



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

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA DE EMPRESAS**

### **TEMA:**

DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA ASOCIATIVA DE MUJERES “LAS LOJANITAS” DE PRODUCTOS ENCONFITADOS, DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA PERTENECIENTE A LA PROVINCIA DE ORELLANA, 2016-2018.

### **AUTORA:**

**VERÓNICA BEATRIZ VÉLEZ ALBARRAZIN**

**RIOBAMBA - ECUADOR**

2018

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Srta. Verónica Beatriz Vélez Albarrazin, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Diego Ramiro Barba Bayas  
**DIRECTOR TRIBUNAL**

---

Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza  
**MIEMBRO TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Verónica Beatriz Vélez Albarrazin, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 30 de Octubre 2018

Verónica Beatriz Vélez Albarrazin

CC: 2200059893

## **DEDICATORIA**

La vida es un largo camino de sacrificios, retos, superación y felicidad por ello este trabajado es el reflejo de quienes formaron parte en este arduo trabajo de titulación, por eso dedico principalmente a Dios por haberme regalado la vida y con ella una hermosa familia, por darme la fortaleza y valentía para conseguir y culminar esta etapa en mi vida.

A mis padres por ese inmenso amor incondicional de arduo trabajo y sacrificio por ser el pilar fundamental en mi vida ya que sin su apoyo moral y económico no podría concluir mi carrera profesional.

Por último, deseo dedicar este trabajo de tesis a mí misma por esa gran valentía lucha diaria, dedicación constante, paciencia y perseverancia hoy puedo decir que todo es fuerza tiene su recompensa y este trabajo de titulación es la muestra de ello, una semilla que ha dado fruto, este es mi meta mi anhelo mi sueño hecho realidad.

## **AGRADECIMIENTO**

Extiendo un inmenso agradecimiento principalmente a Dios ya que sin el nada sería posible, por bendecirme y darme fuerza a superar cada obstáculo en mi vida y por regalarme la sabiduría suficiente para alcanzar mi meta.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería de Empresas, por darme la oportunidad de formarme en sus aulas como profesional.

A mis padres por inculcarme valores y principios que han hecho de mí una mejor persona, su ayuda y apoyo siempre han sido constantes en este camino, han depositado su confianza y creyeron en mi aun cuando estaba a punto de caer, fueron y son la razón por la cual me mantuve siempre firme, gracias a sus consejos, motivación hoy cosecho lo que ayer mirábamos tan lejano siendo la herencia más grande que pudieron darme la cual recibo con cariño y admiración.

A mi director de tesis Ingeniero Diego Barba Bayas por su valioso tiempo, guía y asesoramiento quien con sus conocimientos y experiencias direcciono mi trabajo de tesis, así también agradezco al Ingeniero Gabriel Pilaguano por ser mi asesor ya que mediante sus consejos y asesorías ayudaron a concluir mi trabajo, y a todos los docentes que formaron parte de mi instrucción académica

Al Ingeniero Henry Benalcázar por la predisposición, orientación y conocimiento que, a través del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Orellana, se pudo desarrollar este trabajo de tesis.

A la Señora Oliva Quezada Administradora de la Asociación de Mujeres “Las Lojanitas” por la colaboración brindada para desarrollar la investigación en la organización, además agradezco a las socias y socios por el tiempo prestado a mi investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	x
Índice de gráficos.....	xii
Índice de cuadros .....	xiii
Índice de figuras.....	xiv
Índice de anexos.....	xv
Resumen .....	xvi
Abstract .....	xvii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del Problema .....	4
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.3 OBJETIVOS.....	6
1.3.1 Objetivo General .....	6
1.3.2 Objetivo Específicos .....	6
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1 LA EMPRESA ASOCIATIVA.....	8
2.1.1 Conceptos .....	8
2.1.2 Características de una Empresa Asociativa.....	9
2.1.3 La empresa asociativa en la economía solidaria .....	10
2.1.4 Formas Asociativas de la Economía Popular y Solidaria .....	11
2.1.5 ¿Por qué La empresa Asociativa y Solidaria es Autogestionaria?.....	11
2.1.6 Ventajas y desventajas de la empresa asociativa .....	12
2.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	14

2.2.1	Antecedentes Históricos .....	14
2.2.2	Fundamentos legales necesarios para la investigación .....	19
2.2.2.1	Ley de Economía Popular y Solidaria.....	19
2.2.2.2	Tipos de modelos empresariales de la economía popular y solidaria .....	20
2.2.2.3	Estructura Interna para las organizaciones del sector Popular y Solidario (LOEPS).....	23
2.2.2.4	Fondo y/o Capital Social para las organizaciones del sector Popular y Solidario (LOEPS) .....	24
2.2.2.5	Política Pública de Fomento de la Empresa Asociativa.....	25
2.2.2.6	Institucionalidad de la Economía Popular y Solidaria .....	27
2.2.2.7	Políticas públicas de fomento a la empresa asociativas .....	29
2.2.2.8	Fomento de la economía popular y solitaria a través de las empresas asociativas .....	31
2.2.2.9	Opciones de Financiamiento de las empresas de la economía popular y solidaria .....	32
2.2.2.10	Plan Nacional de Desarrollo 2017 -2021 “Toda una vida” .....	35
2.2.2.11	Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria.....	41
2.2.3	LA ASOCIACIÓN “LA LOJANITA”.....	49
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	50
2.3.1	Plan de negocios.....	50
2.3.1.1	Planes que integran el plan de negocios.....	51
2.4	IDEA A DEFENDER.....	55
2.4	VARIABLES .....	55
2.4.1	Variable independiente: Plan de Negocios.....	55
2.4.2	Variable dependiente: Sistemas de Gestión Empresarial .....	55
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		56
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	56
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	56
3.2.1	Investigación descriptiva.....	56
3.2.2	Investigación documental.....	57
3.2.3	Investigación bibliográfica .....	57
3.2.4	Investigación de campo .....	58
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	58
3.3.1	Población.....	58

3.3.2	Muestra.....	59
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	61
3.4.1	Técnicas de Investigación .....	61
3.4.2	Instrumentos de Investigación.....	62
3.5	RESULTADOS .....	64
3.5.1	Encuestas Aplicadas a los Clientes .....	64
3.1.1	Resultado de las Encuestas a los Socios de la Asociación de Mujeres “Las Lojanitas” .....	83
3.6	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER .....	92
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	96
4.1	TÍTULO: DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA ASOCIATIVA DE MUJERES “LAS LOJANITAS” DE PRODUCTOS ENCONFITADOS, DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA PERTENECIENTE A LA PROVINCIA DE ORELLANA. 2016-2018.....	96
4.2	Justificación de la Propuesta .....	96
4.3	CONTENIDO DE LA PROPUESTA .....	96
4.3.1	Gestión Estratégica.....	99
4.3.2	PLAN COMERCIAL.....	104
4.3.2.1	El mercado.....	104
4.3.2.2	DEMANDA .....	105
4.3.2.3	OFERTA .....	109
4.3.2.4	Análisis Competitivo.....	110
4.3.2.5	Estrategias de Marketing.....	112
4.3.2.6	Proyección de Ventas .....	116
4.3.3	PLAN DE PRODUCCIÓN .....	117
4.3.3.1	Producción.....	117
4.3.3.2	Recursos y Materiales Necesarios.....	118
4.3.3.3	Proyección Anual .....	119
4.3.3.4	Maquinaria y Equipos .....	119
4.3.3.5	Esquema del proceso productivo.....	122
4.3.3.6	Distribución del área de trabajo .....	126
4.3.3.7	Presupuesto Técnico.....	127
4.3.4	PLAN ADMINISTRATIVO.....	132
4.3.4.1	Organigrama.....	132



4.3.4.2	Estructura Orgánica Propuesta .....	133
4.3.4.3	Organigrama Propuesto.....	134
4.3.4.4	Descripción de las Funciones .....	135
4.3.4.5	Necesidad de Personal.....	137
4.3.5	PLAN LEGAL .....	138
4.3.5.1	Aspecto Legal.....	139
4.3.5.2	Presupuesto Gastos de Constitución .....	142
4.3.6	PLAN FINANCIERO .....	142
4.3.6.1	Ingresos .....	142
4.3.6.2	Costos .....	144
4.3.6.3	Estados Financieros.....	146
4.3.6.4	Indicadores Económicos y Financieros.....	149
4.3.7	IMPACTOS AMBIENTALES .....	153
4.3.7.1	Identificación de Impactos .....	153
4.3.8	ANÁLISIS SOCIAL.....	155
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	157
	BIBLIOGRAFÍA .....	160
	ANEXOS .....	163

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Identificación de la competencia.....	64
Tabla 2: Consumo de los productos ofertados por la Asociación .....	65
Tabla 3: Frecuencia de consumo de los productos ofertados por la Asociación.....	66
Tabla 4: Lugar donde adquiere los productos .....	67
Tabla 5: Motivos porque consume el producto .....	68
Tabla 6: Producto que más consume los clientes .....	69
Tabla 7: Precio que esta dispuestos a pagar los clientes .....	70
Tabla 8: La Asociación Las Lojanitas es conocida .....	71
Tabla 9: Consumo de productos de la Asociación .....	72
Tabla 10: Productos de la Asociación han llenado las expectativas .....	73
Tabla 11: Nuevos productos que sugiere los clientes.....	74
Tabla 12: Compra de productos Maní confitado y Habas saladas .....	75
Tabla 13: Frecuencia de Compra de los productos .....	76
Tabla 14: Precio que esta dispuestos a pagar .....	77
Tabla 15: Identificación de la Asociación .....	78
Tabla 16: Proveedores que oferten el mismo producto .....	79
Tabla 17: Producto que más se vende .....	80
Tabla 18: Unidades de habas saladas compradas .....	81
Tabla 19: Unidades compradas de maní confitado.....	82
Tabla 20: Nivel de ventas adecuado para cubrir los costos y gastos.....	83
Tabla 21: Cumplimiento de las reglas sanitarias .....	84
Tabla 22: Responsabilidades asignadas a cada socio .....	85
Tabla 23: Publicidad de los productos.....	86
Tabla 24: Solución de quejas de los clientes .....	87
Tabla 25: Realización de estudio de mercado .....	88
Tabla 26: Disponibilidad de producir variedad de productos .....	89
Tabla 27: Legalización de la Asociación.....	91
Tabla 28: Frecuencia Observada .....	92
Tabla 29: Grados de libertad, valor de significancia y valor crítico .....	93
Tabla 30: Establecimientos dedicados al comercio por cantones .....	104
Tabla 31: Perfil de los clientes .....	105

Tabla 32: Análisis de la demanda.....	106
Tabla 33: Demanda Potencial.....	106
Tabla 34: Demanda Potencial por Productos .....	107
Tabla 35: Demanda Potencial por Tamaño de presentación de los productos .....	107
Tabla 36: Demanda Potencial.....	108
Tabla 37: Demanda Potencial por Productos .....	109
Tabla 38: Producción y Comercialización de Haba y Maní año 2016.....	110
Tabla 39: Competencia de maní enconfitado y habas saladas .....	111
Tabla 40: Estrategias de Precios.....	114
Tabla 41: Comparación de Precios.....	114
Tabla 42: Proyección en relación a la Demanda Potencial .....	116
Tabla 43: Producción Maní Enconfitado.....	117
Tabla 44: Producción Habas Saladas .....	117
Tabla 45: Recursos y Materiales Necesarios Maní Enconfitado.....	118
Tabla 46: Recursos y Materiales Necesarios Habas Saladas.....	118
Tabla 47: Proyección Anual Productos .....	119
Tabla 48: Inversión Fija.....	127
Tabla 49: Inversiones Diferidas.....	127
Tabla 50: Capital de Trabajo .....	128
Tabla 51: Resumen de la Inversión .....	129
Tabla 52: Estructura del Capital .....	129
Tabla 53: Tabla de Amortización del Préstamo .....	129
Tabla 54: VENTAS (Anuales) .....	143
Tabla 55: Costos (Anuales) .....	144
Tabla 56: Depreciaciones .....	145
Tabla 57: Estado de Resultados Proyectado.....	146
Tabla 58: Balance General Proyectado .....	147
Tabla 59: Flujo Neto de Efectivo .....	148
Tabla 60: Valor Actual Neto (VAN).....	149
Tabla 61: Punto de Equilibrio Maní Confitado .....	151

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Identificación de la competencia .....	64
Gráfico 2:	Consumo de los productos ofertados por la Asociación .....	65
Gráfico 3:	Frecuencia de consumo de los productos ofertados por la Asociación .....	66
Gráfico 4:	Lugar donde adquiere los productos.....	67
Gráfico 5:	Motivos porque consume el producto .....	68
Gráfico 6:	Producto que más consume los clientes .....	69
Gráfico 7:	Precio que esta dispuestos a pagar los clientes.....	70
Gráfico 8:	La Asociación Las Lojanitas es conocida.....	71
Gráfico 9:	Consumo de productos de la Asociación.....	72
Gráfico 10:	Productos de la Asociación han llenado las expectativas.....	73
Gráfico 11:	Nuevos productos que sugiere los clientes .....	74
Gráfico 12:	Compra de productos Maní confitado y Habas saladas.....	75
Gráfico 13:	Frecuencia de compra de los productos.....	76
Gráfico 14:	Precio que están dispuestos a pagar.....	77
Gráfico 15:	Identificación de la Asociación .....	78
Gráfico 16:	Proveedores que oferten el mismo producto .....	79
Gráfico 17:	Producto que más se vende.....	80
Gráfico 18:	Unidades de habas saladas compradas .....	81
Gráfico 19:	Unidades compradas de maní confitado.....	82
Gráfico 20:	Nivel de ventas adecuado para cubrir los costos y gastos .....	83
Gráfico 21:	Cumplimiento de las reglas sanitarias .....	84
Gráfico 22:	Responsabilidades asignadas a cada socio .....	85
Gráfico 23:	Publicidad de los productos.....	86
Gráfico 24:	Solución de quejas de los clientes .....	87
Gráfico 25:	Realización de estudio de mercado .....	88
Gráfico 26:	Disponibilidad de producir variedad de productos.....	89
Gráfico 27:	Legalización de la Asociación.....	91

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1:	Hilo Conductor .....	7
Cuadro 2:	Ventajas y desventajas de la Empresa Asociativa .....	12
Cuadro 3:	Antecedentes Históricos .....	14
Cuadro 4:	Sector Comunitario .....	23
Cuadro 5:	Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria .....	24
Cuadro 6:	Política Pública de Fomento de la Empresa Asociativa .....	26
Cuadro 7:	Políticas públicas de fomento a la empresa asociativas .....	30
Cuadro 8:	Ejes de Acción y Políticas Públicas de la ARE .....	43
Cuadro 9:	Programas Emblemáticos y Proyectos Habilitantes .....	47
Cuadro 10:	Población y Muestra .....	59
Cuadro 11:	Análisis FODA .....	101
Cuadro 12:	Estrategias FODA .....	102
Cuadro 13:	Objetivos Estratégicos .....	103
Cuadro 14:	Ventaja Competitiva de la Empresa .....	112
Cuadro 15:	Estrategias de Producto .....	113
Cuadro 16:	Estrategia de Promoción .....	116
Cuadro 17:	Activos Fijos-Asociación y Donaciones .....	119
Cuadro 18:	Activos de la Asociación de Mujeres “Las Lojanitas” .....	120
Cuadro 19:	Maquinaria y Equipos Requeridos .....	120
Cuadro 20:	Buenas Prácticas .....	130
Cuadro 21:	Funciones de la Asociación de Mujeres “Las Lojanitas” .....	135
Cuadro 22:	Necesidad de Personal .....	137
Cuadro 23:	Ficha de reclutamiento y selección de personal .....	138
Cuadro 24:	Plan Legal .....	139
Cuadro 25:	Registro Sanitario por producto .....	141
Cuadro 26:	Presupuesto Gastos de Constitución .....	142
Cuadro 27:	Identificación de Impuesto .....	154
Cuadro 28:	Valoración de Impactos .....	154
Cuadro 29:	Matriz de Leopold .....	155

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1:	Ubicación Geográfica .....	49
Ilustración 2:	Mapa de la población meta .....	105
Ilustración 3:	Estrategias de producto con nueva presentación .....	113
Ilustración 4:	Canal de distribución Detallista.....	115
Ilustración 5:	Simbología.....	122
Ilustración 6:	Diagrama del Flujo para elaborar el Maní Dulce-Salado .....	123
Ilustración 7:	Diagrama del Flujo para elaborar habas saladas.....	124
Ilustración 8:	Instalación Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”.....	126
Ilustración 9:	Área de Producción.....	126
Ilustración 10:	Organigrama Propuesto .....	134
Ilustración 11:	Organigrama Propuesto .....	134
Ilustración 12:	Organigrama Propuesto .....	134

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Concentración de cooperativas no financieras por tipo de Actividad.....	21
Figura 2:	Concentración de Asociaciones por tipo de Actividad .....	22
Figura 3:	Institucionalidad de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria .....	27
Figura 4:	Objetivos Nacionales para el Desarrollo.....	36
Figura 5:	Principios Rectores de la Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria. ....	42
Figura 6:	Acción de los Programas Emblemáticos en la Gestión de los Circuitos Socioeconómicos de la Economía Popular y Solidaria.....	48
Figura 7:	Gráfico del Chi-Cuadrado Zona de rechazo y aceptación .....	95
Figura 8:	Asociación de mujeres “LAS LOJANITAS” .....	96

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos 1:	Evidencias de las encuestas aplicadas . . . . .	163
Anexos 2:	Exposición de los productos . . . . .	164
Anexos 3:	Elaboración de los productos Habas saladas y maní confitado . . . . .	164
Anexos 4:	Proceso de Producción Habas Saladas . . . . .	165
Anexos 5:	Proceso de Producción Maní Enconfitado . . . . .	166
Anexos 6:	Empacado y Presentación de los productos. . . . .	166

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo el diseño del plan de negocios para la empresa asociativa de mujeres “Las Lojanitas” de productos enconfitados, conformada por hombres y mujeres quienes de manera asociativa realizan actividades productivas de elaboración y comercialización de granos secos como son el maní enconfitado y habas saladas con el fin de obtener resultados favorables en el ámbito económico, social y ambiental, así mismo mediante el plan se pretende mejorar su acción empresarial y sistema de gestión en beneficio de la organización, los socios, las familias y el entorno donde se realiza las sus actividades económicas. Para el efecto, se desarrolló un estudio interno y externo mediante las encuestas a los socios y clientes de la organización, a partir de dicha información se plantea las diferentes directrices para el diseño del plan de negocios que permitirá mejorar su sistema de gestión en cada uno de sus áreas. La investigación efectuada se planteó estratégica de gestión con una visión estratégica para proyectarse en el futuro a través de los planes: comercial, producción, administrativo, financiero y legal, incluyendo los impactos ambientales y sociales, a fin de configurar la propuesta que se ejecutará a partir del diseño que defina a la organización tanto en la parte asociativa en el marco referente a la economía popular y solidaria, así como en la parte empresarial mediante la ejecución de buenas prácticas de gestión que facilite una relación entre la organización y el entorno. La asociación no cuenta con una gestión estratégica donde defina su misión, visión, valores y principios, así mismo presenta dificultades en la gestión de sus diferentes áreas como en la parte administrativa, organizacional, comercial y productiva. En el diseño del plan en la parte gestión estratégica se formuló Misión, Visión, principios y análisis FODA mismo que sirve como directrices para que la asociación se proyecte en el futuro.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE NEGOCIOS>. <ACCIÓN EMPRESARIAL>. <ASOCIATIVIDAD>. <SISTEMA DE GESTIÓN>. <ECONOMÍA SOLIDARIA>.

---

Ing. Diego Ramiro Barba Bayas

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**



## **ABSTRACT**

This research work aims to design a business plan for the women associative enterprise of candied products “Las Lojanitas”, conformed by men and women whose main activity is the elaboration and merchandizing of dry beans such as candied peanut and salty lima beans, in order to improve their economic, social and environmental aspects. This plan also aims to enhance the business action and the managing system in benefit of the organization, partners, families, and the environment where these activities are done. An internal and external study was developed through surveys addressed to partners and customers of the organization, thus the collected information will be useful to pose the guidelines for designing the business plan which shall allow to improve the managing system areas. The investigation was developed through a strategic vision for looking to the future on these plans: commercial, production, managerial, financial and legal, including the environmental and social hits in order to set the proposal to be run by the design which defines the organization both in the popular and solidary economy and as in the business side, focusing on getting a good relationship between the organization and the environment. The association does not have a strategic management where can define its mission, vision, values and principles, likewise, it shows some difficulties in managing its administrative, organizational, commercial and productive areas. Mission, vision, principles and SWOT analysis were formulated in the strategic management so they are used as guidelines to the association in the future.

**KEYWORDS:** ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES – BUSINESS PLAN – MANAGERIAL ACTION – ASSOCIATIVITY – MANAGING SYSTEM – POPULAR AND SOLIDARY ECONOMY

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación plantea el diseño de un plan de negocios para la empresa asociativa de mujeres “Las Lojanitas” de productos enconfitados, del cantón Francisco de Orellana perteneciente a la Provincia de Orellana, para el periodo 2016-2018, debido a los escenarios presentados en los últimos años ausentes de crecimiento sostenido de la Asociación, situación que se presenta por varios factores como: altos costos, bajo nivel de ventas, personal con poca capacitación en procesos de gestión empresarial, limitado equipamiento, canales de mercados no definidos y poca diferenciación del producto a nivel local.

De este modo la importancia de esta investigación radica en el diseño un plan de negocios, con el cual la organización pueda mejorar su acción empresarial a través de un sistema de gestión eficaz en cada una de sus áreas de la organización, así mismo el impulso a la competitividad y desarrollo productivo mismo que se plantea mediante la realización de este trabajo compuesto por cinco capítulos que se detallan a continuación:

El primer capítulo define el problema, planteamiento, formulación y delimitación, su justificación que motivó realizar la investigación, también el planteamiento del objetivo general y los objetivos específicos que son elementos importantes para direccionar la investigación.

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

El tercer capítulo referente al marco metodológico dónde se plantea la metodología que va desde la modalidad de investigación descriptiva con enfoque cualitativo con respecto

a que se está estudiando Ciencias Administrativas; en relación a los métodos deductivo y Técnicas e instrumentos de investigación, terminando con la presentación de los resultados de donde se han derivado conclusiones de la investigación mediante las encuestas de la población estudiada.

El quinto capítulo define la propuesta en cuanto a la estructura y diseño del plan de negocios y los diferentes planes tales como el comercial dónde se detallan el estudio de mercado a través de la demanda, oferta, la competencia elementos que determinan la demanda insatisfecha que la organización puede satisfacer, en el plan de producción contempla la capacidad de la Asociación para elaborar y comercializar sus productos a través de los costos de producción conjuntamente con los equipos y herramientas que requiere la organización para desarrollar sus actividades; el plan administrativo se propone la estructura orgánica con enfoque asociativo y empresarial con la definición de las funciones y personal requerido; el plan legal detalla las instituciones a las cual está sujeta y se rige la Asociación y los diferentes permisos que requiere para que sus productos se inserten en el mercado; el plan financiero establece los ingresos y egresos que genera la organización que a través de la evaluación económica se determina la factibilidad del negocio; en el ámbito ambiental y social evaluación y estrategias que incluyan estas áreas identificando procesos y riesgos que afecten las actividades de la organización.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Asociación “Las Lojanitas” es una organización de la economía popular y solidaria integrada por 10 socios, que nace aproximadamente hace ocho años por iniciativa de mujeres de varias zonas del Cantón Francisco de Orellana, quienes preocupadas por aportar ingresos a sus hogares decidieron a través de la organización realizar procesos productivos y comercializar productos enconfitados como: habas saladas, maní confitado y maíz salado; productos que eran destinados en primer instancia a escuelas y colegios de la ciudad, este emprendimiento micro empresarial tuvo su apogeo al inicio de sus actividades, con el transcurrir del tiempo y con las exigencias de los organismos de control, su crecimiento se estancó.

La asociación de mujeres “Las Lojanitas” desde su creación se ha mantenido en el mercado con ventas bajas que con mucha dificultad alcanzan su punto de equilibrio, situación que se presentan por varios factores:

- Altos costos de producción (costos vs volumen).
- Falta de permisos de funcionamiento y certificación sanitaria.
- Bajos volúmenes de ventas.
- Baja producción y rendimiento deficiente.
- Maquinarias y equipos no acordes con los adelantos tecnológicos.
- Ausencia de innovación y relanzamiento del producto.
- Personal con poca capacitación en los procesos de elaboración de los productos.
- Baja cartera de proveedores, su materia prima la compran en diversos lugares.

A todo esto, se suma la falta de herramientas de gestión empresarial que no permiten a la Asociación seguir un horizonte claro, para posicionarse y consolidar sus productos en el mercado, factores que influyen negativamente para posicionar a la micro empresa, lo

cual de seguir así en su resurgimiento a corto plazo les generaría pérdidas y posiblemente el cierre definitivo de sus operaciones.

De lo anterior se deduce que la microempresa no está en concordancia con la dinámica actual de los mercados, porque no aplica herramientas para mejorar la productividad y la calidad de sus productos, de allí surge la necesidad de elaborar un plan de negocios como sistema de gestión estratégico integral, que permita a través de los planes administrativo-financiero, legal, de talento humano, producción y comercial, de igual manera integrar de forma estructurada a las socias/os para que cumplan los roles técnicos y de gestión, a fin de ordenar empresarialmente a la organización y evitar que se trunquen los sueños de las y los socios emprendedores, que anhelan a través de su empresa, mejorar sus ingresos y la de sus familias.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Con el diseño del plan de negocios los socios mejorarán su acción empresarial y sistema de gestión tanto en los resultados económicos, financieros, sociales y ambientales de la empresa asociativa de mujeres “Las Lojanitas”, en el Cantón Francisco de Orellana, perteneciente a la Provincia de Orellana?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

El presente trabajo de titulación estará delimitado de la siguiente manera:

**Campo:** Economía Popular y Solidaria

**Área:** Empresas Asociativas

**Espacial:** Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”, **Provincia:** Orellana **Cantón:** Francisco de Orellana

**Parroquia:** Puerto Francisco de Orellana

**Temporalidad:** período 2016-2018

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La asociación de mujeres “Las Lojanitas” en sus ocho años de funcionamiento, ha logrado posicionar sus productos como son: maní, habas y maíz, en presentaciones de 0,30 gr en un volumen aproximado de 100.000 unidades y en la presentación de 100 gr un total de 70.000 unidades, sin embargo en los últimos tres años sus ventas han decrecido a niveles insostenibles debido a la ausencia de herramientas de gestión administrativa, financiera y operativa, que han debilitado a la organización, lo cual desmotiva a sus socias/os seguir con su emprendimiento.

Con la implementación del Plan de negocios proyectado para los próximos cinco años permitirá a la Asociación de mujeres “Las Lojanitas” posicionar la marca de sus productos, ser eficientes en la producción y como resultado, obtener mejores ingresos y rentabilizar en su negocio.

La realización de un plan de negocios facilitará la visualización y posicionamiento de la asociación, mostrará la necesidad de inversión en las diferentes etapas de la producción, los segmentos de mercado a atender y finalmente alcanzar e incrementar los volúmenes de ventas de forma eficiente.

Otra de las acciones a seguir se basa en fortalecer el nexo entre la academia, la comunidad, la organización pública y privada, y con ellas formar parte de las alternativas de apoyo y desarrollo que necesitan las pequeñas empresas.

Desde el punto de vista personal la elaboración de un plan de negocios a implementarse en la empresa Asociativa de mujeres “Las Lojanitas” es clave para demostrar que la economía social y solidaria es un escenario propicio para el desarrollo personal y la realización profesional.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

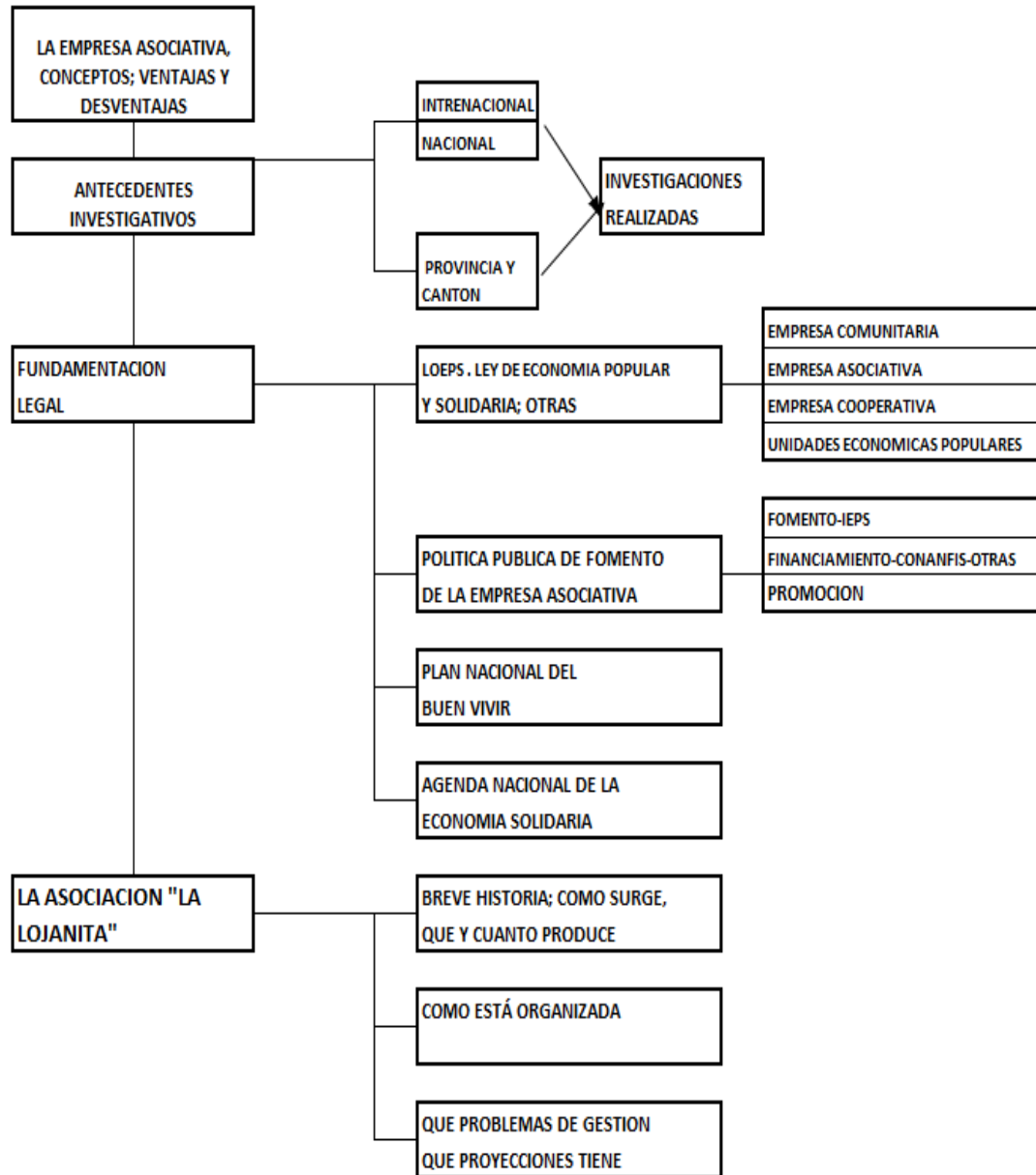
Diseñar el plan de negocios que permita mejorar su acción empresarial y sistema de gestión en la asociación de mujeres “Las Lojanitas” en el Cantón Francisco de Orellana perteneciente a la Provincia de Orellana que permita beneficios en los económico, social y ambiental.

### **1.3.2 Objetivo Específicos**

- Efectuar el diagnóstico socio organizativo y empresarial de la asociación de mujeres “Las Lojanitas” en el Cantón Francisco de Orellana perteneciente a la Provincia de Orellana.
- Desarrollar el Plan de Negocios como una guía el accionar empresarial con la finalidad de que la Asociación alcance una mayor eficiencia y productividad en la gestión empresarial.
- Establecer los parámetros y cumplimiento de requisitos para la legalización y registro de la Asociación como una empresa de la Economía Popular y Solidaria.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

**Cuadro 1:** Hilo Conductor





## **2.1 LA EMPRESA ASOCIATIVA**

El desarrollo económico de un país demanda de procesos que permita a las personas la aplicación de conductas, en dónde la solidaridad, cooperación, ayuda mutua se conviertan en pilares fundamentales para construir una economía social. La cimentación de un nuevo modelo en el cual interviene las relaciones económicas y la sociedad, determina un rol fundamental en el concepto de empresa asociativa y solidaria que fomenta el desarrollo de la economía solidaria.

### **2.1.1 Conceptos**

Según art. 1 de la ley 10 de 1991 de la Cámara de Comercio de Cali la empresa asociativa de trabajo son “*organizaciones económicas productivas, cuyos asociados aportan su capacidad laboral, por tiempo indefinido y algunos además entregan al servicio de la organización una tecnología o destreza, u otros activos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa*” (Camara de Comercio de Cali, 2016), en base al concepto se sustenta en que las Asociaciones son entidades productivas que tienen como sustento el trabajo colectivo de personas que unen sus esfuerzos para realizar sus actividades económicas y productivas en beneficio de sus miembros y satisfaciendo necesidades del entorno.

La organización es el proceso de asociación de personas que trabajan en forma coordinada y concertada con el fin de alcanzar sus metas. Para ello se debe lograr un uso más efectivo de los factores de producción con el fin de lograr beneficios socioeconómicos colectivos e individuales y a su vez el análisis del entorno en base a los intereses sociales y económicos de la comunidad dónde se desarrolle.

El enfoque de una empresa Asociativa que está orientada a los negocios se trabaja bajo un perfil de responsabilidad y de tiempos largos debido a que los resultados se percibirán con el tiempo en concordancia a lo que manifiesta Mendoza (como se citó en Riveros, 2006) apunta que a menudo el tema es subestimado en su complejidad, suponiendo que, dadas ciertas condiciones de interés por el proyecto o negocio, los productores se organizarán de forma eficiente superando los obstáculos. No obstante,

esto no funciona así debido a conflictos de poder y liderazgo por conducir la empresa. También porque al principio hay desconocimiento y falta de claridad sobre aspectos de gestión empresarial que pueden complicar y restar eficacia al negocio.

### **2.1.2 Características de una Empresa Asociativa**

Según (Riveros, 2006), las características de una Empresa Asociativa son las siguientes:

- La asociación es voluntaria.
- Los socios tienen intereses comunes tan fuertes que superan sus intenciones particulares
- Son organizaciones que se dedican al trabajo productivo y comercial
- Los asociados deben ser personas naturales
- Los socios son dueños del negocio, por cuanto son propietarios de los bienes materiales, como también de los bienes intangibles (como la marca y el prestigio).
- Los socios son solidariamente responsables ante la sociedad por el comportamiento y actuación de la empresa (el alcance de esto varía de acuerdo al tipo de forma legal que se adopte).
- Hay una vocación de permanencia; se pretende que la empresa exista por un largo periodo de tiempo o indefinidamente.
- Se considera el entorno, reconociendo no sólo su influencia en el desarrollo de la organización, sino también el efecto que pueden causar sobre él, acciones de la misma empresa.

Por lo tanto, la empresa es una unidad económica de producción y también es un tipo particular de organización. Su función esencial es la creación de valor; los productos o servicios que se ofrezcan deben tener un valor superior a los factores utilizados para su obtención. Esto se logra cuando la empresa utiliza eficientemente esos factores de producción o recursos económicos y obtiene como resultado un producto que satisface las necesidades del consumidor, al cual pretende llegar.

Dada las características de la empresa asociativa enmarca que se trata de una unidad económica conformada por personas naturales que en base a sus intereses y metas,

encaminan objetivos con esfuerzo desarrollando actividades productivas que fomenten el desarrollo económico y el beneficio de todos sus socios, complementados con la ideología sustentada en la solidaridad, ayuda mutua que caracteriza estas organizaciones que están sujetas a Ley y reglamentos de cada uno de los países donde se desarrollen.

