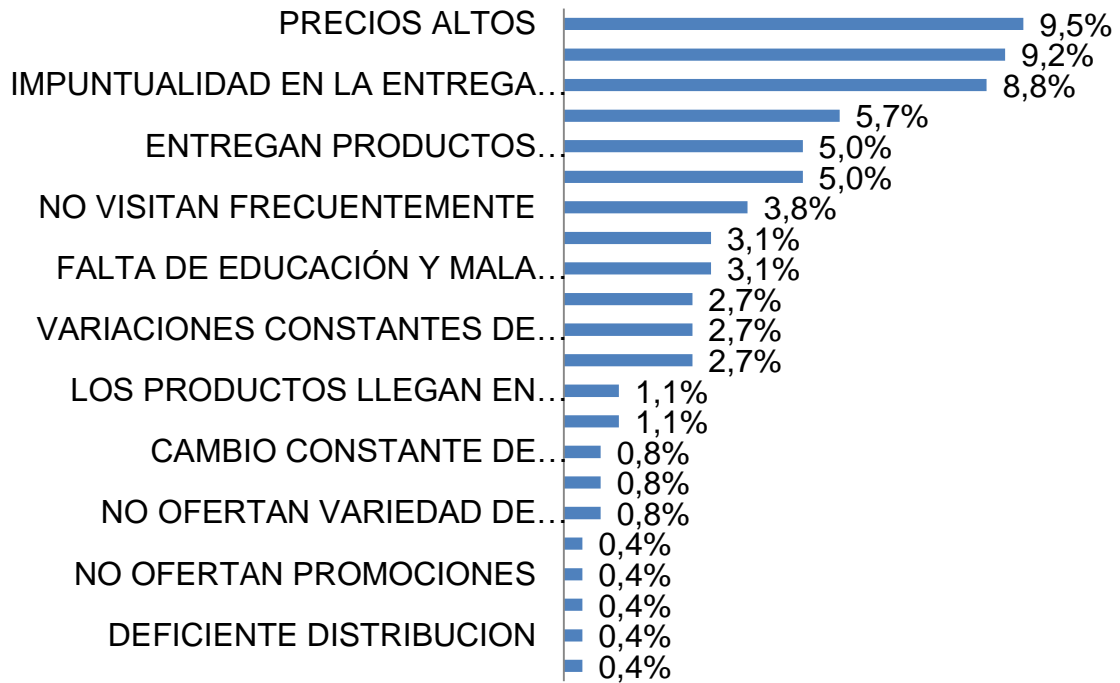
TABLA N° 15: PRINCIPALES PROBLEMAS CON PROVEEDORES

QUEJAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIOS ALTOS	25	10%
ENTREGA DE PRODUCTOS NO SOLICITADOS	24	9%
IMPUNTUALIDAD EN LA ENTREGA DE PEDIDOS	23	9%
ENTREGA INCOMPLETA DE PEDIDOS	15	6%
ENTREGAN PRODUCTOS CADUCADOS O CERCA DE CADUCAR	13	5%
NO LLEGAN LOS PEDIDOS	13	5%
NO VISITAN FRECUENTEMENTE	10	4%
FACTURACION (precios cambiados, no entregan facturas o no llegan a tiempo las facturas)	8	3%
FALTA DE EDUCACIÓN Y MALA ATENCIÓN	8	3%
NO CAMBIAN LOS PRODUCTOS CADUCADOS	7	3%
VARIACIONES CONSTANTES DE PRECIOS	7	3%
NO DAN CRÉDITO	7	3%
LOS PRODUCTOS LLEGAN EN MAL ESTADO	3	1%
PLAZOS MUY CORTOS PARA PAGAR	3	1%
CAMBIO CONSTANTE DE VENDEDORES	2	1%
NO DEJAN PERCHANDO LOS PRODUCTOS	2	1%
NO OFERTAN VARIEDAD DE PRODUCTOS	2	1%
NO DAN DESCUENTOS	1	0%
NO OFERTAN PROMOCIONES	1	0%
CAMBIOS DE PROMOCIONES	1	0%
DEFICIENTE DISTRIBUCION	1	0%
LIMITAN EL CRÉDITO A CIERTAS CANTIDADES DE COMPRA	1	0%

Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

GRÁFICO N° 10: PRINCIPALES PROBLEMAS CON LOS PROVEEDORES



Fuente: Encuestas aplicadas a los tenderos de la ciudad de Riobamba, Mayo 2013.
Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

3.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Tabla N° 16: Comprobación de la Hipótesis

CODIGO	HIPOTESIS		DESCRIPCIÓN	APROBACIÓN		
	GENERAL	ESPECÍFICA		SI	N/A	NO
HG	X		Una red de tiendas barriales en el marco de la Economía Popular y Solidaria tendrá un nivel de aceptación de un 80% por parte de los posibles beneficiarios.	X		
HE-01		X	El 60% de los grupos de interés que se involucrarían en el proyecto manifiestan desconocer que es una red de tiendas barriales populares y solidarias, y el impacto que generaría la implementación de un modelo propio en la ciudad de Riobamba.	X		
HE-02		X	Al menos el 50% de los beneficiarios directos del proyecto están convencidos de centralizar esfuerzos y recursos para construir una estructura cooperativa que promueva la red de tiendas barriales.			X
HE-03		X	En la ciudad de Riobamba, el 70% de los tenderos barriales, manifiestan estar de acuerdo con la instauración de una red de tiendas barriales populares y solidarias con intervención participativa del gobierno central a través del IEPS.			X

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

CAPÍTULO IV

MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

Estudio de Factibilidad para la creación de una red de tiendas barriales en el marco de la economía popular y solidaria en la zona urbana de la ciudad de Riobamba.

4.2. DATOS GENERALES

4.2.1. Nombre del Proyecto

Red de Tiendas Barriales, Populares y Solidarias “MULTI TIENDA”.

4.2.2. Entidad Ejecutora

Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria

4.2.3. Cobertura y Localización

4.2.3.1. Localización

Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

El área del proyecto limita al norte cantón Guano y Penipe; al Sur con el cantón Colta y Guamote, al; Este con el cantón Chambo y la provincia de Morona Santiago, y; al Oeste con la provincia Bolívar y Guayas.

4.2.3.2. Cobertura

El proyecto se desarrollará en las cinco parroquias urbanas de la ciudad de Riobamba: Lizarzaburu, Maldonado, Velasco, Veloz y Yaruquíes abarcando un área aproximada de 3.000 has.¹³.

4.2.4. Monto

El proyecto tiene una inversión total de **\$ 2'704.328,00** con el aporte del 100% no reembolsable por parte del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria.

4.2.5. Plazo de Ejecución

El plazo de ejecución de este proyecto, es de 8 años desde el año 2013 hasta el año 2021.

4.2.6. Sector y Tipo del Proyecto

El proyecto está ubicado en el sector de desarrollo social según SENPLADES¹⁴, no se cuenta con una especificidad en su tipo.

4.3. DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA

4.3.1. Descripción de la Situación actual del área de intervención del proyecto

Luego de identificar esta problemática, expresada por los propios actores del sector de pequeñas y medianas tiendas de la ciudad de Riobamba, y confirmada por los estudios; el Instituto de Economía Popular y Solidaria IEPS a través de los

¹³ Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/239/1/236T0026.pdf>

¹⁴ Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

circuitos económicos, busca generar condiciones justas y precios convenientes para productores, intermediarios que cumplen una función social (tenderos) y consumidores clientes del barrio, accediendo a buenos alimentos con precios justos, en este trabajo conjunto por el buen vivir de todos y todas. Con este objetivo se inició un proceso de acercamiento con tenderos de la ciudad, generando un punto de encuentro en las instalaciones de la Dirección Provincial del Ministerio de Inclusión Económica y Social de Chimborazo, a partir de lo cual se entablaron diálogos con este importante grupo social, para el análisis de la problemática que se ha descrito y la búsqueda conjunta de soluciones y alternativas factibles a implementarse.

Con ello surgió la iniciativa de crear una organización social con visión cooperativista e incluyente que agrupe a su gremio y les permita desarrollar su trabajo en mejores condiciones, garantizando sostenibilidad de estos negocios, generación de empleo y mejores condiciones de vida para sus familias.

Se ha realizado el análisis de todos los actores que intervienen en el proyecto y que en algunos casos podrían ser considerados como socios estratégicos.

Tabla N° 17: Análisis de Involucrados

Involucrado	Expectativa	Fuerzas	Resultado	Posición Potencial
Beneficiarios directos	5	3	15	favorecedores
Beneficiarios indirectos	4	3	12	Indiferentes (neutros)
Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria	5	5	25	favorecedores
Proveedores (compañías industriales)	5	5	25	favorecedores
Proveedores (productores minoristas locales)	5	3	15	favorecedores
Monopolio industrial	1	5	5	opositores

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Sobre la base de esta priorización se analiza las potencialidades y estrategias que podrían apoyar al proyecto.

Tabla N° 18: Potencialidades y Estrategias de Beneficiarios

INVOLUCRADO	PAPEL (Rol) INTERESES MOVILES	RESULTADO	POTENCIALIDAD	ESTRATEGIAS
Beneficiarios directos	Desarrollo de capacidades y mejores ingresos económicos	15	Propietarios de las tiendas, viven de la comercialización de artículos de primera necesidad, decisión de intervenir en el proyecto, pueden apoderarse del proyecto.	Participan en todas las etapas del proyecto, Desarrollo de capacidades para la toma de decisiones, parte del comité de gestión
Beneficiarios indirectos	Desarrollo local, presencia en la zona,	12	Recursos financieros, para adquirir los productos son una parte del desarrollo local.	Parte del Comité de gestión del centro de acopio
Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria	Desarrollar un modelo de emprendimiento asociativo	25	Fomenta el desarrollo local económico de una forma popular y solidaria	Parte del Comité de gestión, aporte con recursos humanos, económicos y maquinaria.
Proveedores (compañías industriales)	Incremento en sus ventas masivas	25	Está centrado al sector industrial	Captar apoyo porque son los principales proveedores
Proveedores (agroproductores minoristas locales)	Fijar una venta promedio mensual.	15	Está centrado al sector agrícola	Coparticipación directa en el proyecto, tecnificación en agroproducción
Monopolio industrial (competencia- supermercados, etc.)	Venta masiva de sus productos en toda la ciudad.	5	Genera una competencia directa	Ser competidores estratégicos, interpretar su experiencia a nuestro favor.

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.3.2. Identificación, descripción y diagnóstico del problema

En cada barrio existen tiendas de abastos los cuales al pasar el tiempo se han constituido en un punto de encuentro de consumidores circunscritos en los sectores de la ciudad. Por su servicio cumple una función social importante, es el sitio donde la vecindad (comunidad) se encuentra, entabla diálogos y se informa. Por lo general el tendero(a) conoce a sus clientes fieles y en base a ellos establecen relaciones de confianza, lo que provoca un nuevo servicio de microcrédito en productos que muchas veces se vuelve la causa de pérdida de liquidez en el negocio.

Una tienda de abastos se caracteriza por ser un negocio de pequeñas o medianas capacidades de abastecer, la demanda de productos de primera necesidad ya sean primarios, elaborados y demás artículos básicos requeridos por la población de los sectores. Una tienda pequeña constituye fuente de empleo de al menos una persona que usualmente es el propietario y tiendas medianas generan empleo hasta para tres personas de manera permanente y ocasionales.

En los últimos años este sector económico en la ciudad de Riobamba dedicado a la comercialización y reconocido en la economía popular y solidaria es afectado paulatinamente por el establecimiento de las grandes cadenas comerciales de abastecimiento de productos a través de supermercados y mega mercados que aplicando costosas campañas de publicidad, promoción y marketing, captan clientes de todos los estatus sociales generando una competencia desigual que los hace vulnerables a los pequeños y medianos tenderos(as) del barrio.

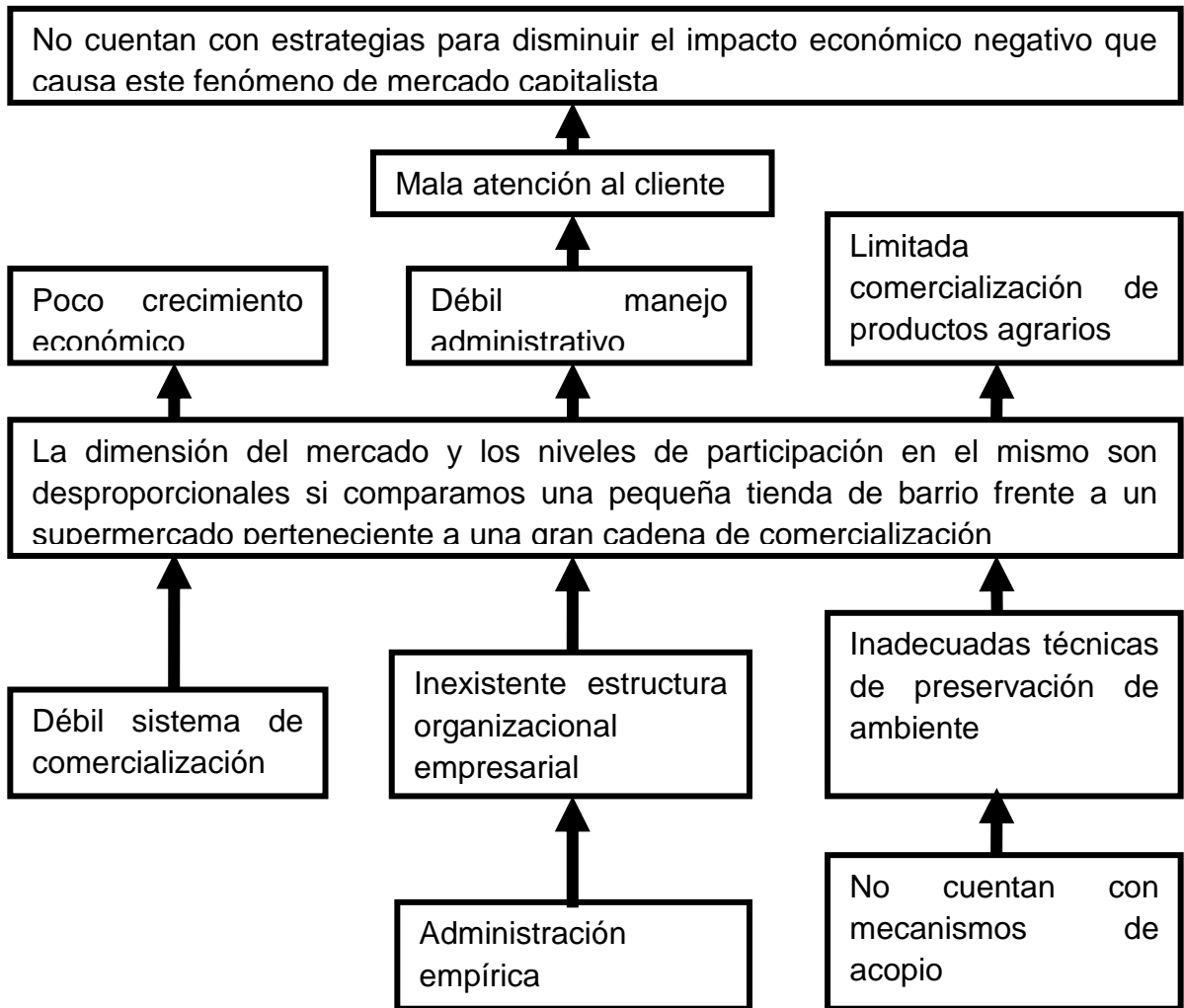
Frente a esta situación los tenderos no cuentan con estrategias para disminuir el impacto económico negativo que causa este fenómeno de mercadeo tradicional a través de estas grandes cadenas de comercialización. No hay organización social del sector y faltan capacidades de orden comercial en base a acuerdos, convenios con productores e industrias de los alimentos, abastecerse de productos a menores y mejores precios. No cuentan con mecanismos de acopio y

se identifican debilidades en manejo administrativo y atención al cliente por su poco conocimiento administrativo.

Esta actividad atraviesa una serie de inconvenientes que no permite desarrollar todo su potencial, los mismos que fueron identificados de manera participativa siendo los problemas principales su débil sistema de comercialización, inexistente estructura organizacional empresarial y limitada comercialización de productos agrarios en buen estado.

Estas causas fueron analizadas en base a la observación y percepción en diversas tiendas, arrojando como propuesta de solución el desarrollar la red de tiendas.

Gráfico N° 11: Árbol de Problemas



Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.3.3. Línea Base del Proyecto

La comercialización de productos de primera necesidad, es una de las principales actividades de las personas que viven en las cinco parroquias urbanas de Riobamba con un nivel económico bajo – medio con características de comercialización de productos de forma individual.

Estas personas o tenderos no han podido generar valor agregado a sus productos, peor niveles organizativos para poder mercadear volúmenes y calidad de productos que les permita tener una cadena productiva que les garantice un incremento de ingresos económicos mejorando su calidad de vida.

En las tiendas actuales no manejan una amplia gama de productos para la alimentación de los consumidores.

El área de atención al público en muchos de los casos es inadecuada con mínimas medidas de higiene, almacenan los productos sin tener en cuenta fecha de expiración, en lugares no aceptables para la conservación de los alimentos.

En la ciudad existen varios intermediarios que distribuyen los productos sin ningún control de calidad, los más representativos son muy pocos; el resto de tenderos no buscan una superación en sus ventas, ni la correcta aplicación de técnicas de merchandising que contribuyan a una adecuada gestión comercial de cada Multi Tienda.

El costo de venta de cada producto depende únicamente del valor que se adquirió al distribuidor; y el margen ya marcado en los empaques de los productos.

El acceso a las entidades financieras es mínimo, pocos tenderos tiene la posibilidad de acceder a realizar créditos para la ampliación o adquisición de más productos.

4.3.4. Análisis de Oferta y Demanda

4.3.4.1. Oferta a nivel nacional

La oferta nacional de tenderos registrados en el último censo económico del país¹⁵, realizado en el año 2010, nos brinda una información oportuna al estudio, ya que nos ayuda a proyectar los datos referenciales del proyecto.

El número total de tiendas en el país es de **75.239** negocios, dando trabajo a **204.097** personas.

¹⁵ http://www.inec.gob.ec/cenec/index.php?option=com_content&view=article&id=235%3Aregionales-del-inec-socializan-en-todo-el-pais-datos-del-censo-economico&catid=58%3Adestacados&Itemid=73&lang=es

Tabla N° 19: Tenderos a Nivel Nacional

REGIÓN	PROVINCIA	Nº ESTABLECIMIENTO	PERSONAL OCUPADO
SIERRA	AZUAY	562	5951
	BOLIVAR	286	568
	CAÑAR	619	1633
	CARCHI	324	596
	CHIMBORAZO	1289	3030
	COTOPAXI	876	1626
	IMBABURA	1051	1743
	LOJA	1377	3636
	PICHINCHA	9935	22621
	STO. DOMINGO	1120	2606
	TUNGURAHUA	1843	3913
		19282	47923
COSTA	EL ORO	1654	5745
	ESMERALDAS	830	2610
	GUAYAS	10077	27980
	LOS RÍOS	1195	2910
	MANABÍ	2361	8937
	SANTA ELENA	556	1931
		16673	50113
ORIENTE	MORONA SANTIAGO	316	1046
	NAPO	161	421
	ORELLANA	222	455
	PASTAZA	282	562
	SUCUMBIOS	344	817
	ZAMORA CHINCHIPE	223	457
		1548	3758
	INSULAR	GALÁPAGOS	105
		105	231
ZONA NO LIMITADA	ZONA NO LIMITADA	23	47
		23	47
TOTAL		75.239	204.097

Fuente: INEC

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.3.4.2. Oferta a nivel provincial

La oferta de tenderos en la provincia de Chimborazo, es de **2.714** negocios que se dedican a la venta de productos de primera necesidad y demás productos de consumo masivo.¹⁶

Tabla N° 20: Chimborazo por número de establecimientos

	ESTABLECIMIENTOS	%
Venta al por menor en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas y tabaco	2714	17%
Venta al por menor de otros productos en comercios especializados	1690	11%
Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas	1525	9%
Otras actividades de telecomunicaciones	832	5%
Venta al por menor de otros enseres domésticos en comercios	731	5%
Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabacos en comercios	724	5%
Otras actividades de servicios personales	628	4%
Mantenimiento y reparación de vehículos automotores	620	4%
Venta al por menor de puestos de venta y mercados	525	3%
Venta al por menor de productos culturales y recreativos	496	3%
Los 229 sectores restantes	5584	35%
	16.069	100%

Fuente: INEC

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

¹⁶ Datos obtenidos del Censo Económico del INEC, 2010.

4.3.4.3. Oferta a nivel cantonal

El IEPS, fue el encargado de limitar el campo de estudio, enmarcando al cantón Riobamba como el espacio de estudio del plan piloto, por lo cual, para el análisis de la oferta cantonal hemos tomado en cuenta a los tenderos, registrados en catastro de patentes del municipio del catón Riobamba.

Tabla N° 21: Objeto de estudio del proyecto

GRUPO DE TENDEROS	BASE IMPONIBLE	NÚMERO DE TENDEROS
Grupo 1	500	275
Grupo 2	510	1
Grupo 3	520	1
Grupo 4	550	1
Grupo 5	600	108
Grupo 6	650	2
Grupo 7	700	27
Grupo 8	800	111
Grupo 9	850	2
Grupo 10	900	6
Grupo 11	980	1
Grupo 12	1000	178
Grupo 13	1100	1
Grupo 14	1200	44
Grupo 15	1300	5
Grupo 16	1400	2
Grupo 17	1500	60
	OBJETO DE ESTUDIO	825

Fuente: Dpto. Catastros y patentes del Municipio de Riobamba, hasta enero 2013

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

En los registros del Municipio de Riobamba se identifican 2,059 establecimientos como tiendas barriales; por efectos de estudio la segregación de involucrados en la investigación se determinó por el nivel de base imponible que presentan los establecimientos registrados y su ubicación específica dentro del perímetro urbano de la ciudad, siendo de interés como objeto de estudio aquellos establecimientos considerados pequeños y medianos con rubros de capital comprendidos entre los

USD 500 a 1,500 y que se encuentren domiciliados en cualquiera de las 5 parroquias urbanas de Riobamba, es por ello que se muestra la composición del objeto de estudio de 825 establecimientos, agrupados en 17 grupos de acuerdo a su nivel de base imponible para un mejor entendimiento; los restantes 1234 establecimientos no pertenecientes al objeto de estudio se consideran negocios muy pequeños o grandes con intereses que no aplican a los objetivos del proyecto.

4.3.5. Demanda

4.3.5.1. Demanda Nacional

La demanda nacional de nuestro proyecto está sujeta a la determinación de la demanda referencial, potencial y efectiva. Las tiendas barriales al brindar servicios generales, no excluyen o determinan un mercado objetivo, el universo de la población nacional constituye la población referencial que según datos proporcionados por el INEC, al año 2010 es estimada en **14,483.499** habitantes.¹⁷

4.3.5.2. Demanda Provincial

La demanda potencial de nuestro proyecto estará determinada por el número de pobladores de la provincia de Chimborazo, que según datos del INEC, en el último censo de población y vivienda realizado en el año 2010, bordea los **458.581** habitantes.