### **2.1.3 La empresa asociativa en la economía solidaria**

De acuerdo a lo planteado en el “VI Foro Internacional del Emprendedor” sobre la temática de inclusión de Economía Popular y Solidaria que se dio por primera vez hace 180 años de lo que va como vida republicana y que hoy en día se encuentra inserta en la Constitución Política del Ecuador que tiene como finalidad el sumak kausaw o buen vivir en el cual se plantea como puntos principales la erradicación de la pobreza, generar ingresos y su distribución equitativa, crear fuentes de empleos estables y digno. (Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio, 2010)

En el Ecuador en los últimos años, se ha adoptado diferentes formas de organización a través de una cultura Asociativa, tomando impulso en el tema de organización empresarial a través del trabajo asociado mediante el aporte de los recursos económicos y físicos de los miembros para desarrollar actividades económicas y productivas en el entorno.

El territorio ecuatoriano cuenta con una gran riqueza de recursos materiales y físicos, también de espacios de pensamientos, creencias, costumbres, tradiciones, hábitos y formas de vidas, las cuales se complementan para unir sus esfuerzos a través de procesos productivos lo cual han potenciado la creación de asociaciones, cooperativas y unidades productivas ya que generan actividades económicas que generan desarrollo para el país. (Plan Nacional de Desarrollo, 2017)

De acuerdo a la Clasificación de organizaciones del sector popular y solidario según (LOEPS) art. 15 la Empresas Asociativas son el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias.

#### **2.1.4 Formas Asociativas de la Economía Popular y Solidaria**

Toda comunidad en su proceso de integración se basa en un principio acción, este proceso se ha visto desde la era primitiva en donde se puede observar las mismas convicciones sociales y de territorio, el cual nos da una pauta para plantear una estructura en base a su forma de organización, distribución de sus recursos, este modelo que se viene aplicado en la actualidad con estructuras modernas y reformas que el medio exige, en el cual el estado a través de la ley buscan fomentar, incentivar y potenciar, además de reconocer como un modelo económico y productivo que genera riquezas y desarrollo para un país. Los líderes y/o dirigentes toman un rol importante que dan la pauta en la organización y del crecimiento de las Asociaciones ya que son quienes motivan a la participación e inclusión de todos los miembros a tomar decisiones de las actividades que se realizan en las comunidades, así mismo toman mando o la dirección de la comunidad.

La organización administrativa, dan expresiones de la estructura social de la comunidad. La estructura social no sólo está dada por las personas que Integran la comunidad, también hacen parte de ella los grupos y otras organizaciones que se forman en su interior; por la acción comunal, las cooperativas, los partidos políticos, los grupos juveniles etc. (Barbosa, 2005)

#### **2.1.5 ¿Por qué La empresa Asociativa y Solidaria es Autogestionaria?**

Según (Fretel 2007), en su estudio describe enfoques comprendidos en la perspectiva de la economía solidaria presentes en América Latina y el Caribe:

- Con sus actividades permite lograr objetivos tanto económicos como sociales.
- Para iniciar sus actividades interviene de factores de producción tales como: tierra, capital, trabajo y tecnología).
- La toma de decisiones está integrada por la Asamblea de Socios de forma democrática y participativa.
- Su administración la ejercen personas que son elegidas democráticamente por los asociados. Además de las personas encargadas de la vigilancia y control.

- Están sujetas a leyes y reglamentos.
- Las operaciones están expuestas ante los socios y empleados.
- Tienen personalidad jurídica.
- Realizan actividades de producción y/o comercialización de bienes o servicios para satisfacer necesidades.
- Existe participación en la planificación por parte de los socios.

### 2.1.6 Ventajas y desventajas de la empresa asociativa

Para el análisis de las ventajas y desventajas se estructurarán en base a la situación económica y social del Ecuador que en los últimos años ha tenido un impacto en el crecimiento de asociaciones, cooperativas, unidades productivas en los diferentes sectores que aportan a la economía del país.

**Cuadro 2:** Ventajas y desventajas de la Empresa Asociativa

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad en su organización</li> <li>• Se puede iniciar con un pequeño capital</li> <li>• Está sujeta bajo normativa legal</li> <li>• Participación Democrática entre sus socios.</li> <li>• Tiene como fin el ser humano sobre el capital</li> <li>• Organización sin fines de lucro</li> <li>• Beneficios económicos igualitarios entre todos los socios.</li> <li>• Integra socialmente a las familias</li> <li>• Estimula a la práctica de actividades productivas y económicas.</li> <li>• Facilita la capacitación, integración, participación comunitaria entre los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestable con el tiempo</li> <li>• Aumento del Trabajo Informal</li> <li>• Resultados dependen del compromiso de los asociados.</li> <li>• Modelo Económico de un país</li> <li>• Poca Autogestión por parte de los dirigentes en cuanto a la Dirección y Liderazgo.</li> <li>• Competencia Monopólica que hay en el mercado</li> <li>• Adaptabilidad en el entorno.</li> </ul>

<p>socios</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Representación y negociación en el mercado.</li><li>• Las materias primas las adquieren a bajo precio.</li></ul>	
--	--

**Fuente:** Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Art. 15,18, 22

## 2.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En los diferentes repositorios de trabajos de titulación de varias universidades y de otras organizaciones, se han localizado estudios que son una referencia importante para la presente investigación, los mismos que se constituyen en antecedentes históricos que se resumen en la siguiente matriz.

### 2.2.1 Antecedentes Históricos

**Cuadro 3:** Antecedentes Históricos

TEMA Y ORGANIZACIÓN QUE LA PROMUEVE	AÑO DE PUBLICACIÓN	AUTOR (ES)	RESUMEN DE LA INVESTIGACIÓN
<b>EJEMPLO DE INVESTIGACIONES EN OTROS PAÍSES</b>			
Plan de negocios para la creación de una empresa Asociativa de Mujeres dedicadas a la confección de ropa, en el municipio El Rosario, departamento de Cuscatlán.  Universidad de El Salvador.	2012	Alfaro Flores, María Ana y Ayala Recinos, María Magdalena	El proyecto de investigación, constituye los lineamientos generales y metodológicos que conlleven a la realización de un “Plan de Negocios para la Creación de una Asociación Cooperativa de Mujeres Dedicadas a la Elaboración de Ropa del Municipio El Rosario, Departamento de Cuscatlán”. Que les permita a las asociadas contar con una herramienta administrativa para la puesta en marcha del negocio. La investigación implica la realización de tres fases de estudio que son: Marco teórico, el cual proporcionará la base teórica necesaria sobre el plan de negocios, el cual incluye: plan de mercado, plan de organización, plan de producción y plan financiero. Diagnóstico de la Situación Actual, que se realizará por medio de una investigación de campo que permita determinar la valoración de la población objeto de estudio. La propuesta del Plan de Negocios brindará un documento informativo detallando aspectos

			como: Filosofía de la Asociación Cooperativa, Análisis de mercado, Requerimientos de Recursos humanos, materiales y técnicos, ubicación y localización óptima de la planta, estudio financiero, entre otros.
<p>Propuesta de una empresa asociativa para madres residenciadas en el barrio San José de los Campanos de Cartagena Bolívar.</p> <p>Universidad Nacional Abierta y a distancia –UNAD- Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios</p> <p>Programa gestión de empresas asociativas y organizaciones comunitarias</p> <p>Cartagena-Colombia</p>	2013	Ana Patricia Mercado Hernández	<p>La propuesta hace referencia al poder de las madres para la gestión de un negocio, mujeres que descubran en el empoderamiento empresarial la capacidad de afrontar autónomamente las decisiones sobre el manejo de un negocio, sobre la utilización favorable del trabajo humano dentro del concepto cooperativo y los recursos productivos necesarios para desarrollarlo. La generación de esta cooperativa constituye una expresión y resultado del trabajo en equipo, del ejercicio asociativo y la autogestión, la definición de prioridades colectivas, la aplicación de criterios técnicos de producción, de costos y flujos financieros. Se trata de la suficiencia para tomar decisiones de inversión a fin de hacer producir excedentes, también de la capacidad de proyectarse y asumir riesgos de inversión logrando beneficios propios y a su entorno. Lo anterior se puede apreciar en la evaluación económica realizada, la Cooperativa propuesta resulta muy atractiva teniendo en cuenta la relación Beneficio-Costo de 1,83 que presenta y una Tasa Interna de Retorno de 483%, calculadas después de hacer la distribución del 50% de los excedentes, además en las estimaciones realizadas se observa el poco tiempo en que se recupera la inversión inicial, a un año. Los resultados arrojados por el estudio de mercado constataron el deseo de esta población en participar de una nueva forma de trabajo y organización.</p>
<p>Plan de negocios para la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú (AMEP) para producir y comercializar productos vegetales orgánicos en Lima.</p>	2016	Mirella de Souza Rojas Costa	<p>El nuevo estilo de vida del consumidor limeño, orientado a una cultura saludable caracterizada por su preocupación por la calidad de los alimentos consumidos, motivo a la Asociación a interesarse en el desarrollo de un Plan de Negocio de una empresa que ofrezca alternativas para una alimentación sana. Se realizó un estudio de mercado a través de la utilización de cuestionarios que fueron aplicados a los posibles consumidores de nuestro producto. Los resultados determinaron que los habitantes de los distritos meta, pertenecientes a los segmentos</p>



Pontificia Universidad Católica del Perú  Lima – Perú			alto y medio alto, con promedios de gasto mensual en alimentos de S/.1200 y de S/. 800 nuevos soles, respectivamente, estarían interesados en consumir los alimentos ofrecidos; por lo que la empresa tendría la oportunidad de satisfacer a clientes potenciales, mediante sus características de diferenciación: calidad certificada, Higiene, Sabor agradable y precios competitivos.
Plan de negocios para la creación de la Asociativa de Mujeres Chefs para realizar comida tradicional italiana.  Pontificia Universidad Javeriana  Bogotá – Colombia	2011	Elisabeth Cantos Castro	La forma de alimentarse variará con el correr de los tiempos, ya que cada día las personas piensan más en su salud y la selección de los alimentos se basa en éste concepto.  Es por esto que se está comenzando a desarrollar un nuevo estilo de consumo basado en la comida Gourmet, cada vez fabricada con productos más frescos, y orgánicos. En el mundo moderno las personas buscan más aquello que les place y les produce goce, como la buena comida  Esta investigación busco explorar estas tendencias, con base en una serie de preguntas que fueron respondidas a través de encuestas realizadas a personas de la ciudad de Cali. Esta investigación se realizó con la finalidad de establecer un nuevo restaurante en la ciudad de Cali conjuntamente con todas las mujeres profesionales Chefs, también permitió prospectar el negocio en sus aspectos legales, operativos, financieros y prácticos, se ha demostrado que este emprendimiento es viable al conjugar todas las variables del plan de negocios.
<b>EJEMPLO DE INVESTIGACIONES EFECTUADAS EN EL ECUADOR</b>			
Plan de negocios para la comercialización de productos Artesanales de la Asociación de Mujeres San José de Chabayán de la ciudad del	2016	Ana María Enríquez Cerda	El presente proyecto está dirigido para la Asociación de Mujeres San José de Chabayán, ubicada en la ciudad de El Ángel provincia del Carchi; dedicándose a la producción y comercialización de productos artesanales, es conveniente implementar este proyecto para generar una mejor comercialización, en todo el cantón Espejo. Esta propuesta mercadológica servirá de apoyo para que la población identifique a esta asociación y también las socias mejoren las estrategias de

<p>ángel, provincia del Carchi.</p> <p>Universidad Técnica del Norte</p> <p>Ibarra – Ecuador</p>			<p>comunicación y comercialización, aumentando su desarrollo económico y permitiendo fomentar relaciones interpersonales. Para desarrollar la propuesta en primera instancia se realizó un diagnóstico situacional interno y externo a través de la matriz FODA identificando sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Se realiza un marco teórico que consta las bases científicas sobre el tema a tratar, la propuesta determinando políticas, estrategias y tácticas a implementarse en la asociación y así resolver la problemática que tiene; también se determinan los impactos que generará el proyecto.</p>
<p>Diseño de un plan de marketing, para la “asociación de Mujeres de Cumbayá”, como medio generador de recursos para sostener sus servicios de labor social.</p> <p>Universidad Politécnica Salesiana. Sede Quito</p> <p>Quito – Ecuador</p>	<p>2015</p>	<p>María Sol Corral Rodríguez</p> <p>María José Tabares Morales</p>	<p>El presente trabajo de Investigación es realizado con el fin de diseñar un Plan de Marketing direccionado a la Asociación de Mujeres de la Parroquia de Cumbayá, institución dedicada a la formación y preparación de mujeres emprendedoras a través de la ayuda social, sin fines de lucro. El objetivo es brindar a esta entidad la posibilidad de impulsar sus labores, organizar su estructura administrativa y promocionarla tanto dentro como fuera de la parroquia, por medio de la presentación de un análisis de sus clientes internos como externos, principales competidores, proveedores y donadores, además de identificar sus principales fortalezas y oportunidades así como presentar estrategias para combatir sus debilidades y amenazas. Como primer paso se analizará toda la situación actual y evolución que la Asociación ha presentado desde su creación, identificando cuáles son las principales causas y efectos que han provocado la disminución de ingresos económicos en dicha entidad. Todos los fundamentos teóricos citados en el presente trabajo, servirán para la identificación de comportamientos de los clientes actuales y potenciales con los que cuenta la Asociación, de tal manera que posteriormente se pueda diseñar objetivos, estrategias y tácticas que se ejecutarán para lograr la generación de ingresos económicos que faciliten a la Asociación la continuidad de sus labores.</p>

<b>EJEMPLO DE INVESTIGACIONES EFECTUADAS EN LA PROVINCIA DE ORELLANA</b>			
<p>Plan de negocios para incrementar las ventas de la Asociación de Artesanas Nueva Generación, del cantón Joya de los Sachas, en la provincia de Orellana.</p> <p>Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.</p>	2015	<p>Luis Fernando Elizalde Cobos</p>	<p>La Asociación de Artesanas Nueva Generación se dedica a la confección de kits de uniformes escolares, para los estudiantes de dicha provincia, esta entidad está conformada por 25 mujeres que integran el gremio del cantón Joya de los Sachas, en la provincia de Orellana. La investigación evidencia la necesidad de implementar una estrategia de marketing que permita captar nuevos potenciales clientes e incrementar ventas en el cantón Joya de los Sachas. En el presente trabajo también se realizó el análisis de las matrices BCG (Matriz de Boston Consulting Group), FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de la empresa y se creó un plan táctico para poner en práctica las estrategias de marketing operativo. Para incrementarlas ventas se realizó un plan de marketing en el cual se estableció estrategias para mejorar la presentación del producto en calidad, precio, así como también la atención de calidad a los clientes.</p>
<p>Elaboración de un plan de negocios para la Asociación de Mujeres Unidas Venceremos para la creación de un centro artesanal del Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana.</p> <p>Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.</p>	2008	<p>Luis Alberto Naula Pérez</p> <p>Melinda Micaela Jerez Quinche</p>	<p>El presente trabajo tiene como finalidad estudiar la viabilidad de la creación de un centro artesanal donde la productividad y la competitividad se verán reflejada en la calidad de los productos y servicios ofertados por nuestra Asociación, en los procesos de producción y en la eficacia de las estrategias de marketing. La asociación de Mujeres Unidas Venceremos comercializará productos esencialmente hechos a mano, a menudo con raíces culturales, innovadores, pero, sobre todo, a base del uso de diseños tradicionales y simbólicos para de esta manera, despertar el interés de clientes con gustos por lo manual y artesanal, y así satisfacer las necesidades de los turistas nacionales e internacionales que visitan nuestro cantón, una de las estrategias que se utilizara para posesionar en el mercado el centro artesanal es de contar con productos artesanales diferentes a los existentes en las ferias, centros y mercados artesanales que funcionan actualmente en la ciudad.</p>

**Fuente:** Repositorios de Tesis de La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo- Universidad Politécnica Salesiana. Sede Quito-Universidad Técnica del Norte & otras

De los estudios referenciados, es importante resaltar la participación de la mujer en este tipo de iniciativas de producción asociativa, así como, lo común que se puede dinamizar tanto en los objetivos propuestos como en los resultados alcanzados.

Sin duda, dichas experiencias son un referente fundamental para sistematizar acciones que puedan ser parte de la propuesta para el grupo asociativo “las Lojanitas” pero sin descuidar la perspectiva empresarial que hay que darle a la organización a fin de que sea sostenible, financiera y socialmente rentable, porque solo así se ratificaría como una opción de mejoramiento de la calidad de vida de sus socios y socias.

## **2.2.2 FUNDAMENTOS LEGALES NECESARIOS PARA LA INVESTIGACIÓN**

La Constitución Ecuatoriana aprobada mediante referéndum y expedida en octubre 2008 en su artículo 283 establece que “el sistema económico es social y solidario”, dando importancia a la economía solidaria al mismo nivel que la economía pública y privada, reconociendo al ser humano como sujeto y fin, es la promoción de un nuevo modelo de desarrollo, mediante una relación equilibrada entre estado y mercado en armonía con la naturaleza y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el Sumak Kawsay – Buen Vivir.

### **2.2.2.1 Ley de Economía Popular y Solidaria**

El 24 de febrero de 2011, se emite dictamen favorable del proyecto de Ley de la Economía Popular y Solidaria y se ratifica de 16 de marzo de 2011, en su art. 1 establece su definición como *“la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital”*.

La economía Popular y Solidaria incluye a los sectores cooperativistas, asociativos, y comunitarios. Además reconoce las diversas formas de organización de producción: comunitarias, cooperativas, empresas públicas, privadas, asociativas, familiares, domesticas autónomas y mixtas. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2012).

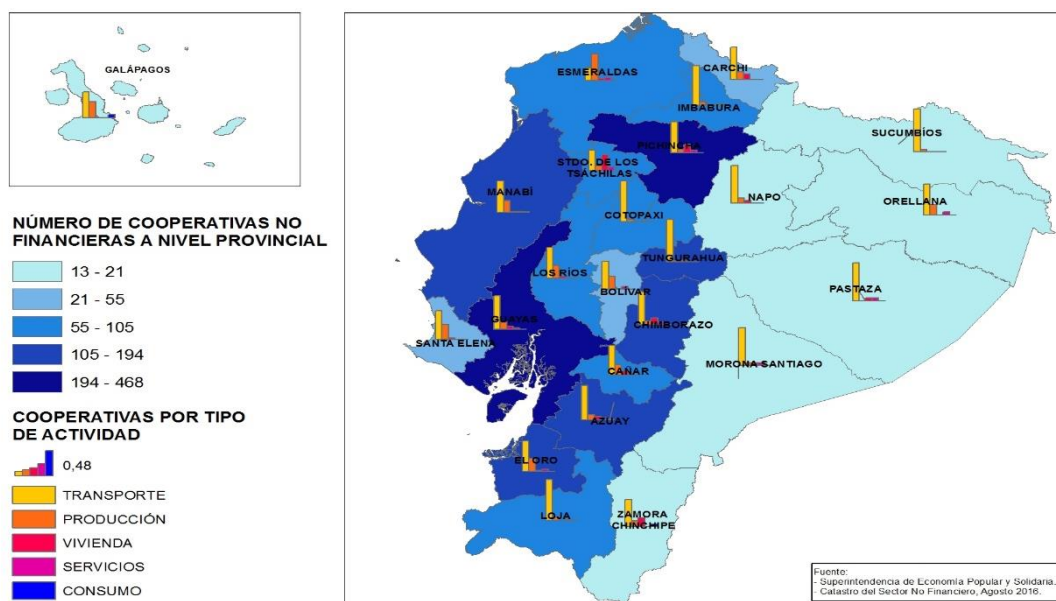
#### **2.2.2.2 Tipos de modelos empresariales de la economía popular y solidaria**

Según el Art. 8 las Formas de Organización. Que integran la Economía Popular y Solidaria son las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares.

- **Sector Cooperativo**

Art. 21 LOEPS "Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo."

A continuación, se presenta un mapa de concentración de cooperativas no financieras por tipo de actividades, proporcionados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.



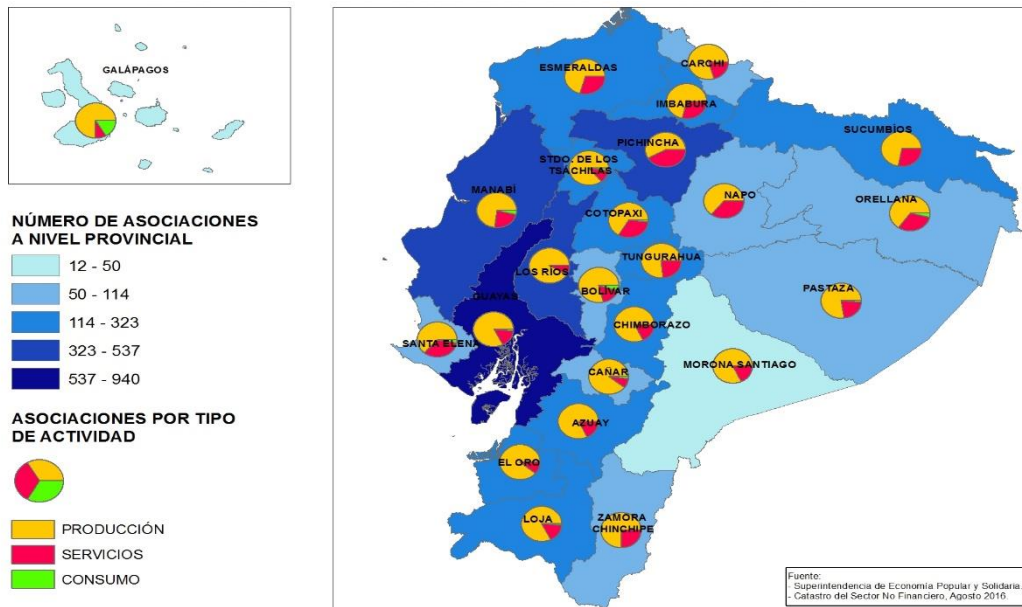
**Figura 1:** Concentración de cooperativas no financieras por tipo de Actividad  
**Fuente y Elaboración:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

En las provincias de Pichincha, Guayas, Tungurahua, Manabí, Chimborazo, Azuay y El Oro se puede observar que existen mayor numero de cooperativas no financieras, así mismo la mayoría de ellas representan al cooperativas de transporte, seguidas por cooperativas de producción y vivienda.

- **Sector Asociativo**

Art. 18 LOEPS "Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la Ley."

A continuación, se presenta un mapa de concentración de Asociaciones por tipo de actividad, proporcionados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.



En el mapa se puede observar el número de asociaciones a nivel nacional en dónde las provincias de Guayas, Manabí, Pichincha y los Ríos presenta un mayor número de Asociaciones relacionadas a tipo de actividad de producción en la mayoría de las provincias seguidas por las asociaciones de servicios.

- **Sector Comunitario**

Art. 15 LOEPS "Es el conjunto de organizaciones vinculadas por relaciones de territorio, familiares, identidades étnicas, culturales, de género, de cuidado de la naturaleza, urbanas o rurales; o, de comunas, comunidades, pueblos, y nacionalidades que, mediante el trabajo conjunto, tienen por objeto la producción, comercialización, distribución y el consumo de bienes o servicios lícitos y socialmente necesarios, en forma solidaria y auto gestionada, bajo los principios de la Ley."

**Cuadro 4:** Sector Comunitario

<b>OBJETO</b>		
<b>ASOCIATIVA</b>	<b>COMUNITARIA</b>	<b>COOPREATIVA</b>
Producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada.	La producción, comercialización, distribución y el consumo de bienes o servicios lícitos y socialmente necesarios, en forma solidaria y auto gestionado.	El objeto social principal de las cooperativas, será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social

**Fuente:** Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Art. 15,18, 22

Dentro de las características en relación al objeto de estas organizaciones se consideran los grupos y actividades en las que están inmersas entre ellas de consumo, producción y distribución de bienes y servicios lícitos, además de generar su propio abastecimiento de materia prima, insumos, herramientas y tecnología. En excepción es el caso de las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios.

### **2.2.2.3 Estructura Interna para las organizaciones del sector Popular y Solidario (LOEPS)**

Según los artículos 16, 19, 32 dentro de las características para las empresas del sector popular y solidario se plantea modelos de estructuras que permitan desarrollarse en sus actividades cuyas funciones y responsabilidades se establezcan en el reglamento y estatuto de la institución.



A continuación, se describirá las estructuras de acuerdo a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria:

**Cuadro 5:** Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

<b>ESTRUCTURA INTERNA</b>		
<b>ASOCIATIVA</b>	<b>COMUNITARIA</b>	<b>COOPREATIVA</b>
<p><b>En las organizaciones Asociativa constarán en su estatuto social de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Órgano de Gobierno</li> <li>• Órgano de Directivo</li> <li>• Órgano de Control Interno</li> <li>• Administrador</li> </ul> <p>Todos ellos elegidos por mayoría absoluta, y sujetos a rendición de cuentas, alternabilidad y revocatoria del mandato.</p>	<p><b>En las Asociaciones Comunitarias constará de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de gobierno, control interno y representación que mejor convenga a sus costumbres, prácticas y necesidades.</li> <li>• Modelo de desarrollo económico endógeno desde su propia conceptualización y visión.</li> </ul>	<p><b>En las Cooperativas estará conformada por:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Asamblea General de socios o de Representantes</li> <li>• Consejo de Administración,</li> <li>• Consejo de Vigilancia</li> <li>• Gerencia</li> <li>• Además del Reglamento y en el estatuto social de la cooperativa.</li> </ul>

**Fuente:** Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Art. 16, 19, 32

#### **2.2.2.4 Fondo y/o Capital Social para las organizaciones del sector Popular y Solidario (LOEPS)**

En relación a los art. (17, 20, 40), se detalla las características para formar el fondo o capital social según el tipo de organización:

- **Asociaciones:** El capital social de estas organizaciones, estará constituido por las cuotas de admisión de sus asociados, las ordinarias y extraordinarias, que tienen el carácter de no reembolsables, y por los excedentes del ejercicio económico.

En el caso de bienes inmuebles obtenidos mediante donación, no podrán ser objeto de reparto en caso de disolución y se mantendrán con el fin social materia de la donación.

- **Organizaciones Comunitarias:** el capital es variable y constituido con los aportes de sus miembros, en numerario, trabajo o bienes, debidamente valuados por su máximo órgano de gobierno. También formarán parte del fondo social, las donaciones, aportes o contribuciones no reembolsables y legados que recibieren estas organizaciones.
- **Cooperativas:** El capital social será variable e ilimitado, estará constituido por las aportaciones pagadas por sus socios, en numerario, bienes o trabajo debidamente valuados por el Consejo de Administración. Las aportaciones de los socios estarán representadas por certificados de aportación, nominativos y transferibles entre socios o a favor de la cooperativa. Cada socio podrá tener aportaciones de hasta el equivalente al cinco por ciento (5%) del capital social en las cooperativas de ahorro y crédito y hasta el diez por ciento (10%) en los otros grupos.

#### **2.2.2.5 Política Pública de Fomento de la Empresa Asociativa**

Las políticas públicas están compuestas por una parte teórica y unos valores, y se hallan condicionadas por una estructura socioeconómica y unas instituciones determinadas.

Siguiendo la propuesta teórica de Chávez y Monzón (como se citó en Lanas, 2013), se puede distinguir dos concepciones respecto de las políticas públicas en materia de economía social o solidaria.

**Cuadro 6:** Política Pública de Fomento de la Empresa Asociativa

<b>Políticas de Ordenación</b>	<b>Políticas de Proceso</b>
Estable factores para alcanzar el bienestar social, por medio de la creación e incentivo de valores y prácticas deseables a nivel social para lo cual se prevé procesos de largo alcance, dirigidos especialmente a crear condiciones normativas e institucionales favorables a fortalecer ese sector de la economía.	Se da un valor más reducido a las bondades de la economía solidaria como fuente de bienestar social, asignándole más bien un rol complementario para alcanzar ciertos objetivos específicos de política pública

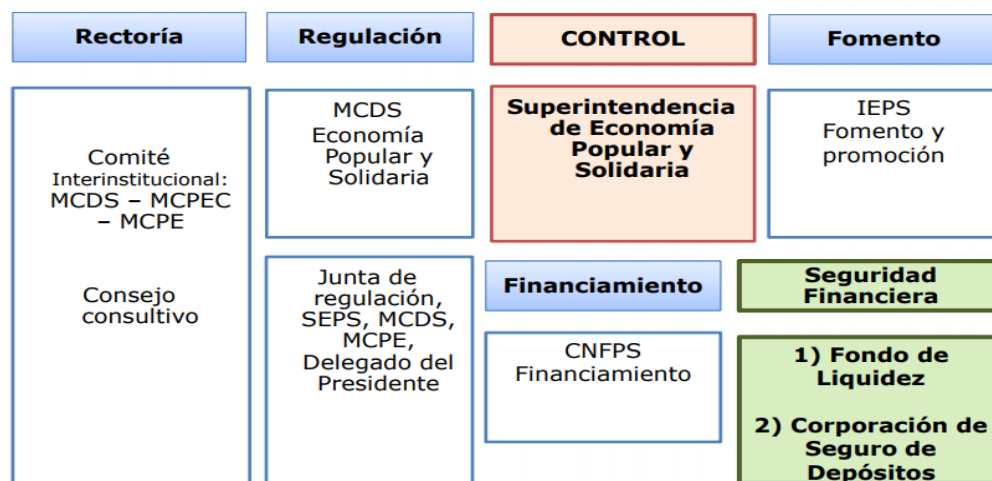
**Fuente:** Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar -Políticas Públicas sobre Economía Solidaria

Ecuador ha optado por la creación de un marco normativo e institucional fuerte, que, debido al relativo corto tiempo de implementación, aun no rinde los frutos esperados. Además de que las políticas públicas están en función a lo que manifiesta en la propuesta teórica de Chávez y Monzón (como se citó en Lanas, 2013) con respecto a las políticas de ordenación en donde se puede encontrar los siguientes instrumentos que fomentan e incentivan la economía solidaria a través de los diferentes sectores cooperativo, asociativo, comunitarios y unidades productivas.

Al respecto Lanas (2013), manifiesta que en el marco teórico Ecuador cuenta con políticas públicas que incentivan la Economía Popular y Solidaria a través de los siguientes instrumentos:

- Constitución Política art 283
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidaria y su Reglamento
- Plan Nacional del Buen Vivir
- Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria
- Cambio de la Matriz Productiva.

Para fortalecer se encuentran las instituciones que brindar asesorías y apoyo a los sectores de la economía de popular y solidaria:



**Figura 3:** Institucionalidad de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria- <http://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2013/09/presentacionhugojacome.pdf>

### 2.2.2.6 Institucionalidad de la Economía Popular y Solidaria

**Comité interinstitucional:** Direcciona y está encargado de dictar y coordinar las políticas públicas de fomento, promoción e incentivos, funcionamiento y control de las actividades económicas de las personas y organizaciones del sector; y la evaluación de la aplicación de las políticas adoptadas y está conformado por:

- Ministerio Coordinador de Desarrollo Social MCDS Preside
- Ministerio de Producción y Empleo y Competitividad MCPEC
- Ministerio Coordinador de la Política Económica MCPE.

Las organizaciones de los sectores asociativo y cooperativo son reguladas por el Ministerio de Desarrollo Social. Por otro lado existen organizaciones que están sujetas a otros ministerios como el Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca (MAGAP), Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), entre otros organismos públicos.

La regulación de las cooperativas de ahorro y crédito está dada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; así también existen regulaciones sectoriales, por ejemplo, las cooperativas de vivienda son reguladas por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

**Rol de Control y Supervisión:** encargada por la superintendencia de Economía Popular y Solidaria de acuerdo con el art.147 LOEPS que establece las atribuciones las cuales son:

- Ejercer el control de las actividades económicas de las personas y organizaciones sujetas a esta Ley;
- Velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las instituciones sujetas a su control
- Otorgar personalidad jurídica a las organizaciones sujetas a esta Ley y disponer su registro;
- Fijar tarifarios de servicios que otorgan las entidades del sector financiero popular y solidario;
- Autorizar las actividades financieras de las organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario;
- Levantar estadísticas de las actividades que realizan las organizaciones sujetas a esta Ley;
- Imponer sanciones; y,
- Las demás previstas en la Ley y su Reglamento

**Fomento y promoción:** está dentro de las competencias del Instituto de Economía Popular y Solidaria de acuerdo con los artículos 153-154 es una entidad de derecho público, adscrita al ministerio de Estado a cargo de la inclusión económica y social, con jurisdicción nacional, dotada de personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía técnica, administrativa y financiera que ejecuta la política pública, coordina, organiza y aplica de manera desconcentrada, los planes, programas y proyectos.

Tiene como misión el fomento y promoción de las personas y organizaciones sujetas a esta Ley, en el contexto del sistema económico social y solidario previsto en la

Constitución de la República y consistente con el Plan Nacional de Desarrollo, con sujeción a las políticas dictadas por el Comité Interinstitucional.

**Financiamiento:** en el art. 159 LOEPS establece las competencias designadas a la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias como una entidad financiera de derecho público, dotada de personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, técnica y financiera, con jurisdicción nacional.

Tiene como misión fundamental brindar servicios financieros con sujeción a la política dictada por el Comité Interinstitucional a las organizaciones amparadas por esta Ley, bajo mecanismos de servicios financieros y crediticios de segundo piso; para lo cual ejercerá las funciones que constarán en su Estatuto social.

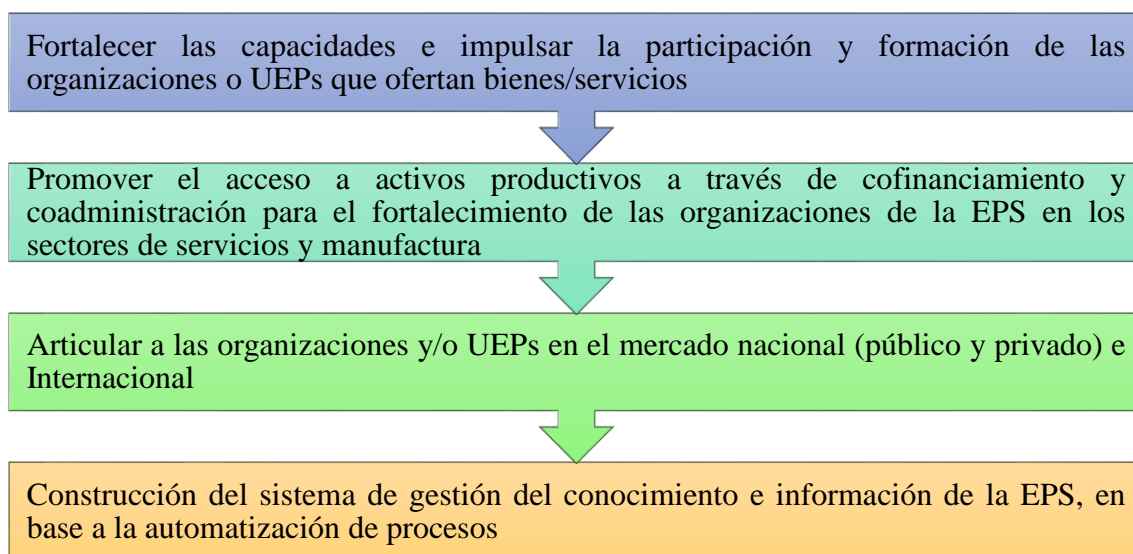
La Corporación aplicará las normas de solvencia y prudencia financiera dispuestas en el Código Orgánico Monetario y Financiero, y en las regulaciones que emita la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, con el propósito de preservar de manera permanente su solvencia patrimonial.

### **2.2.2.7 Políticas públicas de fomento a la empresa asociativas**

A través del Instituto de Economía Popular y Solidaria organismo encargado de promover y cumplir con las políticas públicas propone proyectos y programas de fomento para las instituciones de la economía popular y solidaria en sus diferentes sectores (cooperativo asociativo y comunitario) que se presentaran a continuación:

La información obtenida del (Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, 2014) dónde se encuentra El Proyecto **ACES** que busca la Implementación de circuitos económicos solidarios, mediante la promoción de las personas y organizaciones sujetas a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, fomentando la asociatividad y el desarrollo de capacidades para acceder a mercados nacionales públicos y privados e internacionales en condiciones equitativas y justas, a través del desarrollo de cuatro componentes:

### **Cuadro 7:** Políticas públicas de fomento a la empresa asociativas



**Fuente:** Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria

El Proyecto ACES trabaja en sinergia con las direcciones agregadoras del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (2012), en la ejecución de las siguientes actividades:

- Fortalecer las capacidades asociativas, técnicas y administrativas a través de capacitaciones a las organizaciones de la EPS.
- Impulsar la participación e identificación de necesidades de las organizaciones de la EPS o Unidades Económicas Populares a través de la conformación de diálogos sociales como mecanismo de interacción permanente entre las entidades estatales y las OEPS.
- Promover el acceso a activos productivos a través de cofinanciamiento para el fortalecimiento de las organizaciones de la EPS.
- Implementar circuitos económicos solidarios territoriales con organizaciones de la EPS para erradicar la intermediación.
- Articular a las organizaciones y/o UEPs en el mercado nacional (público y privado) e Internacional a través de la contratación pública y la participación en catálogos dinámicos inclusivos.
- Generar ferias como espacios de comercialización para las Organizaciones de la EPS con la finalidad de visibilizar y promocionar los bienes y servicios de la EPS.

- Construcción del sistema de gestión de información de la EPS, que permita identificar a los actores de la EPS y su posterior articulación a los servicios institucionales.

El Proyecto ACES se encuentra alineado a las disposiciones del marco normativo que definen a la Economía Popular y Solidaria en el contexto del régimen de desarrollo, y que determinan las responsabilidades del Estado y la institucionalidad necesaria conforme lo establecido en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y en su Reglamento General.

#### **2.2.2.8 Fomento de la economía popular y solitaria a través de las empresas asociativas**

El Instituto de Economía Popular y Solidaria (2015), a través de la Dirección de Fomento Productivo, genera emprendimientos que permiten que los Actores de la Economía Popular y Solidaria mejoren sus condiciones de vida, a continuación, se señalan algunos puntos descritos a continuación:

- **Circuitos Productivos**

Los circuitos productivos identifican, elaboran y financian a un conjunto de unidades de producción, distribución y consumo que operan relacionadas entre sí, a partir de una actividad común a todas ellas que se concentren en un determinado espacio geográfico.

Cabe señalar que cada circuito tiene sus propias características en cuanto a desarrollo técnico y a la forma de organizar su producción.

- **Fases del circuito productivo**

Las fases fundamentales en un circuito productivo son:

1. Producción de materias primas,
2. Transformación de materias primas en bienes manufacturados,
3. Comercialización de la producción.



Los circuitos productivos creados con mayor frecuencia en el país son conformados mediante la dotación de infraestructura para la creación de un centro de acopio, utilizado para producción agrícola, esta se procesa y genera un valor agregado que se procede a comercializar.

Los aspectos más relevantes que se deben tener en cuenta con respecto a los circuitos productivos son:

- **El Producto:** incluye todas las tareas o actividades necesarias para el logro del producto “base”, las regiones, climas y épocas adecuadas para la siembra, cuidado y extracción u obtención del producto. También su comercialización en el mercado nacional y/o internacional.
- **La Infraestructura:** a través de mecanismos que facilitan la producción, el transporte y la comercialización del recurso-producto, en un circuito cerrado o abierto, como las tierras, mares, inversiones, oficinas, galpones, herramientas, maquinarias, vehículos, caminos, aeropuertos, etc.
- **Los Sub-productos:** los bienes que resultan del recurso elaborado o industrializado, con sus derivados, que circulan por todos los eslabones del circuito.
- **Los Eslabones:** son las etapas, lugares o regiones por los que circulan los bienes, como recursos o como productos semi elaborados o terminados, incluyendo el mercado de consumo interior o exterior.
- **Los Actores:** son las personas que, en todo el circuito productivo, desarrollan distintos trabajos o actividades importantes.

#### **2.2.2.9 Opciones de Financiamiento de las empresas de la economía popular y solidaria**

- **Sistema Nacional financiero popular y solidario**

El diseño de mecanismos adecuados de evaluación para la identificación de organizaciones del sector financiero popular y solidario deriva de la misión de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias de promover esquemas de financiamiento a nivel de segundo piso, que apuntalen a dichas organizaciones en el desarrollo de mecanismos de crédito apropiados a las necesidades de la población que

no tiene acceso a servicios financieros. Los esquemas que se activan conciben al crédito como medio para dinamizar las iniciativas productivas de dicha población. (Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, 2015 pág 52)

Para optar por operaciones de financiamiento en la CONAFIPS, las OSFPS, previo a la solicitud de recursos, deben haber pasado por el proceso de evaluación, diagnóstico y monitoreo establecido en la Unidad de Análisis de OSFPS, y haber cumplido con los requisitos para ser beneficiarias de los productos y servicios financieros.

Los recursos que la CONAFIPS (2015), entrega a las OSFPS son destinados al financiamiento de las siguientes necesidades de sus socios o clientes:

- Capital de trabajo.
- Inversión en activos fijos.
- Los que correspondan a las líneas de crédito aprobadas por el Directorio de la CONAFIPS.

### **Mecanismos de financiamiento de segundo piso**

La CONAFIPS (2015), opera sus mecanismos de financiamiento de segundo piso a través de las modalidades de anticipo o reembolso.

- **Anticipo**

El mecanismo mediante el cual la OSFPS puede solicitar recursos a la CONAFIPS para realizar futuras colocaciones, presentando para tal fin una proyección de créditos a conceder. Para ello, la OSFPS se obliga a justificar el monto recibido en un plazo no mayor a 60 días calendario, contados a partir de la fecha de realizado el desembolso. La CONAFIPS puede desarrollar productos financieros que cuenten con plazos mayores o menores para su justificación, aspecto que es descrito en la ficha de cada producto financiero.

- **Reembolso**

El mecanismo de reembolso se aplica cuando la OSFPS presenta a la CONAFIPS una base de datos de los beneficiarios de las operaciones concedidas con recursos propios, en condiciones establecidas por la CONAFIPS, durante máximo los 90 días anteriores a la fecha de presentación de la solicitud, y requiere el reembolso del capital desembolsado.

### **Líneas de Crédito**

**Crédito para la economía social y solidaria:** facilitar y promover, de manera amplia, la creación de productos financieros para cubrir la demanda de crédito que genera este sector, y la expansión de dichos productos hacia sectores y localidades geográficas desatendidas o marginalmente atendidas, en condiciones que permitan un rápido acceso, un costo moderado y un plazo adecuado, de forma que aseguren su recuperación.

**Fortalecimiento de las capacidades de colocación de las OSFPS:** permitir a la OSFPS una mayor colocación en sujetos de crédito que desarrollen actividades productivas a nivel micro y, por tanto, ampliar la cobertura de dichas instituciones, el análisis de las condiciones de financiamiento deriva de un análisis de las condiciones propias de la cartera colocada, lo cual mitiga el riesgo de que exista un descalce entre el activo-cartera de crédito y el pasivo obligaciones con la CONAFIPS.

**Organizaciones de la economía popular y solidaria:** facilitar el acceso a financiamiento a organizaciones de la economía popular y solidaria que cuenten con personería jurídica (legalmente constituidas), que estén localizadas en cualquier parte del territorio ecuatoriano, desarrollando actividades productivas. Para ello, las organizaciones deben presentar un perfil del proyecto que justifique el destino de los recursos financieros, los mismos que pueden ir a la adquisición de activos fijos o al financiamiento de capital de trabajo.

## **Beneficiarios elegibles**

Podrán ser considerados como sujetos elegibles y acceder a las garantías que otorga la CONAFIPS las personas naturales, jurídicas, asociaciones, comunidades y demás organizaciones reconocidas por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria que al momento de solicitar el correspondiente producto o servicio financiero a ser garantizado reúnan los siguientes requisitos:

- a) Que desarrollen o pretendan desarrollar una actividad económica productiva, generadora de bienes y/o servicios.
- b) Que la actividad o sector económico productivo que desarrolla o pretenda desarrollar no sea de tipo especulativo, ilegal, ilícito o que vaya en contra de las buenas costumbres y el buen vivir.
- c) Que se ajusten a los perfiles establecidos por las políticas de crédito de la OSFPS para ser calificados como beneficiario del servicio de garantía.

## **Mecanismos de operación**

Para su operación, el Fondo de Garantía de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias ha desarrollado mecanismos de evaluación particularizadas, que complementan a la evaluación realizada para acceder a recursos de financiamiento.

Todas las OSFPS están sujetas a un proceso de asignación de cupos de derechos de giro de garantías. Están habilitadas a solicitar este cupo las organizaciones del sector financiero popular y solidario que se encuentren en condiciones de acceder a los recursos de la CONAFIPS a través de financiamiento.

### **2.2.2.10 Plan Nacional de Desarrollo 2017 -2021 “Toda una vida”**

El plan de desarrollo es una guía donde se plantean las políticas de un estado que fomenta al crecimiento y desarrollo de un país bajo los preceptos constitucionales que garanticen los derechos de los ciudadanos a tener una vida digna.

Conformado por tres ejes principales como son: derechos para todos durante toda la vida, economía al servicio de la sociedad y más sociedad mejor estado.

 <p>Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.</p>	1	Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas
	2	Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades
	3	Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones
 <p>Eje 2: Economía al servicio de la sociedad.</p>	4	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización
	5	Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible, de manera redistributiva y solidaria
	6	Desarrollar las capacidades productivas y del entorno, para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural
 <p>Eje 3: Más sociedad, mejor Estado.</p>	7	Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía
	8	Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social
	9	Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo

**Figura 4:** Objetivos Nacionales para el Desarrollo

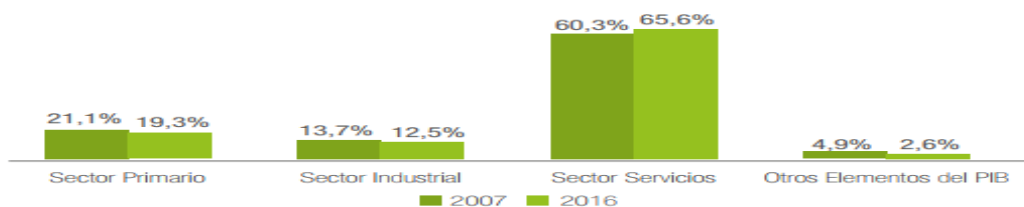
**Fuente y Elaboración:** Semplades-Tabla N° 2 Objetivos Nacionales para el Desarrollo

Para el desarrollo del trabajo se tomará el eje 2 del Plan Nacional de Desarrollo (2017), relacionado a la economía al servicio de la sociedad, dónde se pretende establecer:

- Fortalecimiento de la Economía Popular y Solidaria
- Garantías y Sostenibilidad de la dolarización
- Incentivos a los emprendimientos (créditos, incentivos tributarios, comercio justo)
- Turismo comunitario y responsable
- Dotación de crédito y capacitación
- Sistema de prevención de la evasión fiscal
- Fomento a la inversión en maquinaria agropecuaria e infraestructura
- Sistema de información de productividad, rentabilidad y potencialidad del suelo
- Articulación con el sector privado
- Generación del sistema nacional de patentes
- Minga agroecológica con pertinencia rural
- Uso adecuado del suelo
- Sistema de vinculación campo-ciudad
- Desarrollo de emprendimientos de turismo locales

Este eje toma como punto de partida la premisa de que la economía debe estar al servicio de la sociedad dónde se procura proteger la sustentabilidad ambiental y el crecimiento económico inclusivo con procesos redistributivos en los que se subraye la corresponsabilidad social. Esa misma corresponsabilidad lleva a repensar las relaciones entre lo urbano y lo rural, acentuando la importancia de esta última para la sostenibilidad. En consecuencia, es necesario y justo trabajar con dedicación especial en el desarrollo de capacidades productivas y del entorno para conseguir el Buen Vivir Rural. (Plan Nacional de Desarrollo, 2017).

En base a datos se presenta la composición del Producto Interno Bruto por sectores



**Fuente:** BCE, Índices y estadísticas (2015)

**Elaboración:** Semplades

Los sectores primario e industrial tuvieron una menor contribución al PIB en comparación con el año 2007, manteniéndose como primordiales las actividades económicas agricultura, petróleo, minas y manufactura (exceptuando la refinación de petróleo); por lo tanto, para continuar con los cambios estructurales de la composición de la economía es necesario aumentar las posibilidades reales de transformación estructural, generando nuevos procesos y fortaleciendo el sistema productivo basado en eficiencia, generación de valor agregado e innovación, para reducir la vulnerabilidad externa.

El desafío es alcanzar la transformación de la matriz productiva e incentivar nuevas producciones, para superar la estructura primario-exportadora, para lo cual el Plan Nacional de Desarrollo (2017), menciona algunos de los objetivos descritos a continuación:

**Objetivo 4:** Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización.

- Garantizar el funcionamiento adecuado del sistema monetario y financiero a través de la gestión eficiente de la liquidez, contribuyendo a la sostenibilidad macroeconómica y al desarrollo del país.
- Canalizar los recursos económicos hacia el sector productivo, promoviendo fuentes alternativas de financiamiento y la inversión a largo plazo, con articulación entre la banca pública, el sector financiero privado y el sector financiero popular y solidario.
- Promover el acceso de la población al crédito y a los servicios del sistema financiero nacional, y fomentar la inclusión financiera en un marco de desarrollo sostenible, solidario y con equidad territorial.
- Incrementar la recaudación, fortalecer la eficiencia y profundizar la progresividad del sistema tributario, la lucha contra la evasión y elusión fiscal, con énfasis en la reducción del contrabando y la defraudación aduanera.
- Profundizar el equilibrio, la progresividad, la calidad y la oportunidad del gasto público, optimizando la asignación de recursos con un manejo sostenible del financiamiento público.
- Fortalecer el sistema de dolarización, promoviendo un mayor ingreso neto de divisas; fomentando la oferta exportable no petrolera, el flujo neto positivo de financiamiento público y atrayendo inversión extranjera directa para garantizar la sostenibilidad de la balanza de pagos.
- Incentivar la inversión privada nacional y extranjera de largo plazo, generadora de empleo y transferencia tecnológica, intensiva en componente nacional y con producción limpia; en sus diversos esquemas, incluyendo mecanismos de asociatividad y alianzas público-privadas, con una regulación previsible y simplificada.
- Incrementar el valor agregado y el nivel de componente nacional en la contratación pública, garantizando mayor participación de las MIPYMES y de los actores de la economía popular y solidaria.
- Fortalecer el apoyo a los actores de la economía popular y solidaria mediante la reducción de trámites, acceso preferencial a financiamiento y a contratación pública, para su inclusión efectiva en la economía.
- Promover la competencia en los mercados a través de una regulación y control eficientes de prácticas monopólicas, concentración del poder y fallas de

mercado, que generen condiciones adecuadas para el desarrollo de la actividad económica, la inclusión de nuevos actores productivos y el comercio justo, que contribuyan a mejorar la calidad de los bienes y servicios para el beneficio de sus consumidores.

**Objetivo 5:** Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

- Generar trabajo y empleo dignos fomentando el aprovechamiento de las infraestructuras construidas y las capacidades instaladas.
- Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales, como también la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos, para generar valor agregado y procesos de industrialización en los sectores productivos con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación.
- Fomentar el desarrollo industrial nacional mejorando los encadenamientos productivos con participación de todos los actores de la economía.
- Incrementar la productividad y generación de valor agregado creando incentivos diferenciados al sector productivo, para satisfacer la demanda interna, y diversificar la oferta exportable de manera estratégica.
- Diversificar la producción nacional con pertinencia territorial, aprovechando las ventajas competitivas, comparativas y las oportunidades identificadas en el mercado interno y externo, para lograr un crecimiento económico sostenible y sustentable.
- Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.
- Garantizar el suministro energético con calidad, oportunidad, continuidad y seguridad, con una matriz energética diversificada, eficiente, sostenible y soberana como eje de la transformación productiva y social.
- Fomentar la producción nacional con responsabilidad social y ambiental, potenciando el manejo eficiente de los recursos naturales y el uso de tecnologías duraderas y ambientalmente limpias, para garantizar el abastecimiento de bienes y servicios de calidad.



- Fortalecer y fomentar la asociatividad, los circuitos alternativos de comercialización, las cadenas productivas, negocios inclusivos y el comercio justo, priorizando la Economía Popular y Solidaria, para consolidar de manera redistributiva y solidaria la estructura productiva del país.
- Fortalecer e incrementar la eficiencia de las empresas públicas para la provisión de bienes y servicios de calidad, el aprovechamiento responsable de los recursos naturales, la dinamización de la economía, y la intervención estratégica en mercados, maximizando su rentabilidad económica y social.

**Objetivo 6:** Desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural.

- Fomentar el trabajo y el empleo digno con énfasis en zonas rurales, potenciando las capacidades productivas, combatiendo la precarización y fortaleciendo el apoyo focalizado del Estado e impulsando el emprendimiento.
- Promover la redistribución de tierras y el acceso equitativo a los medios de producción, con énfasis en agua y semillas, así como el desarrollo de infraestructura necesaria para incrementar la productividad, el comercio, la competitividad y la calidad de la producción rural, considerando las ventajas competitivas y comparativas territoriales.
- Impulsar la producción de alimentos suficientes y saludables, así como la existencia y acceso a mercados y sistemas productivos alternativos, que permitan satisfacer la demanda nacional con respeto a las formas de producción local y con pertinencia cultural.
- Fortalecer la organización, asociatividad y participación de las agriculturas familiares y campesinas en los mercados de provisión de alimentos.
- Promover el comercio justo de productos, con énfasis en la economía familiar campesina y en la economía popular y solidaria, reduciendo la intermediación a nivel urbano y rural, e incentivando el cuidado del medioambiente y la recuperación de los suelos.
- Fomentar en zonas rurales el acceso a servicios de salud, educación, agua segura, saneamiento básico, seguridad ciudadana, protección social rural y vivienda con

pertinencia territorial y de calidad; así como el impulso a la conectividad y vialidad nacional.

- Garantizar la participación plural, con enfoque de género y énfasis en las organizaciones de pueblos, nacionalidades, comunas, comunidades y colectivos, en el manejo sostenible de los recursos naturales y servicios ambientales.

#### **2.2.2.11 Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria**

La Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria – AREPS tiene como objetivo generar una política central que cree las condiciones adecuadas para coaligar las capacidades de trabajo y los recursos de los actores de la Economía Popular y, Economía Popular y Solidaria a través de estrategias, políticas, programas y proyectos dirigidos a generar condiciones productivas para organizar los procesos de producción, distribución, circulación y consumo dentro de una malla de relaciones de cooperación de las diferentes formas del trabajo entre sí y con la naturaleza; y, generar las condiciones materiales para el sustento o subsistencia de todas y todos y, la reproducción intergeneracional ampliada de la vida. (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2013)

La AREPS es el resultado de la construcción, la deliberación, la participación, los acuerdos y compromisos conscientes entre un Estado proactivo, los Gobiernos Autónomos Descentralizados, las entidades de apoyo de la Economía Popular y, Economía Popular y Solidaria (ONG's), las Universidades, las entidades ligadas al desarrollo, las entidades privadas y particularmente de los actores de la Economía Popular y, Economía Popular y Solidaria. (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2013)

#### **Objetivos**

**Objetivo 1:** Promover la transición de las formas de organización de la Economía Popular a las formas de organización de la Economía Popular y Solidaria, sean estas, cooperativas, asociativas o comunitarias.

**Objetivo 2:** Articular las formas de organización de la economía popular y solidaria para fortalecer y dinamizar los procesos producción, distribución, circulación, financiamiento y consumo de bienes y servicios.

**Objetivo 3:** Consolidar a los actores de la economía popular y solidaria en sujetos sociales-económicos políticos que impulsen procesos de desarrollo endógeno articulados al Plan Nacional del Buen Vivir.

**Objetivo 4:** Consolidar a la economía popular y solidaria como desencadenante de la construcción del nuevo régimen de desarrollo y del sistema económico social y solidaria, en donde exista una primacía del trabajo sobre el capital como eje articulador de la sociedad.

### **Principios Rectores de la Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria.**



**Figura 5:** Principios Rectores de la Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria.

**Fuente:** Subsecretaría de Economía Social y Solidaria del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Estos son Principios cuya función es la regulación específica de relaciones socioeconómicas en términos conducentes a garantizar la realización de estos grandes objetivos.

## **Ejes de Acción y Políticas Públicas de la Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria**

Se plantean cinco ejes articuladores de la Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria, sus políticas públicas y lineamientos de política que se detallan a continuación:

**Cuadro 8:** Ejes de Acción y Políticas Públicas de la Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria

<b>Ejes de Acción</b>	<b>Política Pública</b>
Fortalecimiento y Dinamización de los Entramados Socioeconómicos de la Economía Popular y Solidaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el entramado de alimentos.</li> <li>• Fortalecer el entramado de turismo.</li> <li>• Fortalecer el entramado de manufacturas.</li> <li>• Impulsar el mejoramiento del hábitat y el desarrollo comunitario.</li> <li>• Fortalecer el entramado de servicios.</li> </ul>
Acceso, Democratización, Control y Propiedad de los Factores Económicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar el acceso a tierra, agua, suelo, patrimonio natural, espacios públicos y uso de recursos productivos.</li> <li>• Innovar y desarrollar sistemas tecnológicos, de investigación y conocimiento.</li> <li>• Fortalecer y desarrollar sistemas de asistencia técnica, capacitación, formación, profesionalización e intercambio de saberes.</li> <li>• Facilitar el acceso para insumos intermedios, herramientas, maquinaria e infraestructura productiva.</li> <li>• Facilitar el acceso a seguros de producción.</li> </ul>
Fortalecimiento del Sistema Financiero Popular y Solidario Articulado a la Banca Pública y a la Inversión Productiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer y consolidar las entidades del sector financiero popular y solidario.</li> <li>• Articular al sector financiero popular y solidario con la banca pública a nivel territorial.</li> <li>• Dinamizar los medios de cobro y pago para garantizar el intercambio a nivel nacional e internacional.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar el uso de medios de pago complementarios.</li> </ul>
Generación de Empleo Digno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformar y consolidar formas solidarias y asociativas de empleo digno articuladas a los entramados socioeconómicos de la economía popular y solidaria.</li> <li>• Impulsar la remuneración y salarios dignos para los trabajadores/as de la economía popular y solidaria</li> </ul>
Estructuración de Institucionalidad para la Economía Popular y Solidaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de fomento, promoción e incentivo.</li> <li>• Desarrollar y fortalecer la arquitectura institucional pública.</li> <li>• Generar normativas y regulaciones.</li> <li>• Generar un Sistema Nacional de Información.</li> </ul>

**Fuente:** Subsecretaría de Economía Social y Solidaria del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

### **Criterios de Intervención**

Se ha identificado tres criterios de intervención, que son el marco de articulación de los ejes de acción, políticas públicas y lineamientos de política de la Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria.

1. **Priorización de Sectores y Subsectores Económicos:** mediante políticas y lineamientos en los sectores económicos a través de la concentración del empleo en las diferentes ramas y subsectores como:

- La Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca
- Hoteles y Restaurantes
- La Industria Manufactura
- Construcción
- Servicios
- Intermediación Financiera y de Seguros del Sector Financiero Popular.

2. **Priorización de Territorios:** con potencialidad de desarrollar a sectores productivos priorizados y con mayor concentración de actores.

- Zona de Planificación 1: Esmeraldas, Carchi, Imbabura y Sucumbíos.
- Zona de Planificación 2: Pichincha, Napo y Orellana.
- Zona de Planificación 3: Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua y Pastaza.
- Zona de Planificación 4: Manabí y Santo Domingo de los Tsachilas.
- Zona de Planificación 5: Bolívar, Guayas, Los Ríos y Santa Elena.
- Zona de Planificación 6: Azuay, Cañar y Morona Santiago.
- Zona de Planificación 7: El Oro, Loja y Zamora Chinchipe.
- Zona de Planificación 8: Zona Insular y Zonas no Delimitadas.

El fin de identificar las potencialidades y al mismo tiempo los recursos con los que cuenta cada zona, considerando al Ecuador como un país con una gran riqueza en sus recursos, mismos que son explotados responsablemente a través de actividades productivas que generan desarrollo en la economía del país.

### **Tipología de Actores**

Permite empaquetar productos y servicios para intervenir en cada sector y subsector priorizado por Zona de Planificación tomando en cuenta criterios tales como:

- Formas de organización de la Economía Popular y Solidaria;
- Población de atención prioritaria
- Población beneficiaria del Bono de Desarrollo Humano y Crédito de Desarrollo Humano.

Esta tipología de actores permitirá diferenciar los instrumentos de política pública y los mecanismo de fomento y promoción de sus condiciones productivas, mediante: la capacitación, y asistencia técnica; fortalecimiento organizativo y asociatividad; inteligencia de mercados apalancado en el mercado de compras públicas; apoyo a la gestión de los emprendimientos individuales, familiares, asociativos, cooperativos o comunitarios; creación de unidades económicas de la Economía Popular y Solidaria; información y promoción de los emprendimientos; e, inteligencia de negocios. Así, se transversalizará en cada paquete de productos y servicios el acceso y democratización

del financiamiento en las modalidades de crédito, capital en riesgo y financiamiento estratégico. (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2013, pág 162)

### **Programas Emblemáticos y Proyectos Habilitantes**

- **Programas Emblemáticos:** buscan fortalecer cada etapa del proceso productivo y de la gestión de servicios con la finalidad de garantizar su realización integral en cada territorio y así, dinamizar y desarrollar el aparato productivo local y nacional; reducir los márgenes de intermediación especulativa de insumos, productos y servicio; impulsar el comercio justo 32 ; el fortalecimiento de los patrones y hábitos de consumo saludables de los actores de la Economía Popular y, Economía Popular y Solidaria, todo esto preservando el medio ambiente, procurando el equilibrio ecológico de los ecosistemas, conservando la biodiversidad, la integridad del patrimonio del país, previniendo el daño ambiental y la recuperación de los espacios ambientales degradados, que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo, permanente y de calidad a bienes y servicios para su Buen Vivir.
- **Los Proyectos Habilitantes** tienen como objetivo facilitar la gestión e implementación de los Programas Emblemáticos en cada etapa del proceso productivo y de la gestión de servicios a través del fortalecimiento y complementariedad de las destrezas, habilidades, conocimientos, saberes y la asociatividad de los integrantes de las formas de organización de la Economía Popular y Economía Popular y Solidaria; y el acceso y la propiedad de los factores económicos.

### Cuadro 9: Programas Emblemáticos y Proyectos Habilitantes

<b>Programas Emblemáticos:</b> mecanismos de fomento y desarrollo de los sectores y subsectores priorizados tales como: El Buen Alimento El Buen Turismo; La Buena Manufactura; El Buen Hábitat El Buen Servicio; y, El Buen Financiamiento	<b>Proyectos Habilitantes:</b> mecanismos que facilitarán el fortalecimiento, desarrollo y auto organización de la fuerza de trabajo y, su acceso y propiedad de los factores productivos que se mencionan a continuación: El Buen Trabajo El Buen Sistema El Buen Apoyo; y El Buen Financiamiento;
---	---

**Fuente:** Subsecretaría de Economía Social y Solidaria del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

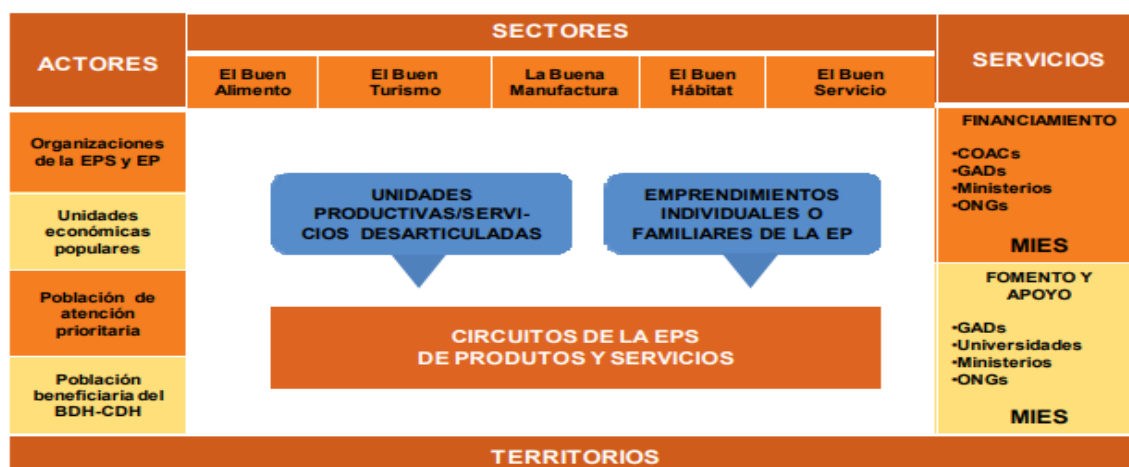
- **Los Circuitos Socioeconómicos** son sistemas dinámicos conformados por los componentes del proceso de producción (producción, acopio, transformación y agregación de valor, comercialización, promoción de consumo y, el financiamiento transversal) y, de gestión de servicios (diseño, elaboración con agregación de valor, promoción, comercialización, y, el financiamiento transversal), que articulan directamente a los trabajadoras y trabajadores de la Economía Popular y, Economía Popular y Solidaria e indirectamente a los trabajadores del sistema económico en general; y, faciliten el acceso y propiedad de los activos productivos para su realización.

Según el Ministerio de Inclusión Económica y Solidaria (2013), establece que los Circuitos Socioeconómicos cumplen múltiples objetivos:

- Dinamizar y desarrollar el aparato productivo local y nacional mediante el impulso de las vocaciones productivas
- Articular a los actores de los sectores y subsectores priorizados en cada territorio
- Reducir los márgenes de intermediación especulativa de los factores productivos
- Promover la relación directa entre productores y consumidores y las complementariedades entre el campo y la ciudad;



- Generar empleo digno en los socios y trabajadores de los Circuitos para así transitar de un ingreso de supervivencia a un ingreso que garantice el Buen Vivir de cada uno de sus integrantes.



**Figura 6:** Acción de los Programas Emblemáticos en la Gestión de los Circuitos Socioeconómicos de la Economía Popular y Solidaria

**Fuente:** Subsecretaría de Economía Social y Solidaria del Ministerio de Inclusión Económica y Social

La Agenda de la Revolución de la Economía Popular y Solidaria busca materializar sus políticas públicas, lineamientos de política y estrategias de acción en los sectores y subsectores priorizados y, a su vez articular las diferentes acciones de fomento de las entidades del sector público y privado en Programas Emblemáticos y Proyectos Habilitantes que garanticen el acceso de los actores de la Economía Popular y, Economía Popular y Solidaria a bienes y servicios de calidad, que desarrollen sus capacidades y potencialidades y, generen las posibilidades efectivas para emprender creativamente actividades económicas, en cada territorio, mediante la implementación de Circuitos Socioeconómicos.

Según el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (2015), los circuitos productivos que se reconocen dentro de la Economía Popular y Solidaria son:

“La Buena Manufactura”

“El Buen Alimento”,

“El Buen Servicio”

Todos ellos ligados a actividades como la agricultura, pesca, manufactura y servicios, los mismos que son determinados por las necesidades que se presentan en cada región.

La mayoría de emprendimientos pertenecen a esta clasificación, los cuales cumplen varias fases en la cadena de agregación de valor, en la que intervienen varios emprendimientos o actores de cada localidad.

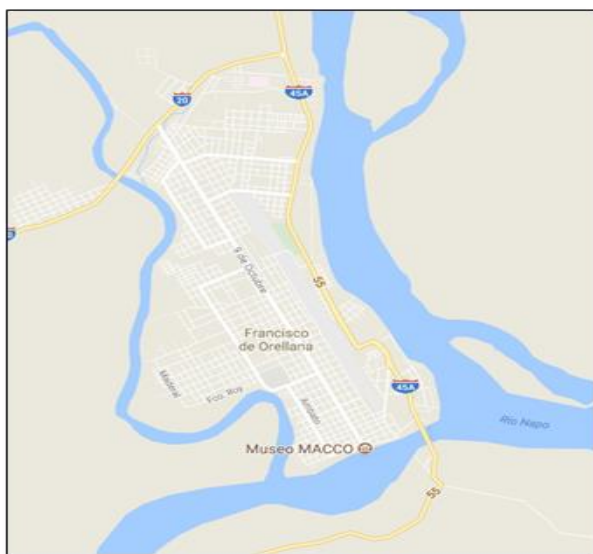
## Ejemplos

Dentro del circuito de “La Buena Manufactura” se cuentan emprendimientos, como “Hilando el Desarrollo”.

En el circuito del “Buen Alimento”, aquellos emprendimientos que ofrecen el servicio de alimentación a los Centros Infantiles del Buen Vivir CIBV’s.

En el circuito del “Buen Servicio”, emprendimientos como “Socio Vulcanizador”.

### 2.2.3 LA ASOCIACIÓN “LA LOJANITA”



**Ilustración 1:** Ubicación Geográfica

**Fuente:** Google Maps

La Asociación de Mujeres “Las Lojanitas” se encuentra ubicada en la Provincia de Orellana, Cantón Francisco de Orellana, barrio Luis Guerra, calle primavera s/n intersección pasajes. La Organización nace en el año 2008 por iniciativa de mujeres del Cantón Francisco de Orellana, ante la situación económica y social y preocupadas por aportar

ingresos a sus hogares decidieron poner en marcha actividades

económicas a través de constituirse como Asociación de producción y de realizar procesos productivos de transformación de materia prima y comercializar productos enconfitados como: habas saladas, maní confitado y maíz salado; productos que eran destinados en primer instancia a escuelas y colegios de la ciudad. Pero con el tiempo ha surgido problemas de control sanitario para su expendio en las tiendas de abastas,

supermercados, para ello su actividad se ha visto afectada también por otros factores que le ha impedido su crecimiento en el entorno dónde se desarrolla.

La Asociación está compuesta por una estructura interna encabezada por los Asamblea de socios, consejo control y vigilancia, Administrador, secretaria, tesorera, vocales principales y suplentes, esta estructura denota el componente asociativo basados en preceptos de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento.

La asociación de mujeres “Las Lojanitas” desde su creación se ha mantenido en el mercado con ventas bajas que con mucha dificultad alcanzan su punto de equilibrio, situación que se presentan por el tratamiento de la gestión de las áreas de producción, comercialización, administrativa, además de las limitaciones de los recursos económicos y de tecnologías. También es importante señalar los problemas presentados en la inserción de los productos en los diferentes canales de distribución debido a que no cuenta con los permisos de registro sanitario.

A todo esto, se suma la falta de herramientas de gestión empresarial que no permiten a la Asociación seguir un horizonte claro, para posicionarse y consolidar sus productos en el mercado, factores que influyen negativamente para posicionar la microempresa.

Ante la problemática la Asociación cuenta con proyecciones de crecimiento económico, social, acompañada del desarrollo organizacional bajo un nuevo modelo de gestión que inserte tanto a los socios como la comunidad donde desarrolla las actividades productivas. La organización como visión busca ser un ente de generación de empleo y desarrollo productivo, económico respetando las leyes del sector asociativo amparado en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1 Plan de negocios**

Es un documento que permita evaluar la probabilidad de éxito de una nueva aventura empresarial y reducir la incertidumbre y el riesgo que cualquier actividad no planificada tiene. En él, se podrá analizar el entorno en el que se desarrollará la empresa, precisar la

idea y el modelo de negocio elegido, establecer los objetivos que se quieren alcanzar, definir las estrategias que llevarán a la empresa al éxito y detallar cómo se organizarán los procesos de producción, ventas, logística, personal y finanzas, para que se logre satisfacer las necesidades de los potenciales clientes. (Weinberger, 2009)

### 2.3.1.1 Planes que integran el plan de negocios

- **Plan Comercial:** conocido como el plan de marketing consta de aquellas actividades que dirigen la creación, desarrollo y entrega de un paquete de satisfactores preparado por el creador para satisfacer las necesidades del usuario meta. (Longenecker, Moore, Petty y Palich, 2010, pág. 182).
- **Mercado:** Bonta y Farber (2003), autores del libro "199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad", el mercado es "donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto.
- **Marketing:** Stanton, Etzel y Walker (2007), proponen la siguiente definición de marketing: "El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización"
- **Plan Económico-Financiero:** proyecta la posición financiera de la empresa, basándose en supuestos bien comprobados y explica la forma en la cual se han determinado las cifras. (Longenecker, Moore, Petty y Palich, 2010, pág. 164)
- **Plan Técnico o de Producción:** Permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren, lo que además admite verificar la factibilidad técnica de cada una de ellas. Este análisis identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita. Rosales (como se citó en Ambario, 2015).
- **Proceso productivo:** "El proceso de productivo es el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de insumos, y se identifica como la transformación de una serie de insumos para convertirlos en productos mediante una determinada función de producción" (Baca, 2001)

- **Cadena de valor:** herramienta de análisis empresarial que identifica y “descompone” el conjunto de actividades y procesos de una organización que genera valor para el producto, servicio, cliente y la empresa en general convirtiéndose en una poderosa acción estratégica de la empresa. (Castro, 2007)
- **Producción:** Es el proceso productivo de un bien o servicio que realiza una organización para ofrecer en el mercado sin importar si lo que se ofrece es requerido en el mercado. El enfoque producción afirma que los usuarios o consumidores preferirán aquellos productos que estén disponibles y sean a bajo coste. (Manene, 2012)
- **Permiso sanitario:** Es una garantía que se le da a la población de que los establecimientos que son sujetos a control y vigilancia sanitaria cumplan con las condiciones higiénicas. (Diario Regional Independiente, 2016, pág. 1)
- **Proceso de producción:** Son las etapas durante la producción de un bien tangible. Con este término se designa tanto las tareas manuales, los sistemas que coordinan trabajadores y maquinas, como los procesos automatizados, en los que el trabajador juega un papel indirecto o de control. (Roldán Gonzales de las Cuevas, 2006)
- **Valor agregado:** Es una característica extra que se le da a un producto o servicio, con el fin de darle un mayor valor comercial; generalmente se trata de una característica o servicio poco común, que puede darle a un negocio o empresa cierta diferenciación del resto de competidores. (Susy, 2016, pág. 1)
- **Productividad:** Martínez (2007) refiere que la productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos -humanos, capital, conocimientos, energía, etc.- son usados para producir bienes y servicios en el mercado.
- **Plan Administrativo:** Compone elementos de la planificación estratégica que constituye el conjunto de políticas, estrategias, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión de los recursos; orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional.
- **Gestión:** Acción, que consiste en dirigir a los hombres, manipular los medios para lograr un resultado ya previsto en cualquier tipo de empresa.