¹⁷ Recuperado de: <http://www.inec.gob.ec/>

Tabla N° 22: Población provincial Chimborazo

	Cantón	Hombre	Mujer	Total
CHIMBORAZO	ALAUÍ	21,188	22,901	44,089
	CHAMBO	5,660	6,225	11,885
	CHUNCHI	6,062	6,624	12,686
	COLTA	21,642	23,329	44,971
	CUMANDÁ	6,343	6,579	12,922
	GUAMOTE	22,179	22,974	45,153
	GUANO	20,495	22,356	42,851
	PALLATANGA	5,718	5,826	11,544
	PENIPE	3,274	3,465	6,739
	RIOBAMBA	106,840	118,901	225,741
	Total	106,840	118,901	458,581

Fuente: INEC

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.3.5.3. Demanda Local

La determinación de la demanda efectiva del proyecto está dada por la población local, registrada en el cantón Riobamba, según el censo de población y vivienda del año 2010, 225.741 habitantes, sin embargo se considera como población efectiva a los **146.324** habitantes de las zonas urbanas de la ciudad.

Tabla N° 23: Población urbana y rural Riobamba

	Parroquia	Hombre	Mujer	Urbano	Rural	Total
RIOBAMBA	CACHA	1,410	1,750		3,160	3,160
	CALPI	3,012	3,457		6,469	6,469
	CUBIJIES	1,148	1,366		2,514	2,514
	FLORES	2,074	2,472		4,546	4,546
	LICAN	3,853	4,110		7,963	7,963
	LICTO	3,498	4,309		7,807	7,807
	PUNGALA	2,837	3,117		5,954	5,954
	PUNIN	2,710	3,266		5,976	5,976
	QUIMIAG	2,518	2,739		5,257	5,257
	RIOBAMBA	74,634	82,089	146,324	10,399	156,723
	SAN JUAN	3,442	3,928		7,370	7,370
	SAN LUIS	5,704	6,298		12,002	12,002
	Total	106,840	118,901	146,324	79,417	225,741

Fuente: INEC

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.3.6. Población y muestra del estudio

4.3.6.1. Población

El objeto de estudio del presente proyecto responde a los 825 tenderos identificados en la tabla N° 21, que constituyen la población efectiva del proyecto.

4.3.6.2. Muestra

Para un enfoque más profundo se obtuvo una muestra representativa que se detalla a continuación:

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

Datos:	
N	825
z	1,96
p	0,5
q	0,5
e	5%
n=	$\frac{792}{3}$
n=	262

Aplicando a cada uno de los investigados cuestionarios para identificar el interés, las necesidades y el nivel de aceptabilidad sobre el proyecto, se obtuvo una respuesta favorable de 225 tenderos de entre los 262, quienes constituyen de ahora en adelante los beneficiarios directos efectivos del proyecto.

4.3.7. Identificación y Caracterización de la Población Objetivo (Beneficiarios)

La población objetivo o beneficiarios directos de este proyecto serán 225 pequeños y medianos tenderos de las cinco parroquias urbanas quienes respondieron a la aceptabilidad del proyecto, y que ven en este proyecto una oportunidad para mejorar sus ingresos económicos mediante el manejo técnico de

sus negocios y la comercialización asociativa. Mientras que la población efectiva o que de manera indirecta se benefician son los pobladores de las cinco parroquias del cantón Riobamba.

4.3.7.1. Educación

Según los datos obtenidos del Sistema de Información Local del Cantón Riobamba la tasa de analfabetismo de la población de 10 años en adelante es del 14.9% a nivel del cantón, siendo las mujeres quienes registran los índices más altos (18.5%). Aproximadamente el 5% de los niños y niñas, entre 5 y 11 años, no están matriculados, notándose que las niñas son quienes registran una menor tasa de matrícula (91.3%) en relación con los niños (92.6%).

La tasa de deserción escolar es de 1.6%, la de repetición primaria de 8.2%, de escolarización básica es de 76.5% y la de matrícula media de 39.6%. Los principales motivos para no matricularse son en orden de importancia: falta de dinero, retiro definitivo, trabajo y el no interés por estudiar.

4.3.7.2. Salud

La tasa de mortalidad infantil en el Cantón es de 43 niños y niñas por cada mil nacidos vivos, valor superior al promedio nacional (30 por mil). La cobertura de vacunación de los niños y niñas de 0 a 5 años es baja, a excepción de la vacuna BCG que cubre al 95% de la población. Así se encuentra que la cobertura de las vacunas DTP es de 62%, la antipolio 59.9% y la antisarampión de 71.3%.¹⁸

¹⁸ Recuperado de:

<http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CC0QFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.flacsoandes.org%2Fbiblio%2Fcatalog%2FresGet.php%3FresId%3D6422&ei=Swe2UZC7NsSx0AGmgoHQAQ&usg=AFQjCNEIGciyMDMzbxK9qI9N9jWB2ZYMBa>

4.3.7.3. Organización

Actualmente en el cantón Riobamba no existe un gremio o asociación a la cual pueden pertenecer los tenderos barriales, de modo que se sienta que su actividad económica sea significativa en el círculo económico del sector de estudio, lo han adoptado con el tiempo como un mero negocio familiar en el cual se puede tener pequeños ingresos para necesidades básicas del hogar del tendero.

Pero no han identificado que es un medio muy utilizado por las familias, que les permita la generación de ingresos económicos permanentemente, generando vanguardia en el servicio tradicional de comercio minorista en el barrio.

Por tanto instituciones comprometidas con el desarrollo sostenible y la generación de economías de escala en el marco de la economía popular y solidaria como el IEPS, propenden el impulso de nuevas alternativas o mecanismos para la generación de emprendimientos asociativos.

4.3.7.4. Migración

El fenómeno migratorio que ocurre en el país, también se refleja en las comunidades del cantón, en donde determinadas familias presentan mejores condiciones económicas y de accesibilidad a créditos, con esta afirmación se corrobora la teoría de que migran al exterior las personas que tienen mejores posibilidades económicas. Los destinos elegidos por los emigrantes son EE.UU., España e Italia. Se estima que el 15% del total del cantón han emigrado al exterior en edades superiores a 21 años. La migración interna es temporal y se movilizan a Pichincha y Guayas, las edades de los emigrantes están comprendidas entre 18 y 35 años.

4.3.7.5. Sistema Comercial Barrial

El sistema comercial de cada tienda es muy diferente, los tenderos se basan en su propia experiencia empírica para el sostenimiento de sus negocios, pocos procuran el crecimiento comercial, que genere una proyección media de ampliación o ganancias estándares mensuales; en el caso de tiendas que recién ingresan al mercado no poseen un claro panorama de cómo llevar su negocio, se guían por las tendencia que marca el medio, es por ello que se presenta a la Red de Tiendas como una alternativa dinamizadora y modelo en la gestión de este tipo de negocios.

4.3.7.5.1. Cobertura de mercado

Mediante una observación directa de campo, identificamos que usualmente en un barrio se pueden encontrar desde una hasta seis tiendas, y todos aquellos negocios cubren la demanda de sus barrios, la cartera de clientes que los tenderos manejan se limitan al entorno de su barrio. Suplen necesidades urgentes en la demanda de alimentos con frecuencia diarias de consumo y con ingresos muy variables. La cobertura de mercado del proyecto serán las cinco parroquias urbanas de la ciudad de Riobamba: Velasco, Veloz, Lizarzaburu, Maldonado y Yaruquies.

4.3.7.5.2. Beneficios Socioeconómicos

Como respuesta a la involucramiento se han determinado beneficios socioeconómicos que poseen los tenderos entre los cuales tenemos, un ingreso económico mensual, pero que no puede ser constante, debido a la variedad de productos que oferte y al consumo de sus clientes. El crédito comercial que la Red proporcione a los tenderos procura reactivar y fortalecer el abastecimiento de mercaderías en sus Multi Tiendas.

Los beneficios socioeconómicos que se generen a partir de la implementación de este proyecto se fundamentan en la instauración de las carteras articuladoras de la red, los réditos que genere la cartera empresarial serán inyectados en la cartera social.

4.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

4.4.1. Objetivo General

Determinar la factibilidad para la creación de una red de tiendas barriales en el marco de la Economía Popular y Solidaria en la zona urbana de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Periodo 2012 - 2013.

4.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar los diferentes grupos de interés participantes del proyecto (beneficiarios directos e indirectos), en la creación de una red de tiendas barriales bajo el marco de la economía popular y solidaria, y su grado de interés en la participación del proyecto.
- Establecer las condiciones necesarias para la autogestión y sostenibilidad de una red cooperativa que reúna los esfuerzos y los recursos de los beneficiarios directos (tenderos barriales) en una sola estructura.
- Generar un modelo de gestión comercial y operativa sostenible para la red de tiendas barriales populares y solidarias, como propuesta inicial del IEPS en la integración cooperativa de pequeños negocios en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

4.5. INGENIERÍA DEL PROYECTO

4.5.1. Modelo de Gestión de Tiendas Barriales

La propuesta de un modelo de gestión que impulse la Asociatividad de Tenderos Barriales en una sola estructura a manera de célula cooperativa, intenta poner a disposición del Instituto Nacional de Economía Popular Solidaria mecanismos alternativos y viables regidos a la economía popular y solidaria que promuevan la innovación en el valor, el cooperativismo, la descentralización de los mercados y una mejor participación en el reparto de la riqueza en el contexto social.

El modelo de gestión concibe determinar los lineamientos de participación y acción asociativa entre los tenderos barriales adscritos al proyecto; contemplando los procesos y factores que involucran la sistematización y articulación de la red.

En primera instancia consideramos la participación activa del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria como gestor del proyecto, quien mantendrá la responsabilidad de sistematizar, desarrollar, sostener y fomentar el crecimiento del proyecto, con la intención de generar experiencias y conocimientos técnicos que permitan propiciar la implementación de este modelo en otras ciudades del Ecuador; por cuanto el desarrollo de este proyecto constituye un plan piloto en la evolución de los emprendimientos populares y solidarios, que podrían generar un peso sustancial en matriz productiva de nuestro país.

La noción de un modelo de gestión implica acciones de gobierno, dirección, planeación, disposición y organización, procurando la supremacía del ser humano por encima del capital.

La Red de Tiendas Barriales Populares y Solidarias “Multi Tienda” es un proyecto innovador que comprende los siguientes componentes en la conformación de su modelo:

- Asociatividad de tenderos barriales en una sola estructura para la gestión operativa y comercial de productos de primera necesidad, bajo el marco de la economía popular y solidaria.
- La conformación de la Red, comprenderá la adecuación de un centro de acopio de los productos industrializados y de producción agroecológica adquiridos a empresas industriales y productores locales minoristas mediante un convenio de cooperación a largo plazo
- La red es un proyecto impulsado y adscrito al IEPS; quien también tendrá la responsabilidad de su direccionamiento y consolidación organizacional, actuando como representante legal del mismo, órgano rector y articulador de su gestión.
- El proyecto adoptaría una estructura organizacional interna propia, a fin de establecer actividades y parámetros de funcionamiento y coordinación, para lo cual se determinarán cargos y funciones específicas al momento de la profundización y especificidad del proyecto en su fase de implementación, y es bajo la plena competencia del IEPS la designación de los funcionarios regidos a lo que determina la Ley Orgánica de Servicio Público del Ecuador.
- La consolidación de la estructura asociativa, responde a las características de una Red Cooperativa Popular y Solidaria, determinada por la composición de dos carteras: la cartera social que abarca los beneficios sociales que los participantes del proyectos obtienen como resultado, su enfoque directo es la obtención de rentabilidad social; por otra parte la cartera empresarial, es la generadora de recursos económicos del proyecto, comprende la adecuación de las tiendas de los beneficiarios directos del proyecto en formatos comerciales estandarizados, es decir, tiendas que manejen un mismo sistema de gestión, identidad e imagen corporativa, procesos estandarizados, atención al cliente esquematizada, y una selecta gama de productos exclusivos para la comercialización en tiendas de este tipo.
- Los productos que se comercializarán en las Multi Tiendas serán de origen agroecológicos en su mayoría, y productos de consumo básico

industrializados popularizados y posicionados en el mercado, pero con alta innovación en valor y generando procesos sostenidos y solidarios de comercio minorista.

- La conformación de la cartera de productos que la red comercializaría, es concebida por las alianzas estratégicas que el IEPS, en concordancia con los directivos del proyecto, logren establecer con los proveedores industriales y los productores agrícolas minoristas locales.
- Las condiciones de alianzas estratégicas comerciales establecidas entre el IEPS y el proyecto Red de Tiendas Barriales Populares y Solidarias “Multi Tiendas”, serán determinadas en base a parámetros de excelencia, establecidos por un comité de evaluación técnica que afirmarán si los proveedores cumplen con las exigencias de calidad, tecnificación y sanidad necesarias para la adquisición de sus productos.
- La gestión administrativa y operativa del proyecto serán ejecutadas y desarrolladas por agentes externos a los involucrados directos en el proyecto, se pretende establecer los requerimientos de personal y cubrir estas vacantes operativas con personas vulnerables o grupos aislados, como madres solteras, alcohólicos anónimos, personas con capacidades especiales, etc.; que cumplan en función de sus competencias las responsabilidades que su trabajo demande, bajo el cumplimiento de la normativa legal vigente.
- Los colaboradores del centro de acopio estarán sujetos a un proceso de capacitación continua promovida desde las políticas internas de los directivos de la Red.
- El centro de acopio tendrá como finalidad adquirir productos industrializados o producidos agroecológicamente para procesarlos en forma industrial o semi-industrial con alto valor agregado, y distribuirlos a los tenderos barriales asociados a la Red, como un gran generador y concentrador de recursos alimenticios.

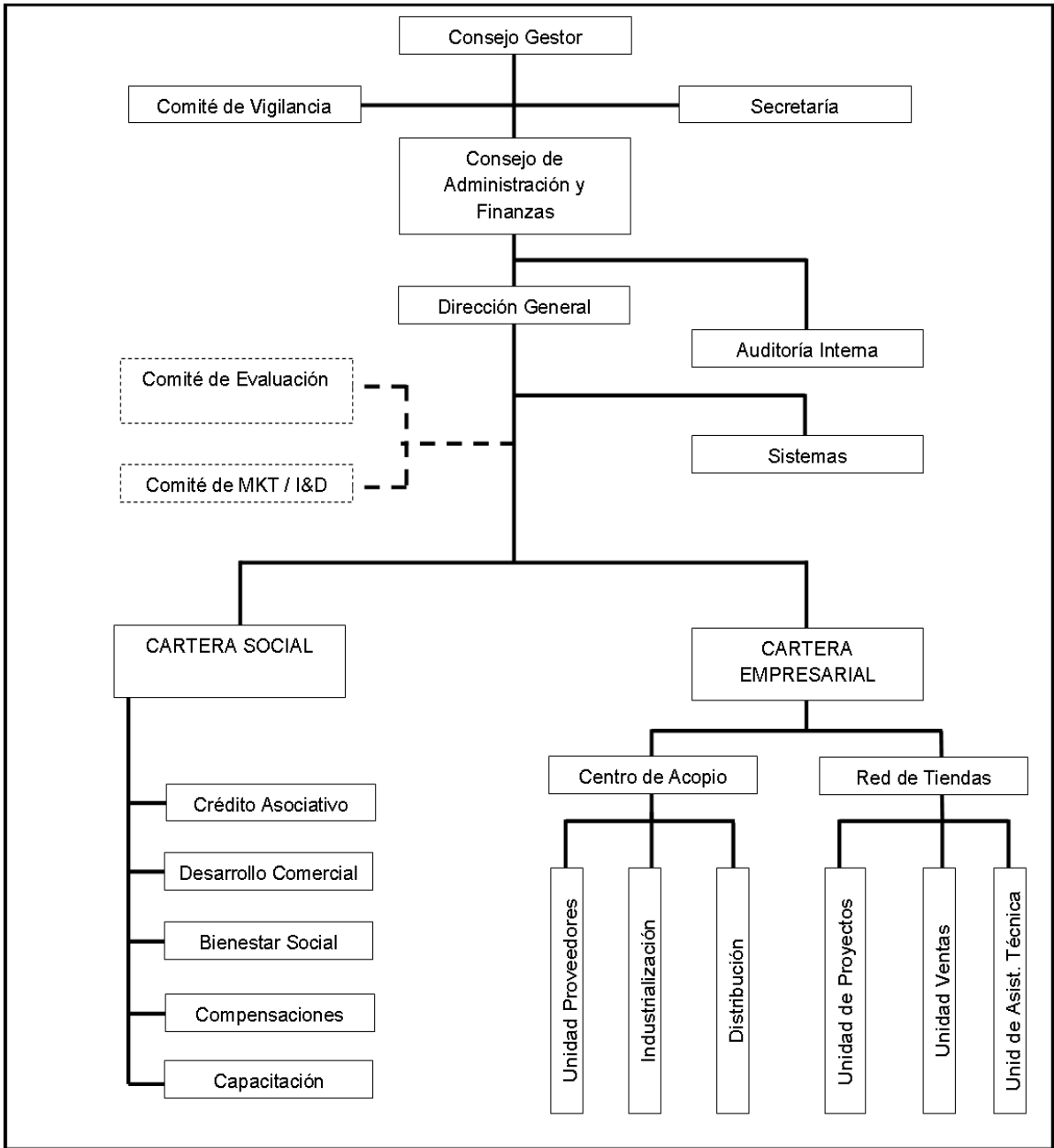
- El centro de acopio distribuye los productos en base a las necesidades y capacidad de respuesta de cada tienda, a la cual se le asignará un código de operación.
- La distribución y comercialización de los productos del centro de acopio serán destinados exclusivamente a las tiendas asociadas al proyecto, no se podrá comercializar ningún producto exclusivo fuera de una Multi Tienda.
- Para garantizar el cumplimiento de las condiciones de Asociatividad, se generaría un sistema de control, vigilancia y monitoreo para asegurar eficiencia en el proceso.
- Los formatos de tiendas barriales se regirán a la identidad corporativa y filosófica que los directivos de la Red determinen convenientes, manteniendo estandarización en todos sus procesos, a fin de obtener resultados igualitarios entre todos los beneficiarios directos del proyecto.
- El Modelo de Gestión, comprende áreas como, inventarios, compras, clientes, contabilidad y finanzas, marketing, toma de decisiones y atención al cliente; generan un sistema integral de negocios que promuevan a las tiendas de barrios como los mejores destinos para el consumo y el ahorro.

4.5.1.1. Estructura Organizacional

La Red de Tiendas Barriales Populares y Solidarias “Multi Tiendas”, requiere de una estructura propia en la conformación del proyecto, partiendo desde el entendimiento que su gestor es el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, debe actuar como órgano rector o vigilante del proceso, con la participación de los involucrados en el proyecto.

La estructura organizativa del proyecto que se pone a consideración es la siguiente:

Gráfico N° 12: Organigrama Estructural de la Red



Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.5.1.2. Marco Filosófico

- **Misión**

Promover el desarrollo económico y social posibilitando la inclusión de propietarios de pequeñas y medianas tiendas de víveres de la ciudad; capacitando a los mismos en las áreas de tecnología y comercialización con programas y proyectos con enfoques de desarrollo y superación, al mismo tiempo que fortalece el progreso desde lo local hasta la participación ciudadana.

- **Visión**

Ser el centro de acopio líder en la promoción de red de tiendas barriales y distintos proyectos y programas de beneficio social, con un equipo humano y tecnológico sustentable que viabilice las políticas socio-económicas, para aportar al desarrollo de la Ciudad, la Provincia y el País, con calidad eficacia y reconocimiento nacional.

- **Valores**

- **Respeto:** Con quienes trabajan en la institución, proveedores y clientes de la misma; con el afán de conservar la armonía y un ambiente favorable, procurando siempre el continuo crecimiento
- **Sentido ético y social:** Mantener las relaciones tanto con el personal de la empresa como con los clientes, con transparencia manteniendo siempre un direccionar de total compromiso anteponiendo siempre la veracidad en los actos.
- **Trabajo en equipo y comunicación:** Trabajar con lealtad a la organización para alcanzar su desarrollo manteniendo siempre una comunicación activa que permita el flujo eficaz de información.

- **Valoración de los recursos humanos:** Mantener una constante motivación hacia los integrantes del talento humano ya que gracias a ellos es posible llevar a cabo cada uno de los procesos que hacen posible el desarrollo de la institución.
- **Compromiso social:** Aportar al desarrollo y crecimiento del cantón y la provincia a través de la creación de fuentes de trabajo y contribución con la colectividad.
- **Responsabilidad social:** El objetivo fundamental se articula fuertemente a la responsabilidad social, mediante la aplicación de programas de inclusión, divididos en cuatro vertientes, que son calidad de vida, ética, vinculación con la sociedad y sustentabilidad suscitando el desarrollo económico.

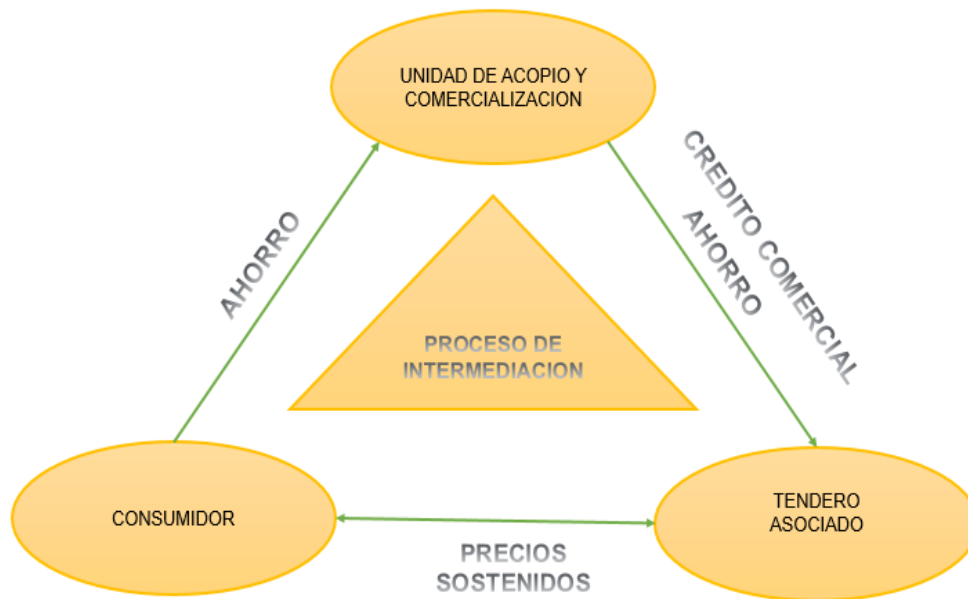
4.5.1.3. Gobierno Corporativo

Para la toma de decisiones de cualquier índole dentro de la institución se utilizara una comunicación bidireccional en la cual se vinculara tanto a la estructura organizacional de la institución como a los tenderos asociados, para lograr un consenso entre las dos partes principalmente involucradas.

4.5.1.4. Asociatividad Productiva

Se refiere a la articulación eficaz y eficiente de los involucrados en todos y cada uno de los procesos partiendo de la salida de productos del centro de acopio hasta el consumo final, la interacción de los tres ejes fundamentales del proceso de intermediación (centro de acopio, tenderos asociados y consumidores finales) deben procurar que sus accionares generen sostenibilidad del proyecto, dicho concepto se resume de la siguiente manera:

Ilustración N° 01: Asociatividad Productiva



Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

La asociatividad genera un resultado sinérgico, con la participación del sector productivo, industrial y comercial, mediante la integración de sistemas y la intervención del sector público como gestor y ejecutor de proyectos como la red de tiendas barriales populares y solidarias MULTI TIENDA.

Las Multi Tiendas MT recogen el concepto de tiendas barriales privadas que son los sistemas de venta más cercanos a moradores de barrios, ofertando productos industrializados y primarios agrícolas con innovación al valor y un plus de beneficios que el modelo pretende instaurar a los tenderos y los clientes de estos modelos de negocios en red. Estas tiendas ofertarían productos agropecuarios producidos por productores locales, en forma organizativa, asociativa o individual.

4.5.1.5. Articulación de la Red de Tiendas Barriales

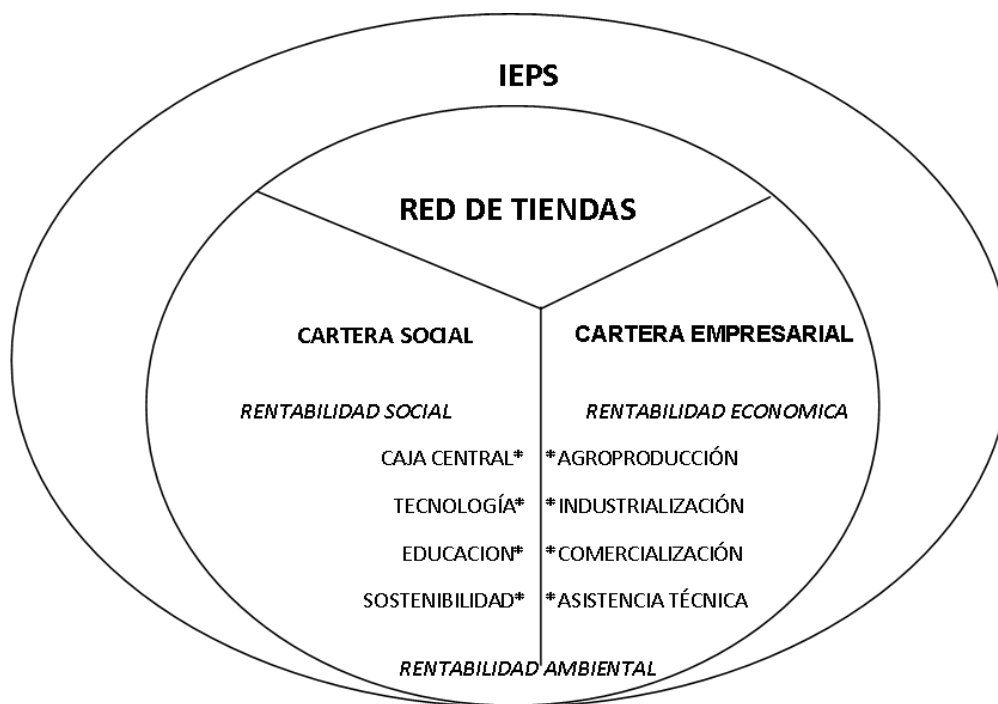
La articulación hace referencia a la manera en que se interrelacionan los participantes del proyecto y como se genera la funcionalidad de la red de tiendas

barriales; la intención del proyecto es generar nodos operativos a través de tiendas estandarizadas a manera de franquicias comerciales, que se desarrollen y gestionen bajo los mismos patrones de operación.

Las tiendas denominadas Multi Tiendas como formato de comercios pequeños asentados en cada barrio se dedicarían a la comercialización minorista de artículos de consumo masivo de primera necesidad, y cuyo origen se desprenden de un centro de acopio alimenticio que distribuye los productos a precios solidarios y con valor agregado que constituye un factor diferenciador.

La Red se compondría de dos carteras: una social y una empresarial, que cumplirían funciones específicas e interrelacionadas.

Ilustración N° 02: Articulación de la Red de Tiendas



Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

El financiamiento de la red es inicialmente soportado por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, y en segunda instancia se generaría un marco de

autosostenibilidad con los recursos económicos que su operación arroje. Los tenderos asociados al proyecto dejarían de comprar a varios proveedores para adquirir su mercadería a un solo proveedor, el centro de acopio de la red, quien solventará la demanda de artículos de primera necesidad que los comercios barriales requieran, con alto valor agregado en sus procesos y con énfasis en la economía popular y solidaria; los beneficios centrales de lograr este escenario, es la potenciación de economías de escala en ascenso progresivo, la inclusión social de grupos aislados en el desarrollo sostenible de la ciudad y la innovación de procesos comerciales tradicionales.

La elaboración de esta propuesta en el contexto de la ciencia económica popular y solidaria, constituye un enfoque hacia la innovación y progreso de los sistemas actuales; los impactos directos que la creación de una Red de Tiendas Barriales Populares y Solidarias no solo se enmarcan a mejorar sustancialmente la vida de las personas participantes directa e indirectamente en el proyecto, también contribuiría a la ampliación y mejoramiento continuo del proceso de transformación social del Ecuador, partiendo desde la propuesta y el enfoque en la construcción del conocimiento que los profesionales, entidades y particulares interesados en la economía solidaria generen desde su plataforma nuevas y mejores alternativas para transformar positivamente la vida de los ecuatorianos.

El centro de acopio de la red constituiría una tienda de segundo piso, como en el sistema bancario se desarrolla, el segundo piso genera servicios y beneficios al primer piso que es el encargado de llegar al consumidor final del producto. Los réditos que genere el centro de acopio estarán destinados a soportar los gastos administrativos, los gastos de ventas y el resto de componentes de la estructura de egresos que la organización demande, así mismo se destinarán el valor restante de los réditos a generar el fondo de crédito de la red, a fin de cubrir demandas en el área de bienestar social, capacitación, mejoramiento continuo de los procesos, tecnificación, investigación y desarrollo de sus asociados. La cartera empresarial tiene como fin mismo el financiamiento de la gestión de la cartera social con los resultados económicos que se generen.

Los tenderos asociados que se acojan al proyecto, deberán cubrir los rubros correspondientes a la provisión de mercaderías, por su parte el IEPS tomará a su cargo los gastos que genere las adecuaciones del nodo a intervenir (tienda) a fin de lograr la estandarización y el perfil de identidad corporativa que se desea desarrollar, los gastos que impliquen capacitaciones y tecnificación comercial a los beneficiarios directos, la adecuación tecnológica y el plus de beneficios que el proyecto genere son de responsabilidad del IEPS.

Los valores que incurran en reposiciones tecnológicas, refacciones físicas por deterioro o destrucción del nodo comercial, correrán en segundo momento por los asociados al proyecto.

La legitimidad y pertinencia del tendero asociado al proyecto se verá consolidado al momento de firmar un contrato de franchising en el cual se determine la duración, cobertura y condiciones de operación del nodo comercial y su representante asociado.

4.5.2. Cartera Social

La cartera social está conformada netamente por los rubros tanto sociales como económicos recibidos por los beneficiarios directos e indirectos, el impacto que generara, el desarrollo y conceptualización de cada uno de ellos.

4.5.3. Impacto sobre Beneficiarios Directos e Indirectos

Con la creación de una Red de Tiendas Barriales se alcanzara múltiples beneficios los cuales tendrán un impacto tanto social como económico que a su vez aporta al desarrollo en primer lugar de los Tenderos que se vincularan con el proyecto puesto que se les presenta una oportunidad de crecimiento no solo económico sino también personal y de infraestructura, en segundo lugar las empresas

industriales con las cuales se manejará alianzas estratégicas para mantener un nivel sólido en cuanto a calidad de productos se refiere de igual manera se beneficiará el sector agro con la comercialización de productos meramente orgánicos y de procesos no industrializados, el Instituto de Inclusión Económica y Social (IEPS) el cual aporta con los suficientes recursos para la ejecución del proyecto pero a su vez recibe el beneficio de reconocimiento social por su labor y por último los consumidores-compradores de la Tiendas Barriales al obtener productos siempre de la mejor calidad con la mejor atención y a precios bajos.

4.5.4. Composición de Beneficios

Los beneficios para los actores tanto directos como indirectos se detallan de manera específica en la siguiente tabla:

Tabla N° 24: Composición de Beneficios

BENEFICIARIOS DIRECTOS	BENEFICIO	DETALLE DE BENEFICIO
Tenderos	Servicio de seguridad	El tendero que pertenezca a la red de Tiendas Barriales tendrá servicio de seguridad que comprende la instalación de alarmas en el negocio preservando la seguridad e integridad tanto personal como de los bienes.
	Bono de compra	Mediante la acumulación de puntos en las compras realizadas en el centro de acopio se otorgará al tendero un incentivo que consistirá en un bono para la compra de mercadería dentro del mismo centro de acopio.
	Encadenamiento Comercial	Para acceder a este beneficio se ha tomado el concepto de negocios multinivel el cual consiste en un encadenamiento comercial es decir el tendero obtendrá este beneficio invitando a otros tenderos a formar parte de la Red de Tiendas Barriales.
	Tecnificación del negocio	Actualmente se vive en un mundo tecnificado casi al 100%, por esto un beneficio importante es la tecnificación que no es otra cosa que la implementación de tecnología como es hardware (caja registradora digital Samsung ER655 con pinpad incorporado) y software (sistemas de facturación, pedidos, inventarios, etc.) para el desarrollo del negocio.
	Servicio de entrega a domicilio	Consistirá en la entrega de los productos correspondientes al pedido generado por el tendero en el lugar del negocio (tienda), para garantizar la eficacia y seguridad en los procesos.
	Crédito comercial	Se premiará la fidelidad y esfuerzo del tendero que sea parte de la Red de Tiendas Barriales los cuales podrán hacerse acreedores a la apertura de un crédito comercial con cupo de hasta USD 1000.00 según el tamaño del negocio y su capacidad de endeudamiento respectivamente, siempre y cuando haya pasado mínimo 5 pedidos consecutivos de mercadería con montos superiores a USD 150.00 dependiendo de igual manera del tamaño del negocio (tienda)
	Impulsión y merchandising	Se le proveerá de material y personal calificado tanto para la adecuación de la tienda al inicio de actividades como nodo comercial asociada a la Red así como también de la imagen de los productos en percha o merchandising.
Consumidores	Afiliación	La afiliación es un beneficio netamente dirigido para los clientes de tiendas que pertenezcan a la Red de Tiendas Barriales podrán afiliarse voluntariamente al sistema con el cual podrán acceder a descuentos en productos así como la obtención de una Gift Card que le permitirá acumular puntos por sus compras y realizar compras futuras con el canje de dichos puntos.
Beneficiarios Indirectos		
Proveedores industriales y agros.	Aumento en el volumen de compra	Se realizaran alianzas estratégicas con industrias y productores agros que aseguraran un flujo de mercadería constante para el centro de acopio y por ende para los tenderos asociados a la Red, así como también generara un aumento de producción y ventas de los proveedores ayudando de manera eficaz su desarrollo económico.

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.5.5. Cartera Empresarial

La cartera empresarial está formada por dos componentes esenciales que son el Centro de acopio y la Red de Tiendas Barriales, comprendiendo la primera a la unidad de proveedores, industrialización y distribución de mercadería, a su vez que la Red de Tiendas entiende la unidad de proyectos, unidad de ventas y unidad de asistencia técnica.

4.5.6. Composición de Servicios

Los servicios que se prestaran desde el centro de acopio como punto de venta de la mercadería conjuntamente con las diferentes transacciones ubicadas dentro de la cadena de valor, se presentaran de manera igualitaria indistintamente del tamaño de negocio con un proceso de adecuación estandarizado para todas la tiendas que conformen la Red, proceso que comprenderá desde la adecuación del local, know-how e imagen que se proyecte en el mercado.

4.5.7. Centro de Acopio y Distribución

El centro de acopio y distribución recibirá en sus instalaciones la mercadería tanto industriales como productos agro, se encargará del almacenamiento y posterior entrega a los tenderos afiliados al sistema, así como también la recaudación de pedidos y despacho de los mismos, además de que será el punto centro de las transacciones comerciales que se mantengan con los nodos comerciales (tiendas) pertenecientes a la Red.

4.5.8. Vinculación con Productores locales

El centro de acopio distribuirá productos industrializados pero también productos agros para lo cual se pretende realizar vinculaciones con productores agrícolas locales que cumplan con los estándares de calidad de producción no

industrializada y orgánica, dando un beneficio económico a estos productores ya que tendrán un flujo constante de pedidos de productos.

4.5.9. Identidad e Imagen del Proyecto

Como propuesta general y de apoyo para posterior ejecución del proyecto se plantea el manejo de Identidad e Imagen Corporativa la que permitirá lograr un posicionamiento en el mercado y reconocimiento de la marca tanto local y en proyecciones futuras de manera nacional.

4.5.10. Innovación Tecnológica

La incorporación tecnológica al proyecto es necesaria, las nuevas tendencias en la comunicación y el desarrollo de los negocios determinan la necesidad de implantar nuevos mecanismos eficientes y eficaces que generen un sistema integrado y oportuno de gestión.

El sistema de gestión de la red pretende hacer uso de máquinas registradoras y pinpad interconectadas que permitan comunicar oportunamente cada transacción con el servidor central dando paso a un servicio ágil y dinámico.

Partimos de agrupar la tecnología: Software o programas y comunicación y red de datos. En lo que concierne al software, es una arquitectura de programas en entorno web. Quiere decir que los nodos comerciales (equipos), se conectan a un servidor que administra las aplicaciones en un entorno similar al de Internet.

En el segundo grupo, Se utiliza un enlace computarizado buscando la flexibilidad de la instalación esto es, llevar un módulo configurado para ser instalado en la localidad determinada a fin que inicie su operación de manera inmediata, la transaccionalidad que genera este servicio está integrada a la red de datos del Centro de Acopio (Servidor Central), formando una extranet, manteniendo un entorno estándar y seguro para los clientes que utilizan este servicio.

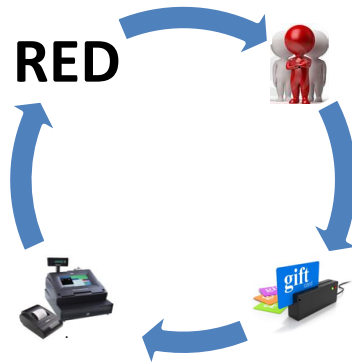
Por la flexibilidad que tiene la distribución de las aplicaciones que viajan directamente hacia los nodos comerciales. Esto evita que haya mucho flujo de código de programas entre el nodo comercial (Tienda Asociada) y el servidor, logrando que las actualizaciones sean mucho más dinámicas.

En cada Multi Tienda se utilizaría máquinas registradoras marca Samsung modelo ER655 debidamente autorizadas por el Servicio de Rentas Internas para generar una seguridad comercial. Las claves son digitadas por el cliente utilizando el PINPAD del dispositivo, este se encarga de transmitir la información de manera encriptada y junto con el resto de datos de la transacción viajarían al servidor transaccional mediante protocolo https, la información recibida en la transacción es verificada y validada en el sistema central.

La especificidad de operaciones que la máquina registradora y su pinpad deberán ejecutar estarán enfocadas en simplificar los procesos de inventarios, compras, ventas, crédito comercial a través de una tarjeta gift card exclusiva para uso de los clientes en la Red Multi Tiendas.

El propósito de implementar nuevos mecanismos no tradicionales de comercio popular se traduce en la necesidad de generar tendencias y desarrollar un modelo vanguardista con un alto índice de tecnificación en los servicios que se ofertaría a nuestros clientes.

Ilustración Nº 03: Innovación Tecnológica de Servicios



Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

La utilización de la gift card será destinada a fidelizar los clientes con beneficios extras, como lo realizan negocios del sector establecidos como Supermaxi o banco del barrio, por cada transacción de recargo en su tarjeta o cúmulo de puntos por compras, los clientes se hacen merecedores de descuentos y consumos gratis; estas políticas de promoción deben ser desarrolladas por el Comité de Marketing / Investigación y Desarrollo de la Red. El propósito es facilitar y mejorar los procesos de compra – venta en las tiendas de barrio con un plus de beneficios que incentiven el continuo consumo en estos puntos comerciales populares y solidarios.

4.5.11. Infraestructura

Los requerimientos de infraestructura están sujetos a las necesidades de implementación del centro de acopio, las dimensiones de este establecimiento serán determinadas en base a las necesidades de operaciones que requiera. Las áreas que comprende el centro de acopio serán las siguientes:

Tabla N° 25: Infraestructura por Áreas

N°	ÁREA	DESCRIPCIÓN DE OPERACIONES
1	Área de desembarque	Se reciben los productos industrializados y los primarios con su registro correspondiente de proveedor.
2	Área de asilamiento	Se clasifican los productos por familia y proveedor.
3	Área de saneamiento	Se procede a limpiar y desinfectar los productos, básicamente los primarios que han mantenido contacto con el aire, el agua y la tierra.
4	Área de selección	Se escogen los mejores productos para ser comercializados, manteniendo características de calidad, excelente presentación, durabilidad y adecuado para el consumo inmediato.
5	Área de innovación en el valor	Se procede a industrializar o semi industrializar los productos acopiados según la necesidad, las frutas, verduras y demás productos primarios serán empacados y etiquetados y los productos industrializados serán codificados por el sistema de la red.
6	Área de Control de Calidad	Se generan los filtros de control de los productos empacados y destinados a la comercialización.
7	Área de Almacenamiento	Colocación del producto final en bodegas, por grupo familiar y técnicas adecuadas de registro. PEPS, etc.
8	Área de Despacho y Ventas	Se reciben los pedidos y el envío de los mismos hacia cada nodo comercial (Multi Tienda) que lo requiera, sujeto a los requerimientos establecidos en el sistema interconectado.
9	Área Administrativa	Destinada a la gestión administrativa y financiera del negocio
10	Área externa	Comprendida por patio delantero y trasero, estacionamientos, y hangares de embarque y desembarque.

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Las características de la nave industrial en un momento inicial, en la fase de plan piloto serán las siguientes:

- Nave alquilada y cuyos costos serán comprendidos en el POA correspondiente.
- Será ubicada en la ciudad de Riobamba,
- Se han analizado varias propuestas y entre las cuales se decidió el arrendamiento de una nave ubicada en las calles Bolívar Mena y Av. Canónigo Ramos.
- La nave consta de 1230 metros cuadrados de construcción y 1500 de terreno.
- Las instalaciones están divididas de la siguiente manera: 850 metros destinados a operaciones industriales, 300 metros destinados a bodegas y almacenamiento, y 80 metros para el área administrativa.
- La zona de embarque y desembarque se encuentran en la parte delantera de la nave, con cubiertas metálicas y pisos de concreto.

Ilustración N° 04: Prototipo de Nave Centro de Acopio



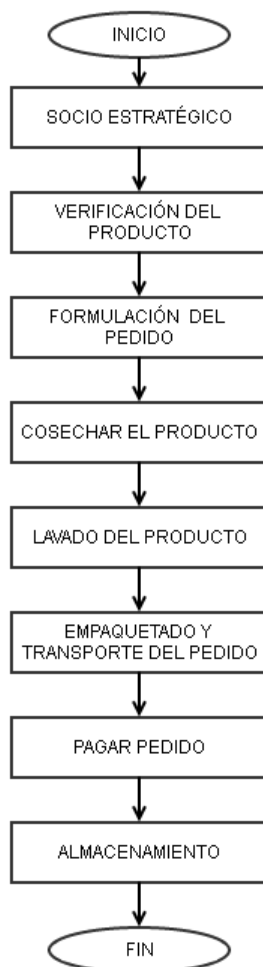
Ilustrado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Sin embargo, esta propuesta puede sufrir modificaciones y actualización de datos al momento de que el IEPS decida implementar el proyecto, las condiciones del

mercado son variables, por cuanto es necesario la actualización de valores y establecimiento de las mejores alternativas para el proyecto.