- **Estructura empresarial:** Es la división de todas las actividades de una empresa que se agrupan para formar áreas o departamentos, estableciendo autoridades, que a través de la organización y coordinación buscan alcanzar objetivos, se encuentra dividida por dos grandes áreas: La estructura formal e informal. (Vásquez, 2016, pág. 1)
- **Empresa:** Según Pallares, Romero y Herrera (2005), la empresa es un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado.
- **Microempresas:** La microempresa es un término que de su composición se desprende la palabra micro refiriéndose a pequeña y la palabra empresa, una empresa pequeña. La microempresa es una unidad económica pequeña que genera ingresos para su propietario. (Carrasquillo, 2011, pág. 1)
- La micro empresa se enmarcarse dentro de las pymes. Se trata de compañías que no tienen una incidencia significativa en el mercado ya que no vende en grandes volúmenes y cuyas actividades no requieren de grandes sumas de capital, en cambio predomina la mano de obra.
- **Eficiencia:** Según Robbins y Coulter (2005), la eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión". La eficiencia significa hacer las cosas bien y de manera correcta, se relaciona con los medios; es una medida de la proporción de los recursos utilizados para alcanzar los objetivos, es decir, una medida de salidas o resultados comparados con los recursos utilizados. La administración puede alcanzar un objetivo con el mínimo de recursos o sobrepasar el objetivo con los mismos recursos.
- **Factor C:** es el capital social, son los principios y valores de la declaración de propósito en la planificación estratégica, es el manejo de los recursos naturales y ambientales, es la responsabilidad social en las empresas. Considerado como un elemento de cohesión, de unión, de fuerza, que, sin lugar a dudas, tiene una presencia en las empresas, unidades productivas, en las organizaciones comerciales y en las económicas en general.
- **CONAFIPS:** Según art. 158-159 LOEPS La Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias –CONAFIPS es una entidad financiera de derecho público, dotada de personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa,

técnica y financiera, con jurisdicción nacional que busca brindar servicios financieros con sujeción a la política dictada por el Comité Interinstitucional a las organizaciones de la economía popular y solidaria.

- **IEPS:** El Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria – IEPS, es una entidad de derecho público, adscrita al Ministerio de Inclusión Económica y Social, con patrimonio propio, e independencia técnica, administrativa y financiera que busca la inclusión de todos los ciudadanos y ciudadanas, en los ámbitos: Económico, mediante la generación de empleos; Financiero, guiando en el acceso a créditos asociativos; Social, mediante capacitaciones; Cultural, preservando los saberes ancestrales; y Político, fomentando la toma de decisiones de manera democrática. (Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, Ecuador (IEPS), s.f.)
- **Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS):** Es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario. (Súper Intendencia de Economía Popular y Solidaria, s.f.)
- **Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV):** El artículo 280 de la Constitución de la República del Ecuador define al Plan Nacional de Desarrollo como el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores. (Senplades, 2013)
- **Agenda de la Revolución de Economía Popular y Solidaria:** Es una herramienta pragmática de política pública que busca consolidar, fortalecer, potenciar, promocionar y dinamizar tanto a los actores de la economía popular como a los actores de la economía popular y solidaria, e impulsar la creación de condiciones objetivas para que éstos puedan interactuar de forma dinámica y equilibrada con los sectores privado y público, y así desplegar la construcción del sistema económico social y solidario, donde el trabajo digno, la generación y redistribución de la riqueza y del ingreso, el desarrollo endógeno, la planificación democrática y

participativa, la sostenibilidad eco sistémica, la plurinacionalidad, la interculturalidad y la equidad de género, sean ejes rectores que orienten los nuevos procesos socioeconómicos que nos conducirán a garantizar el Buen Vivir de todas y todos los ecuatorianos. (IEPS, 2013)

- **Asociatividad:** “La asociatividad expresa unión y cooperación entre individuos y organizaciones que se juntan voluntariamente con el fin de satisfacer sus necesidades y lograr un solo propósito, bajo la participación y el esfuerzo colectivo”, señaló Santiago Almeida, técnico del IEPS. (Ministerio de Inclusion economa y social, s.f.)
- **Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS):** Esta ley tiene por objeto reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario al igual que busca 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. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2014, pág. 1)

## 2.4 IDEA A DEFENDER

Con la implementación del plan de negocios como sistema de gestión permitirá en el tiempo mejorar los resultados económicos, financieros, sociales y ambientales de la asociación de mujeres “Las Lojanitas” en el Cantón Francisco de Orellana perteneciente a la Provincia de Orellana.

## 2.4 VARIABLES

**2.4.1 Variable independiente:** Plan de Negocios

**2.4.2 Variable dependiente:** Sistemas de Gestión Empresarial



## **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

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

La modalidad de la presente investigación es descriptiva, debido a que se realizará la recolección de datos, se procesará y analizará a través de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los socios-trabajadores de la Asociación de mujeres “las Lojanitas” de productos enconfitados, del cantón Francisco de Orellana perteneciente a la provincia de Orellana.” Además, tiene un enfoque cualitativo ya que se está analizando una problemática social.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Los tipos de investigación que está sujeta son:

- Descriptiva.
- Bibliográfica-Documental.
- De Campo.

#### **3.2.1 Investigación descriptiva**

Según (Sabino, 2013) “La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”. (Pág. 51)

La investigación descriptiva busca propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analiza; de acuerdo a la idea expuesta se utilizará este tipo de investigación descriptiva para describir los componentes y herramientas que forman parte del plan de negocios.

En la ciencia fáctica, la descripción consiste, según Bunge, en responder a las siguientes cuestiones:

¿Qué es? > Correlato.-

¿Cómo es? > Propiedades.-

¿Dónde está? > Lugar.-

¿De qué está hecho? > Composición.-

¿Cómo están sus partes, si las tiene, interrelacionadas? > Configuración.-

¿Cuánto? > Cantidad

### **3.2.2 Investigación documental**

La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, postulados o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio. Las consultas documentales pueden ser de libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, constituciones, etc. (Lara, 2011).

A través de la investigación documental se realizará la recopilación de datos documentales que aparecen en libros, textos, apuntes, revistas, sitios web o cualquier documento electrónico; con el fin de profundizar las teorías, leyes y conceptos sobre el tema de investigación.

### **3.2.3 Investigación bibliográfica**

Según (Arias, 2012) la investigación documental o diseño documental “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”.

Esta investigación se utilizará para obtener antecedentes, conceptos y aportaciones que sirven para el estudio y la fundamentación del conocimiento; con la cual se desarrollará el marco teórico relacionado con el plan de negocios, el marco legal para este tipo de empresas, para el mejoramiento de la producción y rentabilidad de la empresa.

### **3.2.4 Investigación de campo**

La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables, para ello también se aplicará el Análisis FODA, la misma que consiste en un diagnóstico que permitirá conocer la situación en que se encuentra la organización.

Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta. (Martins, 2010, pág. 70).

Mediante la aplicación de la Investigación de campo se realizará visitas a la empresa asociativa de mujeres “LAS LOJANITAS” con la finalidad de recabar información para realizar un plan de negocios que permita mejorar la producción y rentabilidad de la misma.

## **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.3.1 Población**

La población objeto de estudio está formado por los socios que labora en la empresa asociativa de mujeres “Las Lojanitas”, los cuales son 10 personas, 40730 habitantes conjuntamente con 1089 Servicios Comerciales al por mayor y menor de la parroquia Puerto Francisco de Orellana que son debido a que son clientes actuales y potenciales, Además de la entrevista a la Administradora y representante Legal de la Asociación.

**Cuadro 10:** Población y Muestra

<b>Encuestas</b>	<b>Población</b>
Habitantes de la parroquia Francisco de Orellana	40730
Tiendas de Abastos	1089
Socios-Trabajadores	10
<b>Entrevista</b>	<b>Población</b>
<b>Administradora</b>	1

**Fuente:** INEC-Población de Orellana-Proyecto Desgranadora de habas “Las Lojanita”.

### 3.3.2 Muestra

Para este estudio se procederá a la aplicación de la fórmula de la muestra a los habitantes de la parroquia Puerto Francisco de Orellana.

#### Aplicación de la Fórmula

En vista de que el personal de la empresa asociativa de mujeres “Las Lojanitas” no es un número relativamente significativo, se procedió a trabajar con toda la población que es de 10 socios.

Para poder realizar un estudio de mercado de nuestro producto, fue necesario obtener una muestra de los habitantes de la parroquia Puerto Francisco de Orellana. Para esto se empleó la ecuación de cálculo de población finita:

#### Fórmula para el cálculo de la muestra de poblaciones finitas:

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

#### Dónde:

**N=** Tamaño de la población = 40.730

**p=** Proporción de la población = 0,5

**q=** Complemento de la proporción de la población = 1-0,5=0,5

- e=** Error de la población 5%  
**Z=** Nivel de confianza 0,95; el coeficiente es 1.96  
**n=** Tamaño de la muestra total

**Cálculo:**

$$n = \frac{(40730 * 1,96^2)(0,5 * 0,5)}{(0,05^2)(40730 - 1) + (1,96^2) * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{39117,092}{(101,82) + (0,49)}$$

$$n = \frac{39117,092}{102,31}$$

$$n = 381$$

El tamaño de la muestra resulto 381 clientes, a los cuales se aplicarán las encuestas para conocer la aceptación del producto que ofrece la Asociación.

La misma Fórmula es aplicada para determinar la muestra para los Servicios Comerciales, para ello se cuenta con una población finita de 1089 tiendas de Abastos.

**Fórmula para el cálculo de la muestra de poblaciones finitas:**

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

**Dónde:**

- N=** Tamaño de la población = 1.089  
**p=** Proporción de la población = 0,5  
**q=** Complemento de la proporción de la población = 1-0,5=0,5  
**e=** Error de la población 10%  
**Z=** Nivel de confianza 0,90; el coeficiente es 1.65  
**n=** Tamaño de la muestra total

**Cálculo:**

$$n = \frac{(1089 * 1,65^2)(0,5 * 0,5)}{(0,10^2)(1089 - 1) + (1,65^2) * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{741,200625}{(10,88) + (0,680625)}$$

$$n = \frac{741,200625}{11,560625}$$
$$n = 64$$

### 3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Los métodos de investigación que se utilizaron son:

**Inductivo.-** Parte de la búsqueda de información extraída de las situaciones observadas para analizarlas, y luego, mediante la generalización, formular el diseño de un cuestionario para la elaboración de encuestas que nos forje resultados reales para luego analizarlos.

**Deductivo.-** Utilizando este método se conoció todos los aspectos generales que abarca un Plan de Negocios de tal forma que permita mejorar la Gestión del Talento Humano a través del Seguimiento y Cumplimiento de los requerimientos Institucionales en este caso de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

**Descriptivo. -** Por cuanto se especificaron todos los elementos de un Plan de Negocios; así como el proceso y herramientas necesarias para la ejecución del mismo.

**Síntesis y Análisis. -** Este método consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual (Análisis), y la reunión racional de elementos dispersos para estudiarlos en su totalidad (Síntesis).

Con base en la definición anterior, estudiamos cada uno de los puestos del manual de descripción del área administrativa, así como sus características y componentes para posteriormente analizarlo y constituirlo como un todo para identificarlos y colocarlos dentro del sistema de Plan de Negocios.

#### 3.4.1 Técnicas de Investigación

**Observación:** Con las visitas frecuentes, mediante esta técnica nos permitió de forma directa recopilar información necesaria sobre la situación actual en la que se encuentra atravesando la empresa asociativa “Las Lojanitas”.

**Entrevista:** Nos permitió obtener información mediante forma verbal de algunas de las autoridades que conforman el área de Talento Humano de la asociación “Las Lojanitas”, entre ellos: los requerimientos que exigen los colaboradores; esta información será necesaria para proceder a la formulación de preguntas para las encuestas con los puntos de vista de los involucrados.

Las entrevistas y el entrevistar son elementos esenciales en la vida contemporánea, es un instrumento eficaz de gran precisión en la medida que se fundamenta en la interrelación humana para un beneficio mutuo y constructivo.

**Revisión Documental y Legal:** Esta investigación es de carácter documental ya que se utilizarán constantemente fuentes de información de documentos, por lo que se le asocia normalmente con la bibliográfica, así como información legal asociada con las normativas legales vigentes.

### **3.4.2 Instrumentos de Investigación**

#### **Cuestionario**

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación.

En general, un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir. (Bernal, 2010, pág. 10). Para efectos de la presente investigación, se utilizarán el cuestionario formulado en las encuestas para todo el personal de Talento Humano que labora en la empresa asociativa “Las Lojanitas” y para los clientes de la misma.

#### **Encuesta**

Para (Sandhusen, 2010) las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo.

Agrega que las preguntas del cuestionario de la encuesta deben contemplar ciertos requerimientos:

Tienen que ser claras y comprensibles para quien responde:

- Debe iniciar con preguntas fáciles de contestar;
- No deben incomodar; deben referirse preferentemente a un solo aspecto;
- No deben inducir las respuestas; no hacer preguntas innecesarias;
- No pueden hacer referencia a instituciones o ideas respaldadas socialmente ni en evidencia comprobada;
- El lenguaje debe ser apropiado para las características de quien responde;
- De preferencia elaborar un cuestionario de instrucciones para el llenado;
- Elaborar una carátula de presentación donde explique los propósitos del cuestionario; garantizar la confiabilidad y agradecer al que responde.

Para ello, el cuestionario de la encuesta debe contener una serie de preguntas o ítems respecto a una o más variables a medir.



### 3.5 RESULTADOS

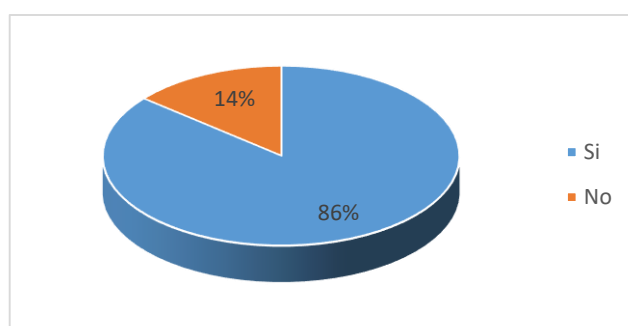
#### 3.5.1 Encuestas Aplicadas a los Clientes

##### 1. ¿Conoce usted alguna Asociación productora de habas saladas, maní confitado y maíz salado?

**Tabla 1: Identificación de la competencia**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	328	86%
No	53	14%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación  
**Elaborado por:** Verónica Vélez



**Gráfico 1: Identificación de la competencia**

#### **Análisis e Interpretación**

El 86% de la población mencionaron que, si existen algunas Asociaciones dedicadas a producir habas saladas, maní confitado y maíz salado, mientras que el 14% afirmaron que no existe ninguna otra Asociación como competencia.

Para realizar un estudio de mercado es importante conocer a la competencia y sus productos que ofertan a la ciudadanía, así como al mercado potencial, cuando no está debidamente identificado con la empresa y que por sus características es un potencial mercado que debe ser tomado en cuenta y captarlo mediante estrategias definidas que implique calidad, precios y accesibilidad..., entre otros temas al respecto.

## 2. ¿Usted consume habas saladas, maní confitado y maíz salado?

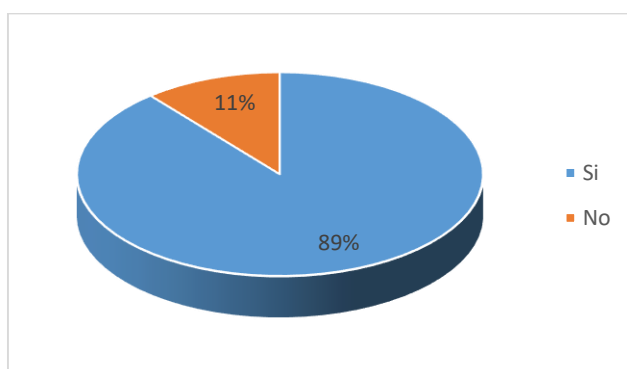
**Tabla 2: Consumo de los productos ofertados por la Asociación**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	339	89%
No	42	11%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 2: Consumo de los productos ofertados por la Asociación**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 89% de la población si consume habas saladas, maní confitado y maíz salado, mientras que el 11% no consumen debido a su alto contenido de grasa y dulce, consideran que es perjudicial para la salud.

Estos productos son consumidos en mayor número por los estudiantes de escuelas o colegios debido a su precio de venta accesible y a su sabor. Además, porque los vendedores eligen la salida de los establecimientos educativos como su opción prioritaria de comercialización.

### 3. ¿Con que frecuencia consume habas saladas, maní confitado y maíz salado?

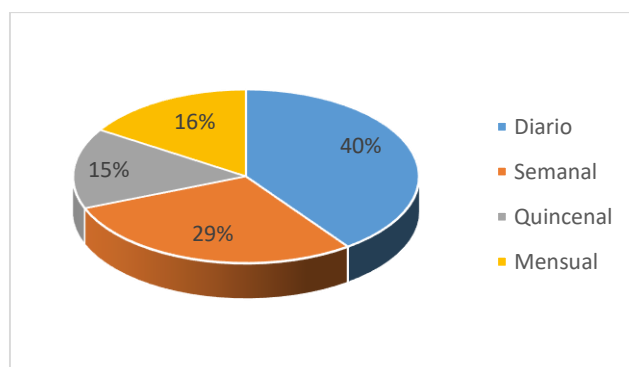
**Tabla 3: Frecuencia de consumo de los productos ofertados por la Asociación**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Diario	152	40%
Semanal	111	29%
Quincenal	57	15%
Mensual	61	16%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 3: Frecuencia de consumo de los productos ofertados por la Asociación**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

#### **Análisis e Interpretación**

Del total de la población el 40% mencionaron que consumen de manera diariamente habas saladas, maní confitado y maíz salado diario, esto ocurre más en los estudiantes, el 29% semanal, el 16% mensualmente y el 15% cada quince días, se puede evidenciar que estos productos son consumidos de forma frecuente por niños y/o por personas adultas.

Es un dato importante para programar la producción de la empresa, debido a que el mayor volumen de consumo tiene una frecuencia diaria en los clientes. Por tanto, la producción debe ser intensa en la medida de la demanda diaria que se produce en El Coca, lugar donde está asentada la empresa.

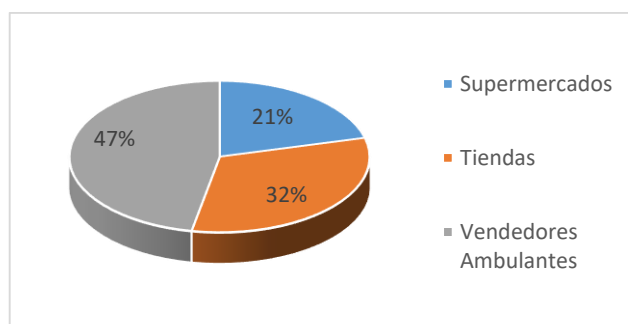
#### 4. ¿Dónde adquiere estos productos en caso de consumirlos?

**Tabla 4: Lugar donde adquiere los productos**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Supermercados	80	21%
Tiendas	122	32%
Vendedores Ambulantes	179	47%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 4: Lugar donde adquiere los productos**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

#### **Análisis e Interpretación**

El 47% adquieren las habas saladas, maní confitado y maíz salado es adquirido por los vendedores ambulantes, parte de ellos son las o los socios de “Las Lojanitas” que disputan dicho mercado, el 32% compran en tiendas y el 21% en supermercados en virtud de que hay marcas conocidas al respecto.

Los vendedores ambulantes son quienes mayor aceptación tienen en el mercado debido a que comercializan sus productos a un precio económico, es decir sin recargo por ser productores directos, sin embargo para posicionar a “Las Lojanitas”, es necesario pensar en la marca, para que el producto con las características de calidad, precios, accesibilidad,... puedan ser reconocidos por los consumidores; la idea es, posicionar una marca que identifique a sus fabricantes y así dentro del esquema del comercio justo, ampliar un mercado de consumidores responsables.

## 5. ¿Por qué consume habas saladas, maní confitado y maíz salado?

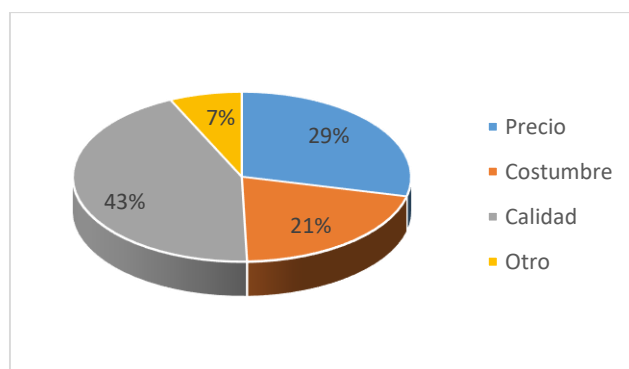
**Tabla 5: Motivos porque consume el producto**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Precio	111	29%
Costumbre	80	21%
Calidad	168	43%
Otro	22	7%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 5: Motivos porque consume el producto**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 43% de los consumidores consumen habas saladas, maní confitado y maíz salado por su calidad, expresado generalmente en la marca o en la costumbre de a quien lo adquiere. El 29% consumen por su precio económico, el 21% consideran que es una costumbre consumirlos y el 7% debido a su fácil acceso, a su sabor crocante, por contribuir en la economía de las vendedoras ambulantes. Para los niños estos productos son considerados como una golosina.

Son los factores de mercado que se los va identificando, los que deben ser parte de cultura productiva de “Las Lojanitas”, por tanto, son temas que serán muy considerados en el plan de negocios.

## 6. ¿Cuál de estos productos consume más?

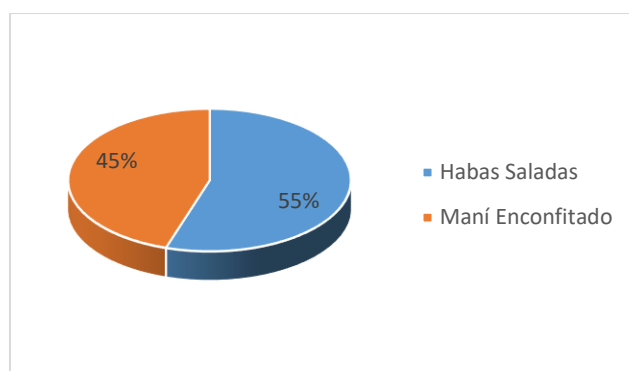
**Tabla 6: Producto que más consume los clientes**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Habas saladas	209	55%
Maní confitado	172	45%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 6: Producto que más consume los clientes**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

Las habas saladas son el producto de mayor aceptación en el mercado con el 55% de consumo, seguido por el maní confitado con el 45%. Se puede evidenciar que las habas son el producto que más consume la población, esto puede ser por su sabor o por su aporte nutricional.

Por tanto, esa preferencia debe ser considerada como una de las prioridades de fabricación del “las Lojanitas”, hecho que resulta un tanto problemático, porque la materia prima hay que traerla de la sierra, procesarla y evitar que en dicho proceso pierda sus características nutricionales, sabor y presentación, como de hecho se evidencia en los productos al respecto que se comercializan con una marca.

**7. ¿Cuál es precio promedio que usted está dispuesto a pagar por las habas saladas, maní confitado y maíz salado?**

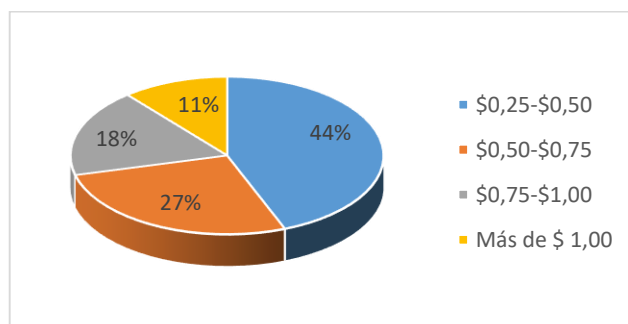
**Tabla 7: Precio que esta dispuestos a pagar los clientes**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
\$0,25 - \$0,50	167	44%
\$0,50 - \$0,75	103	27%
\$0,75 - \$1,00	69	18%
Más de 1,00	42	11%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 7: Precio que esta dispuestos a pagar los clientes**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Análisis e Interpretación**

El 44% de la población considera que el precio promedio que están dispuestos a pagar por consumir las habas saladas, maní confitado y maíz salado es de 0.25 a 0.50 centavo, el 27% de 0.50 a 0.75 centavos, el 18% de 0.75 a 1.00, mientras que el 11% están dispuestos a para de \$1.00 en adelante, siempre y cuando sean elaborados cumpliendo los estándares de calidad e higiene. Se evidencia que una parte de la población encuestada prefiere calidad antes que precio.

El tema del precio es importante por las características del mercado, por tanto, depende mucho del volumen de producción para que los costos de producción se reduzcan sin perder la calidad de la fabricación y así fijar la cantidad, el sistema de embalaje y el precio en función de lo que demanda el mercado.

**8. ¿Usted conoce a la Asociación “Las Lojanitas” productores de habas saladas, maní confitado y maíz salado?**

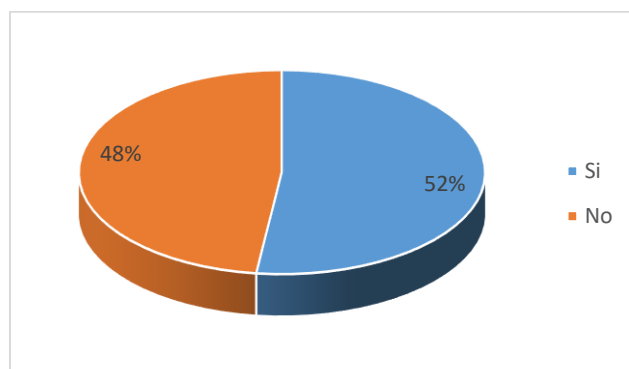
**Tabla 8: La Asociación “Las Lojanitas” es conocida**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Si	198	52%
No	183	48%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 8: La Asociación “Las Lojanitas” es conocida**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Análisis e Interpretación**

El 52% de la población conoce a la Asociación “Las Lojanitas” productores de habas saladas, maní confitado y maíz salado, mientras que el 48% no conocen a que se dedica esta empresa.

Como se puede evidenciar la asociación no aprovecha el hecho de que es conocida por la mayoría de la población, aquello es una ventaja competitiva con respecto a la competencia y debe ser estratégicamente explotada para presentar un mejor producto a sus clientes.



**9. ¿Si usted ha escuchado que existe esta organización productora de habas saladas, maní confitado y maíz salado, consume sus productos?**

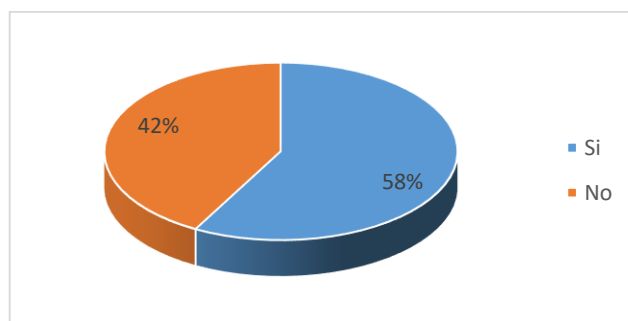
**Tabla 9: Consumo de productos de la Asociación**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Si	221	58%
No	160	42%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 9: Consumo de productos de la Asociación**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 58% de la población consume los productos de la Asociación “Las Lojanitas”, mientras que el 42% afirmaron que no consumen debido a que no han promocionado por ese sector las habas saladas, maní confitado y maíz salado.

Como se puede evidenciar casi copa el mercado del El Coca, en especial el de los colegios y escuelas, hecho inédito y desaprovechado para encaminar a la asociación hacia procesos con total inocuidad, presentación y facilidad de adquisición.

Esa ventaja no explotada puede ser fácilmente arrebatada por otros oferentes de productos similares, incluso por la proliferación de fabricantes artesanales informales, que por la facilidad de hacer dichos productos y envasarlos, coaptarían en mercado de “Las Lojanitas” fácilmente.

**10. ¿Los productos ofertados por la Asociación que actualmente consume han llenado sus expectativas?**

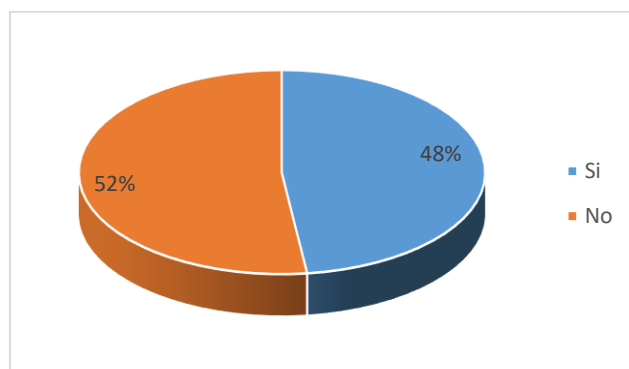
**Tabla 10: Productos de la Asociación han llenado las expectativas**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Si	183	48%
No	198	52%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 10: Productos de la Asociación han llenado las expectativas**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Análisis e Interpretación**

Al 48% de los consumidores si llenan sus expectativas el consumo de productos como los ofertados por “las Lojanitas”, mientras que el 52% se encuentran inconformes por la presentación, calidad, precio.

En algunas ocasiones las habas saladas, maní confitado y maíz salado se han encontrado crudos, mal envasados, mal presentados, de baja calidad, por tanto, sin importar quién o cuando son fabricados, la responsabilidad de ese problema también les involucra a “Las Lojanitas”, asociación conocida en el Coca por fabricarlos.

De allí la reputación de la empresa debe ser adecuadamente cuidada, el riesgo de perder el mercado es alto por este tipo de problemas.

## 11. ¿Qué nuevos productos le gustaría que oferte la Asociación?

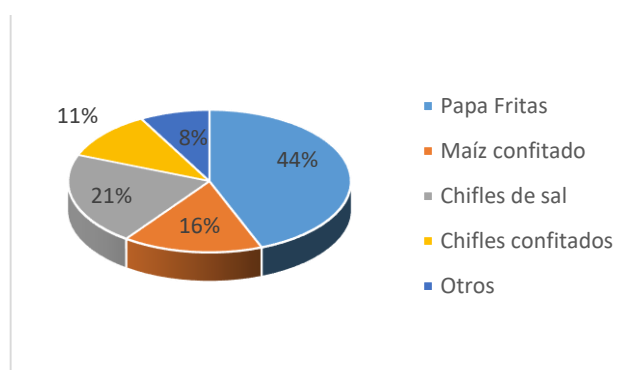
**Tabla 11: Nuevos productos que sugiere los clientes**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Papas fritas chips	168	44%
Maíz confitado	61	16%
Chifles de sal	80	21%
Chifles confitados	42	11%
Otros	30	8%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 11: Nuevos productos que sugiere los clientes**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los clientes de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 44% de la población sugieren a la Asociación “Las Lojanitas” que produzcan papas enfundadas, el 21% chifles de sal, el 16% maíz confitado, el 11% chifles confitados y el 8% de los clientes manifestaron que sería una buena idea que la Asociación comercialice chochos.

Por tanto, para ampliar su cartera de productos, deberá primero consolidar su línea actual y proyectar lo demandado por el mercado, pensando que debe efectuar fuertes inversiones en tecnología y aplicación de normas técnicas, para poder competir con productos de marca y otros de fabricación casera.

### 3.5.2 Resultado de las Encuestas Aplicadas a las Tiendas o puntos de venta del Cantón Francisco de Orellana

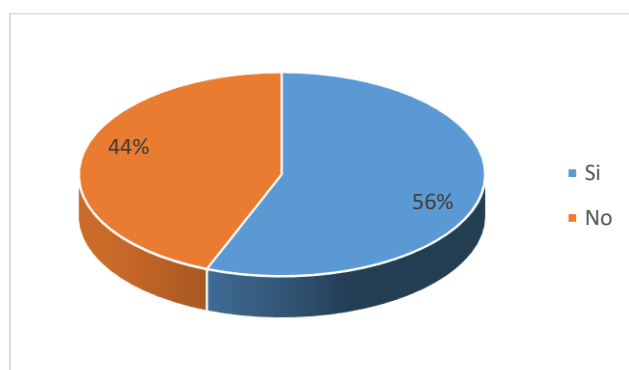
#### 1. ¿Compra usted producto como haba salada y maní confitado?

**Tabla 12: Compra de productos Maní confitado y Habas saladas**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	36	56%
No	28	44%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 12: Compra de productos Maní confitado y Habas saladas**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

#### **Análisis e Interpretación**

El 56 % de los puntos de venta de productos como maní confitado señalan que hay demanda de dichos productos, mientras que el 44% afirmaron que no compran sus clientes habitualmente dichos productos.

Es decir que la mayoría de las tiendas consultadas si mantiene stock de los productos referidos para vender a sus clientes.

## 2. ¿Conque frecuencia compra estos productos?

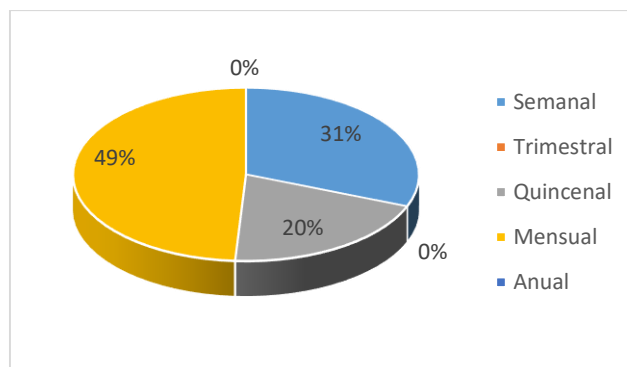
**Tabla 13: Frecuencia de Compra de los productos**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Semanal	20	31%
Quincenal	13	20%
Mensual	31	49%
Trimestral	0	-
Anual	0	-
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 13: Frecuencia de compra de los productos**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana

**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 31% de los puntos de venta manifestaron que adquieren para la venta de maní confitado y habas saladas semanalmente debido a la demanda que existe cerca de los colegios y escuelas, por otra parte, en un 20% lo hacen quincenalmente, el 49% lo hacen mensualmente.

Se puede evidenciar que existe una demanda identificada por los puntos de venta, por los precios, marcas, calidad y existencia de los productos.

**3. ¿Cuál es precio promedio que usted está dispuesto a vender a sus clientes habas saladas, maní confitado?**

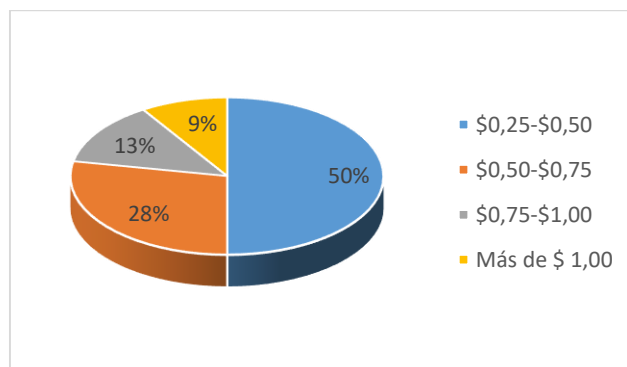
**Tabla 14: Precio que esta dispuestos a pagar**

<b>COSTOS</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
\$0,25 - \$0,50	32	50%
\$0,50 - \$0,75	18	28%
\$0,75 - \$1,00	8	13%
Más de \$1,00	6	9%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 14: Precio que están dispuestos a pagar**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Análisis e Interpretación**

El 50% de los dueños de las tiendas o puntos de venta están dispuestos a vender a sus clientes de habas saladas, maní confitado un promedio de 0.25 a 0.50 centavo, el 28% en un promedio de 0.50 a 0.75 centavos, el 13% de 0.75 a \$1.00, mientras que el 9% están dispuestos a pagar más de \$1.00, siempre y cuando tengan registro sanitario.

Esto significa que la Asociación entrega a las tiendas y puntos venta el producto a \$0.23, \$ 0.40 y a \$ 0,80 con ello se hace atractivo el negocio y la preferencia de comercializar productos “La Lojanita”, debido a la utilidad razonable que obtiene el punto de venta por la intermediación comercial.

4. ¿Conoce usted la Asociación de mujeres las “Lojanitas” productora de habas saladas, maní confitado?

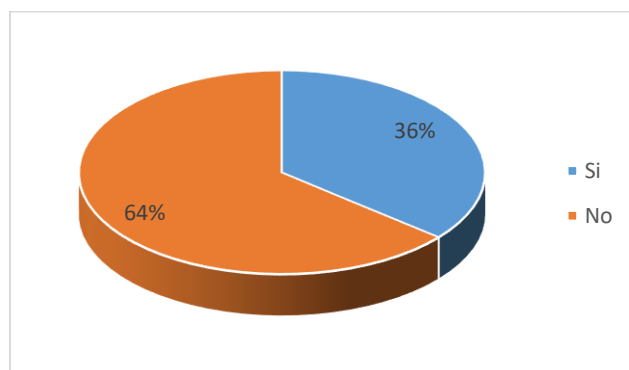
**Tabla 15: Identificación de la Asociación**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	23	36%
No	41	64%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Fuente** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 15: Identificación de la Asociación**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana

**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 64% de los dueños de las tiendas y puntos de venta de la ciudad de El Coca, no conocen a la Asociación, por tanto, adquieren el producto de otros proveedores, el 36% si conocen a la Asociación y sus condiciones de comercialización.

Es importante que la Asociación considere aquellas tiendas con mayor demanda de clientes y que aún no conocen de su actividad, haciendo publicidad ofertando sus productos, estableciendo un plan de comercialización de sus productos esto les permitirá ganar terreno en el ámbito de comercialización y venta de sus productos.

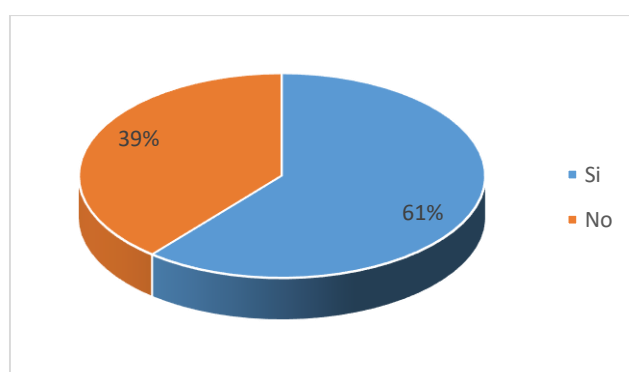
## 5. ¿Tiene otros proveedores que le oferten los mismos productos?

**Tabla 16: Proveedores que oferten el mismo producto**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	39	61%
No	25	39%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 16: Proveedores que oferten el mismo producto**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

En consecuencia a la respuesta de la pregunta anterior 61% de los dueños de las tiendas encuestadas si tienen otros proveedores de productos tanto como habas saladas y maní confitado, los mismos que provienen de ciudades como Quito, Ambato, Guayaquil y otras generalmente de marca y también de producción artesanal, pero es importante destacar que en su gran mayoría son intermediarios de los fabricantes que ofertan productos de diversas marcas tales como Maní Cris, Súper Snack Silvanita, Snack El Costeñito, entre otros, mientras que un 39% no cuentan con proveedores de habas saladas y maní confitado por lo que recurren a supermercados, mini mercados a precios no tan accesibles, productos que son destinados a la venta a sus clientes.

En ese 61% está la Asociación, que ve dura la competencia en virtud que la presentación de su producto es de menor calidad que las marcas antes mencionadas.



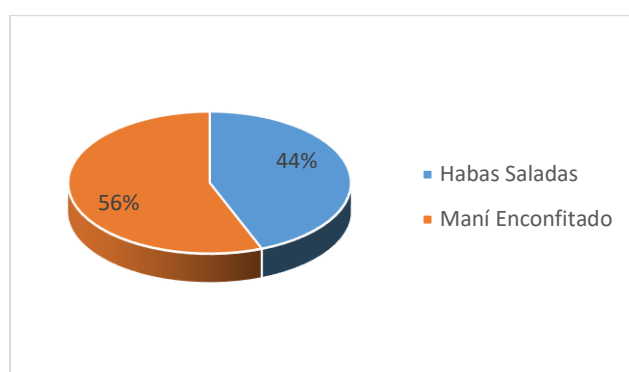
## 6. ¿Cuál de estos productos se vende más?

**Tabla 17: Producto que más se vende**

PRODUCTO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Habas saladas	28	44%
Maní confitado	36	56%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 17: Producto que más se vende**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 56% de los puntos de venta, señalan que el maní confitado se vende más, mientras que un 44% mencionaron que las habas.

Hay recordar que los clientes de la población encuestada prefieren más habas saladas, lo cual deduce que la adquieren directamente a los vendedores ambulantes. Lo contrario sucede con los puntos de venta, quienes tiene más relación diaria con sus clientes para afirmar sus preferencias en relación a los productos descritos.

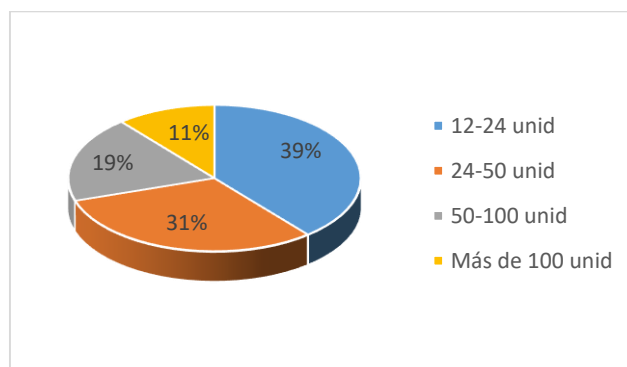
**7. ¿Cuántas unidades de maní confitado y habas saladas adquiere de sus proveedores para la venta?**

**Tabla 18: Unidades de habas saladas compradas**

<b>UNIDADES</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
12-24	25	39%
24-50	20	31%
50-100	12	19%
Más de 100	7	11%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 18: Unidades de habas saladas compradas**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 39% de las tiendas y puntos de venta adquieren de sus proveedores de 12 a 24 unidades de habas saladas semanales, el 31% lo hacen de 24 a 50 unidades, un 19% de 50 a 100 unidades y por último con un 11% compran más de 100 unidades, este es el caso de los bares de las unidades educativas.

Es importante señalar que la demanda es creciente del producto, por tanto, la asociación cuenta con un dato importante para la programación semanal de su producción.

Con respecto al maní enconfitado, esta es la demanda:

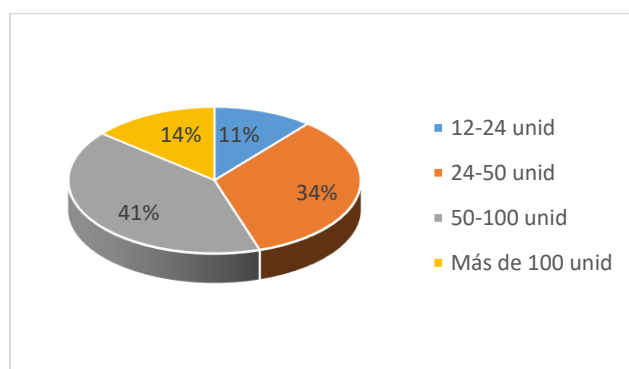
**Tabla 19: Unidades compradas de maní confitado**

UNIDADES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
12-24	7	11%
24-50	22	34%
50-100	26	41%
Más de 100	9	14%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 19: Unidades compradas de maní confitado**



**Fuente:** Encuestas aplicadas a las tiendas del Cantón Francisco de Orellana

**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 41% de las tiendas o puntos de venta se proveen de 50 a 100 unidades semanales de maní confitado, el 34% lo hacen de 24 a 50 unidades, el 11% de 12 a 24 y el 14% compran más de 100 unidades.

De igual manera, son los bares de los establecimientos educativos los que más adquieren el producto, sin embargo, de ello, los vendedores de “Las Lojanitas” lo comercializan a las afueras de dichos establecimientos. Por ello la calidad y presentación debe ser la mejor para poder competir y llegar a los puntos de venta que más comercializan dicho producto.

### 3.1.1 Resultado de las Encuestas a los Socios de la Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

1. ¿Cree usted que su nivel de ventas actual es adecuado, teniendo en cuenta factores como gastos, costos y utilidades?

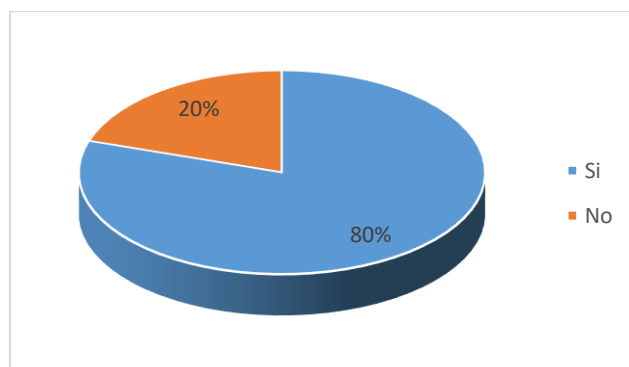
**Tabla 20: Nivel de ventas adecuado para cubrir los costos y gastos**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	8	80%
No	2	20%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 20: Nivel de ventas adecuado para cubrir los costos y gastos**



**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

#### **Análisis e Interpretación**

Las socias de la Asociación “Las Lojanitas” en un 84% manifestaron que el nivel de ventas actual cubre sus gastos y costos, además obtienen utilidad de la comercialización de los productos, mientras que el 16% mencionaron que en algunas ocasiones tiene que cubrir los costos y gastos con su dinero, porque no se vende las habas saladas, maní confitado y maíz salado.

Al parecer la asociación trabaja con punto de equilibrio en la mayoría de los casos, lo cual no le permite proyectar un crecimiento sostenido.

## 2. ¿Con cuántas personas cuenta actualmente el área comercial?

El área comercial cuenta con cinco vendedoras, que comercializan las habas saladas, maní confitado y maíz salado en las diferentes escuelas y colegios de la parroquia Puerto Francisco de Orellana.

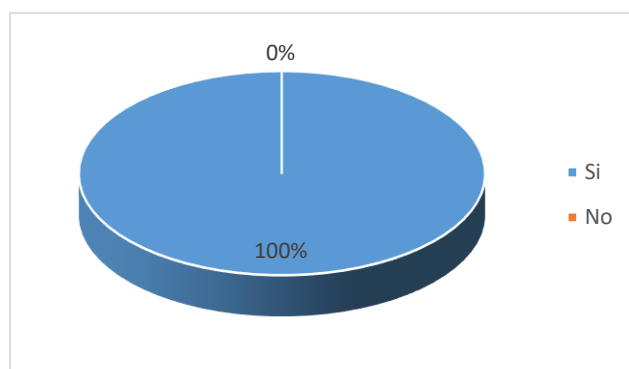
## 3. ¿Los productos que oferta la Asociación son producidos cumpliendo las reglas sanitarias?

**Tabla 21: Cumplimiento de las reglas sanitarias**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	10	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 21: Cumplimiento de las reglas sanitarias**



**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 100% de los socios (as) de la Asociación manifestaron que para la producción de las habas saladas, maní confitado y maíz salado cumplen con todas las reglas sanitarias, cabe señalar que no poseen el permiso de funcionamiento del ente regulador de higiene.

Es una ventaja que debe ser escrita en las envolturas el producto, en virtud de que los consumidores y puntos de venta se ven garantizados tanto por el consumo como por la seguridad en el expendio del producto.

#### 4. ¿Existe responsabilidades asignadas a cada socia de la Asociación?

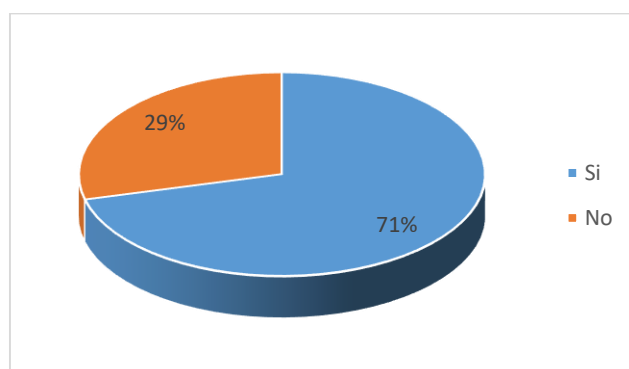
**Tabla 22: Responsabilidades asignadas a cada socio**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	7	70%
No	3	30%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 22: Responsabilidades asignadas a cada socio**



**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

#### **Análisis e Interpretación**

El 70% de socias si tienen responsabilidades asignadas en las diferentes áreas de comercialización, producción y administración de la Asociación, mientras que el 30% mencionaron que no existe responsabilidad alguna.

Por ello algunas socias no acuden a comercializar el producto y no realizan el proceso de producción. Se evidencia que no existe organización y niveles jerárquicos dentro de la Asociación “Las Lojanitas” pero todas por igual reclaman los beneficios.

## 5. ¿Realizan publicidad de los productos ofertados?

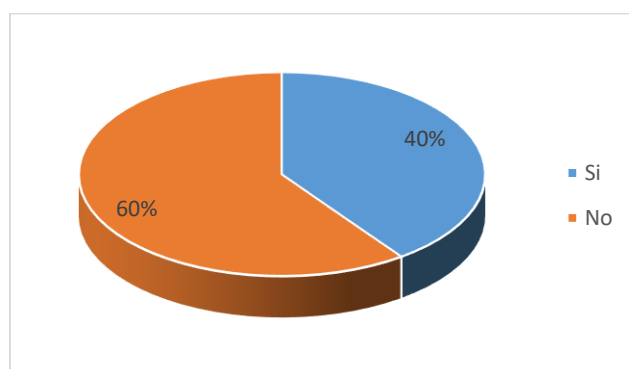
**Tabla 23: Publicidad de los productos**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	4	40%
No	6	60%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 23: Publicidad de los productos**



**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 40% de las socias mencionaron que si se realiza publicidad directa en las tiendas donde ofertan sus productos, mientras que el 60% están conscientes que no realizan publicidad de sus productos, a través de ningún medio electrónico, televisivo, radial o rotativo.

Si la asociación no difunde las bondades de los productos que fabrica por cualquiera de los medios a su alcance si no tiene etiquetas en sus envolturas, no logrará proyectarse ni local ni provincialmente, ya que su producto se verá confundido con otros similares que se expenden de manera ambulante sin marca, sin registro, sin el peso y cantidad adecuada, lo cual perjudica su reputación como empresa.

6. ¿En caso de existir quejas por parte de los clientes la Asociación toma medidas correctivas?

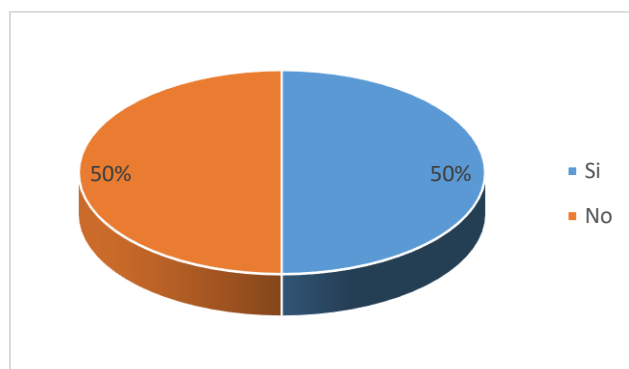
**Tabla 24: Solución de quejas de los clientes**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	5	50%
No	5	50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 24: Solución de quejas de los clientes**



**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 50% de las socias mencionaron que las quejas que realizan los clientes no son tomadas en cuenta por la Asociación y no toman medidas correctivas, en tanto el otro 50% dicen que sí.

Se nota que no hay el suficiente empoderamiento para cuidar la fuente de ingresos y la calidad del producto, en ello la opinión es dividida y genera un clima de confrontación interna, donde los clientes dejan de ser la preocupación generalizada de la empresa, no es bueno que la mitad los considere importantes y la otra mitad no; por ello, se pierde mercado diariamente.



**7. ¿La Asociación ha realizado un estudio de mercado para conocer la satisfacción de sus clientes?**

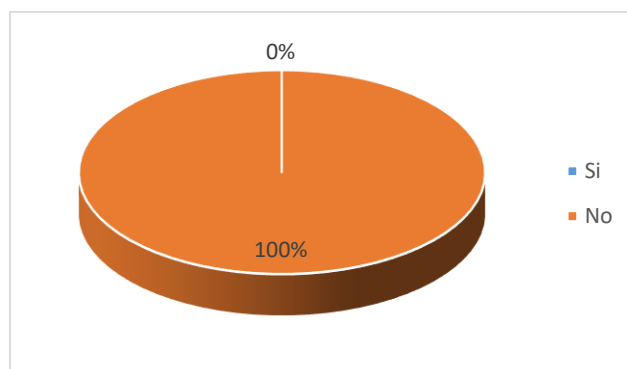
**Tabla 25: Realización de estudio de mercado**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Si	0	0%
No	10	100%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 25: Realización de estudio de mercado**



**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 100% de las socias sostiene que la Asociación nunca ha realizado un estudio de mercado para conocer la satisfacción de sus clientes, es decir venden sus productos sin conocer si los consumidores están satisfechos o tienen alguna sugerencia que hacer.

Es un error entrar al mercado a ciegas o producir sin objetivos estratégicos que generan beneficios no solo para socias sino para el mercado que sostiene a la empresa, en ello el apoyo de la academia y de los organismos del Estado pendientes de la Economía Solidaria, es vital y urgente para solucionar esta fala de visión empresarial.

## 8. ¿Estaría usted dispuesto a producir más variedades de productos?

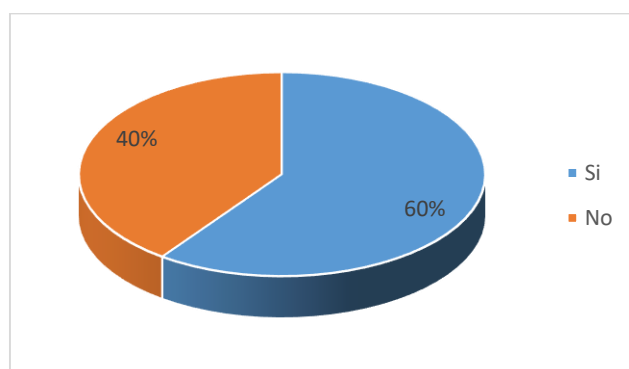
**Tabla 26: Disponibilidad de producir variedad de productos**

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	6	60%
No	4	40%
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 26: Disponibilidad de producir variedad de productos**



**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación

**Elaborado por:** Verónica Vélez

### **Análisis e Interpretación**

El 60% de las socias están dispuestas a producir más variedad de productos, mientras que el 40% consideran se va a incurrir en más gastos para incrementar su línea de productos y que además no poseen un mercado seguro donde se pueda comercializar los productos.

Es difícil pensar en otra línea de productos si no se consolida la organización asociativa y sobre todo si no se logra una presencia de calidad y precios competitiva en el mercado de la ciudad del Coca.

### **9. ¿Cómo planifican la producción en la Asociación?**

No existe una planificación previa sino más bien lo realizan de acuerdo a las experiencias de cada socia.

Si no hay planificación de las actividades empresariales o programación técnica de la producción, los resultados seguirán girando en base a la economía de subsistencia, que hace poco posible generar excedentes para mejorar proceso, tecnología y beneficios.

### **10. ¿Cómo se organizan las ventas?**

Para comercializar los productos de la Asociación se asigna por igual el número de unidades de habas saladas, maní confitado y maíz salado a cada socia que es asignada para ventas.

### **11. ¿Qué tipo de problemas organizativos tiene la asociación?**

La Asociación “Las Lojanitas” no cuenta con una organización adecuada, además no existe una planificación para realizar el proceso de producción, se desconoce la utilidad que está generando las ventas, no existe un manual de funciones, no se ha realizado un estudio de mercado, no cuenta con una misión, visión, objetivos a alcanzar es decir trabaja de forma empírica.

### **12. ¿En qué áreas de gestión cree que los miembros de la asociación deben formarse?**

Debemos recibir capacitaciones en el área de ventas, para conocer como ofertar los productos a nuestros clientes, con la finalidad de satisfacer sus gustos y preferencias.

También debemos formarnos en el área de producción para cumplir con los estándares de calidad de los productos que ofertamos, para poder vender en las tiendas y supermercados de la parroquia de Orellana, con la finalidad de incrementar nuestros ingresos y que la Asociación crezca y sea reconocida a nivel parroquial y cantonal.

También necesitamos conocer cómo administrar la Asociación, para poseer una vida jurídica optima capaz de direccionarnos al éxito.

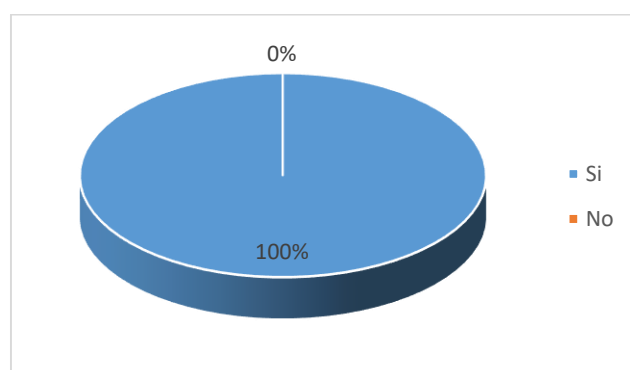
**13. ¿Está de acuerdo que la asociación se legalice como una empresa de la economía popular y solidaria?**

**Tabla 27: Legalización de la Asociación**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>
Si	10	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Gráfico 27: Legalización de la Asociación**



**Fuente:** Encuestas aplicadas al talento humano de la Asociación  
**Elaborado por:** Verónica Vélez

**Análisis e Interpretación**

El 100% de las socias están de acuerdo que la Asociación “Las Lojanitas” se legalice como una empresa de la economía popular y solidaria, debido a que podrán acceder a los beneficios que otorga la legislación del sector Financiero Popular y Solidario, como por ejemplo acceder a préstamos para incrementar su capital de trabajo y producir más productos; capacitaciones, para administrar correctamente los recursos existentes en la Asociación.

### 3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

Para comprobar resultados y verificar la idea a defender es importante utilizar métodos estadísticos como el Chi cuadrado en base a lo que se plantea.

#### VARIABLES

Variable independiente: Plan de Negocios

Variable dependiente: Sistemas de Gestión Empresarial

**Ho** Hipótesis Nula

**Hi** Hipótesis alternativa

Ho: El plan de negocios no es independiente al sistema de gestión empresarial.

Hi: El plan de negocios es independiente al sistema de gestión empresarial.

#### Desarrollo

1. Tabla de frecuencia Observada

**Tabla 28:** Frecuencia Observada

Plan de Negocios			
Socios	Respuestas		Total
	Si	No	
Gestión Empresarial "Empresa Solidaria"	10	0	10
Reconocimiento de Funciones y Responsabilidad de cada Socios	7	3	10
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>20</b>

**Fuente:** Pregunta 4 y 13 de las encuestas a los socios de la Asociación de mujeres "Las Lojanitas"

**Elaborado por:** Verónica Vélez

2. Tabla de Frecuencia Esperada

$$\frac{17(10)}{20} \quad 8,5 \quad 1,5 \quad \frac{3(10)}{20}$$

$$\frac{17(10)}{20} \quad 8,5 \quad 1,5 \quad \frac{3(10)}{20}$$

3. Calcular el Chi Cuadrado

$$X^2Calc = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

$$X^2Calc = \frac{(10 - 8,5)^2}{8,5} + \frac{(7 - 8,5)^2}{8,5} + \frac{(0 - 1,5)^2}{1,5} + \frac{(3 - 1,5)^2}{1,5}$$

$$X^2Calc = \frac{2,25}{8,5} + \frac{2,25}{8,5} + \frac{2,25}{1,5} + \frac{2,25}{1,5}$$

$$X^2Calc = 0,2647 + 0,2647 + 1,5 + 1,5$$

$$X^2Calc = 3,5294$$

**Tabla 29:** Grados de libertad, valor de significancia y valor crítico

4. Grados de Libertad	5. Valor de Significancia	6. Valor Crítico
$V = (2f - 1)(2c - 1)$ F= filas C= columnas $V = (2 - 1)(2 - 1)$ $V = (1)(1)$ $V = 1$	Nivel= 5% = 5/100 = 0,05 Determinar valor P $P$ $= 1 - Nivel de Significancia$ $P = 1 - 0,05$ $P = 0,95 Nivel de Confianza$	Valor Crítico = 3,8415

**Fuente:** Tabla de distribución del Chi-Cuadrado

**Elaborado por:** Verónica Vélez

## 7. Propiedad para aceptar la Hipótesis

$X^2_{Calc} \leq Valor\ Crítico$  Para comprobar la hipótesis, caso contrario se rechaza

$$3,5294 \leq 3,8415$$

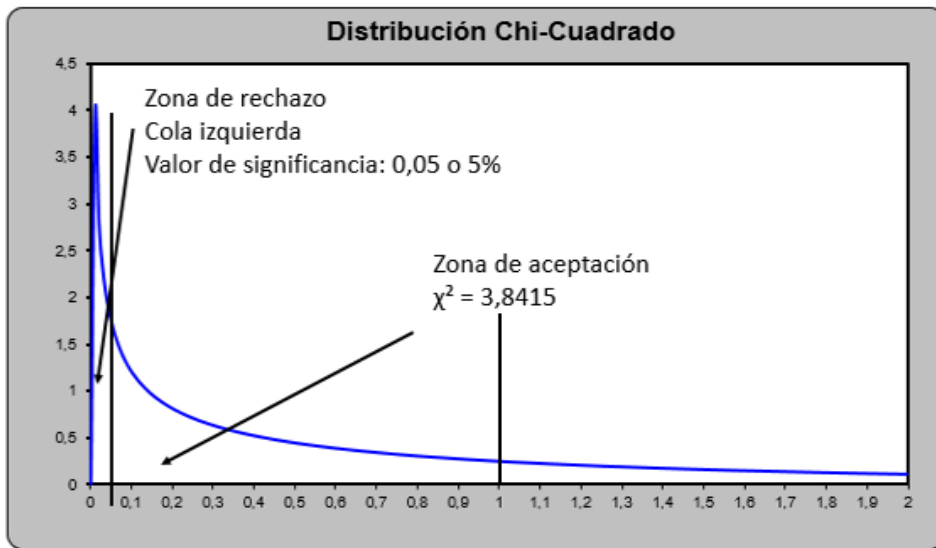
Es decir, en este caso la hipótesis se acepta la hipótesis nula, donde el plan de negocios no es independiente al sistema de gestión empresarial.

Para el sustento de la idea a defender se deduce que con la implementación del plan de negocios como sistema de gestión permitirá en el tiempo mejorar los resultados económicos, financieros, sociales y ambientales de la asociación de mujeres “Las Lojanitas” en el Cantón Francisco de Orellana perteneciente a la Provincia de Orellana.

El plan de negocios se convierte como un eje principal en las operaciones de la Asociación con el fin de alinear la propuesta e implementar como un sistema de gestión para mejorar las actividades dentro de cada uno de los procesos en cada una de las áreas en la cual se presentan problemas.

La distribución Chi Cuadrado es la que se ajusta mejor para interpretar los valores obtenidos por el cálculo, debido a que el grado de libertad ( $\nu$ ) es 1, la gráfica es de tipo no lineal.

En el lazo izquierdo se encuentra la zona de rechazo representado con el 0,05% mientras que en el lado derecho se representa la zona de aceptación que es del 95%.



**Figura 7:** Gráfico del Chi-Cuadrado Zona de rechazo y aceptación  
**Fuente:** Gráfico del Chi-Cuadrado Zona de rechazo y aceptación.  
**Elaborado por:** Verónica Vélez



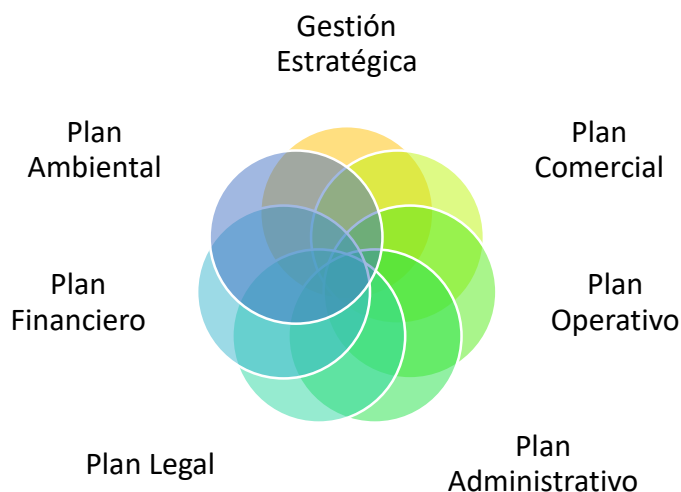
## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 TÍTULO: DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA ASOCIATIVA DE MUJERES “LAS LOJANITAS” DE PRODUCTOS ENCONFITADOS, DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA PERTENECIENTE A LA PROVINCIA DE ORELLANA. 2016-2018.

### 4.2 Justificación de la Propuesta

El diseño del plan de Negocios para la empresa Asociativa de mujeres “Las Lojanitas” de productos enconfitados, del Cantón Francisco de Orellana perteneciente a la Provincia de Orellana 2016-2018, permitirá mejorar el accionar de la misma mediante un Sistema de Gestión que se plantea en los diferentes planes como el Administrativo, Comercial, Producción, Operativo, Financiero, Legal y Ambiental, considerando su estructura y modelo, con el fin de tener fácil acceso y oportunidades en el mercado y el entorno que la rodea. Dicho enfoque para el plan de negocios, se aplica a la realidad de la organización mediante la consolidación del accionar empresarial.

### 4.3 CONTENIDO DE LA PROPUESTA



**Figura 8:** Asociación de mujeres “LAS LOJANITAS”  
**Fuente:** Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

# PLAN DE NEGOCIOS

## I. Datos Generales

**Empresa:** Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

**Tipo de Empresa:** Artesanal

**Sector de la Actividad:** Comercio

**Productos que ofertará:** maní enconfitado y habas saladas

**RUC:** 2290321819001

**Dirección:** Barrio Luis Guerra, calle primavera s/n intersección pasajes

**Provincia:** Francisco de Orellana

**Cantón:** Francisco de Orellana

**Teléfono:** 0980768087

**E-mail:** [confiteslaslojanitas@hotmail.com](mailto:confiteslaslojanitas@hotmail.com)

## II. Situación de la Empresa

- Nueva
- Existente (X)

## III. Tipo de Negocio

Producción y Comercialización

## IV. Datos del Administrador

**Nombre:** Oliva de Jesús Quesada

**Teléfono:** 0980768087

**E-mail:** [confiteslaslojanitas@hotmail.com](mailto:confiteslaslojanitas@hotmail.com)

## **Determinación de la propuesta del plan de negocio**

### **Objetivos del Plan de Negocios**

#### **Objetivo General**

Diseñar una guía para el acción empresarial que ayude a la Asociación ha insertarse un en Sistema de Gestión eficiente que permita obtener favorables resultados económicos, sociales y ambientales en beneficio de todos los socios y del entorno en donde se desarrolla.

#### **Objetivo Específicos**

- Desarrollar cada uno de los planes (administrativo, comercial, operativo, financiero, legal y ambiental) que conforman el plan de negocios.
- Establecer una estructura orgánica que ayude a mejorar los procesos de la organización.
- Diseñar procesos de la cadena productiva a través de la elaboración de los flujogramas que permitan obtener productos con valor agregado.
- Formular el plan financiero que permita evaluar la viabilidad la implementación del plan de negocios.
- Proponer un Programa de Análisis Ambiental identificando los desperdicios y su impacto con la naturaleza.

### 4.3.1 Gestión Estratégica

- **Definición del Negocio**



“Las Lojanitas” es una Asociación de mujeres que elabora y comercializa maní enconfitado y habas saladas, a las diferentes tiendas, bares escolares y bajo pedido en la Provincia de Orellana, Cantón Francisco de Orellana, sus actividades se enmarcan la calidad de sus productos y el beneficio de los socios que están organizados bajo la Ley Orgánica de Economía Popular y solidaria.

- **Visión**

“Hacer de los productos “Las Lojanitas” los mejores en calidad y precios para todos los consumidores de una sociedad que nos valore por lo que somos y forjamos y quiera que existamos siempre.”

- **Misión**

“Nos entusiasma transformar maní, habas y otras materias primas en alimentos saludables, innovadores y accesibles para todas las personas, trabajando con los clientes que comparten nuestro modelo de empresa asociativa y favoreciendo el desarrollo de nuestros socios, proveedores y distribuidores locales.”

- **Valores corporativos**

Valor que guían las acciones en la Asociación de Mujeres “Las Lojanitas” son:

- **Lealtad:** trabajar dando el mejor esfuerzo y con el compromiso ante la Asociación aún en circunstancias cambiantes.
- **Honradez:** los socios deben actuar siempre de forma justa, recta e integra
- **Responsabilidad:** cumplir las obligaciones y compromisos adquiridos en los estatutos y reglamentos, asumiendo la responsabilidad de sus propios actos, así mismo las sanciones.

- **Respeto:** fomentar el respeto entre todos los socios, tolerando las opiniones y criterios de los demás.
- **Honestidad:** actuar con conducta recta, honrada cumpliendo las normas y cumpliendo los compromisos, así como actuar con la verdad en las actividades y funciones encomendadas.

La Asociación se basará mediante un Sistema de Gestión de:

- **Eficacia:** en función del nivel de logro en las metas y los objetivos
- **Eficiencia:** Optimización de los recursos para obtener mejores utilidades y ganancias
- **Confianza:** Actuar con rectitud y honradez.
- **Transparencia:** actuar con sinceridad y honradez.
- **Calidad:** es el compromiso de los socios como cultura y normas en los procesos y actividades que realice la Asociación.

## Principios

De acuerdo al Art. 4, la organización estará sujeta bajo los principios establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria que son:

- 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.
- 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.
- h) La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

- **Análisis FODA**

Para el análisis administrativo es necesario desarrollar un análisis interno de la Asociación mediante el FODA como herramienta de evaluación de la situación en la que se encuentra la organización.