4.5.12. Procesos de Producción Agroecológicas

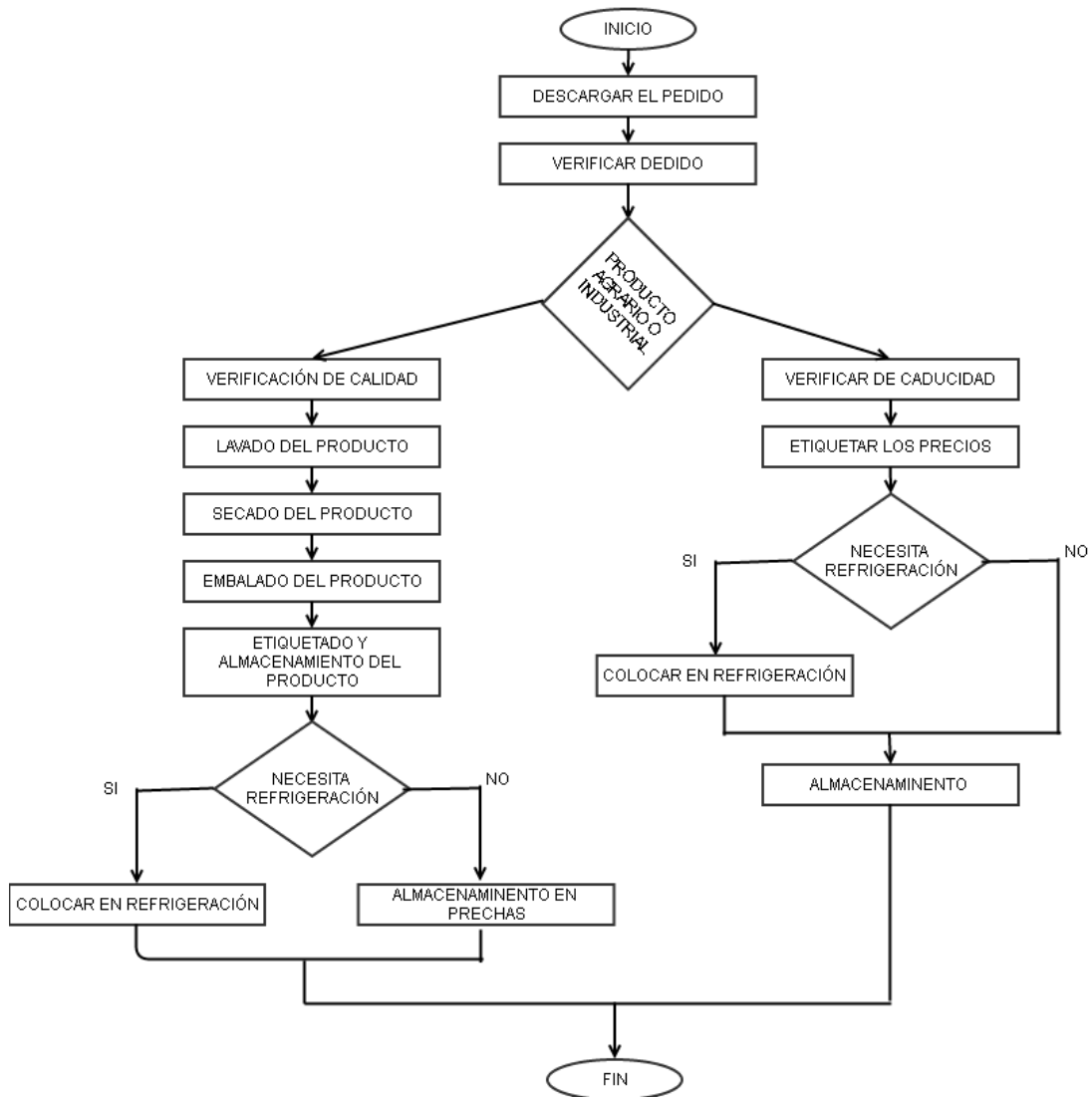
Gráfico N° 13: Producción Agroecológica



Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.5.13. Procesos de Asilamiento e Industrialización con Innovación del Valor

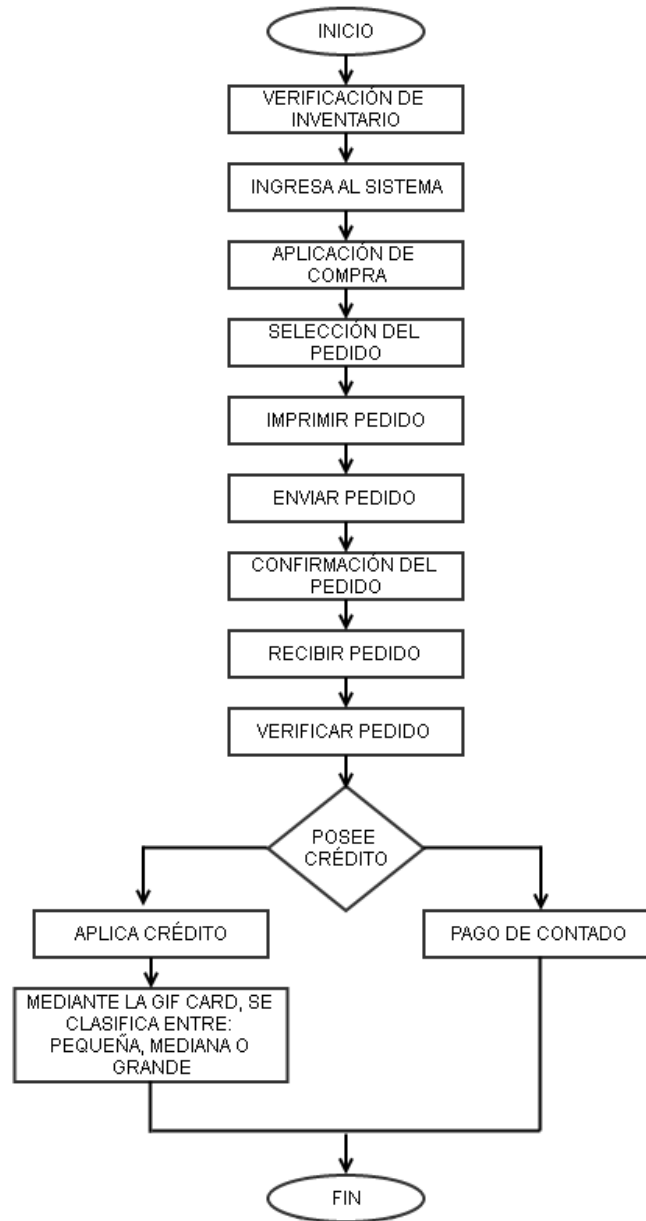
Gráfico N° 14: Asilamiento e Industrialización



Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.5.14. Procesos de Distribución Solidaria

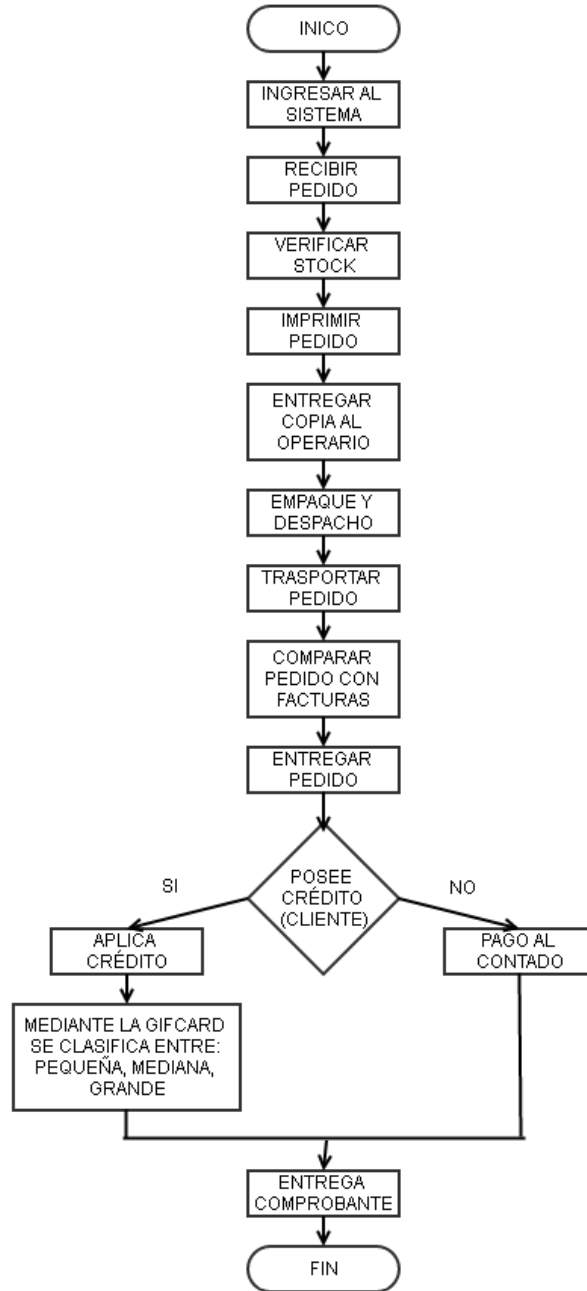
Gráfico N° 15: Distribución Solidaria



Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.5.15. Procesos de Venta Sostenida

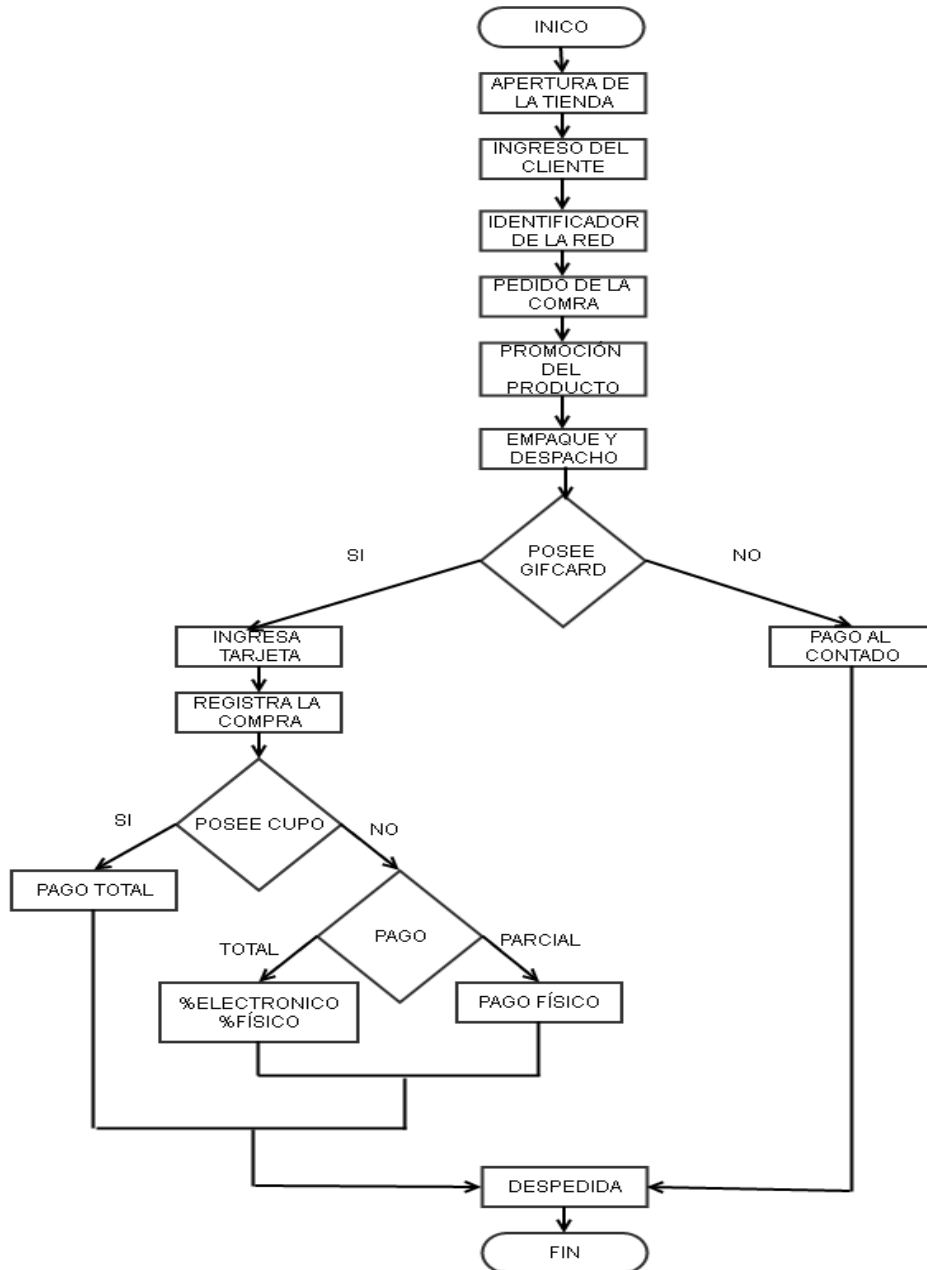
Gráfico N° 16: Venta Sostenida



Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.5.16. Procesos de Consumo Solidario

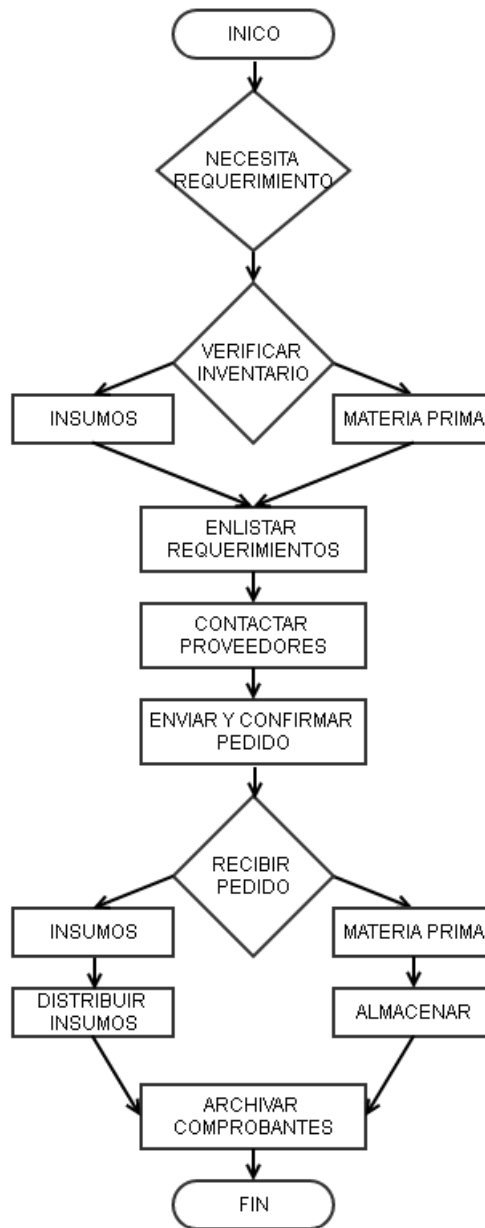
Gráfico N° 17: Consumo Solidario



Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.5.17. Determinación de Necesidades e Insumos

Gráfico N° 18: Insumos



Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.5.18. Plantilla Laboral del Centro de Acopio

Tabla N° 26: Rubros por Colaborador Centro de Acopio

CARGO	DIAS LABORADOS	HORAS LABORADAS	HORAS EXTRAS	HORAS SUPLEMENTARIAS 25 %	HORAS SUPLEMENTARIAS 50 %	HORAS SUPLEMENTARIAS 100 %	1	2	3	4=1+2+3	5	6	7	8	9	10=4+5+6+7+8+9
							SALARIO BASICO DEL TRABAJADOR	VALOR EXTRAS Y SUPLEMENTARIAS	COMISIONES	REMUNERACION	XIII SUELDO BONO NAVIDENO	XIV SUELDO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL 12,15 %	TOTAL PROVISIONES
OPERADOR 1	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 2	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 3	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 4	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 5	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 6	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 7	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 8	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 9	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 10	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 11	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 12	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 13	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 14	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
OPERADOR 15	30	240	32				318	84,8	0	402,8	33,57	26,5	33,57	16,78	48,94	562,16
TOTAL							4770	1272	0	6042	503,55	397,5	503,55	251,7	734,1	8432,4

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

El personal operario será polifuncional y tendrá como funciones descarga de productos tanto industrializados como agrarios, purificación de productos agros, asilamiento y etiquetado, organización de productos en percha, armado de pedidos, carga de productos en camiones de entrega, entrega a domicilio de mercadería, impulsión y merchandising en el punto de venta (tiendas), entre otras actividades y funciones que se puedan presentar en el proceso.

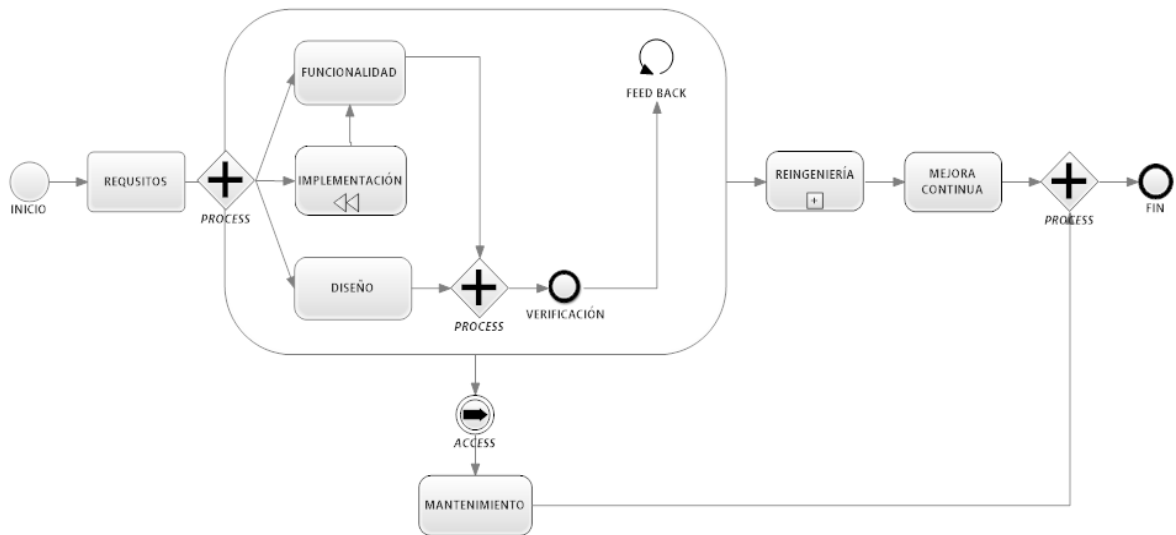
4.5.19. Sistema de Ingeniería de Procesos

El desarrollo de los procesos que requerirán las operaciones de la red y su centro de acopio deben ser determinados en base a las necesidades específicas en cada área, será necesaria la profundización de las actividades por cada área, línea o producto que se vaya a procesar.

La ingeniería de procesos supone la armonización de los componentes de cada sección operativa, de gestión y niveles auxiliares, y de apoyo.

Los procesos de manera generalizada deben comprender la integración de los siguientes componentes:

Gráfico N° 19: Sistema de Ingeniería de Procesos



Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.5.20. Know – How

Las Multi Tiendas deben ofrecer las siguientes ventajas como ofrecer mayor variedad de alimentos frescos (hortalizas, legumbres, verduras) provenientes de la producción local; ofrecer alimentos procesados (granos, lácteos, embutidos, conservas) provenientes de la producción nacional; precios adecuados y módicos; buena atención al consumidor; sistemas de compra electrónica; calidad y peso adecuados.

Las Multi Tiendas en cuanto al espacio, deben ser amplios los locales con infraestructura adecuada.

Los formatos de tiendas deben comprender un diseño estructural con medidas específicas que generen estandarización en todos sus procesos a partir de su identidad corporativa, será necesario el desarrollo de formatos igualitarios entre tienda y tienda como una especie de franquicias, y su gestión requerirá del desarrollo de un Know How que genere los mismos procesos y se propendan resultados similares.

El Know How de las Multi Tiendas requerirá además de la aplicación de identidad corporativa, la aplicación de tecnología en gestión de operaciones (máquina registradora, pinpad, y software de la red) también de la instauración de manuales o instructivos que direccionen su gestión y procesos. Los manuales determinarán las funciones, procesos, procedimientos, actividades y tareas que se deben ejecutar para alcanzar los resultados estandarizados esperados.

Los manuales que comprenden el Know How de las Multi Tiendas (MT) deberán especificarse por área funcional, así tenemos: finanzas, administración, ventas, atención al cliente, operaciones, etc.

Es necesario determinar todas las áreas necesarias para una gestión eficiente y eficaz en cada Multi Tienda; por tanto los manuales que inicialmente deben desarrollarse como componentes del Know How serían:

1. Manual de Preapertura
2. Manual de Funciones
3. Manual para el Tendero Asociado
4. Manual Técnico
5. Manual de Operaciones y Procesales
6. Manual de Control y Supervisión
7. Manual de Capacitación y Talento Humano
8. Manual de Ventas y Servicio al Cliente
9. Manual de Logística
10. Manual Económico – Financiero
11. Manual de Imagen Corporativa
12. Manual de Guía Básica para la Prevención de Riesgos
13. Manual de Software

4.6. VIABILIDAD Y PLAN DE SOSTENIBILIDAD

4.6.1. Viabilidad Técnica

Este proyecto contempla todo el enfoque de la cadena de distribución de productos agrícolas y productos industrializados, que se comercializarán en 225 Tiendas Barriales Populares y Solidarias de la zona urbana de la ciudad de Riobamba; se plantea la implementación de un centro de acopio a través de una infraestructura de asilamiento, para el procesamiento innovativo en valor de este tipo de productos y dirigirlos a cada nodo comercial o Multi Tienda asociada como proveedor exclusivo de sus líneas de productos. Para ello se establecen cinco componentes con sus respectivos resultados y actividades que se detallan a continuación y que se resumen en la matriz de marco lógico.

Tabla Nº 27: Matriz del Marco Lógico

Estructura del proyecto	Indicadores		Medios de verificación	Supuestos
	Base	Meta		
Objetivo de desarrollo Mejorar las condiciones de vida de los tenderos barriales asociados al proyecto.	El 80.6% de la población vive bajo la línea de pobreza con un ingreso menor a un dólar diario.	225 negocios familiares (27%) de las Tiendas Barriales registradas en Riobamba, mejoran sus condiciones socioeconómicas	Sistema de Información de IdP Evaluación de impactos.	Las políticas de gobierno favorecen al sector comercial minorista y establece garantías para la dinamización de la economía popular y solidaria
Objetivo del proyecto Fortalecer la cadena comercial de productos agrícolas e industrializados, para generarles valor agregado y comercializarlos en la red de tiendas barriales populares y solidarios a precios sostenidos, teniendo como eje transversal la organización empresarial para garantizar la cantidad y la calidad de los productos.	1. El ingreso de promedio mensual de los tenderos es un poco más del salario básico hasta mediados del 2013 (\$ 318).	1. Al final del proyecto se ha incrementado el ingreso por tienda en un 67% 2. Un centro de acopio y cada nodo comercial (Multi Tienda) se manejan con carácter familiar	Niveles de facturación en ventas. Balances	Se mantiene un reforzamiento continuo en el desarrollo de proyectos en el campo de la economía popular y solidaria.
COMPONENTES				
Área de asilamiento				
Área de saneamiento				
Área de selección				
Área de innovación en el valor (producción)				
Área de control de calidad (post producción)				
Área de almacenamiento				
Área de despacho y ventas				
Área administrativa				
Desarrollo organizacional empresarial				
Desarrollo microempresarial familiar.				
RESULTADOS INTERMEDIOS				
R11. C1. Establecimiento de un centro de acopio y asilamiento de productos agrícolas e industrializados	Los tenderos barriales mantienen proveedores dispersos y en muchos casos con varios eslabones en la cadena de distribución.	Con el proyecto los Tenderos tendrán un solo proveedor el centro de acopio de la red de tiendas, con precios sostenidos y sin intermediarios en el	Observación de campo. Facturaciones	Los convenios con las empresas industrializadas y los pequeños productores agrícolas del sector se sostienen con normalidad.