**Cuadro 11:** Análisis FODA

<b>Análisis Interno</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta aceptación de los productos y su consumo en el cantón.</li> <li>• Mercado Potencial (Identificación de la Competencia)</li> <li>• Ventas por medio de vendedores ambulantes.</li> <li>• Participación de los socios en las ventas</li> <li>• Precios asequibles y variados en relación al peso.</li> <li>• El proceso se realiza bajo normas de limpieza y orden.</li> <li>• Aceptación de los socios de pertenecer al sector popular y solidario</li> <li>• Disponibilidad de Infraestructura y Maquinaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La producción está relacionada a un punto de Equilibrio</li> <li>• No posee registro sanitario</li> <li>• Desconocimiento de funciones y niveles jerárquicos</li> <li>• Poca Publicidad de los productos</li> <li>• Inasistencia a las quejas de los clientes.</li> <li>• No cuenta con un estudio de mercado</li> <li>• Falta de la visión empresarial</li> <li>• Poca Capacitación procesos de producción y comercialización.</li> </ul>
<b>Análisis Externo</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de nuevos mercados. (Supermercados y cadenas comerciales)</li> <li>• Inversión privada/ pública.</li> <li>• Alianzas Estratégicas con empresas públicas, privadas, ONG.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos Sustitutos</li> <li>• Fines Políticos en las Organizaciones.</li> <li>• Políticas Fiscales (Impuestos)</li> <li>• Competencia</li> </ul>

**Fuente:** Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

## Estrategias FODA

**Cuadro 12:** Estrategias FODA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p><b>Estrategias FO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar los productos en las cadenas comerciales como Supermaxi, Akí, Gran Akí, Tía entre otras.</li> <li>• Definir los canales de distribución dentro del cantón Orellana.</li> <li>• Constituir la Asociación dentro del sector popular y solidario.</li> <li>• Establecer convenios y/o alianzas estratégicas con instituciones públicas (Mipro, CFN, BanEcuador,) y privadas de cooperación.</li> <li>• Establecer un plan operativo de adquisición de maquinaria para aumentar el volumen de producción.</li> </ul>	<p><b>Estrategias DO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar el volumen de producción en base al crecimiento económico y desarrollo productivo de la Asociación.</li> <li>• Regularizar permisos en las instituciones competentes a fin de garantizar productos de calidad y aceptación en el mercado.</li> <li>• Realizar un estudio de mercado con el fin de identificar el mercado meta y la demanda potencial en el cual al asociación puede atacar.</li> <li>• Promover la visión estratégica en los socios con objetivos claros en un determinado tiempo.</li> <li>• Promover programas de capacitación en cada una de las áreas que presenten problemas en su gestión.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<p><b>Estrategias FA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovar los productos tanto en calidad como presentación a la vanguardia de la competencia.</li> <li>• Mejorar los procesos administrativos y organizacionales con respecto a la competencia.</li> <li>• Establecer equilibrio con los partidos políticos</li> <li>• Participar en las reuniones de cámara de comercio con fin de establecer equilibrio en cuanto a la política fiscal.</li> </ul>	<p><b>Estrategias DA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer planes de contingencia para enfrentar las políticas fiscales y económicas del país que guardan al mismo tiempo relación con los fines políticos.</li> </ul>

Fuente: Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

**Cuadro 13:** Objetivos Estratégicos

<b>Áreas de Gestión</b>	<b>Objetivos Estratégicos</b>
<b>Comercial</b>	Diseñar un plan comercial dónde se conozca su mercado potencial y establecer estrategias en base al Marketing mix
<b>Operativa</b>	Desarrollar los diagramas de flujos para los procesos de elaboración del maní enconfitado y habas saladas
<b>Administrativa</b>	Diseñar la estructura orgánica en base a los requisitos establecidos en la ley y el accionar empresarial.
<b>Legal</b>	Plantear los lineamiento para su inserción en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
<b>Financiera</b>	Determinar viabilidad en base los indicadores económicos y financieros.
<b>Ambiental</b>	Identificar impactos ambientales resultado del giro del negocio identificando los desperdicios y su impacto con la naturaleza.

**Fuente:** Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

### **Políticas Generales**

- Brindar confianza mediante el trato justo y esmerado a todos los clientes, ante sus solicitudes en los pedidos de los productos y reclamos.
- Realizar el trabajo con excelencia, compromiso en base a los objetivos de la Asociación.
- Establecer procesos y actividades a través de la mejora continua y la innovación.
- Establecer métodos para evaluar los procesos de las actividades de la Asociación.
- Seleccionar proveedores que garanticen la calidad de la materia prima y cumplan con los requisitos de la Asociación
- Todos los socios deben mantener un comportamiento ético en base a los principios establecidos en la ley de Economía Popular y Solidaria.
- La jornada de trabajo es de lunes a viernes de 7 am a 12 pm y de 2pm a 5pm.
- Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo trabajo.



## 4.3.2 PLAN COMERCIAL

### 4.3.2.1 El mercado

De las proyecciones del INEC año 2016 se obtuvo que la población del cantón Francisco de Orellana es de 40.730 habitantes- Además Del Censo Nacional del 2010 se obtuvo información en relación a al tipo de actividad que desempeñan los diferentes establecimientos económicos de la Provincia de Orellana. En dónde existen 3.216 establecimientos que realizan actividades económicas de los cuales 1.544 pertenecen a las actividades comerciales, lo que representa un 48% del total registrado.

A continuación, se describe los establecimientos dedicados al comercio por cantones de la provincia de Orellana:

**Tabla 30:** Establecimientos dedicados al comercio por cantones

Tipo de Establecimientos	Número	Porcentajes
<b>Francisco de Orellana</b>		
Servicios Comerciales al por mayor	56	4%
Servicios Comerciales al por menor	1.033	67%
<b>Población Meta</b>	<b>1.089</b>	
<b>Aguarico</b>		
Servicios Comerciales al por mayor	3	0%
<b>La Joya de los Sacha</b>		
Servicios Comerciales al por mayor	20	1%
Servicios Comerciales al por menor	289	19%
<b>Loreto</b>		
Servicios Comerciales al por mayor	5	0%
Servicios Comerciales al por menor	138	9%
<b>Total</b>	<b>1554</b>	<b>100%</b>

Fuente: INEC


Elaborado por: GeoPlaDes

La información obtenida de un estudio realizado del Gobierno Provincial Descentralizado, sirve como un dato referencial para conocer en número de tiendas al por mayor y menor, dónde se puede insertar los productos, y como punto inicial para el cálculo de la demanda potencial. Además, sirve como dato estadístico para proyectarse en un futuro a la expansión de su mercado a nivel provincial.

- **Mercado Meta**

Para el desarrollo del plan comercial se establece dos tipos de clientes que son: la población total y los servicios comerciales del cantón Francisco de Orellana.

**Tabla 31:** Perfil de los clientes

Población de Orellana	Servicios Comerciales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>¿Quiénes son?:</b> Estudiantes y personas que les guste los enconfitados de maní y habas fritas</li> <li>• <b>Edad:</b> 6-65 años</li> <li>• <b>Preferencia de los productos:</b> Dulces de granos secos enconfitados.</li> <li>• <b>Cuánto Compran:</b> 1 unidad de haba salada o maní confitado. (20gr, 40 gr. 100 gr. 20 gr)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>¿Quiénes son?:</b> Tiendas</li> <li>• <b>Tipo de Actividad:</b> al por mayor y menor.</li> <li>• <b>Preferencia de los productos:</b> snack de productos en sus perchas.</li> <li>• <b>Cuánto Compran:</b> una docena en adelante. de haba salada y/o maní confitado. (20gr, 40 gr. 100 gr. 20 gr)</li> </ul>
<p><b>¿Dónde viven?</b> La población y servicios comerciales meta está situada en el Cantón Francisco de Orellana, Provincia de Orellana.</p> <div style="text-align: right;">  <p><b>Ilustración 2:</b> Mapa de la población meta</p> </div>	

**Fuente:** Encuestas realizada población y servicios comerciales

#### 4.3.2.2 DEMANDA

- **Análisis de la demanda**

Para el análisis del mercado que se va a tomar la población del Cantón Francisco de Orellana, además de los servicios comerciales del sector en donde se cuenta con la siguiente información.

**Tabla 32:** Análisis de la demanda

Número de personas de la zona donde se va a vender los productos (Demanda Total)	
Concepto	Cantidad
Población Objetivo de Francisco de Orellana	<b>40.730</b>
Servicios Comerciales	<b>1.089</b>
Servicios Comerciales al por menor (1.033 establecimientos)	
Servicios Comerciales al por mayor (56 establecimientos)	

**Fuente:** INEC

**Elaborado por:** GeoPlaDes

En base a las encuestas podemos determinar la demanda potencial tomando en consideración a los consumidores que comparan maní enconfitada y habas saladas que se presenta a continuación:

**Tabla 33:** Demanda Potencial

Concepto	Muestra	Demanda Potencial	Porcentaje
Número de personas que compra el producto en la zona (Demandantes potenciales)	381	339	89%
Servicios Comerciales que compra el producto en la zona (Demandantes potenciales)	64	36	56%

**Fuente:** Muestra de las Encuestas Aplicadas a la población y Servicios Comerciales

Para determinar la demanda potencial se toman las respuestas de la pregunta 1 de las encuestas aplicadas a los clientes sobre el consumo de los productos que ofrece la Asociación de mujeres “Las Lojanitas” que de acuerdo a los resultados se tiene una considerable aceptación de los consumidores con un 89% y los servicios comerciales 56% respecto a los productos maní enconfitado y habas saladas. Por lo tanto, se considera un mercado atractivo para la inserción en el mercado.

**Tabla 34:** Demanda Potencial por Productos

Población (Demandantes potenciales)	Demanda Potencial	Porcentaje	
		Habas Saladas 55%	Maní Confitado 45%
	339	186	153
Servicios Comerciales (Demandantes potenciales)	Demanda Potencial	Habas Saladas 44%	Maní Confitado 56%
	36	16	20

**Fuente:** Encuestas clientes pregunta 6 -encuestas servicios comerciales pregunta 6 “Productos de mayor consumo”

De las encuestas realizadas mediante una muestra de la población del cantón Francisco de Orellana de 339 personas en relación a los productos de mayor consumo y sus preferencias de tal forma que las habas saladas tienen una mejor aceptación frente al maní confitado. Caso contrario sucede con los servicios comerciales en donde el maní confitado tiene mayor demanda en cuanto a pedidos.

Esta información determinará el porcentaje de participación que puede la Asociación captar en el mercado para ello se determinará la demanda en base a los productos y su cantidad según su presentación:

**Tabla 35:** Demanda Potencial por Tamaño de presentación de los productos

	Tamaño Productos	% Población	Habas Saladas 186 clientes	Maní Confitado 153 clientes
Clientes Potenciales	20 gr.	44%	81	67
	40 gr.	27%	50	41
	100 gr.	18%	34	28
	200 gr.	11%	21	17
	Tamaño	% Tiendas	Habas Saladas 16 tiendas	Maní Confitado 20 tiendas
Servicios Comerciales	20 gr.	50%	8	10
	40 gr.	28%	5	5
	100 gr.	13%	2	3
	200 gr.	9%	1	2

**Fuente:** Encuestas clientes pregunta 6 -encuestas servicios comerciales pregunta 6 “Productos de mayor consumo”

Para el determinar de la demanda del mercado que se va a tender a través de la siguiente fórmula:

$$Qdx = \text{Mercado Objetivo} * \text{Frecuencia de Consumo} * \text{Cantidad de Compra}$$

Aplicando la fórmula tenemos:

**Tabla 36:** Demanda Potencial

Demanda Potencial	Frecuencia de Consumo	Cantidad que Compra (Unidades)	Total Demanda Semanal	
			Diario	Semanal
<b>Población Orellana 339 clientes potenciales</b>			<b>Diario</b>	<b>Semanal</b>
<b>Habas Saladas</b>	1 diaria	1	<b>186</b>	<b>930</b>
20 gr. (81 clientes)			81	405
40 gr. (50 clientes)			50	250
100 gr. (34 clientes)			34	170
200 gr. (21 clientes)			21	105
<b>Maní Confitado 153 clientes potenciales</b>			<b>Diario</b>	<b>Semanal</b>
			<b>153</b>	<b>765</b>
20 gr. (81 clientes)	1 diaria	1	67	335
40 gr. (50 clientes)			41	205
100 gr. (34 clientes)			28	140
200 gr. (21 clientes)			17	85
<b>Población Orellana (36 Servicios Comerciales)</b>			<b>Semanal</b>	
<b>Habas Saladas (16 tiendas)</b>	1 vez por Semana	12- 24 unidades	<b>384</b>	
20 gr. (8 tiendas)			192	
40 gr. (5 tiendas)			120	
100 gr. (2 tiendas)			48	
200 gr. ( 1 tienda)			24	
<b>Maní Confitado (20 tiendas)</b>	1 vez por Semana	12- 24 unidades	<b>480</b>	
20 gr. (10 tiendas)			240	
40 gr. (5 tiendas)			120	
100 gr. (3 tiendas)			72	
200 gr. ( 2 tiendas)	48			

**Fuente:** Encuestas Aplicadas a la población y Servicios Comerciales % de acuerdo a la relación de precios por producto.

**Tabla 37:** Demanda Potencial por Productos

Productos	Unidad	Demanda Semanal	Demanda Mensual	Demanda Anual
		Unidades		
Habas saladas	20 gr.	597	2388	28656
	40 gr.	370	1480	17760
	100 gr.	218	872	10464
	200 gr.	129	516	6192
Maní confitado	20gr.	575	2300	27600
	40 gr.	325	1300	15600
	100 gr.	212	848	10176
	200 gr.	133	532	6384

**Fuente:** Análisis de la demanda

Para determinar la demanda de los productos se sumó la demanda de la población más la demanda de los servicios comerciales de cada uno de los productos con su peso. En resumen, la demanda para cada uno de los productos es atractiva dicho que existe una alta demanda por satisfacer e insertarse en el mercado debido a la aceptación que tienen los productos y el conocimiento de la Asociación de mujeres “Las Lojanitas”, este criterio está sustentado en base a las encuestas realizadas a la población y servicios comerciales del cantón Francisco de Orellana.

#### 4.3.2.3 OFERTA

- **Análisis de la Oferta**

Para el análisis de la oferta es importante la participación de otras empresas en el mercado con la venta de snack en dónde se puede observar Maní Maníhabas, Jackie, sus productos en las perchas de los servicios comerciales además de otras, en dónde se puede destacar que son empresas provenientes de otras provincias y que en muchos casos por lejanía que existe, dejan desabastecido el mercado.

Según los reportes de las ventas años 2016 se tienen los siguientes reportes:

**Tabla 38:** Producción y Comercialización de Haba y Maní año 2016

2016	Habas				Maní			
	20 gr	40gr	100 gr	200gr	20 gr	40gr	100 gr	200gr
Enero	183	63			70			
Febrero	70	76						
Marzo	74	122						
Abril	64	121			54			
Mayo	101	137			91			
Junio		50						
Julio	50	142			50			
Agosto	0	0	50					
Septiembre	141	144						
Octubre		30			79	44		
Noviembre		146				34		
Diciembre		70				42		
<b>Total Unidades</b>	<b>683</b>	<b>1.101</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>344</b>	<b>120</b>		
<b>Precio de Venta al Público (\$)</b>	<b>0,25</b>	<b>0,40</b>	<b>1,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,25</b>	<b>0,40</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL VENTAS 2016</b>	<b>\$ 170,75</b>	<b>\$ 440,00</b>	<b>\$ 50,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 86,00</b>	<b>\$ 48,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>

**Fuente:** Libro de ventas de la Asociación de mujeres “Las Lojanitas”

Según los datos del registro de venta de la Asociación “Las Lojanitas” en el año 2016 se vendieron de habas saladas 683 unidades de 20gr; 1.101 unidades de 40 gr.; 50 unidades de 100 gr.; en cuanto a la venta de maní 344 unidades de 20 gr. 120 unidades de 40 gr.

Esta información representa lo que la Asociación oferta al mercado a través de sus ventas, necesaria para comparar con la demanda y determinar la existencia una demanda insatisfecha.

#### 4.3.2.4 Análisis Competitivo

En el análisis competitivo se evalúa a las empresas con las que se comparte mercado con los mismos productos o similares. Para realizar un estudio de la competencia es necesario identificar quiénes son los competidores, cuántos son y sus respectivas ventajas competitivas.



A partir de esta evaluación, se determinará la estrategia que se tomará para contrarrestar su influencia si es necesario.

- **La Competencia**

Para el análisis el tipo de competencia es directa debido a que los dos productos se pueden encontrar en las perchas de las tiendas y supermercados, además que ofertan los mismos productos que son maní enconfitado y habas saladas con sus respectivas características.

Para este proceso se comienza identificando el tipo de competencia ya sea directa o indirecta. Además, se establecerán medidas a través de un rango de 1 siendo la calificación más baja a 5 la más alta al final se suman los puntajes para identificar el más competitivo para establecer las estrategias de innovar mejorar para ingresar a competir en el mercado.

**Tabla 39:** Competencia de maní enconfitado y habas saladas

Descripción			
Precios Competitivos	4	3	3
Conocida	5	3	3
Expansión en el Mercado	5	4	3
Disponibilidad en el Mercado	5	3	4
Imagen	5	3	5
Calidad en el Producto	5	3	4
Aceptación en el Mercado	4	3	3
<b>Puntaje</b>	<b>33</b>	<b>22</b>	<b>25</b>

**Fuente:** Servicios Comerciales del Cantón Francisco Orellana

De las empresas analizadas se puede observar que la empresa que representa una mayor competencia es Maní Manía nació en Quito en el año de 1.991 con el objetivo de producir alimentos tradicionales como son maní salado, maní dulce, maní con ajonjolí. Dicha empresa ha logrado incursionar en las principales provincias del país como son:



Pichincha, Tungurahua, Imbabura, Azuay, Loja, Los Ríos, Galápagos, Santo Domingo, Oriente.

- **Ventaja competitiva de la empresa**

En las ventajas competitivas se establecen atributos en los que la Asociación de mujeres “Las Lojanitas” podrá mejorar su posición en el mercado mediante estrategias dirigida a beneficios exclusivos que se ofrece a sus clientes y que su competencia no está ofreciendo.

**Cuadro 14:** Ventaja Competitiva de la Empresa

<b>¿Características del Producto?</b>	<b>¿Por qué les comprarían a ustedes y no a la competencia?</b>
Imagen	Innovación en las etiquetas de nuestros productos
Calidad	Garantizar la calidad en la entrega de los productos.
Etiqueta	Presentar en la etiqueta los componentes nutritivos, incluida la tabla del semáforo.



**Fuente:** Servicios Comerciales Francisco Orellana

#### **4.3.2.5 Estrategias de Marketing**

- **Estrategias de Producto**

Se consideró elementos como: características, presentación, envase, embalaje, ingredientes, peso, nombre del producto, slogan, garantía entre otros aspectos que dan a conocer los productos.

**Cuadro 15:** Estrategias de Producto

N°	Productos	Características
1		<p><b>ALTO</b> en AZÚCAR</p> <p><b>ALTO</b> EN GRASA</p> <p><b>BAJO</b> en SAL</p> <p><b>Presentaciones:</b> 20 gr. 40 gr. 100 gr. 200 gr.</p> <p><b>Ingredientes:</b> Agua, canela, azúcar y maní.</p>
2		<p><b>ALTO</b> en GRASA</p> <p><b>ALTO</b> EN SAL</p> <p><b>BAJO</b> en AZÚCAR</p> <p><b>Presentaciones:</b> 20 gr. 40 gr. 100 gr. 200 gr.</p> <p><b>Ingredientes:</b> habas, sal, aceite.</p>

**Fuente:** Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

### Estrategias de Producto con nueva presentación



**Ilustración 3:** Estrategias de producto con nueva presentación

Uno de los problemas que tenía la Asociación era la aceptación de los productos en las cadenas grandes como Supermaxi, Tía, Akí debido a la presentación de los productos tanto para maní enconfitado, como para habas saladas, para ello se diseñó una nueva imagen para las etiquetas que pueden ser adaptadas a las fundas de 20 gr. 40 gr. 100 gr. 200 gr.

- **Estrategias de Precios**

En la estrategia se va establecer precios en base a los establecidos en el mercado por la competencia de los cuales se tiene:

**Tabla 40:** Estrategias de Precios

<b>Producto</b>	<b>Precio referenciales de la Competencia</b>
Maní garrapiñado 250 gr.	\$ 2,44
Maní 100gr.	\$ 0,89
Haba 100gr.	\$ 0,89
Habas el Costeñito 100 gr.	\$ 0,89
Maní Costeñito 100 gr.	\$ 1,16
Maní Costeñito 200 gr.	\$ 1,79
Maní Cris 100 gr	\$ 1,29
Maní cris ajonjolí 95 gr	\$ 0,69
Maní cris maní-pasas 100 gr.	\$ 1,29
Maní cris maní-pasas 140 gr.	\$ 1,95
Maní cris kandi 100 gr.	\$ 1,29
Habas saladitas lanher 100 gr.	\$ 0,69
Habas picantes lanher 100 gr.	\$ 0,97
Maní con pasas candys joy 100 gr.	\$ 1,16

**Fuente:** Observación de productos en el mercado

En relación a los precios de los productos de la competencia se establecen los precios referenciales para los productos tanto para maní enconfitados como para las habas saladitas que se presentan a continuación:

**Tabla 41:** Comparación de Precios

<b>Presentación</b>	<b>Precios Maní y habas Las Lojanitas</b>		<b>Precios Maní y habas el Costeñito</b>		<b>Precios Maní Cris</b>	<b>Precios Habas saladitas lanher</b>
	<b>Clientes</b>	<b>PVP</b>	<b>Maní Enconfitado PVP</b>	<b>Habas Saladas PVP</b>	<b>Maní Enconfitado PVP</b>	<b>Habas saladitas PVP</b>
20 gramos	\$ 0,25	\$ 0,35	0,00	0,00	0,00	0,00
40 gramos	\$ 0,40	\$ 0,50	\$ 0,65	\$ 0,45	0,00	0,00
100 gramos	\$ 0,90	\$ 1,00	\$ 1,16	\$ 0,89	\$ 1,29	0,69
200 gramos	\$ 1,90	\$ 2,00	\$ 1,79	\$ 1,80	\$ 1,95	0,00

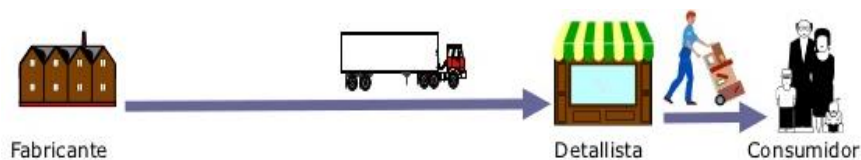
**Fuente:** Diario de Ventas Asociación y Precios de Servicios Comerciales para Snack

- **Estrategia de Distribución**

Las estrategias son un conjunto de procesos y actividades necesarios para abastecer los productos desde la Asociación hasta los lugares donde estén disponibles para el cliente final tomando en consideración las cantidades precisas, en condiciones óptimas para el consumo.

Para la ejecución de la estrategia es necesario analizar el tipo negocio y evaluar criterios sobre una ubicación comercial o un canal de distribución (directo o indirecto) para diferentes tipos de clientes mayorista, minorista o cliente final.

Los canales aplicables pueden ser: distribuidores, agentes externos o comisionistas, franquicia, vendedores al por mayor, puntos de venta propios, agentes de venta propios, correo directo, centro de llamadas o internet. Según las características del producto o servicio, se pueden dar variables como las condiciones óptimas de transporte, tiempos, envases, etc.



**Ilustración 4:** Canal de distribución Detallista

**Fuente:** Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

La estrategia de distribución que va a aplicar la Asociación es un canal indirecto-detallista en donde se distribuye desde el local hasta las diferentes tiendas, supermercados, comisariatos para luego sean adquiridos por los consumidores.

- **Estrategia de Promoción**

Las estrategias de promoción que sirve para dar a conocer la Asociación en el mercado, por lo que se plantean diferentes estrategias con sus medios más el presupuesto de cada uno con el fin de se analice y se elija la estrategia adecuada para su ejecución.

**Cuadro 16:** Estrategia de Promoción

<b>Estrategias</b>	<b>Medios</b>	<b>Presupuesto</b>
Papelería	Tarjetas Personales	50,00
	Volantes	25,00
Publicidad	Spot en Radio o TV	250,00
Web Page	Diseño de Páginas web	550,00
Relaciones Públicas	Promotores-Vendedores	728,00
Redes Sociales	Administrador de redes Sociales	650,00

**Fuente:** Diario de Ventas Asociación y Precios de Servicios Comerciales para Snack

En base a los costos de cada una de las estrategias se propone que se ejecute la estrategia de papelería a través de tarjetas y volantes tomando en consideración el tamaño de la Asociación y los ingresos de las ventas.

#### 4.3.2.6 Proyección de Ventas

Una vez analizados los resultados de la demanda se tomará los datos obtenidos de la demanda insatisfecha para satisfacer el mercado.

Tasa de Crecimiento: **10%**

**Tabla 42:** Proyección en relación a la Demanda Potencial

N°	Producto	Unidad	Año 2017	Proyecciones de la Demanda			
				2018	2019	2020	2021
1	Maní Enconfitado	20 gr.	27.600	30360	31878	33472	35145
		40 gr.	15.600	17160	18876	20764	22840
		100 gr.	10.176	11194	12313	13544	14899
		200 gr.	6.384	7022	7725	8497	9347
2	Habas Saladas	20 gr.	28.656	31522	34674	38141	41955
		40 gr.	17.760	19536	21490	23639	26002
		100 gr.	10.464	11510	12661	13928	15320
		200 gr.	6.192	6811	7492	8242	9066

**Fuente:** Estudio de Mercado

En el estudio de mercado la inserción del producto es factible ya que se cuenta con factores como una alta aceptación de los productos, reconocimiento de la asociación, poca competencia que determinan que la asociación puede insertar los productos.

### 4.3.3 PLAN DE PRODUCCIÓN

#### 4.3.3.1 Producción

El plan de producción establece la capacidad que tiene la Asociación para producir sus productos en base a los factores que son: la relación de la demanda potencial establecida en el estudio de mercado y la capacidad de las máquinas, equipos que se establecerán en el mismo plan.

De acuerdo a los datos de la demanda potencial la asociación tomará un 75%, misma que sirve de base para calcular las unidades a producir que se presentan a continuación:

#### Producto 1: Maní Enconfitado

**Tabla 43:** Producción Maní Enconfitado

N°	Productos	Unidad de medida	Cantidades por mes (unidades)	Cantidades por año (unidades)
1	Maní Enconfitado	20 gr	1.725	20.700
2	Maní Enconfitado	40 gr	975	11.700
3	Maní Enconfitado	100 gr	636	7.632
4	Maní Enconfitado	200 gr	399	4.788
<b>Total</b>			<b>3.735</b>	<b>44.820</b>

**Fuente:** Estudio de Mercado-Demanda Potencial

#### Producto 2: Habas Saladas

**Tabla 44:** Producción Habas Saladas

N°	Productos	Unidades	Cantidades por mes (unidades)	Cantidades por año (unidades)
1	Habas Saladas	20 gr	1791	21.492
2	Habas Saladas	40 gr	1110	13.320
3	Habas Saladas	100 gr	654	7.848
4	Habas Saladas	200 gr	387	4.644
<b>Total</b>			<b>3.942</b>	<b>47.304</b>

**Fuente:** Estudio de Mercado-Demanda Potencial

### 4.3.3.2 Recursos y Materiales Necesarios

Los recursos y materiales para el proceso de producción en base a sus costos presupuestados para un mes.

#### Producto 1: Maní Enconfitado

**Tabla 45:** Recursos y Materiales Necesarios Maní Enconfitado

N°	Materia Prima	Unidad	Precio	Cantidad	Total
1	Maní	Libras	\$ 1,50	622	\$ 993,00
2	Azúcar	Kilos	\$ 1,20	170	\$ 204,00
3	Canela	Libras	\$ 1,00	6	\$ 6,00
	<b>Materiales Indirectos</b>				
4	Agua	Metro/cúbico			\$ 34,28
5	Gas	Unidad	\$ 3,50	2	\$ 7,00
<b>Total</b>					<b>\$ 1184,28</b>

**Fuente:** Área de producción Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

#### Producto 2: Habas Saladas

**Tabla 46:** Recursos y Materiales Necesarios Habas Saladas

N°	Materia Prima	Unidad	Precio	Cantidad	Total
	Haba seca	Libras	\$ 1,00	388	\$ 388,00
	Sal	Kilos	\$ 0,85	11	\$ 9,35
	Aceite	Litros	\$ 1,40	130	\$ 182,00
	<b>Materiales Indirectos</b>				
	Gas	Unidad	\$ 3,50	2	\$ 7,00
<b>Total</b>					<b>\$ 579,25</b>

**Fuente:** Área de producción Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

### 4.3.3.3 Proyección Anual

**Tabla 47:** Proyección Anual Productos

Producto	Unidad	Año 2018	Proyecciones de la Producción (Incremento 5%)			
			2019	2020	2021	2022
Maní Enconfitado	20 gr.	20.700	21735	22822	23963	25161
	40 gr.	11.700	12285	12899	13544	14221
	100 gr.	7.632	8014	8414	8835	9277
	200 gr.	4.788	5027	5279	5543	5820
Habas Saladas	20 gr.	21.492	22567	23695	24880	26124
	40 gr.	13.320	13986	14685	15420	16191
	100 gr.	7.848	8240	8652	9085	9539
	200 gr.	4.644	4876	5120	5376	5645

Fuente: Plan Producción

### 4.3.3.4 Maquinaria y Equipos

La Asociación cuenta con una peladora de haba que tiene la capacidad de pelar 100 libras por hora, importante para ahorrar tiempo en la elaboración de las habas saladas, además la Asociación cuenta utensilios como cucharones, escurridores, cucharas, pailas freidoras, entre otras herramientas.

**Cuadro 17:** Activos Fijos-Asociación y Donaciones

Nº	Activo Fijo	Área	Cantidad	Valor en Libros	Observación
<b>MAQUINARIA</b>					
1	Peladora Habas	Producción	1	\$ 6.975,00	Donado por el GADPO
2	Cocina Industrial	Producción	1	\$ 70,00	Asociación, cocina moldeada. estado regular
3	Selladora	Producción		\$ 60,00	Donado por el FEPP, estado regular.
4	Balanza Gramara	Producción	1	\$ 12,00	GADMO
5	Cilindro de gas	Producción	3	\$ 180,00	Asociación
<b>Total</b>				<b>7.297,00</b>	
<b>HERRAMIENTAS</b>					
1	Escurreidor de aceite Acero	Producción	1	\$ 25,00	Asociación



	inoxidable				
2	Escurreidor de aceite Acero inoxidable		1	\$ 20,00	Asociación
3	Cucharones de acero inoxidable	producción	3	\$ 15,00	Asociación
4	Pailas Freidoras	Producción	1	\$ 60,00	Asociación, estado regular
5	Canastas de plástico	Producción	3	\$ 15,00	FEPP
6	Tanque de plástico	Producción	1	\$ 15,00	Asociación
7	Paleta de Palo	Producción	1	\$ 3,00	Asociación
8	Cernidores de plástico		2	\$ 10,00	Asociación
<b>Total</b>				<b>\$ 163,00</b>	
<b>BIENES MUEBLES</b>					
	Mesa grande de Trabajo Acero inoxidable	Producción	1	\$ 120,00	GADMO
	Mesa de Plástico		1	\$ 25,00	GADMO
	Sillas de Plástico		20	\$ 140,00	GADMO
	Mesa de madera grande	Oficina	1	\$ 65,00	GADMO
	Estantería	Oficina	3	\$ 225,00	GADMO
	Escritorio	Oficina	1	\$ 75,00	GADMO
<b>Total</b>				<b>\$ 650,00</b>	




**Fuente:** Actas de Entrega Asociación de Mujeres las Lojanitas

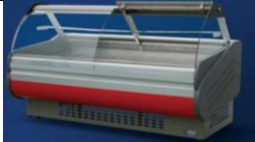
**Cuadro 18:** Activos de la Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

<b>Activos</b>	<b>Total</b>
Maquinaria	\$ 7.297,00
Herramientas	\$ 163,00
Bienes Muebles	\$ 650,00
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 8.110,00</b>

**Fuente:** Actas de Entrega Asociación de Mujeres las Lojanitas

**Cuadro 19:** Maquinaria y Equipos Requeridos

Equipo y herramientas	Descripción
	<p><b>Freidoras Industriales Mod. Turbo Marca: Coriat</b>  <b>Características:</b>  Fabricada completamente en acero inoxidable.  Capacidad opcional de 15 ó 30 Lts. de aceite.  Termostato de 100 a 220° C.  2 Canastillas niqueladas con mango recubierto de plástico.  Operación a Gas LP: Consumo por quemador de 35,000 B.T.U./hr.</p>
	<p><b>Bombo Modelo PGR90</b>  <b>Especificaciones técnicas:</b>  - <b>Paila(bombo):</b>  Formato tipo "zapallito"  Material: aluminio 3-4 mm de espesor  Inclinación: Regulable entre 20 y 35°  900 mm de diámetro-500 mm de profundidad-500 mm de diámetro de boca  - <b>Dimensiones</b>  * Altura 1650 mm  * Largo 1200 mm  * Ancho 900 mm Brazo de comando articulado para permitir el paso de la estructura portante por aberturas de hasta 70 cm de ancho.  * Variación telescópica del ángulo de trabajo  - <b>Capacidad</b>  * 35 kg de producto terminado por batch (base maní)  - <b>Sistema de rotación:</b>  * Eje macizo de acero, soportado con rodamiento autocentrante.  * Motorreductor de 3/4HP, alimentación trifásica.  * Velocidad: 18 rpm  * Llave de encendido inversora de sentido de rotación  - <b>Opcionales:</b>  * Mechero de gas natural.  * Variador de velocidad.  * Alimentación monofásica.</p>
	<p><b>Bandeja Grande Kalada</b>  <b>Dimensiones (cm):</b> 55 ancho, 66 largo, 14 alto  <b>Capacidad de volumen (c.c.):</b> 42000  <b>Capacidad de carga (kg):</b> 20  <b>Capacidad de apilamiento (kg):</b> 400 kg (10 bandejas x 40 kg apiladas)</p>

	<p><b>VITRINA</b></p> <p>Características</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo AB 457</li> <li>- Capacidad 550 Lts</li> <li>- Medidas: 1500 x 1080 x 1230 mm</li> <li>- Temperatura 2 -8°c</li> <li>- Gas R404a</li> <li>- 450 W</li> </ul>
---	---







**Fuente:** <http://www.porticodemexico.com/snacks/freidoras.php>  
<http://www.alimentodo.com.ar/Productos/Grageadora.htm>  
<http://www.pica.com.ec/>  
<http://www.cumisa.com.uy/pdfs/VITRINAS.pdf>

#### 4.3.3.5 Esquema del proceso productivo

En el esquema se plantea los diagramas de los flujos para elaborar el maní enconfitado, habas Saladas, con referencia a símbolos que representan las actividades que incurren en el proceso.

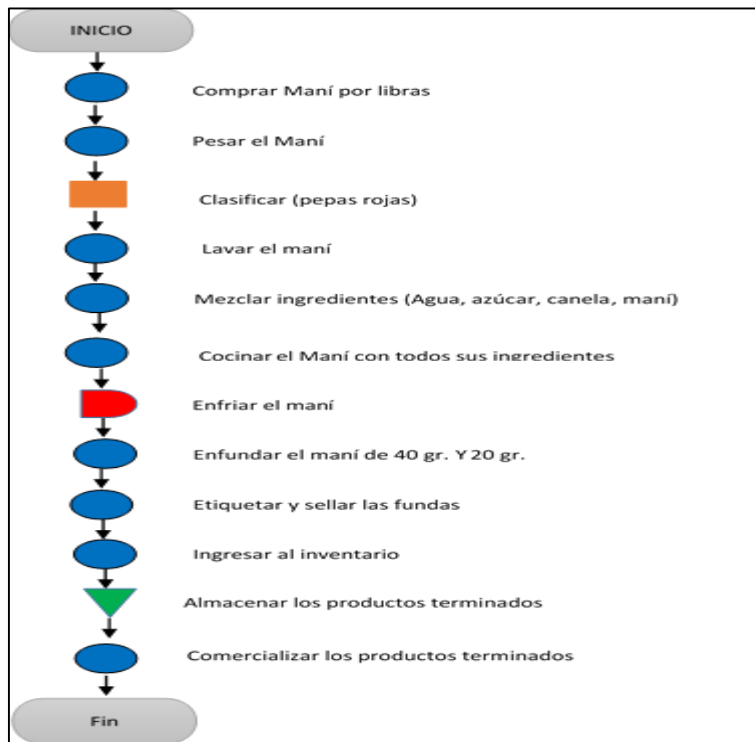
- **Proceso Productivo**

#### Simbología

	Operación
	Operación y Almacenamiento
	Transporte
	Inspección
	Demora
	Almacenamiento

**Ilustración 5:** Simbología

## Diagrama del Flujo para elaborar el Maní Dulce-Salado



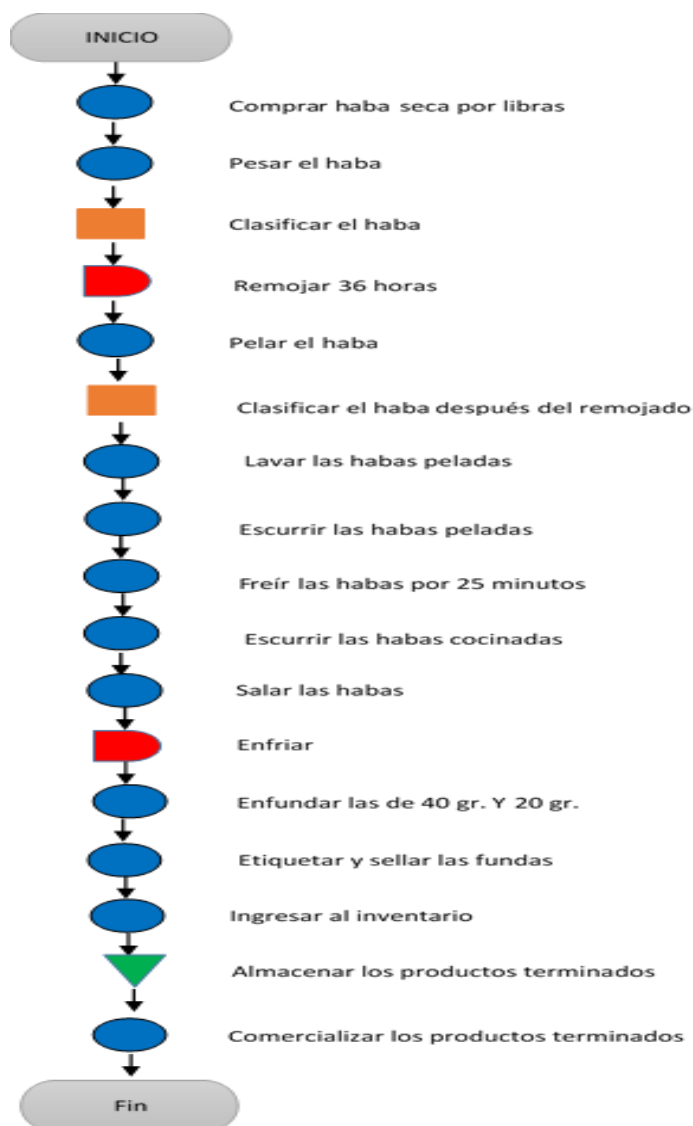
**Ilustración 6:** Diagrama del Flujo para elaborar el Maní Dulce-Salado

### Proceso de Elaboración Maní enconfitados

1. **Comprar:** Es el primer paso en el que incurre la compra de la materia prima, a través de la selección de los proveedores para garantizar la calidad de los productos.
2. **Pesar:** incluye en la compra y su peso es en libras tanto para el maní, teniendo en cuenta que el maní está pelado.
3. **Clasificar:** En esta etapa incluye el control de calidad de las pepas del maní en donde se seleccionan que estén enteras y con su cubierta roja.
4. **Lavar:** en este proceso se lavan las pepas del maní, cumpliendo con las normas de higiene previa a su preparación.
5. **Mezclar:** en esta etapa se añaden todos los ingredientes como agua, azúcar, canela y el maní para luego mezclarlos previa su cocción.
6. **Cocinar:** una vez mezclados los ingredientes se cocina y se mantiene el proceso de mover hasta que el producto esté en su punto.
7. **Enfriar:** una vez cocinado el maní con sus ingredientes se debe enfriar durante 120 minutos.
8. **Empacar:** Se empaqueta las pepas de maní con un peso de 40gr y 20 gr respectivamente para su posterior proceso.

9. **Etiquetar y Sellar:** En esta etapa se procede a dar forma al producto final mediante una nueva presentación y etiqueta.
10. **Ingresar al Inventario:** este es un proceso de control en donde se van registrando los productos terminados para posterior realizar la respectiva contabilidad.
11. **Almacenar:** Se ingresa los productos terminados en base al stock de las ventas que se van realizando con el fin de abastecer los pedidos para la distribución.
12. **Distribución:** Este proceso culmina con el traslado de los productos a los diferentes canales de distribución establecidos por la organización para su venta.

### Diagrama del Flujo para elaborar habas saladas



**Ilustración 7:** Diagrama del Flujo para elaborar habas saladas

## **Proceso de Elaboración Habas Saladas**

- 13. Comprar:** Es el primer paso en el que incurre la compra a través de la selección de los proveedores para garantizar la calidad de los productos.
- 14. Pesar:** una vez realizada la compra de habas secas se realiza el peso en libras para medir las cantidades que se va a requerir para elaborar en base al pedido.
- 15. Clasificar:** En esta etapa incluye el control de calidad de las pepas de habas en donde se seleccionan que estén enteras sin ningún rasgo de defecto.
- 16. Remojar:** este proceso dura alrededor de 36 horas donde las habas se las pone en agua debido a su estado duro para que estas suavicen un poco para el proceso de pelado.
- 17. Pelar:** se separan las habas de sus cascara dónde se toma su corteza en donde se realiza utilizando máquina peladora, pero también interviene la mano de obra debido que la máquina no es tan eficiente.
- 18. Clasificar:** esta etapa busca seleccionar las cortezas de las habas que vayan enteras.
- 19. Lavar:** en este proceso se lavan las cortezas de las habas, cumpliendo con las normas de higiene previa a su preparación.
- 20. Escurrir:** una vez lavadas se deben escurrir las habas hasta que no tengan agua previa a su cocción.
- 21. Fritar:** se cocina las habas con aceite y se mantiene el proceso de mover hasta que el producto este en su punto.
- 22. Escurrir:** se deben escurrir las habas cuando se sacan del aceite hasta que no tengan mucho aceite.
- 23. Salar:** en esta etapa se añaden sal para dar sabor al producto
- 24. Enfriar:** una vez salado las habas se debe enfriar durante unos 90 minutos.
- 25. Enfundar:** Se empaca las cortezas de habas con un peso de 40gr y 20 gr respectivamente para su posterior proceso
- 26. Etiquetar y Sellar:** En esta etapa se procede a dar forma al producto final mediante una nueva presentación y etiqueta.
- 27. Ingresar al Inventario:** este es un proceso de control en donde se van registrando los productos terminados para posterior realizar la respectiva contabilidad.
- 28. Almacenar:** Se ingresa los productos terminados en base al stock de las ventas que se van realizando con el fin de abastecer los pedidos para la distribución.

**29. Distribución:** Este proceso culmina con el traslado de los productos a los diferentes canales de distribución establecidos por la organización para su venta.

#### 4.3.3.6 Distribución del área de trabajo

El objetivo es Diseñar la organización física determinando la ubicación de todas las áreas que hacen parte del negocio con el fin de optimizar el espacio físico. Así también, atender la seguridad y el movimiento del personal dentro de la infraestructura.

#### Distribución de la instalación Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”



**Ilustración 8:** Distribución de la instalación Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”



**Ilustración 9:** Área de Producción

### 4.3.3.7 Presupuesto Técnico

#### a) Inversión Fija

**Tabla 48:** Inversión Fija

<b>INVERSIONES FIJAS</b>				
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
	<b>Maquinaria y Equipos de Operación</b>			<b>\$ 5.000,00</b>
1	Freidora Industrial	UNIDAD	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
1	Bombo para enconfitados	UNIDAD	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
1	Selladora	UNIDAD	\$ 350,00	\$ 350,00
1	Etiquetadora	UNIDAD	\$ 450,00	\$ 450,00
	<b>Muebles y Equipo de Oficina</b>			<b>\$ 834,50</b>
3	Gavetas	UNIDAD	\$ 12,00	\$ 36,00
1	Vitrinas	UNIDAD	\$ 750,00	\$ 750,00
1	Teléfono	UNIDAD	\$ 20,00	\$ 20,00
2	Grapadora	UNIDAD	\$ 5,50	\$ 11,00
1	Perforadora	UNIDAD	\$ 7,50	\$ 7,50
1	Máquina Sacapuntas	UNIDAD	\$ 10,00	\$ 10,00
	<b>Equipo de Cómputo</b>			<b>\$ 1.620,00</b>
1	Computadora de mesa	UNIDAD	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
1	Impresora	UNIDAD	\$ 120,00	\$ 120,00
	<b>Activo fijo</b>			<b>\$ 50.000,00</b>
1	Vehículo	UNIDAD	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
	<b>TOTAL INVERSIONES FIJAS</b>			<b>\$ 61.754,50</b>

Fuente: Presupuesto Técnico

#### b) Inversiones Diferidas

**Tabla 49:** Inversiones Diferidas

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
	<b>GASTOS DE INSTALACIÓN</b>		<b>\$ 15.000,00</b>
1	Reparación Instalaciones	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
	<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>		<b>\$ 2.200,00</b>
1	Pago al abogado para const. La empresa	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
1	Inscripción propiedad intelectual	\$ 450,00	\$ 450,00
1	Permisos sanitario	\$ 550,00	\$ 550,00
	<b>TOTAL INVERSIONES DIFERIDAS</b>		<b>\$ 17.200,00</b>

Fuente: Presupuesto Técnico



### c) Capital de Trabajo

**Tabla 50:** Capital de Trabajo

<b>Cant.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Valor Total Mes</b>
	<b>MATERIA PRIMA</b>			<b>\$ 1.148,50</b>
543	Maní	Libras	\$ 1,50	\$ 814,50
334	Habas Secas	Libras	\$ 1,00	\$ 334,00
	<b>MATERIALES DIRECTOS</b>			<b>\$ 368,50</b>
148	Azúcar	Kilos	\$ 1,20	\$ 177,60
11	Sal	Kilos	\$ 0,85	\$ 9,35
112	Aceite	Litros	\$ 1,40	\$ 156,80
6	Canela	Libras	\$ 1,00	\$ 6,00
25	Agua	M <sup>3</sup>	\$ 0,75	\$ 18,75
	<b>MATERIALES INDIRECTOS</b>			<b>\$ 14,00</b>
4	Gas	Unidad	\$ 3,50	\$ 14,00
	<b>MANO DE OBRA</b>			<b>\$ 750,00</b>
2	Operadores	Persona	\$ 375,00	\$ 750,00
	<b>COSTOS INDIRECTOS</b>			<b>\$ 900,00</b>
1	Fósforos	Caja	\$ 2,25	\$ 2,25
1	Huantes	Caja	\$ 7,50	\$ 7,50
2	Mascarillas	Unidad	\$ 1,50	\$ 3,00
2	Gorros	Unidad	\$ 2,00	\$ 4,00
3	Gln. de desinfectante	Unidad	\$ 4,00	\$ 12,00
1	Servicios Básicos	Unidad	\$ 50,00	\$ 50,00
75	Fundas de Empaque 20 gr	Ciento	\$ 4,75	\$ 356,25
50	Fundas de Empaque 40 gr	Ciento	\$ 5,25	\$ 262,50
20	Fundas de Empaque 100 gr	Ciento	\$ 6,50	\$ 130,00
10	Fundas de Empaque 200 gr	Ciento	\$ 7,25	\$ 72,50
	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>			<b>\$ 1.991,00</b>
1	Administrador (a)	Persona	\$ 750,00	\$ 750,00
1	Contadora/Tesorerera	Persona	\$ 550,00	\$ 550,00
1	Jefe Producción y Comercialización	Persona	\$ 650,00	\$ 650,00
2	Clips	Caja	\$ 0,50	\$ 1,00
1	Cuaderno de facturas	Unidad	\$ 18,00	\$ 18,00
2	Resma de papel bond	Caja	\$ 5,00	\$ 10,00
1	Esferos	Caja	\$ 12,00	\$ 12,00
	<b>GASTOS DE VENTAS</b>			<b>\$ 525,00</b>
1	Vendedores	Persona	\$ 375,00	\$ 375,00
1	Publicidad	Medios comunicación	\$ 150,00	\$ 150,00
	<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>\$ 5.697,00</b>

**Fuente:** Presupuesto Técnico

**Tabla 51:** Resumen de la Inversión

<b>RESUMEN DE LA INVERSIÓN</b>	
Inversión Fija	\$ 61.754,50
Inversión Diferida	\$ 17.200,00
Capital de Trabajo	\$ 5.697,00
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 84.651,50</b>

Fuente: Presupuesto Técnico

**Tabla 52:** Estructura del Capital

<b>ESTRUCTURA DEL CAPITAL</b>		
<b>CAPITAL</b>	<b>MONTO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Aporte Socios	42325,75	50%
CRÉDITO	42325,75	50%
<b>TOTAL</b>	<b>84651,5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Presupuesto Técnico

**Tabla 53:** Tabla de Amortización del Préstamo

Préstamo: \$ 42.325,75

Tasa de Microcrédito

Tasa Interés: 22,50% CONAFIPS Ampliada

Plazo: 5

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO</b>					
<b>Período</b>	<b>Pago Capital</b>	<b>Pago Interés</b>	<b>Cuota Anual</b>	<b>Saldo</b>	<b>Cuota Mensual</b>
0				\$ 40.666,55	
1	\$ 5.203,14	\$ 9.149,97	\$ 14.353,12	\$ 35.463,41	\$ 1.196,09
2	\$ 6.373,85	\$ 7.979,27	\$ 14.353,12	\$ 29.089,56	\$ 1.196,09
3	\$ 7.807,97	\$ 6.545,15	\$ 14.353,12	\$ 21.281,59	\$ 1.196,09
4	\$ 9.564,76	\$ 4.788,36	\$ 14.353,12	\$ 11.716,83	\$ 1.196,09
5	\$ 11.716,83	\$ 2.636,29	\$ 14.353,12	\$ 0,00	\$ 1.196,09

Fuente: Presupuesto Técnico- CONAFIPS Tasa de Microcrédito Ampliada

## Buenas Prácticas

Constituyen una serie de normas y conductas que se deben considerar en el ámbito laboral y organizacional que permite para garantizar la salud ocupacional, la seguridad interna dentro del establecimiento y garantizar que las operaciones de la empresa sean ambiental y socialmente responsables.

**Cuadro 20:** Buenas Prácticas

N°	Buenas Prácticas	Descripción
1	<b>Normas de Seguridad</b>	<p>El Ministerio de relaciones laborales sustentado en el formato modelo del reglamento interno de seguridad y salud, plantea las obligaciones y derechos del empleador como el trabajador, garantizando el ambiente de trabajo a través del acondicionamiento y de herramientas que protejan a los trabajadores, mitigando de esta forma los riesgos laborales.</p> <p>Para su ejecución se debe considerar características como:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tamaño de la Organización</li><li>• Número de Trabajadores</li><li>• Recursos</li><li>• Financiamiento para su implementación</li></ul> <p>Las normas de seguridad y salud ocupacional son las OHSAS 18.001</p>
2	<b>Normas de Higiene</b>	<p>Las normas básicas de higiene industrial tienen como objetivo principal garantizar que los trabajadores puedan desenvolverse en un ambiente sano y seguro, evitando así que surjan enfermedades indeseadas o incluso que se produzcan accidentes en el lugar de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Orden y Limpieza</li><li>• No fumar en el área de trabajo</li></ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controles médicos al personal</li> <li>• Protección adecuada con su respectiva indumentaria</li> <li>• Aplicar normas básicas de higiene industrial, en cuanto a la protección y en la higiene personal de los trabajadores.</li> <li>• Capacitación sobre los riesgos laborales al personal</li> </ul>
<b>3</b>	<b>Normas Ambientales</b>	<p>El propósito de las normas de calidad ambiental es establecer los límites a aquellos elementos que presentan algún grado de peligro para las personas o el ambiente.</p> <p>En función las normativas emitidas por la ley de Gestión Ambiental el Ecuador, se tienen sanciones para las empresas que pueden llegar a ser cientos y miles de dólares como multa al que incurra esas normativas.</p> <p>Además existen normas como la ISO 14.000 que se enfoca al cuidado de medio ambiente en base a la utilización de los recursos.</p>
<b>4</b>	<b>Normas Sociales</b>	<p>Dentro de este modelo destaca la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ya es un elemento útil y eficaz para mejorar notablemente el modelo productivo que incluye a la sociedad como ente retribuidos a través de la participación de los stakeholders ya que une los criterios de eficiencia, sostenibilidad y prosperidad con al añadido valor de la diversidad, igualdad de oportunidades, respeto, tolerancia.</p>



A través de las buenas prácticas la Asociación a través de un análisis interno permitirá mejorar sus niveles de productividad, bajo principios, normas y modelos que garantiza seguridad en los socios, además de implementar una cultura basada en valores con eficiencia, eficacia en los procesos internos, además de que se encuentra bajo principios de solidaridad.

#### 4.3.4 PLAN ADMINISTRATIVO

##### 4.3.4.1 Organigrama

En la actualidad la organización cuenta con una Junta Directiva de la “Asociación De Mujeres “Las Lojanitas” compuesta por:

**Presidente:** Moreno Chalaco Vicente Raúl

**Administradora:** Oliva de Jesús Quesada Muima

**Secretaria:** Cojitambo Quezada Inés Elizabeth

##### **Vocales de la Junta Directiva:**

- **Vocal principal:** Moreno Chalaco Vicente Raúl
- **Vocal suplente:** Valladolid Isidro Isadoro
- **Segunda vocal principal:** Cojitambo Quezada Inés Elizabeth
- **Tercera vocal principal:** Rosillo Jiménez María Diocelina
- **Vocal Suplente:** Montalván Calva Francisca Tereza

### **Vocales de la Junta de Vigilancia:**

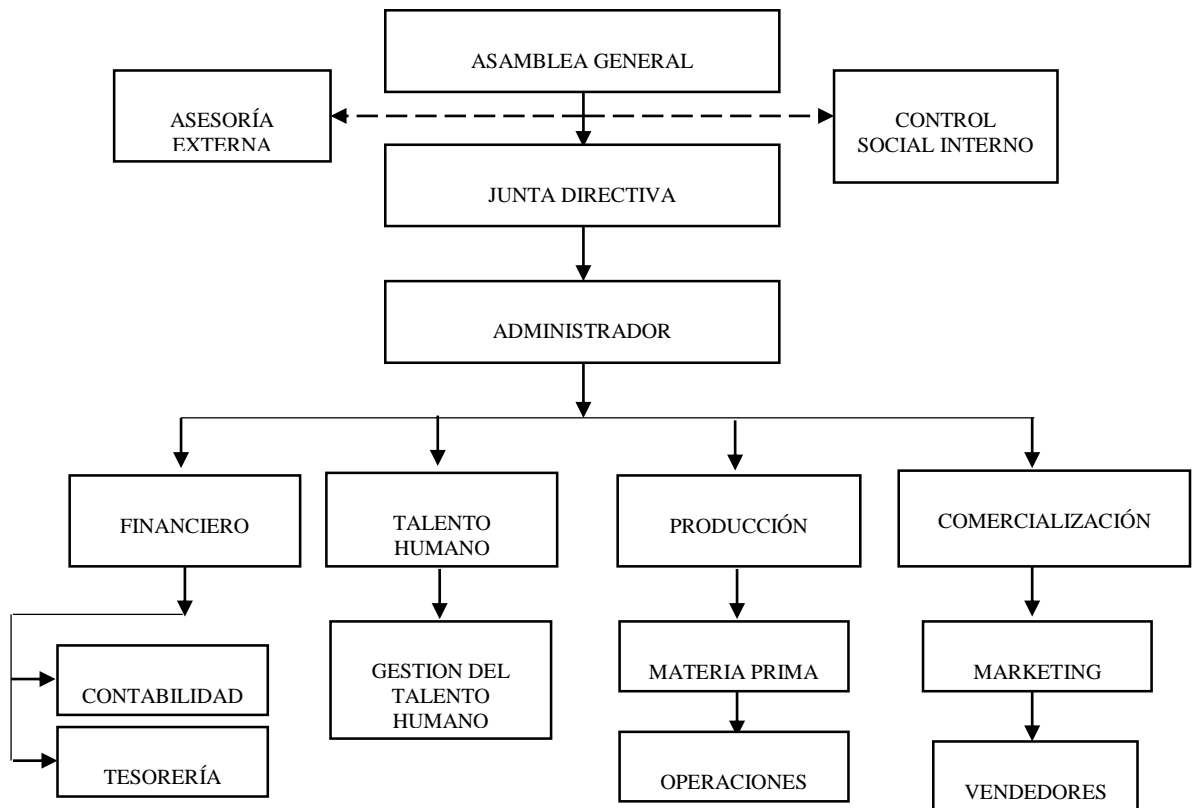
- **Vocal principal:** Calva Domingo Germán.
- **Vocal suplente:** Toro Feijoo Maura Isabel.

Una vez analizada la organización de la Asociación se puede denotar que le falta la representación a través de un organigrama donde este técnicamente representado, además es importante integrar un componente que denote la parte empresarial. Por lo tanto, a continuación, se presenta una nueva estructura.

#### **4.3.4.2 Estructura Orgánica Propuesta**

En base al artículo 19 de la ley orgánica de economía popular y solidaria relacionado a la estructura interna de la sección 2 de las organizaciones del Sector Asociativo señala que: *“la forma de gobierno y administración de las asociaciones constará en su estatuto social, que proveerá la existencia de un órgano de gobierno, como máxima autoridad, órgano directivo; un órgano de control interno y un administrador que tendrá la representación legal”* de acuerdo a lo señalado se basará la propuesta para la estructura, además se establecerá áreas que ayuden a mejorar el accionar empresarial de la Asociación.

#### 4.3.4.3 Organigrama Propuesto



**Ilustración 11:** Organigrama Propuesto

Fuente: Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

#### Principales Funciones

Las funciones se establecerán de acuerdo al organigrama propuesto tanto de la parte asociativa como del accionar empresarial, esta servirá como guía para la Asociación establecer objetivos para su crecimiento en el entorno.

#### 4.3.4.4 Descripción de las Funciones

**Cuadro 21:** Descripción de las Funciones de la Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

<b>Gestión</b>	<b>Principales Funciones</b>
<b>PARTE ADMINISTRATIVA</b>	
<b>Asamblea General</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformada por diez socios y es la máxima autoridad</li> <li>• Participar en las reuniones</li> <li>• Participar en la toma de decisiones para la Asociación</li> <li>• Vigilar por el cumplimiento de los derechos y obligaciones de sus miembros al margen de la ley, estatutos y reglamentos.</li> </ul>
<b>Junta Directiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Órgano administrativo</li> <li>• Dirigir al administrador en las actividades de la Asociación.</li> <li>• Asume la representación legal</li> <li>• La Integran (Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Vocales y Coordinadores de área)</li> </ul>
<b>Asesoría externa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entidades externas públicas y/o privadas que brinda apoyo y/o asesorías en las áreas que sean requeridas.</li> </ul>
<b>Control Social:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectúa Auditoría Interna</li> <li>• Efectúa exámenes especiales</li> <li>• Informa al organismo de control de los problemas relacionados con el manejo de recursos de la empresa</li> <li>• Emite dictamen favorable o desfavorable de los estados financieros.</li> <li>• Nombrado por la Asamblea General</li> </ul>
<b>Administrador</b>	<p>Es la máxima autoridad del Consejo Directivo y es el representante legal y administrativo sus atribuciones son las siguientes</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Dirigir las asambleas ordinarias, extraordinarias, sesiones del consejo directivo.</li> <li>b) Asegurar el cumplimiento de los fines y objetivos de la Asociación.</li> <li>c) Velar por el buen manejo administrativo en coordinación con todas sus áreas.</li> </ol>



	<p>d) Representar a la Asociación en actividades bancarias en coordinación con la firma y responsabilidad compartida del tesorero.</p> <p>e) Informar en las asambleas generales el Estado Financiero y actividades de la Gestión Administrativa.</p> <p>f) Representar a la Asociación ante posibles demandas legales. Así como también en Firmas contratos, convenios, acuerdos y otros en representación de la misma.</p> <p>g) Emitir informes mensuales de las actividades desarrolladas.</p>
<b>Secretario (a)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar el libro de actas</li> <li>• Organizar archivos, documentos entre otros</li> <li>• Redactar oficio, memorandos y actas de las asambleas</li> <li>• Firmar la documentación que le concierna junto con el administrador</li> </ul>
<b>PARTE OPERATIVA</b>	
<b>Área financiera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar los presupuestos financieros de la empresa en relación al capital, inversión para que esta pueda desarrollarse en el tiempo</li> <li>• <b>Contabilidad:</b> ordena y registra las transacciones económicas realizadas por la Asociación a través de comprobantes contables, posteriormente estos se archivan. Así mismo revisa la elaboración de planillas de pagos. Elabora el estado de resultados y balance general al terminar el periodo contable. Ayuda a la preparación de presupuestos. Emitir informes cada mes de las actividades contables desarrollados por la organización.</li> <li>• <b>Tesorería:</b> realiza cobros de los ingresos llevando registros de las transferencias que realice la Asociación. También realiza los pagos a cada proveedor según el medio de pago que previamente hayamos elegido (transferencia, cheque, pagaré, letra, recibos, etc.). Pagos de nóminas del mismo modo calcula la posición diaria, tendrá que realizar previsiones a</li> </ul>

	medio y largo plazo entre otras funciones encomendadas
<b>Talento Humano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encargada del reclutamiento para contratar personas idóneas según el giro del negocio, formación a través de capacitaciones potenciando su personal en las áreas que sean requeridas, evaluación del desempeño y establecer estrategias de compensación del personal.</li> </ul>
<b>Área de Producción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar el diagrama de procesos de las actividades productivas, coordinar con las áreas de abastecimiento de <b>materia prima</b> para hacer planes de compras para abastecer el proceso productivo, además de llevar inventario de la producción de stock, con proyecciones del volumen de producción. Además de preparar y presentar informes de las actividades desarrolladas en la organización en relación a su cargo.</li> </ul>
<b>Comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar canales de distribución con el fin abrir mercados para que se abastezca las necesidades de los consumidores. Además de buscar estrategias del marketing mix para inducción de los productos en el mercado.</li> </ul>

**Fuente:** Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

#### 4.3.4.5 Necesidad de Personal

**Cuadro 22:** Necesidad de Personal

Áreas	Cargo	Cantidad	Contratación	Remuneración		Total Salarios (\$)
			Temporal	Salarial (\$)	Comisión	
Administrativa	Administrador	1	X	750,00		750,00
Financiera	Contabilidad-Tesorero	1	X	550,00		550,00
Coordinador Producción y Comercialización	Operadores	2	X	385,00		750,00
	Vendedores	1	X	385,00	x	385,00
<b>Total</b>						<b>3300,00</b>

**Fuente:** Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”



los que cuenta la misma, con la finalidad de plantear, los requerimientos de aquellas instituciones faltan su inscripción.

**Cuadro 24:** Plan Legal

<b>Gestiones</b>	<b>Cuenta</b>
<b>Aspectos Impositivos:</b>	
Contador CPA-Asesoría	
Inscripción Registro Único Contribuyente (RUC)	<b>SI</b>
<b>Aspectos Jurídicos:</b>	
Escritura de Constitución	<b>SI</b>
Estatuto Social	<b>SI</b>
<b>Aspectos Laborales</b>	
Inscripción en Ministerio de Relaciones Laborales	
Trámites en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	
<b>Oficinas de Control</b>	
Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	
Ministerio de Salud Pública	
Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA)	
El Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública (INSPI)	
<b>Propiedad Intelectual</b>	
Registro de marca	<b>NO</b>
Patentes y licencias	<b>NO</b>
<b>Permisos para Operar</b>	
Patente municipal	<b>SI</b>
Permiso sanitario	<b>NO</b>
Permiso bomberos	<b>SI</b>

**Fuente:** Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”

De acuerdo a las gestiones que ya se han realizado se propone el plan legal en base la importancia que tienen para que la organización forme parte de sector de la economía social y solidaria, además otra gestión importante es el permiso sanitario con el fin de que la organización pueda insertar sus productos en el mercado para lo cual mediante el plan se presentan los requisitos que la Asociación deberá cumplir.

#### **4.3.5.1 Aspecto Legal**

La Asociación de Mujeres “Las Lojanitas” se constituirá como una Asociación productiva a través de la comercialización de sus productos; misma que se encuentra en proceso de constitución antes los órganos de control de sector popular y solidario. Está

conformada por los socios que se dedican a la elaboración de maní enconfitado y habas saladas encargados también de la participación colectiva democrática de las decisiones y actividades que realice la institución con principios que enmarcan la cooperación, ayuda mutua, solidaridad y autogestión, buscando el bienestar de cada uno de sus miembros y mejorando la calidad de vidas de sus familias y el sector que los rodea.

- **Institucionalidad de Economía Popular y Solidaria**

**Control:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

**Fomento:** Instituto de Economía Popular y Solidaria (promoción); Corporación Nacional de Finanzas Popular y Solidaria (financiamiento)

- **Normativa de la Economía Popular y Solidaria:**

La ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento.

- **SEPS Requisitos para Constitución de Asociaciones:**

1. Reserva de denominación (Anexo 1)
2. Formulario Único de Constitución de Asociaciones (Anexo 3)
3. Copia de cédula (legibles),
  - a) De los Directivos elegidos,
  - b) Del Representante legal; y,
  - c) De la persona autorizada, en el caso de que el Representante Legal hubiere delegado a esta, para que continúe con el trámite de constitución de la organización en la SEPS.
4. Certificado de depósito del aporte al capital social inicial a nombre la Organización.
5. CD con listado de socios en formato Excel cuando superen los 20 socios.

**Nota:** Para la constitución de Asociaciones se necesitarán 10 miembros mínimo y un capital social inicial de un salario básico unificado, el mismo que deberá ser depositado en una entidad del Sistema Financiero Nacional legalmente reconocida.

- **Certificado de Salud**

Los requisitos para obtener el permiso de Funcionamiento son:

1. Copia del registro único de contribuyentes (RUC)
2. Copia de la cédula de identidad y copia del certificado del representante legal de la organización
3. Permiso del cuerpo de bomberos
4. Copia de certificados de salud conferidos por los Centros de Salud del MSP
5. Pago de tasa.

- **Permiso Sanitario**

Para obtener la inscripción del Registro Sanitario por producto para alimentos procesados nacionales, el interesado ingresará el formulario de solicitud (129-AL-002-REQ-01) a través de la Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE).

1. Copia del registro único de contribuyentes (RUC)
2. Categorización otorgada por el Ministerios de Industrias y Productividad (MIPRO) o la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

En relación al tipo de establecimiento se cancela una tasa de pago que va de:

**Cuadro 25:** Registro Sanitario por producto

<b>Categoría</b>	<b>Tamaño Empresa</b>	<b>Costo (\$)</b>
Categoría 14.1.3.1	Industria	270,00
Categoría 14.1.3.2	Mediana Industria	180,00
Categoría 14.1.3.3	Pequeña Industria	135,00
Categoría 14.1.3.4	Microempresa	0.00
Categoría 14.1.3.5	Artesanal	0.00
Categoría 28.3	Establecimientos para la elaboración y conservación de frutas, legumbres, hortalizas, tubérculos, raíces, semillas, oleaginosas y sus derivados.	0.00

Fuente: [permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec](http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec)

Es importante considerar las opciones de servicios de consultorías regulatorias y legales como las de un contador, notarios, escribanos para la redacción de nuevos estatutos, además de consultas a gestores técnicos y especialistas que contribuya a mejorar la gestión en la Asociación.

#### 4.3.5.2 Presupuesto Gastos de Constitución

**Cuadro 26:** Presupuesto Gastos de Constitución

<b>Gestiones</b>	<b>Costo</b>
Gastos de Constitución (Aspectos Jurídicos)	\$ 1.200,00
Inscripción Propiedad Intelectual	\$ 450,00
Permisos Sanitarios	\$ 550,00
<b>Total</b>	<b>\$ 2.000,00</b>

**Fuente:** Estudio Legal

#### 4.3.6 PLAN FINANCIERO

El presente plan tiene como objetivo determinar la viabilidad económica de la Asociación, para ello, se establecerá la inversión inicial necesaria, el financiamiento, los costos y los ingresos. Mediante los indicadores económicos financieros permitirá a la Administración conjuntamente con la asamblea general de socios tomar la decisión de iniciar las actividades empresariales o replantear estrategias que conlleven a mejorar la gestión socio organizativo y empresarial de la Asociación.

##### 4.3.6.1 Ingresos

- **Ventas**

Dentro de los ingresos operacionales se tomó la producción de maní enconfitado y habas saladas respecto a la capacidad de producción propuesta en el plan de producción, en el cual la Asociación va a ofertar y está en la capacidad para abastecer; por lo cual se relacionan las unidades a ofertar con una adición anual del diez por ciento en la producción frente a los precios incrementado en un cinco por ciento, A continuación la descripción de las ventas proyectadas en el periodo de cinco años.

## VENTAS (Anuales)

**Tabla 54:** VENTAS (Anuales)

Productos/Servicios	Precio Unitario	Proyección Ingresos (Demanda Potencial)				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Maní Enconfitado 20 gr	\$ 0,35	<b>20.700</b>	<b>22356</b>	<b>26076</b>	<b>32848</b>	<b>44690</b>
		\$ 7.245,00	\$ 8.215,83	\$ 10.541,24	\$ 14.606,82	\$ 21.859,65
Maní Enconfitado 40 gr	\$ 0,50	<b>11.700</b>	<b>12636</b>	<b>14739</b>	<b>18566</b>	<b>25259</b>
		\$ 5.850,00	\$ 6.949,80	\$ 8.916,87	\$ 12.355,96	\$ 18.491,16
Maní Enconfitado 100 gr	\$ 1,25	<b>7.632</b>	<b>8243</b>	<b>9614</b>	<b>12111</b>	<b>16477</b>
		\$ 9.540,00	\$ 11.333,52	\$ 14.541,36	\$ 20.149,72	\$ 30.154,82
Maní Enconfitado 200 gr	\$ 2,00	<b>4.788</b>	<b>5171</b>	<b>6032</b>	<b>7598</b>	<b>10337</b>
		\$ 9.576,00	\$ 11.376,29	\$ 14.596,23	\$ 20.225,75	\$ 30.268,61
Habas Saladas 20 gr	\$ 0,35	<b>21.492</b>	<b>23211</b>	<b>27074</b>	<b>34105</b>	<b>46400</b>
		\$ 7.522,20	\$ 8.936,37	\$ 11.465,72	\$ 15.887,86	\$ 23.776,79
Habas Saladas 40 gr	\$ 0,50	<b>13.320</b>	<b>14386</b>	<b>16779</b>	<b>21137</b>	<b>28757</b>
		\$ 6.660,00	\$ 7.912,08	\$ 10.151,52	\$ 14.066,78	\$ 21.051,47
Habas Saladas 100 gr	\$ 1,25	<b>7.848</b>	<b>8476</b>	<b>9886</b>	<b>12454</b>	<b>16943</b>
		\$ 9.810,00	\$ 11.654,28	\$ 14.952,91	\$ 20.719,99	\$ 31.008,25
Habas Saladas 200 gr	\$ 2,00	<b>4.644</b>	<b>5016</b>	<b>5850</b>	<b>7369</b>	<b>10026</b>
		\$ 9.288,00	\$ 11.034,14	\$ 14.157,25	\$ 19.617,46	\$ 29.358,27
<b>TOTAL Unidades Monetarias</b>		\$ 75.042,00	\$ 65.491,20	\$ 77.412,32	\$ 99.323,10	\$ 137.630,35
<b>TOTAL Unidades Físicas Maní Enconfitado</b>		<b>52514</b>	<b>44820</b>	<b>48406</b>	<b>56460</b>	<b>71124</b>
<b>TOTAL Unidades Físicas Habas Saladas</b>		<b>54.046</b>	<b>47.304</b>	<b>51.088</b>	<b>59.589</b>	<b>75.066</b>

**Fuente:** Estudio Financiero

Para las proyecciones de las ventas se establece un crecimiento del ocho por ciento en la producción de cada uno de los productos y su relación directa con el incremento de los precios del cinco por ciento por cada año, con el fin de establecer un crecimiento en los ingresos para la Asociación.