		proceso de distribución		
RI1. C2. Establecer las condiciones para la limpieza y desinfección de productos agrícolas	Los productos agrícolas provienen directamente del campo, en condiciones no higiénicas.	Limpieza y desinfección de todos los productos agrícolas, para asegurar la calidad y durabilidad de los mismos.	Observación de campo Registro de saneamiento por desembarque	Se genera tan solo un 5% de desperdicios como productos maltratados y no aptos para la comercialización
RI1.C3. Procedimientos de selección y calidad de los productos que se van a procesar	Distribución y comercialización de productos con un plus de calidad a su origen y a precios sostenidos.	Comercialización de los productos que se asilen en el centro de acopio a través de toda la red de tiendas barriales populares y solidarias.	Registro de entregas Registro de verificaciones	Se seleccionan los mejores productos en base a características de presentación, textura, color, y olor.
RI1.C4. Empaque al vacío y etiquetado de los productos agrícolas y etiquetado de los productos industrializados	Los productos agrícolas se los comercializa tal y como se los cosecha, los productos industrializados contienen su propia marca, composición metrológica y etiquetado final.	Empaquetar, etiquetar y generarle identidad a los productos del centro de acopio como propios	Registro y Observación de campo	Se obtienen las autorizaciones correspondientes de las empresas industrializadas para etiquetar sus productos como propios del centro de acopio.
RI1. C5. Desarrollo de un sistema de control de calidad del producto procesado.	Comercialización de productos agrícolas sin control de calidad	Un sistema de control de calidad permite comercializar productos agrícolas en perfectas condiciones	Registros,	El costo de implementación y equipos permite su funcionamiento
RI1. C6. Generar un sistema de almacenamiento de los productos terminados en dos grupos, agrícolas e industrializados	En el proceso de comercialización no se genera un almacenamiento adecuado de los productos por categorías o grupos de familia.	Almacenar los productos por categorías y grupos familiares para facilitar la ubicación y despacho de los mismos.	Registros de inventarios	El adecuado almacenamiento de los productos, permite sistematizar los procesos de comercialización.
RI1. C7. Establecer los procesos de despacho y ventas de productos en el centro de	Los tenderos barriales deben esperar la visita de los agentes vendedores o acudir a distribuidores	Reducir el número de intermediarios en el proceso de	Observación de campo Ordenes de pedido	Los tenderos barriales asociados al proyecto se provisionan de mercadería (productos agrícolas e

acopio a los tenderos asociados	<i>mayoristas y minoristas para provisionarse de mercadería (productos industrializados y agrícolas)</i>	<i>comercialización, generando entrega inmediata y exclusiva para tenderos asociados</i>		<i>industrializados) únicamente en el centro de acopio de la red.</i>
RI1. C8. Desarrollar un sistema de gestión para el centro de acopio	<i>Se identifican múltiples áreas y funciones que deben suplirse en la operatividad del centro de acopio, y es necesario la articulación de las mismas mediante un sistema de gestión</i>	<i>Estructurar un correcto sistema de gestión integral que faciliten la operatividad del centro de acopio y direccionen sus resultados</i>	<i>Normativas Manuales Informes Observación de Campo</i>	<i>El sistema de gestión permite la no duplicidad de funciones, minimiza los costos y reduce los riesgos operativos.</i>
RI1. C9. Una red de comercialización de productos agrícolas e industrializados socializada, legalizada y funcionando.	<i>No existe un proyecto de estas características en la ciudad de Riobamba</i>	<i>Generar un proyecto modelo con la intención de replicar su funcionalidad en otras ciudades del Ecuador.</i>	<i>Informes de resultados RUC</i>	<i>Los impuestos y rentas que cobra el estado permite el funcionamiento de la red</i>
RI2. C9. Programa de capacitación en: administración de empresas, contabilidad, crédito y aspectos legales, mercadeo, liderazgo y resolución de conflictos, procedimientos parlamentarios.	<i>Nula capacitación en estas áreas</i>	<i>Directorio y representantes de la red con conocimientos que permiten un buen desempeño</i>	<i>Certificados, registros de asistencia,</i>	<i>Las personas capacitadas ponen en práctica sus conocimientos</i>
RI3. C9. Establecer un sistema de beneficios sociales con responsabilidad social.	<i>Los tenderos al ser asociados al proyecto deben percibir beneficios sociales como la rentabilidad social que genera la red.</i>	<i>La red maneja un sistema de beneficios sociales con responsabilidad social sólida y con cobertura a la totalidad de sus asociados</i>	<i>Documento, actas, acuerdos</i>	<i>Se respetan las políticas y acuerdos de rentabilidad social de la red.</i>
RI1. C10. Capacitación familiar para el funcionamiento óptimo de los nodos comerciales MT	<i>Los tenderos barriales manejan sus negocios de manera empírica y poco sistematizada</i>	<i>Los 225 tenderos asociados han desarrollado un modelo funcional comprobado de gestión en sus Multi Tiendas, con procesos estandarizados y técnicamente medibles</i>	<i>Informes, entrevistas, estudios dirigidos a consumidores.</i>	<i>Los tenderos asociados promueven el modelo de Multi Tiendas entre los tenderos aun no asociados como alternativa de mejoramiento microempresarial.</i>
RI2. C10. Capacitación en contabilidad microempresarial familiar	<i>Los comerciantes minoristas no manejan contabilidad básica en sus negocios, pues la consideran no necesaria.</i>	<i>Los tenderos asociados a la red Multi Tiendas sostienen el sistema el contable como mecanismo de medición y control de sus operaciones en los nodos comerciales.</i>	<i>Informes, balances</i>	<i>Los tenderos asociados pueden aplicar contabilidad básica en sus negocios.</i>

RI3. C10. Fomentar la asociatividad de los Tenderos barriales.	<i>Cada tienda de barrio se maneja por separado, ya que corresponden a diferentes familias propietarias, no pertenecen a gremios asociativos que fomenten la participación conjunta.</i>	<i>Los 225 beneficiarios directos del proyecto sostienen una asociatividad firme y propician la generación de economías de escala</i>	<i>Acuerdos, registro de asociados</i>	<i>La asociatividad favorece a la rentabilidad de sus negocios.</i>
A1.RI1.C1. Alquiler y adecuación sectorizada de la nave operativa		<i>Establecer el lugar de operación para el centro de acopio y el espacio físico de cada área funcional del mismo</i>	<i>Informes, observación de campo</i>	
A2.RI1.C1. Diseño, montaje industrial y obra civil en general		<i>Se realizan las actividades necesarias para la adecuación de la nave, pintura, refacciones estructurales, fachada, interiorismo, amueblamiento e implementación de maquinaria y equipos</i>	<i>Facturas, informes técnicos</i>	
A3.RI1.C1. Reclutamiento, selección y contratación del personal operativo (polifuncionales)		<i>Se seleccionan 15 personas que se encargarán de la operacionalización del centro de acopio, como polifuncionales funcionales</i>	<i>Informes de proceso de selección, nómina y contratos</i>	
A4.RI1.C1. Capacitación del personal operativo (polifuncionales)		<i>Se capacitan a los 15 polifuncionales en temas de producción tecnificada, atención al cliente, inventarios, almacenamiento, ventas, facturación, logística y distribución, merchandising, asesoría y promoción comercial</i>	<i>Informes, registro de asistentes a la capacitación, certificados y evaluaciones por equipo y áreas.</i>	
A5.RI1.C1. Acuerdos estratégicos con empresas industriales y productores agrícolas locales		<i>Establecer los convenios de cooperación entre el centro de acopio bajo la representatividad del IEPS y empresas industriales dedicadas a la comercialización de artículos varios, por otro lado se identifican a los productores agrícolas</i>	<i>Acuerdos, proformas e informes periódicos de involucrados</i>	

		<i>minoristas locales que provean a la red de tiendas de producción continua</i>		
A6.RI1.C1. Pruebas piloto de operación		<i>Una vez capacitados los polifuncionales se generan las pruebas pilotos para comprobar la efectividad y la respuesta a las capacitaciones brindadas</i>	<i>Registros de aplicación Observación de campo.</i>	
A7.RI1.C1. Comprobación de operacionalidad		<i>Las pruebas piloto son sometidas a evaluación por parte de una comisión técnica evaluadora</i>	<i>Fichas de aprobación Informe Técnico Observación de Campo</i>	
A8.RI1.C1. Feedback de procesos (Reingeniería)		<i>Se generan los reprocesos sobre los resultados de las pruebas piloto, se modifican, mejoran y estandarizan tiempos y movimientos</i>	<i>Informes Técnicos Análisis de tiempos y movimientos Observación de campo Flujograma de procesos</i>	
A9.RI1.C1. Operacionalidad de centro de acopio		<i>Entra en funcionamiento todas las áreas del centro de acopio, en base a un cronograma de operaciones.</i>	<i>Informe Técnico Registro de nómina Guías de remisión Facturas</i>	
A1.RI1.C2. Asilamiento de productos industrializados y agrícolas primarios		<i>Según su llegada se deben asilar los productos primarios en la zona de asilo y los productos industrializados en la zona de embodegamiento inicial</i>	<i>Fichas de registro Observación de campo</i>	
A2.RI1.C2. Lavado de los productos agrícolas primarios		<i>Colocación de los productos agrícolas asilados en la banda transportadora para que procedan a ser lavados en tres fases</i>	<i>Observación de campo Productividad operativa – informes</i>	
A3.RI1.C2. Secado de los productos agrícolas primarios		<i>Se someten los productos agrícolas primarios lavados al área de secado y selección, en donde están listos para la selección.</i>	<i>Observación de campo</i>	

A1.RI1.C3. Selección manual de los mejores productos agrícolas primarios ya saneados		Los polifuncionales del área de selección escogen los mejores productos por sus características de textura, color, firmeza y olor	Fichas de selección Observación de campo	
A2.RI1.C3. Selección manual de los mejores productos industrializados embodegados		Se trasladan desde las bodegas iniciales los productos industrializados para ser seleccionados por sus características de buena presentación, firmeza, fecha de caducidad, cero defectos.	Fichas de selección Observación de campo	
A1.RI1.C4. Establecer acuerdos con empresas industriales proveedoras de la red Multi Tiendas para la utilización de sus productos con la marca propia del proyecto "MT"		Obtener las autorizaciones correspondiente por parte de las empresas proveedores de productos industrializados para etiquetar sus productos con la marca de la red	Acuerdos	
A2.RI1.C4. Diseñar la marca y la elaboración de la papelería como las etiquetas con el logotipo e imago tipo de la Red Multi Tiendas		Generar etiquetas y papelería en general con la marca de la red	Informes Manual de Identidad Corporativa	
A3.RI1.C4. Empaquetar al vacío los productos agrícolas primarios seleccionados		Se empaqueta cada producto por grupo familiar, con especificaciones de peso neto, precio y fecha de empaquetado y expiración.	Informes Observación de campo	
A4.RI1.C4. Etiquetar los productos empaquetados y los productos industrializados seleccionados con la marca MT y colocar el código de barras correspondiente		Codificar y etiquetar los productos con valor agregado generado por el centro de acopio de la red.	Informes Observación de campo	
A5.RI1.C4. Agrupamiento de productos por líneas, categorías y familias		Agrupación mayorista de productos en cajas, costales, bolsas o packs para comercializar con más simplicidad; separando en dos grandes categorías los productos finales: industrializados y agrícolas primarios, cada uno	Fichas de registro Inventarios Informes Observación de campo	

		<i>comprende distintas familias y líneas según se presente el caso</i>		
A1.RI1.C5. Implementación de un laboratorio básico de control de calidad		<i>Someter a pruebas de control de calidad los productos finales antes de ser despachados a cada nodo comercial, se escogerá aleatoriamente un grupo de productos de la categoría agrícolas primarios</i>	<i>Registros de recepción, resultados de pruebas de control de calidad</i>	
A1.RI1.C6. Implementación de manuales de procesos en el área de almacenamiento		<i>Determinar el procedimiento, el tiempo y el espacio en el que se deben almacenar finalmente los productos terminados y aprobados por control de calidad</i>	<i>Informes Inventarios Observación de campo Manual de procesos</i>	
A1.RI1.C7. Implementación de manuales de procesos en el área de despacho y ventas		<i>Establecer los procedimientos necesarios para la recepción de pedidos, facturación, despacho y entrega directa o entrega a domicilio</i>	<i>Manual de Ventas y atención al cliente Manual de logística y distribución Informes Observación de campo</i>	
A2.RI1.C7. Capacitación a los tenderos asociados sobre procesos de compras y cancelación de órdenes de pedido mediante el ordenador digital del nodo comercial		<i>Los tenderos asociados pueden realizar los pedidos mediante la máquina registradora digital y cancelar los pedidos mediante la misma, recibiendo los pedidos en su tienda o recibéndolos oportunamente en el área de despacho del centro de acopio</i>	<i>Informe Ficha de registro y asistencia a la capacitación Facturación</i>	
A1.RI1.C8. Implementación de manuales de funciones y la estructuración de una arquitectura organizacional específica para el centro de		<i>Se determinan las funciones específicas que cada colaborador debe ejecutar dentro de la funcionalidad de la red y su</i>	<i>Manual de Funciones Informes Observación de campo</i>	

<i>acopio y la red como tal</i>		<i>centro de acopio</i>		
A2.RI1.C8. Determinar los componentes del sistema de gestión mediante una planificación estratégica		<i>El red de tiendas y su centro de acopio cuentan con una planificación estratégica como herramienta de gestión, articulando sus componentes</i>	<i>Informe Planificación Estratégica Cumbre estratégica</i>	
A3.RI1.C8. Establecer la cumbre estratégica del centro de acopio y su red de tiendas, con miembros expertos en temas de integración corporativa, gobernabilidad solidaria y demás aspectos de interés en la gestión del proyecto		<i>Se seleccionan los mejores perfiles con los que cuenta el IEPS para la formulación de la planificación estratégica del proyecto y los componentes más relevantes del sistema de gestión (articulación de los procesos administrativos)</i>	<i>Hojas de Vida de candidatos Informes Resultados preliminares Planificación estratégica</i>	
A1.RI1.C9. Visto bueno al proyecto por el cuerpo directivo del MIES – IEPS		<i>Se obtiene la aprobación del MIES – IEPS para la puesta en marcha del proyecto</i>	<i>Resoluciones Informes Decretos</i>	
A2.RI1.C9. Asignación de partida presupuestaria del MIES – IEPS para la ejecución del proyecto		<i>Se asignan los recursos establecidos en la evaluación económica y financiera del proyecto</i>	<i>Desembolsos Estructura de inversiones del proyecto Informes</i>	
A3.RI1.C9. Tramitación legal		<i>Se legaliza la funcionalidad de la red de tiendas y su centro de acopio en el SRI y la SUPERINTENDENCIA DE CIAS.</i>	<i>Acta de constitución RUC</i>	
A4.RI1.C9. Formalización de los tenderos barriales en asociatividad al proyecto		<i>Se firman contratos de franquicia sobre formatos Multi Tiendas, dentro del proyectos de Tiendas Barriales Populares y Solidarias con los beneficiarios directos del proyecto</i>	<i>225 contratos firmados por cada tendero asociado</i>	
A5.RI1.C9. Estructuración y entrega del Know How de las Multi Tiendas		<i>Se entrega el Know How de funcionalidad de las Multi Tiendas a cada beneficiario que ha firmado el contrato, incluye: manuales, equipo</i>	<i>Actas de entrega Informes</i>	

		<i>tecnológico, identidad corporativa – rotulación y software de interconexión</i>		
A6.RI1.C9. Estructurar un Plan de Negocio para la red de tiendas.		<i>La red de tiendas requiere de un plan de negocios efectivo que permita una comercialización sostenida</i>	<i>Plan de Negocios Planeación Estratégica</i>	
A7.RI1.C9. Generar un Plan de Comunicación Estratégica		<i>Se inicia la socialización del proyecto a la comunidad riobambeña mediante un plan de comunicación estratégico</i>	<i>Plan de comunicación estratégica</i>	
A8.RI1.C9. Campaña Publicitaria de lanzamiento del proyecto		<i>Se publicita en radio, prensa y televisión el proyecto</i>	<i>Facturas Proformas Informes</i>	
A9.RI1.C9. Promoción publicitaria – agenda de medios		<i>Se estructura un cronograma de medios para la promoción del proyecto como parte de la socialización a la comunidad</i>	<i>Cronograma de medios Informes</i>	
A10.RI1.C9. Generar el círculo comercial de la red		<i>Iniciar el proceso comercial de la red – funcionamiento del centro de acopio</i>	<i>Plan de acciones para la inauguración del centro de acopio</i>	
A1.RI2.C9. Determinar los capacitadores del programa en los temas identificados		<i>Seleccionar los mejores perfiles para las capacitaciones en los temas seleccionados</i>	<i>Hojas de Vida de los capacitadores Informes</i>	
A2.RI2.C9. Determinar el espacio físico y los costos de capacitación del programa		<i>Se selecciona el espacio más idóneo para la realización del programa de capacitaciones, se estructura un cronograma con los costos específicos</i>	<i>Proformas Informes Observación de campo</i>	
A1.RI3.C9. Determinar los beneficios sociales para los beneficiarios directos del proyecto		<i>Identificar las necesidades insatisfechas en cobertura social, de salud, y educación entre los tenderos asociados</i>	<i>Informes Entrevistas Observación de campo</i>	
A2.RI3.C9. Establecer políticas de beneficios sociales direccionadas a los tenderos asociados		<i>Se determinan las políticas de beneficios sociales, especificando los beneficios que los involucrados directos recibirán y se socializan al mismo tiempo</i>	<i>Informe Nivel de aceptabilidad de los beneficiarios</i>	

A1.RI1.C10. Reunión taller con tenderos asociados para socializar el funcionamiento de la cada Multi Tienda, la red y el centro de acopio		<i>Una reunión inicial, después de las pruebas piloto de operación del centro de acopio</i>	<i>Informe de reuniones Registro de asistencias</i>	
A1.RI2.C10. Jornada de capacitaciones a los tenderos asociados en temas de contabilidad microempresarial		<i>Se destinan fechas para la jornada de capacitaciones</i>	<i>Plan de acciones Informes</i>	
A2.RI2.C10. Determinar el espacio físico y los costos de capacitación		<i>Se selecciona el espacio más idóneo para la realización de la jornada de capacitaciones, se estructura un cronograma con los costos específicos</i>	<i>Proformas Informes Observación de campo</i>	
A1.RI3.C10. Elaboración participativa de un programa de desarrollo asociativo		<i>Dos reuniones para elaborar y aprobar programa</i>	<i>Documento</i>	
A2.RI3.C10. Reuniones para socializar enfoques adicionales en el proyecto		<i>Cuatro reuniones</i>	<i>Registro de asistencia, acuerdos, informes</i>	

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

a) COMPONENTES O RESULTADOS

1. Área de asilamiento (Centro de acopio y acaparamiento de la producción)
2. Área de saneamiento (Limpieza y desinfección de los productos agrícolas)
3. Área de selección (escogimiento de los mejores productos agrícolas e industrializados)
4. Área de innovación en el valor (Producción: procesamiento, empacado al vacío, etiquetado)
5. Área de control de calidad (Post producción: evaluación valorativa de la calidad de los productos terminados)
6. Área de almacenamiento (Embodegamiento diferenciado de productos terminados y aprobados para la comercialización)
7. Área de despacho y ventas (comercialización y atención al cliente mediante Ntic's)
8. Área administrativa (generación del sistema de gestión de la red y sus componentes)
9. Desarrollo organizacional empresarial (Desarrollo de capacidades empresariales en los nodos comerciales)
10. Desarrollo microempresarial familiar (Desarrollo de capacidades productivas y microempresariales en las familias propietarios de las tiendas barriales).

b) RESULTADOS

1. RESULTADOS INTERMEDIOS DEL COMPONENTE UNO: Asilamiento
 - 1.1. Establecimiento de un centro de acopio y asilamiento de productos agrícolas e industrializados

2. RESULTADOS INTERMEDIOS DEL COMPONENTE DOS: Saneamiento
 - 2.1. Establecer las condiciones para la limpieza y desinfección de productos agrícolas

3. RESULTADOS INTERMEDIOS DEL COMPONENTE TRES: Selección.
 - 3.1. Procedimientos de selección y calidad de los productos que se van a procesar

4. RESULTADOS INTERMEDIOS DEL COMPONENTE CUATRO: Innovación en el valor.
 - 4.1. Empaque al vacío y etiquetado de los productos agrícolas y etiquetado de los productos industrializados

5. RESULTADOS INTERMEDIOS DEL COMPONENTE CINCO: Control de calidad
 - 5.1. Desarrollo de un sistema de control de calidad del producto procesado

6. RESULTADOS INTERMEDIOS DEL COMPONENTE SEIS: Almacenamiento
 - 6.1. Generar un sistema de almacenamiento de los productos terminados en dos grupos, agrícolas e industrializados

7. RESULTADOS INTERMEDIOS DEL COMPONENTE SIETE: Despacho y Ventas
 - 7.1. Establecer los procesos de despacho y ventas de productos en el centro de acopio a los tenderos asociados

8. RESULTADOS INTERMEDIOS DEL COMPONENTE OCHO: Administración
 - 8.1. Desarrollar un sistema de gestión para el centro de acopio

9. RESULTADOS INTERMEDIOS DEL COMPONENTE NUEVE: Desarrollo organizacional empresarial

- 9.1. Una red de comercialización de productos agrícolas e industrializados socializada, legalizada y funcionando.
- 9.2. Programa de capacitación en: administración de empresas, contabilidad, crédito y aspectos legales, mercadeo, liderazgo y resolución de conflictos, procedimientos parlamentarios.
- 9.3. Establecer un sistema de beneficios sociales con responsabilidad social.

10. RESULTADOS INTERMEDIOS DEL COMPONENTE DIEZ: Desarrollo microempresarial familiar

- 10.1. Capacitación familiar para el funcionamiento óptimo de los nodos comerciales MT.
- 10.2. Capacitación en contabilidad microempresarial familiar
- 10.3. Fomentar la asociatividad de los Tenderos barriales.

c) ACTIVIDADES

Para alcanzar el primer resultado se plantean realizar las siguientes actividades:

Actividades del Resultado Intermedio 1.1

- 1.1.1. Alquiler y adecuación sectorizada de la nave operativa
- 1.1.2. Diseño, montaje industrial y obra civil en general
- 1.1.3. Reclutamiento, selección y contratación del personal operativo (polifuncionales)
- 1.1.4. Capacitación del personal operativo (polifuncionales)
- 1.1.5. Acuerdos estratégicos con empresas industriales y productores agrícolas locales
- 1.1.6. Pruebas piloto de operación
- 1.1.7. Comprobación de operacionalidad
- 1.1.8. Feedback de procesos (Reingeniería)
- 1.1.9. Operacionalidad de centro de acopio

Para alcanzar el resultado intermedio 2.1. se plantean:

- 2.1.1. Asilamiento de productos industrializados y agrícolas primarios
- 2.1.2. Lavado de los productos agrícolas primarios
- 2.1.3. Secado de los productos agrícolas primarios

Para alcanzar el resultado intermedio 3.1. se plantean:

- 3.1.1. Selección manual de los mejores productos agrícolas primarios ya saneados
- 3.1.2. Selección manual de los mejores productos industrializados embodegados

Para alcanzar el resultado intermedio 4.1. se plantean:

- 4.1.1. Establecer acuerdos con empresas industriales proveedoras de la red Multi Tiendas para la utilización de sus productos con la marca propia del proyecto "MT"
- 4.1.2. Diseñar la marca y la elaboración de la papelería como las etiquetas con el logotipo e imago tipo de la Red Multi Tiendas
- 4.1.3. Empaquetar al vacío los productos agrícolas primarios seleccionados
- 4.1.4. Etiquetar los productos empaquetados y los productos industrializados seleccionados con la marca MT y colocar el código de barras correspondiente
- 4.1.5. Agrupamiento de productos por líneas, categorías y familias

Para alcanzar el resultado intermedio 5.1. se plantean:

- 5.1.1. Implementación de un laboratorio básico de control de calidad

Para alcanzar el resultado intermedio 6.1. se plantean:

- 6.1.1. Implementación de manuales de procesos en el área de almacenamiento

Para alcanzar el resultado intermedio 7.1. se plantean:

- 7.1.1. Implementación de manuales de procesos en el área de despacho y ventas

- 7.1.2. Capacitación a los tenderos asociados sobre procesos de compras y cancelación de órdenes de pedido mediante el ordenador digital del nodo comercial

Para alcanzar el resultado intermedio 8.1. se plantean:

- 8.1.1. Implementación de manuales de funciones y la estructuración de una arquitectura organizacional específica para el centro de acopio y la red como tal
- 8.1.2. Determinar los componentes del sistema de gestión mediante una planificación estratégica
- 8.1.3. Establecer la cumbre estratégica del centro de acopio y su red de tiendas, con miembros expertos en temas de integración corporativa, gobernabilidad solidaria y demás aspectos de interés en la gestión del proyecto

Para alcanzar el resultado intermedio 9.1. se plantean:

- 9.1.1. Visto bueno al proyecto por el cuerpo directivo del MIES – IEPS
- 9.1.2. Asignación de partida presupuestaria del MIES – IEPS para la ejecución del proyecto
- 9.1.3. Tramitación legal
- 9.1.4. Formalización de los tenderos barriales en asociatividad al proyecto
- 9.1.5. Estructuración y entrega del Know How de las Multi Tiendas
- 9.1.6. Estructurar un Plan de Negocio para la red de tiendas.
- 9.1.7. Generar un Plan de Comunicación Estratégica
- 9.1.8. Campaña Publicitaria de lanzamiento del proyecto
- 9.1.9. Promoción publicitaria – agenda de medios
- 9.1.10. Generar el círculo comercial de la red

Para alcanzar el resultado intermedio 9.2. se plantean:

- 9.2.1 Determinar los capacitadores del programa en los temas identificados
- 9.2.2 Determinar el espacio físico y los costos de capacitación del programa

Para alcanzar el resultado intermedio 9.3. se plantean:

- 9.3.1 Determinar los beneficios sociales para los beneficiarios directos del proyecto
- 9.3.2 Establecer políticas de beneficios sociales direccionadas a los tenderos asociados

Para alcanzar el resultado intermedio 10.1. se plantean:

- 10.1.1 Reunión taller con tenderos asociados para socializar el funcionamiento de la cada Multi Tienda, la red y el centro de acopio

Para alcanzar el resultado intermedio 10.2. se plantean:

- 10.2.1 Jornada de capacitaciones a los tenderos asociados en temas de contabilidad microempresarial
- 10.2.2 Determinar el espacio físico y los costos de capacitación

Para alcanzar el resultado intermedio 10.3. se plantean:

- 10.3.1 Elaboración participativa de un programa de desarrollo asociativo
- 10.3.2 Reuniones para socializar enfoques adicionales en el proyecto

d) DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN DEL PROYECTO

Para la ejecución del proyecto se ha establecido la necesidad de solucionar varios problemas entre los principales está el de la comercialización no sostenida de productos agrícolas e industrializados, sin tecnificación idónea, los tenderos barriales en su mayoría adquieren las provisiones de mercadería a distribuidores mayoristas dispersos en el mercado local , se enfrentan a una competencia desnivelada frente a grandes cadenas de supermercados que ofertan una mayor cantidad de productos y en ocasiones con precios más competitivos que el de las tiendas barriales, sus niveles organizativos son muy débiles que no les permite

alcanzar objetivos más grandes, es por ello que el proyecto pretende desarrollar:

(i) Capacidades productivas, (ii) Un centro de acopio que permita que: a partir de la comercialización de productos agrícolas primarios e industrializados se puedan generar procesos organizativos. El centro de acopio se convierte en el pilar fundamental del desarrollo de los tenderos asociados al proyecto estableciendo estándares de comercialización, normas de participación, reglamentos internos, estímulos a los asociados como también sanciones, el proyecto prevé capacitar para generar sistemas de comercialización sostenidos y solidarios, sistemas de gestión microempresarial para socios estratégicos, y destinar las utilidades que genere la cartera empresarial en parte a los beneficios que constituye la rentabilidad social del proyecto y por otro lado, al auto sostenimiento económico del mismo.

e) METODOLOGÍA

Antes de la ejecución del proyecto se definirán los compromisos de trabajo que serán analizados y acordados por los grupos de interés, los mismos que se firmarán en un acta de compromiso.

1. Organización de grupos de interés.

Con la participación del IEPS se convocará a todos los tenderos barriales objeto de estudio y grupos de interés intervinientes para socializar el proyecto.

2. Capacitación a Tenderos Asociados

El programa de capacitaciones se desarrollará con la participación integral de los involucrados, para mayor entendimiento y profundización en los temas se generarían 5 bloques de capacitaciones, cada bloque comprendido de 45 tenderos asistentes, durante 5 jornadas.

Las capacitaciones talleres se desarrollarán en las instalaciones del SECAP de la ciudad de Riobamba, con la colaboración de técnicos expertos en los temas a tratar (por confirmar).

3. Implementación de un centro de acopio con socios estratégicos

Los socios estratégicos serán el MIES y el MIPRO, quienes actualmente impulsan proyectos de interés social en las áreas de agro producción, artesanías, comercial minorista, etc.

4. Desarrollo del sistema de comercialización y calidad del producto.

Se generará la comercialización de productos agrícolas primarios e industrializados con alto valor agregado, proporcionados por el centro de acopio y obtenidos de la compra directa a empresas industriales y a pequeños agro productores locales. La gama de productos debe ser extensa, inicialmente deberá cubrir las necesidades que el mercado efectivo demanda en las tiendas barriales, información que ha sido obtenida en un estudio de mercado y cuyos componentes detallamos a continuación:

Tabla N° 28: Lista de Productos Prioritarios para la Red de Tiendas

DEMANDA DE PRODUCTOS PRIORITARIOS EN TIENDAS			
PRODUCTOS		FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO PERECIBLES	OTROS NO PERECIBLES	27	10%
	MANTECA	64	24%
	GALLETAS	69	26%
	DETERGENTES	106	40%
	FIDEOS	106	40%
	ATÚN	136	52%
	GASEOSAS	142	54%
	ACEITE	172	66%
	AZUCAR	204	78%
	ARROZ	225	86%
PERECIBLES	OTROS PERECIBLES	11	4%
	FRUTAS	46	18%
	VERDURAS/HORTALIZAS	51	19%
	QUESO	121	46%
	PAN	158	60%
	LECHE	196	75%
	HUEVOS	211	81%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Tabla N° 29: Lista de Productos Secundarios No Perecibles para la Red de Tiendas

DEMANDA DE OTROS PRODUCTOS NO PERECIBLES		
PRODUCTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
GOLOSINAS	5	1,9%
HARINA	4	1,5%
PAPEL HIGIENICO	3	1,1%
AGUA	2	0,8%
TABACOS	2	0,8%
YOGURT	2	0,8%
ALIÑOS	1	0,4%
AVENA	1	0,4%
CAFÉ	1	0,4%
CIGARRILLOS	1	0,4%
LICORES	1	0,4%
PAÑALES	1	0,4%
SAL	1	0,4%
SHAMPO	1	0,4%
BALANCEADOS	1	0,4%
TOTAL	27	10%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Tabla N° 30: Lista de Productos Secundarios Perecibles para la Red de Tiendas

DEMANDA DE OTROS PRODUCTOS PERECIBLES		
PRODUCTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CARNE	3	1,1%
EMBUTIDOS	1	0,4%
POLLO	7	2,7%
TOTAL	11	4%

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

5. Programa de capacitación colaboradores del centro de acopio

Esta capacitación está dirigida a los 15 colaboradores del centro de acopio que actuarán como polifuncionales en todas las áreas operativas del centro de acopio. Los procesos de entrenamiento se realizarán una vez concretados los contratos laborales, firmados y debidamente registrados en el MRL (Ministerio de Relaciones Laborales). Las capacitaciones en diversas áreas serán desarrolladas en las instalaciones del centro de acopio después del diseño, montaje industrial y obra civil a ejecutarse; en temas específicos como la utilización tecnológica en los procesos de innovación al valor de los diferentes productos los encargados del entrenamiento serán los técnicos de la empresa proveedora de los equipos o en su defecto expertos externos que conozcan de su utilización y seguridad operativa.

6. Establecido un sistema de beneficios sociales con responsabilidad social.

Las políticas que se generen en base a los beneficios sociales y cualquier acción que se deba tomar para garantizar su correcta aplicación serán consideradas en consenso con los tenderos asociados, mediante la intervención del órgano rector de la red.

7. Implementación tecnológica.

La adquisición de las máquinas registradoras autorizadas por el Servicio de Rentas Internas del Ecuador y los pinpad integrados para la gestión y operación de cada nodo comercial (Multi Tienda) serán proveídas por la empresa Samsung Electronics Co. Ltd., después de analizar las tres propuestas obtenidas mediante proforma comercial. (Ver anexo 01)

4.6.2. Viabilidad Económica y Financiera

Viabilidad Económica.- la viabilidad económica de un proyecto radica en su capacidad de ahorro, de generar una ganancia debido al valor agregado del producto, con la inversión en el proyecto se pretende generar un volumen de ventas de 600 dólares en promedio mensual por cada tendero asociados (225 cuotas o tenderos en total), generando un componente total de \$ 135.000 dólares mensuales de ingresos por ventas brutas, que permitiría la gestión autosostenible del proyecto.

4.6.2.1. Estructura de Inversiones

Tabla N° 31: Componentes de la Estructura de Inversiones

Nº	COMPONENTE	MONTO DE INVERSIÓN	NECESIDADES DE INVERSIÓN	OBSERVACIONES
<i>CENTRO DE ACOPIO</i>				
1	Obra Civil	20.000	<ul style="list-style-type: none"> • Refacciones arquitectónicas • Cableado • Divisiones estructurales • Pintura • Tumbado • Iluminación • Puertas y ventanas • Rampas • Hangares • Instalaciones Eléctricas • Diseño de Interiores 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
2	Edificaciones	36.000	<ul style="list-style-type: none"> • Nave Industrial (Renta anual inicial al proyecto) 	Proyecto Piloto
3	Tecnología	30.000	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Vigilancia y Seguridad • Sistema de Monitoreo Comercial • Extranet • Servidor central Informático • Línea telefónica 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
4	Diseño y Montaje Industrial	250.000	<ul style="list-style-type: none"> • Aerotransportador • Banda transportadora • Criba rotativa de 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad

			<ul style="list-style-type: none"> • secado • Tamizadora • Cámara de frío • Tolva de multicompartimiento • Torre de Silo • Mezcladora • Banda de corte simétrico • Inyectores de agua • Plan de Obra de Montaje Industrial 	de Inversión
5	Maquinaria	21.000	<ul style="list-style-type: none"> • Monta carga • Máquina de embalaje • Etiquetadora • Empacadora al vacío • Fileteadora • Codificadora de barras • Molino industrial • Balanzas 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
6	Mano de Obra	72.504	<ul style="list-style-type: none"> • Operarios Polifuncionales (año inicial de operaciones) 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
7	Carga Fabril	2.000	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios Básicos • Reparación y Mantenimiento del sistema industrial • Mano de Obra Indirecta (valores anuales al iniciar las operaciones) 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
8	Equipo de Computo	7.000	<ul style="list-style-type: none"> • Computadores • Impresoras • Copiadora • Proyector 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
9	Muebles y Enseres	4.000	<ul style="list-style-type: none"> • Escritorios • Sillas ejecutivas • Sillas de reuniones • Pizarrón • Pantalla de proyección 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
10	Equipos de Oficina	1.000	<ul style="list-style-type: none"> • Telefax • Teléfono 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
11	Gastos Administrativos	184.824	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Administrativo (Presupuesto anual) 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
12	Identidad Corporativa	10.000	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Marca • Manual de Identidad Corporativa • Rotulación Central • Rotulación Lateral • Papelería 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión

13	Investigación y Desarrollo	25.000	<ul style="list-style-type: none"> • Laboratorio de control de calidad / I&D • Equipo técnico 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
14	Marcas y Patentes	1.000	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de Marca • Registro de Eslogan • Patente Municipal 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
15	Permisos y legitimidad	30.000	<ul style="list-style-type: none"> • Registro Sanitario • RUC • Resolución Ministerial MIES 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
16	Capacitación Técnica	5.000	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación integral colaboradores • Capacitación técnica de gestión Tenderos asociados 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
17	Capital de Trabajo	250.000	<ul style="list-style-type: none"> • Caja – Disponible 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
18	Logística	150.000	<ul style="list-style-type: none"> • Camiones • Atención al cliente – Call center 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
19	Menaje	35.000	<ul style="list-style-type: none"> • Estanterías • Gavetas • Uniformes • Guantes • Coches y canastas de despacho 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
20	Marketing	15.000	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad y Propaganda • Islas de impulsamiento • Etiquetas • Envolturas • Fundas 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
<i>NODOS COMERCIALES MT (Multi Tiendas)</i>				
21	Tecnología	185.000	<ul style="list-style-type: none"> • Máquina registradora Marca Samsung, Modelo ER 655 con pinpad incorporado • Conexión con servidor central 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
22	Marketing	20.000	<ul style="list-style-type: none"> • Fundas • Volantes • Flyers • Informativos 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
23	Obra Civil	112.500	<ul style="list-style-type: none"> • Pintura • Adecuaciones físicas • Fachada 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión

24	Muebles y enseres	562.500	<ul style="list-style-type: none"> • Perchas • Balanza • Mostrador de despacho • Nevera de Autoservicio 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
25	Identidad Corporativa	562.500	<ul style="list-style-type: none"> • Gift Card • Rotulo Central • Góndola • Suvenires 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
26	Gestión Comercial	112.500	<ul style="list-style-type: none"> • Know How • Patente Municipal • RUC • Seguro Social • MRL 	Obtener proformas actualizadas sobre cada Necesidad de Inversión
TOTAL		2.704.328,00		

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

La estructura de inversiones responde a los supuestos de inversión que se requerirían en la implementación del proyecto, estructurado de manera generalizada mediante componentes sectorizados y desglosados con las necesidades de inversiones específicas que deberán realizarse tanto para el centro de acopio como para la red de tiendas; es necesario determinar los componentes de la inversión para establecer claramente las acciones que se deberán desarrollar en la concertación del proyecto. Los rubros determinados se han establecido en base a referencias del mercado y proformas obtenidas, por tanto es considerado el valor máximo de inversión sobre cada componente, que será medido en base a un presupuesto determinado y regido a las necesidades reales de inversión del proyecto. En la implementación del proyecto deberá traducirse esta información en actos concretos como la determinación de líneas de producción, proveedores, línea de productos y los requerimientos específicos para cada área y función necesaria en la ejecución del proyecto, cabe recalcar que la actualización y adaptación de información será fundamental al momento de implementar el proyecto, a fin de obtener información concreta y certera sobre los rubros de inversión.

Las especificidades técnicas de inversión sobre los nodos comerciales que requerirán implementarse en el proyecto y que responden a las 225 tenderos

asociados beneficiarios directos, han sido direccionadas en tres prototipos con las siguientes características:

Tabla N° 32: Estanterías Básicas MT TIPO 1

Nº	DESCRIPCION	P.U.	P.TOTAL
6	Góndolas	\$ 450.00	\$ 2700.00
1	Refrigerador	\$ 1.200.00	\$ 1200.00
1	Cajas registradoras	\$ 350.00	\$ 350.00
1	Muebles de cajas registradoras	\$ 200.00	\$ 200.00
2	Exhibidores	\$ 100.00	\$ 200.00
1	Fruteros	\$ 250.00	\$ 250.00
	Total		\$ 4900.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Tabla N° 33: Imagen Corporativa

CANT.	DETALLE	V.U.	V. TOTAL
1	Rotulo luminoso con estructura metálica de 1x2.20m	132.00	132.00
14	Rotulo señalética 42x30cm	6.00	84.00
1000	Tríptico A4	170.00	170.00
1000	Volantes A5 15X21cm	75.00	75.00
	TOTAL		\$ 461.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Tabla N° 34: Inversión Total MT TIPO 1

ESTANTERIAS BASICAS	4900.00
IMAGEN CORPORATIVA	461.00
PINTURA	66.35
TOTAL	\$ 5.427.35

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

DIMENSIONES:

10-12 m x 7-9 m

Tabla N° 35: Estanterías Básicas MT TIPO 2

Nº	DESCRIPCION	P.U.	P.TOTAL
4	Góndolas	\$ 450.00	\$ 1.800.00
1	Refrigerador tipo vitrina	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00
1	Cajas registradoras	\$ 350.00	\$ 350.00
1	Muebles de cajas registradoras	\$ 200.00	\$ 200.00
2	Exhibidores	\$ 100.00	\$ 200.00
1	Fruteros	\$ 250.00	\$ 250.00
4	Perchas	\$ 100.00	\$ 400.00
	Total		\$ 4.400.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Tabla N° 36: Imagen Corporativa

CANT.	DETALLE	V.U.	V. TOTAL
1	Rotulo luminoso con estructura metálica de 1x2.20m	132.00	132.00
10	Rotulo señalética 42x30cm	6.00	60.00
1000	Tríptico A4	170.00	170.00
1000	Volantes A5 15X21cm	75.00	75.00
	TOTAL		\$437.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Tabla N° 37: Inversión Total MT TIPO 2

ESTANTERIAS BASICAS	4400.00
IMAGEN CORPORATIVA	437.00
PINTURA	66.35
TOTAL	\$ 4.903.35

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

DIMENSIONES:

8-10 m x 5-7 m

Tabla N° 38: Estanterías Básicas MT TIPO 3

Nº	DESCRIPCION	P.U.	P.TOTAL
2	Góndolas	\$ 450.00	\$ 900.00
1	Refrigerador tipo vitrina	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00
1	Cajas registradoras	\$ 350.00	\$ 350.00
1	Muebles de cajas registradoras	\$ 200.00	\$ 200.00
2	Exhibidores	\$ 100.00	\$ 200.00
2	Perchas	\$ 100.00	\$ 200.00
	Total		\$ 3.050.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Tabla N° 39: Imagen Corporativa

CANT.	DETALLE	V.U.	V. TOTAL
1	Rotulo luminoso con estructura metálica de 1x2.20m	132.00	132.00
6	Rotulo señalética 42x30cm	6.00	36.00
1000	Tríptico A4	170.00	170.00
1000	Volantes A5 15X21cm	75.00	75.00
	TOTAL		\$ 413.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Tabla N° 40: Inversión Total MT TIPO 3

ESTANTERIAS BASICAS	3050.00
IMAGEN CORPORATIVA	413.00
PINTURA	66.35
TOTAL	\$ 3.529.35

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

DIMENSIONES:

6-8 m x 3-5 m

Las adecuaciones físicas de los nodos comerciales requieren de acabados y decoraciones estandarizados que engloben el concepto de imagen corporativa de la red, para lo cual detallamos a continuación las estimaciones sobre rubros de inversión en cuanto a pintura y decoración básica para cualquiera de los tres tipos de formatos de Multi Tiendas.

Tabla N° 41: Especificaciones Técnicas

CANT.	DETALLE	V.U.	V. TOTAL
2	Galones de pintura esmalte	13.50	27.00
1	Galón de pintura esmalte	13.50	13.50
½	Medio galón de pintura esmalte	6.75	6.75
1	Galón de tiñer	6.00	6.00
2	Brochas 5pulg. Soyoda	3.50	7.00
1	Rodillo	4.50	4.50
4	Lijas N.- 80	0.40	1.60
TOTAL			\$ 66.35

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Los gastos de publicidad que se requieren antes durante y después del lanzamiento del proyecto, la ejecución y operacionalidad del centro de acopio y sus 225 nodos comerciales articulados, requerirán de un presupuesto detallado que se muestra a continuación:

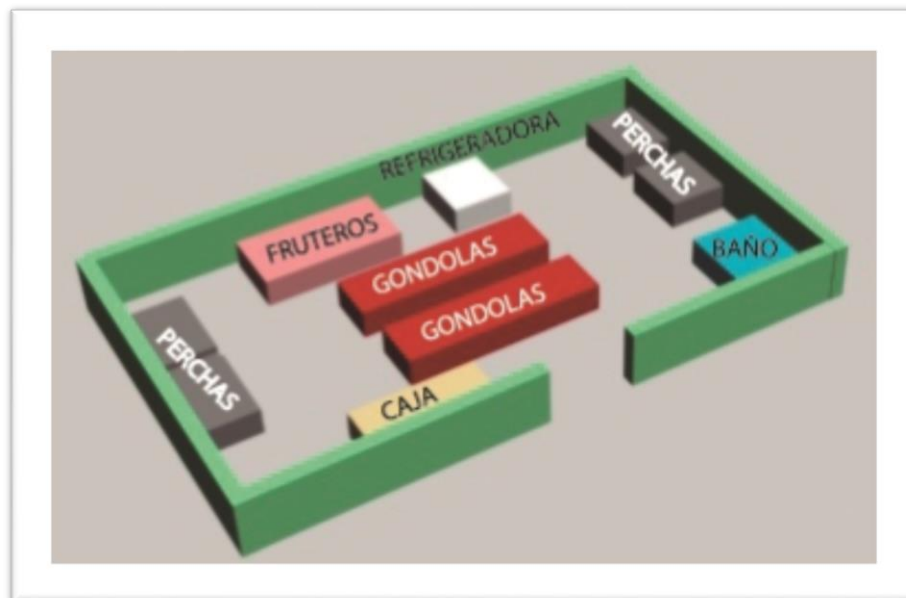
Tabla N° 42: Presupuesto campaña promocional

ACTIVIDAD	NUMERO	VALOR
Fundas plásticas para basura	300.000 x 0.02	6.000.00
Eventos de lanzamiento	3 lanzamientos	12.000.00
Campaña BTL en feriados y ferias	1	10.000.00
Spot tv.	1	4.000
Cuñia dramatizada	1	700.00
Publicaciones en prensa	3	8000.00
Plan de medios en radio, tv	15 días con 6 pasadas diarias	12.000.00
Publicidad en Pág. Web	Paginas relacionadas con la E.P.S.	
TOTAL		\$ 52.700.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Por otro lado, la imagen visual del prototipo de los nodos comerciales es fundamental para generar una directriz gráfica del moldeamiento y adaptabilidad de los tres formatos determinados; a continuación se muestra en forma explícita y generalizada el layout tentativo de los nodos comerciales (Multi Tiendas).

Ilustración N° 05: Layout del Nodo Comercial (MT)



Ilustrado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.6.2.2. Supuestos utilizados para el calculo

El proyecto supone una proyección de ventas que se detalla a continuación:

Tabla N° 43: Estimación de ingresos del centro de acopio en número de cuotas anuales

PRESUPUESTO DE VENTAS	SENSIBILIZACIONES		1.95%						
VOLUMEN ESTIMADO EN VENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	
CRECIMIENTO ESTIMADO DEL VOLUMEN DE VENTAS	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	
EN UNIDADES DE BIEN – SERVICIO									
CUOTAS DE VENTAS	2752.65	2890.28	3034.80	3186.54	3345.86	3513.16	3688.81	3873.25	
TOTAL	2752.65	2890.28	3034.80	3186.54	3345.86	3513.16	3688.81	3873.25	

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Los volúmenes de facturación esperados para el centro de acopio se estiman en un total de USD 600 mensuales por cada tendero asociado (225 cuotas mensuales y más de 2700 cuotas en el primer año), inicialmente se pretende establecer una cuota mínima de facturación para cada tendero asociado, con perspectivas de incremento progresivo cada año en número de cuotas de ventas (incremento de tenderos asociados), en base a los datos proporcionados en la investigación de mercado y considerando la variable de crecimiento poblacional actual estimada por el INEC en 1,95%; por su parte se espera que dicho incremento de ventas se refleje en los volúmenes de ingresos considerando la variabilidad mediante la inflación anual actual del Ecuador que hasta junio 2012 / junio 2013 es de 2,68%, las estimaciones del crecimiento están dadas en un 5% en forma paulatina durante los 8 años de vida útil del proyecto.