#### 4.3.6.2 Costos

#### COSTOS (Anuales)

**Tabla 55:** Costos (Anuales)

<b>Costos MANÍ CONFITADO</b>					
<b>Costos de Producción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Materia Prima	\$ 12.214,20	\$ 12.513,45	\$ 12.820,03	\$ 13.134,12	\$ 13.455,90
Mano de Obra	\$ 4.500,00	\$ 4.610,25	\$ 4.723,20	\$ 4.838,92	\$ 4.957,47
Costos Indirectos	\$ 5.358,00	\$ 5.489,27	\$ 5.623,76	\$ 5.761,54	\$ 5.902,70
<b>Total Costos de Producción</b>	<b>\$ 22.072,20</b>	<b>\$ 22.612,97</b>	<b>\$ 23.166,99</b>	<b>\$ 23.734,58</b>	<b>\$ 24.316,07</b>
Gastos Administrativos	\$ 11.800,00	\$ 12.089,10	\$ 12.385,28	\$ 12.688,72	\$ 12.999,60
Gastos de Ventas	\$ 3.150,00	\$ 3.227,18	\$ 3.306,24	\$ 3.387,24	\$ 3.470,23
Gastos Financieros	\$ 4.761,65	\$ 4.878,31	\$ 4.997,83	\$ 5.120,28	\$ 5.245,72
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 41.783,85</b>	<b>\$ 42.807,55</b>	<b>\$ 43.856,34</b>	<b>\$ 44.930,82</b>	<b>\$ 46.031,62</b>
<b>Costos HABAS SALADAS</b>					
<b>Costos de Producción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Materia Prima	\$ 6.085,80	\$ 6.234,90	\$ 6.387,66	\$ 6.544,15	\$ 6.704,49
Mano de Obra	\$ 4.500,00	\$ 4.610,25	\$ 4.723,20	\$ 4.838,92	\$ 4.957,47
Costos Indirectos	\$ 5.358,00	\$ 5.489,27	\$ 5.623,76	\$ 5.761,54	\$ 5.902,70
<b>Total Costos de Producción</b>	<b>\$ 15.943,80</b>	<b>\$ 16.334,42</b>	<b>\$ 16.734,62</b>	<b>\$ 17.144,61</b>	<b>\$ 17.564,66</b>
Gastos Administrativos	\$ 11.800,00	\$ 12.089,10	\$ 12.385,28	\$ 12.688,72	\$ 12.999,60
Gastos de Ventas	\$ 3.150,00	\$ 3.227,18	\$ 3.306,24	\$ 3.387,24	\$ 3.470,23
Gastos Financieros	\$ 4.761,65	\$ 4.878,31	\$ 4.997,83	\$ 5.120,28	\$ 5.245,72
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 35.655,45</b>	<b>\$ 36.529,01</b>	<b>\$ 37.423,97</b>	<b>\$ 38.340,86</b>	<b>\$ 39.280,21</b>

Fuente: Estudio Financiero

Para las proyecciones de los costos se tomó la inflación del mes de diciembre del 2017 correspondiente al 2,5% según datos del Banco central

Para las proyecciones de los costos se tomó la inflación del mes de diciembre del 2017 correspondiente al 2,5% según datos del Banco central

**Tabla 56:** Depreciaciones

Activo	Valor del Activo	Vida Útil (años)	Depreciación Anual					Valor Residual
			1	2	3	4	5	
Freidora Industrial	\$ 5.000,00	10	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 2.500,00
Bombo para enconfitados	\$ 3.500,00	10	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 1.750,00
Selladora	\$ 350,00	10	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 175,00
Etiquetadora	\$ 450,00	10	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 225,00
Gavetas	\$ 36,00	5	\$ 7,20	\$ 7,20	\$ 7,20	\$ 7,20	\$ 7,20	\$ 0,00
Vitrinas	\$ 750,00	5	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 0,00
Teléfono	\$ 20,00	5	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 0,00
Grapadora	\$ 11,00	5	\$ 2,20	\$ 2,20	\$ 2,20	\$ 2,20	\$ 2,20	\$ 0,00
Perforadora	\$ 7,50	5	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 0,00
Máquina Sacapuntas	\$ 10,00	5	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 0,00
Computadora de mesa	\$ 1.500,00	3	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Impresora	\$ 120,00	3	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Vehículo	\$ 50.000,00	5	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 11.636,90</b>	<b>\$ 11.636,90</b>	<b>\$ 11.636,90</b>	<b>\$ 11.096,90</b>	<b>\$ 11.096,90</b>	<b>\$ 4.650,00</b>

Fuente: Estudio Financiero

### 4.3.6.3 Estados Financieros

#### ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

**Tabla 57:** Estado de Resultados Proyectado

RUBROS / AÑOS DE VIDA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$ 65.491,20	\$ 77.412,32	\$ 99.323,10	\$ 137.630,35	\$ 205.969,03
-Costo de Mercadería	-\$ 38.016,00	-\$ 38.947,39	-\$ 39.901,60	-\$ 40.879,19	-\$ 41.880,73
<b>= Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 27.475,20</b>	<b>\$ 38.464,92</b>	<b>\$ 59.421,49</b>	<b>\$ 96.751,16</b>	<b>\$ 164.088,29</b>
- Gastos de Administración	-\$ 23.600,00	-\$ 24.178,20	-\$ 24.770,57	-\$ 25.377,44	-\$ 25.999,19
- Gastos de Ventas	-\$ 6.300,00	-\$ 6.454,35	-\$ 6.612,48	-\$ 6.774,49	-\$ 6.940,46
- Gastos Financieros	-\$ 9.523,29	-\$ 8.304,82	-\$ 6.812,19	-\$ 4.983,72	-\$ 2.743,85
<b>= Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>-\$ 11.948,09</b>	<b>-\$ 472,45</b>	<b>\$ 21.226,25</b>	<b>\$ 59.615,50</b>	<b>\$ 128.404,79</b>
- 15% Participación Trabajadores	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 3.183,94	-\$ 8.942,32	-\$ 19.260,72
- Impuesto a la Renta	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 4.882,04	-\$ 13.711,56	-\$ 29.533,10
<b>= Utilidad Neta</b>	<b>-\$ 11.948,09</b>	<b>-\$ 472,45</b>	<b>\$ 13.160,28</b>	<b>\$ 36.961,61</b>	<b>\$ 79.610,97</b>

Fuente: Estudio Financiero

En el estado de resultado denota que la asociación en sus dos primeros años tendrá pérdidas, mientras que su recuperación mediante las utilidades a partir del tercer año.

## BALANCE GENERAL PROYECTADO

**Tabla 58:** Balance General Proyectado

RUBROS / AÑOS DE VIDA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 5.697,00</b>	<b>\$ 3.410,37</b>	<b>\$ 11.380,92</b>	<b>\$ 31.491,57</b>	<b>\$ 73.035,07</b>	<b>\$ 154.988,07</b>
Caja	\$ 5.697,00	\$ 3.410,37	\$ 11.380,92	\$ 31.491,57	\$ 73.035,07	\$ 154.988,07
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 61.754,50</b>	<b>\$ 50.117,60</b>	<b>\$ 38.480,70</b>	<b>\$ 26.843,80</b>	<b>\$ 15.746,90</b>	<b>\$ 4.650,00</b>
Maquinaria y Equipos de Operación	\$ 9.300,00	\$ 9.300,00	\$ 8.370,00	\$ 7.440,00	\$ 6.510,00	\$ 5.580,00
Muebles y Equipo de Oficina	\$ 834,50	\$ 834,50	\$ 667,60	\$ 500,70	\$ 333,80	\$ 166,90
Equipo de Cómputo	\$ 1.620,00	\$ 1.620,00	\$ 1.080,00	\$ 540,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Vehículo	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 40.000,00	\$ 30.000,00	\$ 20.000,00	\$ 10.000,00
Depreciaciones		-\$ 11.636,90	-\$ 11.636,90	-\$ 11.636,90	-\$ 11.096,90	-\$ 11.096,90
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>\$ 17.200,00</b>	<b>\$ 13.760,00</b>	<b>\$ 10.320,00</b>	<b>\$ 6.880,00</b>	<b>\$ 3.440,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
GASTOS DE INSTALACIÓN	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00
- Amortizaciones	\$ 0,00	-\$ 3.440,00	-\$ 6.880,00	-\$ 10.320,00	-\$ 13.760,00	-\$ 17.200,00
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$ 84.651,50</b>	<b>\$ 67.287,97</b>	<b>\$ 60.181,62</b>	<b>\$ 65.215,37</b>	<b>\$ 92.221,97</b>	<b>\$ 159.638,07</b>
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 42.325,75</b>	<b>\$ 36.910,32</b>	<b>\$ 30.276,41</b>	<b>\$ 22.149,88</b>	<b>\$ 12.194,88</b>	<b>\$ 0,00</b>
Corriente	\$ 5.415,43	\$ 6.633,90	\$ 8.126,53	\$ 9.955,00	\$ 12.194,88	\$ 0,00
No Corriente	\$ 36.910,32	\$ 30.276,41	\$ 22.149,88	\$ 12.194,88	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 42.325,75</b>	<b>\$ 30.377,66</b>	<b>\$ 29.905,21</b>	<b>\$ 43.065,49</b>	<b>\$ 80.027,10</b>	<b>\$ 159.638,07</b>
Capital	\$ 42.325,75	\$ 42.325,75	\$ 42.325,75	\$ 42.325,75	\$ 42.325,75	\$ 42.325,75
Resultados del Ejercicio	\$ 0,00	-\$ 11.948,09	-\$ 472,45	\$ 13.160,28	\$ 36.961,61	\$ 79.610,97
Resultados Acumulados	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 11.948,09	-\$ 12.420,54	\$ 739,74	\$ 37.701,35
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 84.651,50</b>	<b>\$ 67.287,97</b>	<b>\$ 60.181,62</b>	<b>\$ 65.215,37</b>	<b>\$ 92.221,97</b>	<b>\$ 159.638,07</b>

Fuente: Estudio Financiero

## FLUJO NETO DE EFECTIVO

**Tabla 59:** Flujo Neto de Efectivo

RUBROS / AÑOS DE VIDA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas		\$ 65.491,20	\$ 77.412,32	\$ 99.323,10	\$ 137.630,35	\$ 205.969,03
- Costo de Producción		-\$ 38.016,00	-\$ 38.947,39	-\$ 39.901,60	-\$ 40.879,19	-\$ 41.880,73
= Utilidad Bruta		\$ 27.475,20	\$ 38.464,92	\$ 59.421,49	\$ 96.751,16	\$ 164.088,29
- Gastos de Administración		-\$ 23.600,00	-\$ 24.178,20	-\$ 24.770,57	-\$ 25.377,44	-\$ 25.999,19
- Gastos de Ventas		-\$ 6.300,00	-\$ 6.454,35	-\$ 6.612,48	-\$ 6.774,49	-\$ 6.940,46
- Gastos Financieros (Intereses)		-\$ 9.523,29	-\$ 8.304,82	-\$ 6.812,19	-\$ 4.983,72	-\$ 2.743,85
= Utilidad antes de Impuestos		-\$ 11.948,09	-\$ 472,45	\$ 21.226,25	\$ 59.615,50	\$ 128.404,79
- 15% Participación Trabajadores		\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 3.183,94	-\$ 8.942,32	-\$ 19.260,72
- Impuesto a la Renta		\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 4.882,04	-\$ 13.711,56	-\$ 29.533,10
= Utilidad Neta		-\$ 11.948,09	-\$ 472,45	\$ 13.160,28	\$ 36.961,61	\$ 79.610,97
+ Depreciaciones		\$ 11.636,90	\$ 11.636,90	\$ 11.636,90	\$ 11.096,90	\$ 11.096,90
+ Amortizaciones		\$ 3.440,00	\$ 3.440,00	\$ 3.440,00	\$ 3.440,00	\$ 3.440,00
- Pago Préstamo (Capital)		-\$ 5.415,43	-\$ 6.633,90	-\$ 8.126,53	-\$ 9.955,00	-\$ 12.194,88
+ Valor de Salvamento						\$ 4.650,00
- Inversiones						
Fija	-\$ 61.754,50					
Diferida	-\$ 17.200,00					
Capital de Trabajo	-\$ 5.697,00					
<b>= Flujo Neto de Efectivo</b>	<b>-\$ 84.651,50</b>	<b>-\$ 2.286,63</b>	<b>\$ 7.970,55</b>	<b>\$ 20.110,64</b>	<b>\$ 41.543,51</b>	<b>\$ 86.602,99</b>

Fuente: Estudio Financiero

#### 4.3.6.4 Indicadores Económicos y Financieros

- **Valor Actual Neto (VAN)**

El VAN es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrán un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, queda alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable. También permite determinar cuál proyecto es el más rentable entre varias opciones de inversión.

#### **Cálculo de TMAR: $i+f+if$**

Dónde:

<b>i</b>	Premio al riesgo	<b>12%</b>	<b>Según Estudio de mercado</b>	
			1 a 10%	Riesgo bajo
			11 a 20%	riesgo medio
			> 20%	riesgo alto
<b>f</b>	Inflación	<b>2,45% Banco Central del Ecuador</b>		
<b>TMAR: 14,74%</b>				

**Tabla 60:** Valor Actual Neto (VAN)

<b>AÑOS</b>	<b>FNE</b>	<b>Tasa Descuento (1+i)<sup>n</sup></b>	<b>FNE / (1+i)<sup>n</sup></b>
0	-84651,50		-84651,50
1	-2286,63	1,15	-1992,88
2	7970,55	1,32	6054,22
3	20110,64	1,51	13313,17
4	41543,51	1,73	23968,66
5	86602,99	1,99	43547,04
		<b>VAN</b>	<b>238,72</b>

**Fuente:** <https://www.bce.fin.ec/index.php/tablaprueba>

En base a los criterios para aceptar el proyecto se tiene que el VAN debe ser mayor a 1 por ende cumple con uno de los requisitos para determinar la viabilidad del plan de negocios propuesto para la Asociación de mujeres “Las Lojanitas”

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La TIR conocida como la Tasa Interna de Retorno, es la tasa de descuento de un proyecto de inversión que permite que el Beneficio Neto Actualizado sea igual a la inversión, es decir el VAN igual a 0. La TIR es la máxima tasa de descuento que puede tener un proyecto para que sea rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el Beneficio Neto Actualizado sea menor que la inversión.

<b>TIR</b>	0,148154537
	<b>14,815454%</b>

En relación a los resultados tenemos que la Tasa Interna de retorno es de 15%, es decir un porcentaje considerable en comparación con la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento 14,74%, para proyectos de desarrollo la TMAR es del 7,58 % agosto 2017 según la tasa activa referencial del Banco Central del Ecuador; es decir cumple otra condición para que el plan de negocios sea aceptado.

- **Beneficio Costo**

Para el Cálculo del Beneficio costo utilizamos la siguiente Fórmula:

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

Aplicando la fórmula tenemos \$ **3,13** de la Razón Beneficio Costo, este valor representa el beneficio adicional que va a generar la relación los ingresos frente a la inversión inicial neta.

- **Tiempo de Retorno de la Inversión**

Indica el tiempo ya sea en meses o años, necesarios para que el emprendedor recupere la inversión en el negocio, siempre y cuando se llegue de manera constante al objetivo comercial establecido.

**Fórmula:**

$$PR = a + [(b - c)/d]$$

Dónde:

a= año anterior inmediato a que se recupera la inversión.

b= Inversión Inicial

c=Suma de los flujos de efectivos anteriores

d= FNE del año en que se satisface la inversión

$$PR = 4 + [(\$ 84.651,50 - \$ 20.110,64)/\$ 86.602,99]$$

$$PR = 4,74 \text{ años}$$

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

**Punto de Equilibrio**

Representa, la cantidad en ventas que la Asociación necesita vender para cubrir sus costos variables y fijos en un determinado periodo.

**Tabla 61:** Punto de Equilibrio Maní Confitado

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO "Maní"</b>				
<b>Costos</b>	<b>20 gr.</b>	<b>40 gr.</b>	<b>100 gr.</b>	<b>200 gr.</b>
<b>CF= Costos Fijos</b>	\$ 2.513,01	\$ 2.513,01	\$ 5.026,02	\$ 5.026,02
PV = Precio de Venta	0,35	0,5	1,25	2,00
<b>CVU= Costo de Producción Por Unidad</b>	0,33	0,61	1,12	\$ 1,97
<b>Unidades para Producir</b>	20.700	11.700	7.632	4.788
<b>PEQ(unidades) = CF/(PV-CVU)</b>	<b>154639</b>	<b>-22347</b>	<b>38528</b>	<b>197816</b>
<b>PEV(valores) = CF/(1-CUV/PV)</b>	<b>\$ 54.123,72</b>	<b>-\$ 11.173,52</b>	<b>\$ 48.159,59</b>	<b>\$ 395.632,26</b>



<b>PUNTO DE EQUILIBRIO “Habas Saladas”</b>				
<b>Costos</b>	<b>20 gr.</b>	<b>40 gr.</b>	<b>100 gr.</b>	<b>200 gr.</b>
<b>CF= Costos Fijos</b>	\$ 2.513,01	\$ 2.513,01	\$ 5.026,02	\$ 5.026,02
PV = Precio de Venta	0,35	0,65	1,25	2,00
<b>CVU= Costo de Producción Por Unidad</b>	0,33	0,61	1,12	\$ 1,97
<b>Unidades para Producir</b>	20.700	11.700	7.632	4.788
<b>PEQ(unidades) = CF/(PV-CVU)</b>	<b>154639</b>	<b>66931</b>	<b>38528</b>	<b>197816</b>
<b>PEV(valores) = CF/(1-CUV/PV)</b>	<b>\$ 54.123,72</b>	<b>\$ 43.505,15</b>	<b>\$ 48.159,59</b>	<b>\$ 395.632,26</b>

Fuente: Estudio Financiero

Es un indicador fundamental para controlar el desempeño de las ventas en los primeros meses de operación y organizar la fuerza de venta, definiendo metas comerciales mínimas.

En este caso teniendo en cuenta la condición de mayor unidad de producción menor debe ser el costo total, en otro caso cuando existen menor volumen de producción los costos tienden a incrementarse. Por lo tanto, es importante que la organización emplee estrategias de ventas con expansión a otros lugares para mejorar el impacto de los costos frente al volumen de producción.

## **Conclusiones**

En base al estudio financiero del plan de negocios para la Asociación de mujeres “Las Lojanitas” con el fin de mejorar sus actividades productivas, que busca dotar de maquinaria y equipos para elaborar el maní enconfitado y habas saladas a través de la inversión mediante aportación de socios y con financiamiento de instituciones financieras que incentiven actividades económicas en los sectores de la economía popular y solidaria, así mismo potenciar la capacidad de producción con el fin de satisfacer el mercado que demanda el cantón Puerto Francisco de Orellana para lo cual se ha realizado el plan de producción y financiero con el fin de conocer los recursos que se requieren para la implementación con su respectivo presupuesto financiero que detalle la inversión inicial que se necesita para poner en marcha el Negocio.

Los resultados que se obtuvieron son razonables en consideración al crecimiento de la organización frente al mercado potencial donde se pretende insertar la organización por

cuanto en sus ingresos durante los tres primeros años no serán favorables, al no percibir grandes utilidades como otras empresas.

La Evaluación Económica es el punto crucial para la toma de decisiones para poner en marcha el proyecto, que en sí los resultados fueron favorables es decir el Valor Neto Actual es de \$ \$ 9.302,85 además de ser positivo lo cual cumple una de las condiciones para ser aceptado el proyecto, También la Tasa Interna de Retorno es de 17% en relación a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento que es de 14.74 %, cumpliendo esa condición y la propuesta de Banco Central del 12% para proyectos de inversión.

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

Sin embargo, la razón beneficio costo se establece con un \$ 13,19 que es considerable para la Asociación en su proyección hacia un futuro, pero es un valor de ganancia que refleja que el proyecto es bueno y su inversión es recompensada adicionalmente.

#### **4.3.7 IMPACTOS AMBIENTALES**

La Asociación a través de sus actividades elaboración de productos terminados tiene la responsabilidad de Manejar un sistema de Educación Ambiental, que ayude a mitigar operaciones riesgosas tanto para el ambiente, como para las personas.

##### **4.3.7.1 Identificación de Impactos**

Las operaciones que realiza la Asociación de Mujeres de Mujeres “Las Lojanitas” es de naturaleza agroindustrial por lo cual se determinan las acciones que se realizarán en las instalaciones, dónde una de las principales acciones es la producción de desechos sólidos, los cuales generan una serie de efectos en los siguientes recursos:

**Cuadro 27:** Identificación de Impuesto

<b>Factores</b>	<b>Descripción</b>
Suelo	Los efectos al suelo durante el desarrollo de las operaciones tendrían efectos negativos en cuanto a la acumulación de la cáscara del haba y el maní
Paisaje	Se afectará de forma permanente, en cambio en el orden social ya que contribuirá a proteger las actividades de los productores de la Asociación.
Aire	La demora en la evacuación de la cáscara de habas y maní, cuando están a la intemperie se moja y emite olores putrefactos fuertes, pero es de duración corta por lo que no afecta de forma permanente.
Agua	La utilización del agua en los procesos de producción es muy escasa, razón por la que no se ve afectada, sin embargo se debe tener un plan de aprovechamiento y utilización del agua.

**Fuente:** Estudio Técnico GeoPlades

### Valoración de Impactos

Para valorar los impactos se utiliza una tabla dónde se califica en una escala de 1 a 10 puntos de acuerdo a una magnitud e importancia del impacto y dentro de estos parámetros se toma en cuenta la intensidad, el grado de afectación, la duración y la influencia de cada impacto que se detalla a continuación:

**Cuadro 28:** Valoración de Impactos

<b>MAGNITUD</b>			<b>IMPORTANCIA</b>		
Calificación	Intensidad	Afectación	Calificación	Duración	Influencia
1	Baja	Baja	1	Temporal	Puntual
2	Baja	Media	2	Media	Puntual
3	Baja	Alta	3	Permanente	Puntual
4	Media	Baja	4	Temporal	Local
5	Media	Media	5	Media	Local
6	Media	Alta	6	Permanente	Local
7	Alta	Baja	7	Temporal	Regional
8	Alta	Media	8	Media	Regional
9	Alta	Alta	9	Permanente	Regional
10	Muy Alta	Alta	10	Permanente	Regional

**Fuente:** Estudio Técnico GeoPlades

## Matriz de Leopold

**Cuadro 29:** Matriz de Leopold

Elementos Acciones	Suelo		Paisaje		Agua		Aire		$\sum +$	$\sum -$	$\sum Total$
<b>Suelo</b>											
Desechos	2	-5	1	-4	2	-6	2	-5	7	-20	-13
<b>Paisaje</b>											
Contaminación Visual	3	-4	3	-7	3	-7	1	-7	10	-25	-15
<b>Agua</b>											
Contaminación	3	-4	3	-7	3	-7	1	-7	10	-25	-15
<b>Aire</b>											
Contaminación	1	-5	3	-3	3	-3	1	-3	8	-14	-6
$\sum -$		-18		-21		-23		-			
$\sum +$	9		10		11		5				
$\sum Total$		-9		-11		-12		-17			-49

**Fuente:** Estudio Técnico GeoPlades

Calificados los impactos negativos que producirá las operaciones agroindustrial de la Asociación de Mujeres “Las Lojanitas”, se considera que dichos impactos están dentro de los parámetros considerados mínimos (-49 puntos), valor que esta por la media de los 100 puntos, es decir que las actividades del negocio puede afectar moderadamente el medio ambiente, además que los impactos ambientales analizados tienden a ser solucionados, razón por la que un estudio de impacto ambiental profundo será de suma importancia para las operaciones en la organización.

### 4.3.8 ANÁLISIS SOCIAL

En el análisis social se tomaran ejes como son la equidad, género y participación ciudadana al respecto de la equidad de género y participación de la mujer en La Asociación de mujeres “Las Lojanitas” en su conformación inicial la realizaron solamente mujeres trabajadoras y luchadoras, sin embargo dentro de los dos últimos años se han incorporado socios hombres con el fin de buscar la equidad de género y participación de hombres y mujeres en las diferentes actividades de productivas, de transformación, de comercio y administrativas de la organización.

En los espacios de participación, constitución y fortalecimiento se plantea la de organización de base y formación de equipos de trabajos para establecer objetivos en cada una de las áreas: producción, comercialización que busquen mejorar la participación de actores locales, así mismo la inclusión de mecanismos de integración de los jóvenes y adultos.

### **Mecanismos para la participación de equidad de género en la Asociación**

- Incluir en el reglamento políticas institucionales donde se dé prioridad y equidad de género para los hombres y mujeres en los roles que la Asociación lo requiera.
- Programas que inserten a la capacitación a los socios en asuntos administrativos y de dirección, incluyendo su mano de obra para el desarrollo de proyectos e iniciativas que planifique la Asociación.

### **Mecanismos para la participación de los jóvenes en las actividades de la Asociación**

- Hacer un estudio población juvenil, con el fin de brindar oportunidades, para su desempeño en el campo profesional, a través de pasantías, y fuentes de empleo para los jóvenes del sector.
- Fortalecer la participación de los jóvenes en programas de vinculación con la colectividad, a través de proyectos productivos que puedan liderar y potenciar habilidades de liderazgo y gestión.
- Apoyar programas de incubación de ideas, promoviendo concursos de proyectos que ayuden a la comunidad y por ende a la organización.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

<b>CONCLUSIONES</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
<p>La Asociación no cuenta con una gestión estratégica donde defina su misión, visión, valores y principios, así mismo presenta dificultades en la gestión en sus diferentes áreas como en la parte administrativa, organizacional, comercial, procesos de transformación de los productos.</p>	<p>En el Diseño del plan en la parte gestión estratégica se formuló Misión, Visión, principios, análisis FODA mismo que sirven como directriz para que la Asociación se proyecte en un futuro.</p>
<p>La Asociación cuenta con la Mano de Obra de los mismos socios encargados de las diferentes áreas en especial del área comercial, por lo que el volumen de venta es limitado ya que se ha sectorizado y por estacionalidad se realizan las ventas a instituciones escolares.</p>	<p>Analizar la propuesta del estudio de mercado mediante la demanda insatisfecha que permita a la organización definir nuevos canales de distribución. Así mismo incrementar su volumen de ventas.</p>
<p>Para la Gestión Empresarial los socios no tiene capacitación por lo que se ha generado problemas de altos costos vs bajos niveles de ventas y .la capacidad de organización es limitada ya que se centra en la Administradora la mayor responsabilidad.</p>	<p>Realizar un estudios de alianzas estratégicas que la organización puedes gestionar públicas y/o privadas que se refuercen a través de seminarios y talleres, su formación empresarial.</p>

<p>En el análisis de la empresa se encontraron dificultades en las áreas de ventas ya que no se ha realizado un estudio de satisfacción a los clientes, en la parte de producción se realizan las actividades de acuerdo a la experiencia de las personas debido a que no se cuenta con flujogramas o diseño de procesos productivos para la elaboración de los productos.</p>	<p>Incentivar a los socios acceder a programas de capacitación y/o buscar asesorías a entidades públicas con respecto a la gestión de cada una de las áreas dentro de un proceso de planificación para lograr mejores niveles de productividad y participación de la socios del desarrollo empresarial de la organización.</p>
<p>Se cuenta con un libro de registros de ventas y gastos durante el año, por las educación formal los directivos no realizan un análisis de pérdidas o ganancias, causa por lo que no se han generado ideas de inversión o mejoramiento de las actividades en la Asociación.</p>	<p>Se debe establecer informes técnicos cada año con análisis en las ventas, costos y gastos que tiene la organización, además de diseñar estados financieros que permitan conocer la situación real de la Asociación durante un periodo determinado.</p>
<p>El 64% de los compradores de Maní enconfitado y habas saladas no conocen a La Asociación de mujeres “Las Lojanitas”, acción que hace que sus productos sean aceptados en grandes cadenas comerciales</p>	<p>Se establecieron estrategias del marketing mix dentro del plan comercial, en el cual la Asociación puede seleccionar las estrategias de promoción con el fin de implementar para que su organización sea reconocida en el sector.</p>
<p>En el estudio económico- financiero se determina que el plan de negocios es viable, teniendo dificultad en el periodo de recuperación de la inversión que se supera con el tiempo sobre todo factores políticos y fiscales que dependen del gobierno central.</p>	<p>Con la ejecución del plan de negocios espera que la organización mejore su acción empresarial, mediante un sistema de gestión eficiente que abarque cada una de las áreas administrativas-productivas-comerciales- ambientales complementado con la constancia, capacitación ,</p>

	asistencia técnica, gestión directiva y participativa de cada uno de los socios y directivos de la organización
--	---



## BIBLIOGRAFÍA

- Almoguera, J. (2006). *Plan de negocios. en almoguera, centro de estudios tècnics empresariales*. 6ª. Ed. Mèxico: McGraw-Hill.
- Ambario, M. (2015). *Formulacion y Evaluacion de Proyectos*. Obtenido de: [https://issuu.com/miguelangelambarioledezma/docs/u4.investigaci\\_\\_n\\_documento](https://issuu.com/miguelangelambarioledezma/docs/u4.investigaci__n_documento)
- Arias, F. (2012). *Metodologia de la Investigaciòn*. 2ª.ed. España: Bohodòn Ediciones.
- Baca, G. (2001). *Evaluaciòn de Proyectos*. 4ª.ed. Mèxico: Interamericanas Editores S.A.
- Bonta, P. & Farber, M. (2003). *199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad*, España. Grupo Editorial Norma.
- Borrego, D. (2009). *Herramientas para Mipymes*. Obtenido de: <http://www.herramientasparaMipymes.com/la-importancia-de-un-plan-de-negocio-en-una-pyme>
- Constituciòn de Montecristi. (2008)., *Sistema Econòmico Social y Solidario*. Quito: Sistema Econòmico.
- Castro, B. (2007). *Análisis Organizacional Desde la Teoría General de Sistema*. (Tesis de progrado, Universidad de la Serena, Chile). Obtenido de: [http://www.pensamientocomplejo.com.ar/docs/files/Bernardo\\_AlonsoCastro\\_TesisDoctorado\\_Teoria-General-de-Sistema.pdf](http://www.pensamientocomplejo.com.ar/docs/files/Bernardo_AlonsoCastro_TesisDoctorado_Teoria-General-de-Sistema.pdf)
- Corporaciòn Nacional de Finanzas Populares y Solidarias. (2015). *Economia y finanzas populares y solidarias*. Obtenido de: [http://www.economiasolidaria.org/files/Libro\\_CONAFIPS.pdf](http://www.economiasolidaria.org/files/Libro_CONAFIPS.pdf)
- Gonzales de las Cuevas, R. (2006). *10 pasos para aumentar su rentabilidad*. 2ª.ed. Madrid:Edigrafos.
- Diario Regional Independiente. (2016). *El permiso sanitario es una obligaciòn*. Obtenido de: <http://elnorte.ec/ibarra/actualidad/15315-el-permiso-sanitario-es-una-obligaci%C3%B3n.html>
- Fretel, A. (2007). *Resumen del estudio "Visiones de una Economía Responsable, Plural y Solidaria en América Latina y el Caribe"*. Recuperado de: [http://www.economiasolidaria.org/files/Resumen\\_Estudio\\_ES\\_en\\_ALC.pdf](http://www.economiasolidaria.org/files/Resumen_Estudio_ES_en_ALC.pdf)
- Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio. (2010). *Empresa y asociatividad*. Obtenido de:

<http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/Empresa%20y%20Asociatividad-Quito%20TONELLO.pdf>

- Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria. (2012). *Articulación de Circuitos Económicos Solidarios para el Fortalecimiento de los Actores de la EPS-ACES*. Recuperado de: <http://apps.ieps.gob.ec/Generador/archivos/2016/7/3/Proyecto%20ACES.pdf>
- Lanas, E. (2013). *Políticas Públicas sobre Economía Solidaria. Análisis comparativo entre las realidades de Ecuador y Brasil*. (Tesis de progrado, Universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador). Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3825/1/PI-2013-03-Lanas-Pol%C3%ADticas%20p%C3%BAblicas.pdf>
- Lara, E. (2011). *Fundamentos de Investigación: bibliografías y documentales*. México: Alfaomega.
- Ley de Economía Popular y Solidaria. (2014). *Ministerio de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de: [http://www.economiasolidaria.org/files/Ley\\_de\\_la\\_economia\\_popular\\_y\\_solidaria\\_ecuador.pdf](http://www.economiasolidaria.org/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf)
- Longenecker, J., Moore, C., Petty, W., & Palich, L. (2010). *Administración de pequeñas empresas. Lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras*. 14ª.ed. México: Cengage Learning Editores.
- Luna Rendón, C., & Sepúlveda Ruíz, J. D. (2013). *Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia*. Obtenio de: <http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Memorias/C%20%20B3mo%20elaborar%20un%20plan%20administrativo%20y%20un%20plan%20comercial.pdf>
- Mamani, P., Guidi, A., & Espinoza, J. (2007). *Plan de producción y Costos*. 2ª.ed. Bolivia: Samantha:
- Manene, L. (2012). *Pensamiento sistémico en las instituciones gubernamentales..* Obtenido de: <https://luismiguelmanene.wordpress.com/2012/02/20/marketing-introduccion-concepto-evoluciondefiniciones-y-tipos/>
- Martins, F. (2010). *Tipos de diseños de Investigación*. Madrid: McGraw-Hill.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2013). *Servicio de Gestión del Conocimiento para Latinoamérica y El Caribe*. Obtenido de:

- <http://www.asocam.org/biblioteca/files/original/7ef970a887ad27c4fd6de494a4ec7277.pdf>Olivariato de la Torre J. (2009). *Conceptos generales de la productividad, sistemas, ormalizaciòn y competitividad para la pequeña y mediana empresa*.3ª.ed. Mèxico: Alfaomega.
- Pallares, Z., Romero, D. & Herrera M. (2005). *Hacer empresa: un reto*. 4ª.ed. Nueva Celandia. Editorial Nueva Empresa
- Plan Nacional de Desarrollo. (2017). *Economía al Servicio de la Sociedad*. Obtenido de: [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)
- Reglamento a la Ley Orgànica de Economía Popular y Solidaria. (2012). *Ley de Economía popular y solidaria*. Obtenido de: [http://www.oas.org/jurídico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_regla2.pdf](http://www.oas.org/jurídico/PDFs/mesicic4_ecu_regla2.pdf)
- Riveros, H. (2006). *Gestión de Agronegocios en Empresas Asociativas Rurales*. Perú: IICA.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2005). *Administración*. 8ª.ed. México. Pearson Educación
- Sabino, C. (2013). *El Proceso de Investigación*. 3ª.ed. Madrid: Panapo
- Sandhusen, R. (2010). *Técnicas de Investigación*. 2ª.ed. Mexico: Contientental
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2014). *Economía Popular Y solidaria*. Obtenido de: <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Econom%C3%ADa%20Popular%20y%20Solidaria.pdf/0fb9b64e-fecf-485e-ba73-63df33aa9e6f>Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing*. 13ª.ed. Mexico: McGraw-Hill
- Susy, P. (2016). *Nativos de los Negocios, Brindar Valor Agregado Al Cliente: La Clave Del Éxito*. Obtenido de: <http://nativos.com/valor-agregado-cliente-éxito/>
- Vásquez, C. (2016). *Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas*. Obtenido de: <http://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>Weinberger, K. (2009). *Plan de Negocios - Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú: Nathan Associates Inc

## ANEXOS

**Anexos 1:** Evidencias de las encuestas aplicadas a las tiendas y comisariatos de la Ciudad del Coca.



Encuesta aplica a los dueños de las tiendas para conocer la aceptación de los productos como; maní enconfitado y habas saladas.



Visita al Comisariato Familiar de la ciudad del Coca, para realizar la encuesta a la Señora Lida Luzón dueña del comisariato.



Encuesta aplicada al Señor Daniel Ramírez Administrador del comisariato familiar.

**Anexos 2:** Exposición de los productos como maní confitado y haba saladas en feria de la Provincia de Orellana.



Participación de la Asociación de Mujeres las Lojanitas, en la Expo feria de Orellana mediante la Exposición sus productos como Maní confitado v Habas saladas.

**Anexos 3:** Elaboración de los productos Habas saladas y maní confitado



Visita a los socios y socias de la Asociación de Mujeres las Lojanitas, para presenciar la elaboración de la haba salada y maní

#### Anexos 4: Proceso de Producción Habas Saladas



Señor Vicente Moreno, encargado del proceso de pelada de las habas.



Secada del haba por parte de la señora Oliva Quezada.



Freída de la Haba mediante un sartén Industrial.



Producto terminado, Habas saladas

### Anexos 5: Proceso de Producción Maní Enconfitado



Freída del maní por parte de la señora Oliva Quezada y el señor Domingo Calva.



Producto semi terminado, Maní confitado en proceso de enfriamiento.

### Anexos 6: Empacado y Presentación de los productos



Maní Enconfitado



Habas Saladitas