Tabla N° 44: Estimación de ingresos del centro de acopio en dólares

	SENSIBILIZACIONES							
	2.68%							
PRECIO ESTIMADO EN DÓLARES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8
CRECIMIENTO ESTIMADO EN EL PRECIO DE VENTA	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
CUOTAS DE VENTA	\$616.08	\$646.88	\$679.23	\$713.19	\$748.85	\$679.23	\$713.19	\$748.85
INGRESOS TOTALES	\$1,695,852.61	\$1,869,677.50	\$2,061,319.45	\$2,272,604.69	\$2,505,546.67	\$2,762,365.21	\$3,045,507.64	\$3,357,672.17
POSIBLES PARTICIPACIONES PREVIAS	\$1,526,267.35	\$1,682,709.75	\$1,855,187.50	\$2,045,344.22	\$2,254,992.01	\$2,486,128.69	\$2,740,956.88	\$3,021,904.96
10%	\$169,585.26	\$186,967.75	\$206,131.94	\$227,260.47	\$250,554.67	\$276,236.52	\$304,550.76	\$335,767.22
RIESGO DEL PROYECTO								

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.6.2.3. Identificación, cuantificación y valoración de ingresos, beneficios y costos (de inversión, operación y mantenimiento).

EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO



PROYECTISTA	<i>César Estuardo Carrillo Barragán</i>
INSTITUCIÓN	<i>Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria Chimborazo</i>
PROYECTO	<i>Red de Tiendas Populares y Solidarias Multi Tiendas</i>

DATOS DE INICIO Y CREACIÓN DEL ESCENARIO ECONÓMICO

Tabla N° 45: Activos Fijos del Proyecto

INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA				
ACTIVOS FIJOS	UNIDADES	VALOR UNITARIO EN USD	TOTAL	DEPRECIACIÓN
TECNOLOGÍA	1	\$215,000.00	\$215,000.00	\$71,666.67
DISEÑO Y MONTAJE INDUSTRIAL	1	\$250,000.00	\$250,000.00	\$25,000.00
MAQUINARIA	1	\$21,000.00	\$21,000.00	\$2,100.00
EQUIPO DE COMPUTO	1	\$7,000.00	\$7,000.00	\$2,333.33
MUEBLES Y ENSERES	1	\$566,500.00	\$566,500.00	\$56,650.00
EQUIPOS DE OFICINA	1	\$1,000.00	\$1,000.00	\$100.00
LOGISTICA	1	\$150,000.00	\$150,000.00	\$30,000.00
MENAJE	1	\$35,000.00	\$35,000.00	\$3,500.00
SUBTOTAL ACTIVOS FIJOS		\$1,245,500.00	\$1,245,500.00	\$191,350.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Tabla N° 46: Activos Diferidos del Proyecto

ACTIVOS DIFERIDOS	VALOR TOTAL
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	\$25,000.00
MARCAS Y PATENTES	\$1,000.00
PERMISOS Y LEGITIMIDAD	\$30,000.00
CAPACITACIÓN TÉCNICA	\$5,000.00
GESTIÓN COMERCIAL	\$112,500.00
	\$0.00
SUBTOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$173,500.00
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	\$250,000.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

INVERSIÓN SUBTOTAL SIN GASTOS	\$1,669,000.00
--------------------------------------	-----------------------

La inversión subtotal sumado a los gastos y costos del proyecto, generan la inversión total del proyecto estimada en la estructura de inversiones, y que supera los dos millones setecientos mil dólares americanos.

Tabla N° 47: Costos Mano de Obra Directa

MANO DE OBRA DIRECTA				
CONCEPTO	CANTIDAD	REMUNERACIÓN MENSUAL INDIVIDUAL	REMUNERACIÓN MENSUAL TOTAL	REMUNERACIÓN ANUAL
OPERARIOS POLIFUNCIONALES (M.O.D.)	15.00	\$ 402.80	\$ 6,042.00	\$ 72,504.00
TOTAL	15.00	\$ 402.80	\$ 6,042.00	\$ 72,504.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Tabla N° 48: Costos Suministros y Carga Fabril

SUMINISTROS Y CARGA FABRIL			
CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
VARIOS	1.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
TOTAL	1.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Los rubros determinados en MOD, Suministros y Carga Fabril son estimaciones preliminares resultantes de la experiencia operativa de centros de acopio en proyectos agroalimenticios ya existentes, por cuanto las especificaciones de personal operario y las necesidades de suministro y carga fabril se determinarán con exactitud, una vez definida en la implementación del proyecto las líneas de producción que se llevarían a cabo.

Tabla N° 49: Costos Reparaciones y Mantenimiento

REPARACIONES Y MANTENIMIENTO			
CONCEPTO	VALOR DEL ACTIVO FIJO	PORCENTAJE DE APLICACIÓN	VALOR TOTAL
TECNOLOGÍA	\$ 215,000.00	5%	\$ 10,750.00
DISEÑO Y MONTAJE INDUSTRIAL	\$ 250,000.00	5%	\$ 12,500.00
MAQUINARIA	\$ 21,000.00	3%	\$ 630.00
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 7,000.00	3%	\$ 210.00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 566,500.00	1%	\$ 5,665.00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 1,000.00	1%	\$ 10.00
LOGISTICA	\$ 150,000.00	8%	\$ 12,000.00
MENAJE	\$ 35,000.00	2%	\$ 700.00
TOTAL			\$ 42,465.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Los rubros de mantenimiento sobre los activos fijos necesarios para el proyecto han sido considerados en intervalos de 1% a 8% en base a las necesidades y valor de su base imponible correspondiente.

Tabla N° 50: Seguros

SEGUROS			
CONCEPTO	VALOR DEL ACTIVO FIJO	PORCENTAJE DE APLICACIÓN	VALOR TOTAL
TECNOLOGÍA	\$ 215,000.00	2%	\$ 4,300.00
DISEÑO Y MONTAJE INDUSTRIAL	\$ 250,000.00	2%	\$ 5,000.00
MAQUINARIA	\$ 21,000.00	2%	\$ 420.00
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 7,000.00	2%	\$ 140.00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 566,500.00	2%	\$ 11,330.00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 1,000.00	2%	\$ 20.00
LOGISTICA	\$ 150,000.00	2%	\$ 3,000.00
MENAJE	\$ 35,000.00	2%	\$ 700.00
TOTAL			\$ 24,910.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Se pretende mantener asegurados los componentes del activo fijo, para lo cual se ha destinado un 2% sobre su valor nominal para el pago de primas y valores que implique su aseguramiento.

Tabla N° 51: Arriendo Nave Industrial

ARRIENDOS		
CONCEPTO	ARRIENDO MENSUAL	ARRIENDO ANUAL
NAVE INDUSTRIAL	\$ 2,500.00	\$ 30,000.00
TOTAL	\$ 2,500.00	\$ 30,000.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

El proyecto surge como una iniciativa del IEPS Chimborazo, por ello es necesario demostrar su factibilidad y la relevancia de impacto que generaría, para lo cual

será necesario desarrollar una plataforma base como plan piloto de ejecución del proyecto, los rubros que se destinan a la adecuación del centro de acopio, deberán realizarse bajo la modalidad de arrendamiento, en caso de que su factibilidad o direccionamiento no se cumplan a cabalidad; una vez demostrado la funcionalidad de este nuevo modelo de gestión de negocios en red, será responsabilidad directa de los directivos del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria la ampliación, desarrollo y acción de una centro de acopio con instalaciones propias y acorde a los objetivos planteados en el proyecto.

Tabla N° 52: Imprevistos de Costos

IMPREVISTOS DE COSTOS			
CONCEPTO	VALOR TOTAL	% IMPREVISTOS	VALOR TOTAL DE IMPREVISTOS
COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 72,504.00	5%	\$ 3,625.20
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 99,375.00	5%	\$ 4,968.75
OTROS	\$191,350.00	5%	\$ 9,567.50
TOTAL			\$ 18,161.45

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Los valores de imprevistos sobre costos, servirán para realizar ajustes sobre cualquier desfase presupuestario de los costos del proyecto, se considera una tasa del 5% para el cálculo de los imprevistos sobre la base imponible de los costos.

Tabla N° 53: Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS					SENSIBILIZACIONES	
PERSONAL ADMINISTRATIVO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	TOTAL SUELDO	REMUNERACIÓN ANUAL	SUELDO UNIF.	2.68%
VARIOS	1.00	\$15,402.00	\$15,402.00	\$184,824.00	\$15,000.00	
SUBTOTAL	1.00	\$15,402.00	\$15,402.00	\$184,824.00	\$15,000.00	

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

El área administrativa del centro de acopio y la gestión del proyecto como tal, supone la necesidad de una gestión integrada por profesionales en ramas de las ciencias económicas y técnicas para el sostenimiento administrativo y técnico de control de las operaciones y resultados del proyecto; no se han determinado funciones en específico, quedando a responsabilidad de los ejecutores designar los cargos y los perfiles más idóneos y necesarios para la gestión del proyecto.

Tabla Nº 54: Otros Gastos Administrativos

OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	GASTOS MENSUALES	GASTOS ANUALES
GASTOS MENORES DE OFICINA	\$100.00	\$1,200.00
VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS	\$100.00	\$1,200.00
MOVILIZACIONES	\$100.00	\$1,200.00
CUOTAS, SUSCRIPCIONES	\$100.00	\$1,200.00
ARRIENDO DE OFICINA	\$0.00	\$0.00
HONORARIOS DE AUDITORÍA	\$100.00	\$1,200.00
SEGUROS	\$100.00	\$1,200.00
SERVICIOS BÁSICOS DE OFICINA	\$100.00	\$1,200.00
OTROS (OBRA CIVIL NAVE INDUSTRIAL)	\$1,700.00	\$20,400.00
DEPRECIACIONES		
TECNOLOGÍA	\$5,972.22	\$71,666.67
DISEÑO Y MONTAJE INDUSTRIAL	\$2,083.33	\$25,000.00
MAQUINARIA	\$175.00	\$2,100.00
EQUIPO DE COMPUTO	\$194.44	\$2,333.33
MUEBLES Y ENSERES	\$4,720.83	\$56,650.00
EQUIPOS DE OFICINA	\$8.33	\$100.00
LOGISTICA	\$2,500.00	\$30,000.00
MENAJE	\$291.67	\$3,500.00
AMORTIZACIÓN ACTIVOS DIFERIDOS	\$14,458.33	\$173,500.00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$48,206.17	\$582,482.00

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Los gastos de ventas suponen los rubros que se han de considerar en la adecuación publicitaria y de identidad corporativa de los 225 nodos comerciales o

Multi Tiendas que entrarán en operación; no existen agentes vendedores a los cuales se tenga que cancelar valores correspondientes a comisiones por ventas, ya que las funciones de venta serán cubiertas por los operarios polifuncionales del centro de acopio, y el proceso comercial se lo desarrollará a través de mecanismos tecnológicos directos sin necesidad de que los tenderos acudan al lugar de expendio (centro de acopio).

Tabla N° 55: Gastos de Venta

GASTOS DE VENTAS				
PERSONAL DE VENTAS	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	TOTAL MENSUAL	REMUNERACIÓN ANUAL
SUBTOTAL	0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
OTROS GASTOS				
IDENTIDAD CORPORATIVA			\$5,963.54	\$71,562.50
MARKETING			\$364.58	\$4,375.00
PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES				\$2,826.42
	VOLUMEN	% COMISIÓN	TOTAL	REMUNERACIÓN ANUAL
COMISIÓN EN VENTAS	\$1,695,852.61	0%	\$0.00	\$0.00
TOTAL GASTOS DE VENTAS				\$78,763.92

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Tabla N° 56: Imprevistos de Gastos

IMPREVISTOS DE GASTOS			
CONCEPTO	VALOR TOTAL	% IMPREVISTOS	VALOR TOTAL DE IMPREVISTOS
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 578,474.00	5.00%	\$ 28,923.70
GASTOS DE VENTAS	\$ 78,763.92	5.00%	\$ 3,398.20
TOTAL			\$ 32,861.90

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Los imprevistos sobre gastos han sido considerados con una tasa del 5% sobre los rubros de gastos administrativos y de ventas generados.

4.6.2.4. Flujos Financieros y Económicos

ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Tabla Nº 57: Financiamiento

FINANCIAMIENTO		
FUENTES DE INVERSIÓN	VALORES	%
CRÉDITO	\$ 0.00	0.00%
CAPITAL SOCIAL	\$ 1,669,000.00	100.00%
TOTAL FINANCIAMIENTO	\$ 1,669,000.00	100.00%

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

El origen del capital o inversión del proyecto es de naturaleza pública no reembolsable, con inyección de recurso monetario del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, que aporta con el 100% de los componentes de inversión en todas las fases del proyecto.

Tabla Nº 58: Estado de Resultados Projectado

ESTADO DE RESULTADOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8
	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO
VENTAS NETAS	\$ 1.526.267,35	\$ 1.682.709,75	\$ 1.855.187,50	\$ 2.045.344,22	\$ 2.254.992,01	\$ 2.486.128,69	\$ 2.740.956,88	\$ 3.021.904,96
COSTO DE VENTAS	\$ 171.879,00	189496,5975	\$ 208.920,00	230334,2986	\$ 253.943,56	279972,7796	\$ 308.669,99	340308,6634
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 1.354.388,35	\$ 1.493.213,16	\$ 1.646.267,51	\$ 1.815.009,92	\$ 2.001.048,44	\$ 2.206.155,91	\$ 2.432.286,89	\$ 2.681.596,29
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 578.474,00	\$ 593.977,10	\$ 609.895,69	\$ 626.240,89	\$ 643.024,15	\$ 660.257,20	\$ 677.952,09	\$ 696.121,21
GASTOS DE VENTAS	\$ 78.763,92	86837,22293	\$ 95.738,04	105551,1872	\$ 116.370,18	128298,1277	\$ 141.448,69	\$ 155.947,18
UTILIDAD / PÉRDIDA OPERACIONAL	\$ 697.150,43	\$ 812.398,83	\$ 940.633,78	\$ 1.083.217,84	\$ 1.241.654,11	\$ 1.417.600,58	\$ 1.612.886,11	\$ 1.829.527,91
GASTOS FINANCIEROS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
OTROS INGRESOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
OTROS EGRESOS	\$ 51.023,35	\$ 56.253,24	\$ 62.019,20	\$ 68.376,16	\$ 75.384,72	\$ 83.111,65	\$ 91.630,60	\$ 101.022,74
UTILIDAD / PÉRDIDA ANTES DE LA PARTICIPACIÓN	\$ 646.127,08	\$ 756.145,59	\$ 878.614,58	\$ 1.014.841,68	\$ 1.166.269,39	\$ 1.334.488,93	\$ 1.521.255,51	\$ 1.728.505,18
15% PARTICIPACIÓN LABORAL	\$ 96.919,06	\$ 113.421,84	\$ 131.792,19	\$ 152.226,25	\$ 174.940,41	\$ 200.173,34	\$ 228.188,33	\$ 259.275,78
UTILIDAD / PÉRDIDA ANTES DE TRIBUTOS	\$ 549.208,02	\$ 642.723,75	\$ 746.822,39	\$ 862.615,43	\$ 991.328,98	\$ 1.134.315,59	\$ 1.293.067,19	\$ 1.469.229,40
IMPUESTO A LA RENTA	\$ 126.317,84	\$ 147.826,46	\$ 171.769,15	\$ 198.401,55	\$ 228.005,67	\$ 260.892,59	\$ 297.405,45	\$ 337.922,76

UTILIDAD / PÉRDIDA NETA	\$ 422.890,18	\$ 494.897,29	\$ 575.053,24	\$ 664.213,88	\$ 763.323,31	\$ 873.423,00	\$ 995.661,73	\$ 1.131.306,64
--------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	-----------------

RESERVA LEGAL	\$ 42.289,02	\$ 49.489,73	\$ 57.505,32	\$ 66.421,39	\$ 76.332,33	\$ 87.342,30	\$ 99.566,17	\$ 113.130,66
----------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	---------------

UTILIDAD / PÉRDIDA LÍQUIDA DEL EJERCICIO	\$ 380.601,16	\$ 445.407,56	\$ 517.547,92	\$ 597.792,49	\$ 686.990,98	\$ 786.080,70	\$ 896.095,56	\$ 1.018.175,97
---	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	-----------------

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Tabla Nº 59: Flujo de Caja Projectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

ACTIVOS DIFERIDOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8
RECUPERACIÓN POR VENTAS	\$0,00	\$1.526.267,35	\$1.682.709,75	\$1.855.187,50	\$2.045.344,22	\$2.254.992,01	\$2.486.128,69	\$2.740.956,88	\$3.021.904,96

EGRESOS OPERACIONALES									
COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$0,00	\$72.504,00	\$79.935,66	\$88.129,07	\$97.162,29	\$107.121,43	\$118.101,38	\$130.206,77	\$143.552,96
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$0,00	\$117.536,45	\$129.583,94	\$142.866,29	\$157.510,08	\$173.654,87	\$191.454,49	\$211.078,58	\$232.714,13
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$0,00	\$578.474,00	\$637.767,59	\$703.138,76	\$775.210,49	\$854.669,56	\$942.273,19	\$1.038.856,19	\$1.145.338,95
GASTOS DE VENTAS	\$0,00	\$78.763,92	\$86.837,22	\$95.738,04	\$105.551,19	\$116.370,18	\$128.298,13	\$141.448,69	\$155.947,18
IMPREVISTOS DE GASTOS	\$0,00	\$32.861,90	\$36.230,24	\$39.943,84	\$44.038,08	\$48.551,99	\$53.528,57	\$59.015,24	\$65.064,31

TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	\$0,00	\$880.140,27	\$970.354,64	\$1.069.816,00	\$1.179.472,14	\$1.300.368,03	\$1.433.655,75	\$1.580.605,47	\$1.742.617,53
------------------------------------	--------	--------------	--------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

FLUJO OPERACIONAL	\$0,00	\$646.127,08	\$712.355,11	\$785.371,51	\$865.872,09	\$954.623,98	\$1.052.472,93	\$1.160.351,41	\$1.279.287,43
--------------------------	--------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	----------------	----------------	----------------

INGRESOS NO OPERACIONALES									
CRÉDITOS	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
APORTES DE CAPITAL	\$1.419.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
RECUPERACIÓN DE INVERSIONES TEMPORALES	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

RECUPERACIÓN DE OTROS ACTIVOS	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
OTROS INGRESOS	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	\$1.419.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
--	----------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

EGRESOS NO OPERACIONALES										
PAGO DE INTERESES	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
PAGO DE CRÉDITO	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
PAGO PARTICIPACIÓN UTILIDADES	\$0,00	\$96.919,06	\$113.421,84	\$131.792,19	\$152.226,25	\$174.940,41	\$200.173,34	\$228.188,33	\$259.275,78	
PAGO DE IMPUESTOS	\$0,00	\$126.317,84	\$147.826,46	\$171.769,15	\$198.401,55	\$228.005,67	\$260.892,59	\$297.405,45	\$337.922,76	
REPARTO DE DIVIDENDOS	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
ADQUISICIONES DE INVERSIONES TEMPORALES	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS	\$1.245.500,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
CARGOS DIFERIDOS	\$173.500,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	\$1.419.000,00	\$223.236,91	\$261.248,30	\$303.561,34	\$350.627,80	\$402.946,07	\$461.065,92	\$525.593,78	\$597.198,54	
---------------------------------------	----------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--

FLUJO NO OPERACIONAL	\$0,00	-\$223.236,91	-\$261.248,30	-\$303.561,34	-\$350.627,80	-\$402.946,07	-\$461.065,92	-\$525.593,78	-\$597.198,54	
-----------------------------	--------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	--

FLUJO NETO GENERADO	\$0,00	\$422.890,18	\$451.106,81	\$481.810,17	\$515.244,29	\$551.677,90	\$591.407,01	\$634.757,63	\$682.088,89	
----------------------------	--------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--

SALDO INICIAL DE CAJA	\$0,00	\$422.890,18	\$451.106,81	\$481.810,17	\$515.244,29	\$551.677,90	\$591.407,01	\$634.757,63	\$682.088,89	
------------------------------	--------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--

SALDO FINAL DE CAJA	\$0,00	\$845.780,35	\$902.213,62	\$963.620,34	\$1.030.488,58	\$1.103.355,81	\$1.182.814,02	\$1.269.515,26	\$1.364.177,78	
----------------------------	--------	--------------	--------------	--------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	--

Tabla N° 60: Balance General Projectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO

ACTIVOS CORRIENTE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8
CAJA Y BANCOS	\$250.000,00	\$845.780,35	\$902.213,62	\$963.620,34	\$1.030.488,58	\$1.103.355,81	\$1.182.814,02	\$1.269.515,26	\$1.364.177,78
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	\$0,00	\$28.264,21	\$31.161,29	\$34.355,32	\$37.876,74	\$41.759,11	\$46.039,42	\$50.758,46	\$55.961,20
INVENTARIO MATERIAS PRIMAS	\$0,00	\$72.504,00	\$79.935,66	\$88.129,07	\$97.162,29	\$107.121,43	\$118.101,38	\$130.206,77	\$143.552,96
INVENTARIO MATERIALES Y SUMINISTROS	\$0,00	\$2.000,00	\$2.133,45	\$2.278,65	\$2.436,78	\$2.609,08	\$2.796,98	\$3.002,00	\$3.225,84
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$250.000,00	\$948.548,56	\$1.015.444,01	\$1.088.383,38	\$1.167.964,39	\$1.254.845,43	\$1.349.751,79	\$1.453.482,49	\$1.566.917,79
ACTIVOS FIJOS									
TECNOLOGÍA	\$215.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
DISEÑO Y MONTAJE INDUSTRIAL	\$250.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
MAQUINARIA	\$21.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
EQUIPO DE COMPUTO	\$7.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
MUEBLES Y ENSERES	\$566.500,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
EQUIPOS DE OFICINA	\$1.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
LOGÍSTICA	\$150.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
MENAJE	\$35.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
SUBTOTAL ACTIVOS FIJOS	\$1.245.500,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) DEPRECIACIONES	\$191.350,00	\$191.350,00	\$191.350,00	\$191.350,00	\$191.350,00	\$191.350,00	\$191.350,00	\$191.350,00	\$191.350,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$1.054.150,00	-\$191.350,00	-\$191.350,00	-\$191.350,00	-\$191.350,00	-\$191.350,00	-\$191.350,00	-\$191.350,00	-\$191.350,00

ACTIVOS DIFERIDOS NETO	\$173.500,00	\$168.850,20	\$164.325,01	\$159.921,10	\$155.635,22	\$151.464,19	\$147.404,95	\$143.454,50	\$139.609,92
------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

TOTAL DE ACTIVOS	\$1.477.650,00	\$926.048,76	\$988.419,03	\$1.056.954,49	\$1.132.249,61	\$1.214.959,63	\$1.305.806,75	\$1.405.586,99	\$1.515.177,71
-------------------------	----------------	--------------	--------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

PASIVO CORRIENTE									
IMPUESTOS POR PAGAR	\$0,00	\$126.317,84	\$147.826,46	\$171.769,15	\$198.401,55	\$228.005,67	\$260.892,59	\$297.405,45	\$337.922,76
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR A PROVEEDORES	\$0,00	\$ 33,33	\$36,75	\$39,25	\$41,98	\$44,94	\$48,18	\$51,71	\$55,57
GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR	\$0,00	\$96.919,06	\$113.421,84	\$131.792,19	\$152.226,25	\$174.940,41	\$200.173,34	\$228.188,33	\$259.275,78

TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$0,00	\$223.270,24	\$261.285,05	\$303.600,59	\$350.669,78	\$402.991,02	\$461.114,10	\$525.645,49	\$597.254,11
-------------------------------	--------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

PASIVO NO CORRIENTE									
EFFECTOS POR PAGAR	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
DEUDA A LARGO PLAZO	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
----------------------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

TOTAL PASIVO	\$0,00	\$223.270,24	\$261.285,05	\$303.600,59	\$350.669,78	\$402.991,02	\$461.114,10	\$525.645,49	\$597.254,11
---------------------	--------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

PATRIMONIO									
CAPITAL SOCIAL PAGADO	\$1.669.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
RESERVA LEGAL	\$0,00	\$42.289,02	\$49.489,73	\$57.505,32	\$66.421,39	\$76.332,33	\$87.342,30	\$99.566,17	\$113.130,66
FUTURAS CAPITALIZACIONES	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
UTILIDAD / PÉRDIDA LIQUIDA	\$0,00	\$380.601,16	\$445.407,56	\$517.547,92	\$597.792,49	\$686.990,98	\$786.080,70	\$896.095,56	\$1.018.175,97

TOTAL PATRIMONIO	\$1.669.000,00	\$422.890,18	\$494.897,29	\$575.053,24	\$664.213,88	\$763.323,31	\$873.423,00	\$995.661,73	\$1.131.306,64
-------------------------	----------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	----------------

TOTAL PASIVO Y	\$1.669.000,00	\$646.160,42	\$756.182,34	\$878.653,83	\$1.014.883,65	\$1.166.314,33	\$1.334.537,11	\$1.521.307,22	\$1.728.560,74
-----------------------	----------------	--------------	--------------	--------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

PATRIMONIO									
------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

COMPROBACIÓN DEL BALANCE	-\$191.350,00	\$279.888,35	\$232.236,69	\$178.300,66	\$117.365,95	\$48.645,30	-\$28.730,36	-\$115.720,24	-\$213.383,03
-----------------------------	---------------	--------------	--------------	--------------	--------------	-------------	--------------	---------------	---------------

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

4.6.2.5. Indicadores Económicos y Sociales

INDICADORES DE RENDIMIENTO

Tabla Nº 61: Valor Actual Neto

VALOR ACTUAL NETO

PERIODO	FLUJO OPERACIONAL TMAR	VAN	TASA MARGINAL DE INCREMENTO
		2,68%	
INVERSION INICIAL	-\$ 1.669.000,00	-\$ 1.669.000,00	494,67%
AÑO 1	\$ 422.890,18	\$ 411.852,53	6,25%
AÑO 2	\$ 451.106,81	\$ 439.332,69	6,37%
AÑO 3	\$ 481.810,17	\$ 469.234,68	6,49%
AÑO 4	\$ 515.244,29	\$ 501.796,15	6,60%
AÑO 5	\$ 551.677,90	\$ 537.278,83	6,72%
AÑO 6	\$ 591.407,01	\$ 575.970,99	6,83%
AÑO 7	\$ 634.757,63	\$ 618.190,14	6,94%
AÑO 8	\$ 682.088,89	\$ 664.286,03	-
TOTAL	\$ 2.661.982,88	\$ 2.548.942,03	

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

El VAN del proyecto sufre una depresión no mayor al 4%, por cuanto el proyecto es rentable y se aseguran ganancias sustanciales.

Tabla N° 62: Tasa Interna de Retorno

TASA INTERNA DE RETORNO

PERIODO	FLUJOS OPERATIVOS DESCONTADOS
INVERSION INICIAL	-\$ 1.669.000,00
AÑO 1	\$ 411.852,53
AÑO 2	\$ 439.332,69
AÑO 3	\$ 469.234,68
AÑO 4	\$ 501.796,15
AÑO 5	\$ 537.278,83
AÑO 6	\$ 575.970,99
AÑO 7	\$ 618.190,14
AÑO 8	\$ 664.286,03
TIR	9%

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Apegada a la realidad del proyecto, la TIR es del 9% se considera que es razonable y aceptable, por cuanto no existe crédito financiero no se puede comparar con el costo de oportunidad del mercado, sin embargo son aceptables los datos, ya que por la inversión en el proyecto la recuperación es de casi la décima parte de lo invertido.

Tabla N° 63: Relación Beneficio / Costo

RELACIÓN BENEFICIO / COSTO

PERIODO	INGRESOS	VAN INGRESOS	COSTOS / GASTOS	VAN EGRESOS
INVERSIÓN INICIAL	-	-\$ 1.669.000,00	-	-\$ 1.669.000,00
AÑO 1	\$ 1.526.267,35	\$ 1.486.431,00	\$ 1.145.666,19	\$ 1.115.763,72
AÑO 2	\$ 1.682.709,75	\$ 1.638.790,18	\$ 1.237.302,19	\$ 1.205.007,98
AÑO 3	\$ 1.855.187,50	\$ 1.806.766,17	\$ 1.337.639,58	\$ 1.302.726,51
AÑO 4	\$ 2.045.344,22	\$ 1.991.959,70	\$ 1.447.551,73	\$ 1.409.769,90
AÑO 5	\$ 2.254.992,01	\$ 2.196.135,57	\$ 1.568.001,02	\$ 1.527.075,40
AÑO 6	\$ 2.486.128,69	\$ 2.421.239,47	\$ 1.700.047,98	\$ 1.655.675,87
AÑO 7	\$ 2.740.956,88	\$ 2.669.416,51	\$ 1.844.861,32	\$ 1.796.709,50
AÑO 8	\$ 3.021.904,96	\$ 2.943.031,71	\$ 2.003.728,98	\$ 1.951.430,64
	VAN INGRESOS	\$ 15.484.770,31	VAN EGRESOS	\$ 10.295.159,53

R B/C =	$\frac{\text{VAN INGRESOS}}{\text{VAN EGRESOS}}$	=	\$ 1,50
---------	--	---	----------------

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

Por cada unidad monetaria básica colocada en el proyecto como parte de inversión (USD 1) se receipta adicionado 0.50 centavos de dólar. Es decir se invierte USD 1.00 en el proyecto y se recibe USD 1.50 como componentes del flujo operativo de rendimiento.

Tabla N° 64: Periodo Real de Recuperación de la Inversión

PERIODO REAL DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

PERIODO	FLUJOS OPERATIVOS DESCONTADOS	SUMATORIA FLUJO NETO	DIFERENCIA ENTRE FLUJO E INVERSIÓN	PARCIAL DEL AÑO SOBRENTE	PRRI EN AÑOS
INVERSIÓN INICIAL	-\$ 1.669.000,00	-\$ 1.669.000,00	-		
AÑO 1	\$ 411.852,53	-\$ 1.257.147,47	-\$ 2.926.147,47		
AÑO 2	\$ 439.332,69	-\$ 817.814,78	-\$ 2.486.814,78		
AÑO 3	\$ 469.234,68	-\$ 348.580,10	-\$ 2.017.580,10		
AÑO 4	\$ 501.796,15	\$ 153.216,05	-\$ 1.515.783,95		
AÑO 5	\$ 537.278,83	\$ 690.494,88	-\$ 978.505,12		
AÑO 6	\$ 575.970,99	\$ 1.266.465,87	-\$ 402.534,13		
AÑO 7	\$ 618.190,14	\$ 1.884.656,01	\$ 215.656,01	0,35	6,3488506 12
AÑO 8	\$ 664.286,03	\$ 2.548.942,03	\$ 879.942,03	1,32	8,3246433
TOTAL	\$ 2.548.942,03				

Elaborado por: César Estuardo Carrillo Barragán

La recuperación de la inversión se determina en periodos determinados en los cuales la inversión retorna de la operación del proyecto como flujos estimados en su vida útil. El periodo real en el cual se recupera la inversión de este proyecto está fijado en el año 7, y para establecer en forma genérica el tiempo que conllevará captar la recuperación de la inversión, se aplica la siguiente fórmula:

$$PRI = \frac{I_0}{\frac{\sum FNE}{N}}$$

Dónde:

Io= Inversión Inicial del proyecto

Σ FNE= sumatoria de los Flujos netos operativos

n= años de vida útil del proyecto

$$\text{PRI} = \frac{1,669,000.00}{\frac{2,548,942.03}{8}}$$

$$\text{PRI} = \frac{1,669,000.00}{318617,75375}$$

$$\text{PRI} = 5,238251730660191$$

La recuperación de inversión del proyecto está estimada en 5 años, dos meses y 8 días.

4.7. CONCLUSIONES

- El proyecto ha sido analizado en forma técnica y económica, cuyos resultados demuestran que es factible en su aplicación.
- Los involucrados directos del proyecto serán el IEPS Chimborazo como gestor del mismo, y 225 tenderos asociados en el sector urbano de la ciudad de Riobamba.
- Los flujos operativos y los indicadores de rentabilidad del proyecto son positivos, por cuanto es viable su implementación, con una vida útil determinada en 8 años; iniciando en una fase de plan piloto en base a la disposición de los gestores.
- El desarrollo del proyecto ha supuesto el diseño de un modelo de gestión comercial y operativa que contempla los componentes generales del proyecto y sus involucrados, cuyo direccionamiento específico debe ser determinado en la fase de implementación.

4.8. RECOMENDACIONES

- Es necesario que en la implementación de este proyecto se actualice la información cuantitativa contenida en su estudio de factibilidad para una mejor adaptabilidad y la obtención más realista de resultados esperados
- Se plantea un incremento en volumen de beneficiarios directos del proyecto en forma progresiva en el transcurso de la vida útil del mismo, que contribuya a ampliar el margen de beneficiarios del proyecto, y que en forma paulatina la mayoría de tenderos se asocien y estandaricen sus negocios en el marco de la economía popular y solidaria del Ecuador.
- En el proceso de implementación será necesario someter el estudio planteado a un análisis de sensibilidad contemplando escenarios actualizados de la situación económica del proyecto; la funcionalidad del proyecto en su etapa piloto deberá contribuir a su elevación como proyecto zonal o nacional que establezca un nuevo modelo alternativo de economía social y solidaria.
- Se recomienda el seguimiento y mejora continua de los procesos planteados en el modelo de gestión del proyecto, es necesario estudiar las mejores alternativas de eficiencia y eficacia operativa de la red y su centro de acopio.

RESUMEN EJECUTIVO

El IEPS como propulsor de nuevos modelos económicos populares y solidarios, genera desde su palestra pública un proyecto de fortalecimiento del sector comercial minorista barrial, que pretende transformar el sistema tradicional de tiendas barriales en una compacta red de tiendas con formato, modelo de gestión, estandarización de procesos, institucionalidad propia y nuevas perspectivas de desarrollo sostenible popular, que al mismo tiempo sea solidario.

El análisis de involucrados de este proyecto, reunió finalmente a 225 tenderos del sector urbano de la ciudad de Riobamba que participarán como asociados al centro de acopio que también contempla instaurar el proyecto; los flujos operativos del centro de acopio estarán dispuestos en función de las cuotas de compra que generen en forma exclusiva los 225 beneficiarios directos; aquello supone que el circuito de tiendas comercialice productos exclusivos proporcionados únicamente por el centro de acopio, y cuyas características responden a dos grandes líneas: industrializados y primarios agrícolas, dentro de las cuales se determinan una serie de familia de productos de consumo masivo.

La propuesta de instauración de una red de tiendas barriales populares y solidarias, sostenidas por un centro de acopio, comprendía un análisis previo de sus condiciones técnicas y económicas para cuantificar el impacto y determinar la viabilidad del mismo. Los resultados obtenidos del estudio generan un peso significativo de decisiones que determinarán la implantación del proyecto por parte de sus gestores.

La generación de economías de escala concatenadas en una dimensión sostenida y solidaria, requiere de directrices que articulen sus procesos y promuevan sus resultados; por cuanto ha sido importante la generación de un modelo de gestión operativa y comercial que garantice el éxito del proyecto y los lineamientos sobre los cuales se deban generar futuras indagaciones.

SUMMARY

BIBLIOGRAFIA

1. ALEM ROJO, T. (2000). *"Comunicación y Vivencia"*. Bolivia: S/N.
2. Andina, T. d. (1995). *"AYLLU, pasado y futuro de los pueblos originarios"*. Bolivia: S/N.
3. Capriotti, P. (2008). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa* (Vol. 3 ed). Barcelona, España: Ariel.
4. CENTRO CANADIENSE DE ESTUDIOS Y COOPERACION INTERN, C. (2008). *Manual de Economía Solidaria y Comercio Justo. Guía de formación*. La Paz, Bolivia: Presencia.
5. CONSULTORA DE RECURSOS HUMANOS Y CAPACITACIÓN EMPRESARIAL. (Julio de 2009). *Presentación de powerd point: www.marcolombo.com.ar*. (M. A. COLOMBO, Ed.) Recuperado el 20 de 01 de 2013, de <http://www.marcolombo.com.ar>
6. Cristián Bargsted, Andrés Kettlun. (s.f.). *Indicadores Evaluacion de Proyectos*. Recuperado el 13 de 01 de 2013, de [users.dcc.uchile.c
http://users.dcc.uchile.cl/~anpereir/evaluacion/08IndicadoresFinancierosDetalleParte1.pdf](http://users.dcc.uchile.cl/~anpereir/evaluacion/08IndicadoresFinancierosDetalleParte1.pdf)
7. DE CERTEAU, M. (2000). *Introducción General. Prólogo en De Certau Michael. La invención de lo cotidiano, libro I, artes del hacer*. México: Universidad Iberoamericana, Biblioteca Francisco Xavier Clavijero, pp. XLIV.
8. *definicion.d.* (s.f.). Recuperado el 13 de 01 de 2013, de <http://definicion.de/red/>
9. Desarrollo Empresarial de Monterrey, A.C. (2008). Un Plan para la Creación de Empresas. En *Desarrollo de Emprendedores*. México: Mc Graw - Hill.
10. DESARROLLO, S. N. (s.f.). *plan.senplades.gob.ec*. Recuperado el 07 de 01 de 2013, de <http://plan.senplades.gob.ec/objetivo-11>
11. EL CIUDADANO. (15 de Enero de 2013). EL CIUDADANO. *POLÍTICA* , pág. 3.
12. *ENCICLOPEDIA DE INVERSIONES* . (s.f.). Recuperado el 14 de 01 de 2013, de www.inversion-es.com: <http://www.inversion-es.com/inversion-publica.html>
13. Gaitán, M. B. (01 de 2009). *javeriana.edu.co*. Recuperado el 12 de 01 de 2013, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis152.pdf>
14. GARCÍA CANCLINI, N. (2001). *Culturas híbridas*. Buenos Aires: S/N.

15. GARCÍA, C. (2002). *Culturas populares en el capitalismo*. México: Grijalbo.
16. GOFFMAN, E. (2004). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Madrid: Amorrortte Editores.
17. GRECO, O. (2003). *Diccionario de economía - 2a ed.* Buenos Aires: Valleta Ediciones.
18. INSTITUTO NACIONAL DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA, I. (2011). *LEY ORGÁNICA Y REGLAMENTO GENERAL DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO: Economía Popular y Solidaria, principios, derechos y normativas*. Quito, Ecuador.
19. IRIARTE, G. (1979). *El cooperativismo y la comunicacion indígena. Critica al cooperativismo de una perspectiva aymara*. La Paz, Bolivia: S/N.
20. LEDRUT, R. (1968). *El espacio social de la ciudad*. Buenos Aires: Amorrortu.
21. MÉNDEZ ÁLVAREZ, C. E. (1988). *Metodología*. (L. Solano Arévalo, Ed). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
22. PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR, S. (2009). *plan.senplades.gob.ec*. Recuperado el 16 de 01 de 2013, de <http://plan.senplades.gob.ec/web/guest/presentacion>
23. RAZETO, L. (2000). *Desarrollo, transformación y perfeccionamiento de la economía en el tiempo*. Santiago de Chile: Universidad Bivariana de Chile.
24. RAZETO, L. (1993). *Los caminos de la economía de solidaridad*. Santiago, Chile: S/N.
25. RIVERA MARTÍNEZ, F. (2010). *Administración de proyectos. Guía para el aprendizaje*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
26. Santos, T. S. (2008). *www.eumed.net*. Recuperado el 13 de 01 de 2013, de <http://www.eumed.net/ce/2008b/tss.htm>
27. SECRETARIA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO, S. (s.f.). ANEXO N° 1: Estructura General para la Presentación de Proyectos de Inversión y de Cooperación Externa No Reembolsable.
28. SINGER, P. (2004). *"Economía Solidaria" en: La Otra Economía*. Buenos Aires, Argentina: Ed. Altamira.

29. Terragno, D., & Leucona, M. L. (Marzo de 2010). "Como armar un Plan de Negocios para Pyme". (Grupo Editorial Producto) Recuperado el 10 de Diciembre de 2011, de Dinero.com: <http://www.dinero.com.ve/plandenegocios.html>
30. VIZER, E. (2003). *La trama (in)visible de la vida social. comunicación, sentido y realidad*. Argentina: La Crujía Ediciones.
31. *wordpress.com*. (29 de 08 de 2007). Recuperado el 05 de 01 de 2013, de <http://humanismoyconectividad.wordpress.com/2007/08/29/economia-solidaria/>
32. *www.economiasolidaria.info*. (s.f.). Recuperado el 10 de 01 de 2013, de http://www.economiasolidaria.info/drupal-ecosolidario/sites/default/files/documentos_biblioteca/Eco_Solidaria_0089.pdf
33. *www.fecburgos.com*. (s.f.). Recuperado el 07 de 01 de 2013, de http://www.fecburgos.com/TiendasRurales/docs/Plan_de_apoyo_CR.pdf

ANEXOS

ANEXO 01



SAMSUNG ELECTRONICS CO. LTDA.

PROFORMA

REPRESENTANTE LEGAL: Luis Arias Villalba.
DIRECCIÓN: República del Salvador 34-183 Quito, DM.
TELÉFONO: 026012481
RUC: 1791314409001

Quito DM, Mayo del 2012

SEÑORES: INSTITUTO NACIONAL DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (IEPS) RIOBAMBA.

CANT.	DETALLE	V. UNITARIO	V. TOTAL
225	MÁQUINA REGISTRADOR A <i>Marca:</i> SAMSUNG <i>Modelo:</i> ER 655	685,00	154.125,00
	SUBTOTAL		154.125,00
	T. Gr. IVA 0%		
	T. Gr. IVA 12%		154.125,00
	IMPORTE DEL IVA		18.495,00
	TOTAL		172.620,00

Atentamente;

Luis Arias Villalba
PRESIDENTE EJECUTIVO DE SAMSUNG ELECTRONICS CO. LTD.

DIRECCIÓN: Av. República del Salvador 34-183
TELÉFONO: 026012481
QUITO DM - ECUADOR

www.samsung.com
info@samsung.com

ANEXO 02



Guayaquil, 08 de mayo del 2013

Señores

INSTITUTO NACIONAL DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Presente.-

Por medio de la presente, detallo los costos de las maquinas solicitados según las especificidades establecidas por sus requerimientos:

MAQUINA REGISTRADORA

Modelo: ER655

Marca: Samsung

Año: 2011

Precio Unitario: 799,00 (incluye IVA.)

Cantidad Requerida: 225 máquinas

Precio Especial por Lote: 785,00 c/u (incluye IVA.)

NOTA: La adquisición de los equipos incluye servicio técnico de instalación, capacitación y mantenimiento por 6 meses sin cargos adicionales.

Atentamente;

Dolores Abad Bautista

GERENTE PROPIETARIA.

RUC: 0103274189001



ANEXO 03



Dirección:
Matriz Quito Av. Conuña E25-17 (1123) y Colón esquina
Teléfonos: (593) 2 - 255-7512 / (593) 2 - 255-7514
Horario de Atención:
Lunes a Viernes: de 8:00am a 18:00pm
Día Sábado: de 9:00am a 13:00pm
Teléfonos:

Proforma: B-0312-002
Cliente: IEPS CHIMBORAZO
Fecha: 10 Mayo 2013

LÍNEA	CÓDIGO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL
1	MR005	225	MAQUINA REGISTRADORA ER655 SAM.	725,99	163.347,75
DESCRIPCIÓN GENERAL					
<p><i>LCD Pantalla Giratoria</i> Grande, rotulación LCD retroiluminada muestra todas las transacciones de un vistazo, esta función le permite ajustar la visibilidad del operador en las condiciones de almacenamiento tenue.</p> <p><i>Fácil de Usar SAM (IRC, EIJ, PLU)</i> Múltiples opciones se sirven en este modelo, tales como puertos RS-232C, IRC (Inter Comunicación del Registro) hasta 8 ECR, la tecla E empleado / J Revista electrónica le permite grabar la información del cliente y la información de ventas de 1000 (variable según RAM), PLU (Precio Look-Up) le permite llevar a muchos artículos de movimiento rápido en su tienda</p> <p><i>78 Criado clave o llave plana 98</i> EJ características competitivas (Revista) es de 1500 líneas, hasta 99 empleados pueden estar registrados. Para el control de los elementos con facilidad, 99 grupos se sirven normalmente.</p> <p><i>Otras Características</i> 200 Gestión de la tabla: Cada secretario puede gestionar hasta 200 mesas de interrupción de empleado: los operadores pueden grabar diferentes rondas de bebidas en las distintas etapas y cada operador puede entrar y agregar a las tablas de barco de scanner.</p>					
				SUBTOTAL	163.347,75
				T. Gr. IVA 0%	
				T. Gr. IVA 12%	163.347,75
				IMPORTE DEL IVA	19.601,73
				TOTAL	\$182.949,48
<p>NOTA: La proforma comercial de CASA PAZMIÑO S.A., tiene una duración válida de 15 días desde la fecha de su emisión.</p>					

Atentamente;

Coordinación Nacional de Ventas.

RUC: 1792095468001