



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

INGENIERÍA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES

**TRABAJO DE TITULACION PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERO EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES**

TEMA:

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DEL
CENTRO DE ACOPIO MUNICIPAL DE PRODUCTOS DEL
CANTÓN PENIPE, PARA EL PERIODO
2014 - 2018**

AUTOR:

LEN ALBERTO MARTÍNEZ VELASCO

RIOBAMBA-ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DE RESPONSABILIDAD.

Yo, LEN ALBERTO MARTINEZ VELASCO, portador de la cedula de ciudadanía N°-060231513-7, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Gestión de Gobiernos Seccionales de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que el trabajo de titulación que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Atentamente.

Len Alberto Martínez Velasco
C. C. N°- 060231513-7

DEDICATORIA

A Dios, por su inmenso amor y por darme en cada momento de la vida, grandes bendiciones, fortaleciendo mi espíritu y mis deseos de seguir adelante.

A mi esposa, que la AMO con todo mi corazón, por estar siempre conmigo en las buenas y en las malas, por ser mi mejor amiga, por quererme y apoyarme tanto, de igual manera a mis hijos que son toda mi vida.

A mi mamá por darme la vida y por apoyarme en todo lo que le ha sido posible.

A todos mis compañeros de estudio por estar juntos en la lucha de conseguir nuevos triunfos profesionales.

A todos gracias totales.....

AGRADECIMIENTO

Mi reconocimiento afectuoso a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas y a los Programas Carrera en Ingeniería en Gestión de Gobiernos Seccionales, que a través de su constancia y trabajo perseverante me brindó la oportunidad de prepararme a la sociedad como profesional en esta área.

A mis tutores, ya que con conocimientos, paciencia y su acertado consejo, permitieron que este trabajo de investigación culmine con éxito.

Al GADMP. (Gobierno Autónomo Descentralizado municipal Penipe) por haberme brindado la oportunidad de realizar esta propuesta en sus instalaciones.

A todos mis maestros porque gracias a sus conocimientos que sembraron en mí, seré un profesional competente.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada -----	I
Certificación del tribunal -----	II
Certificación de responsabilidad. -----	III
Dedicatoria -----	IV
Agradecimiento -----	V
Índice de contenidos -----	VI
Índice de tablas -----	X
Índice de ilustraciones -----	X
Índice de cuadros -----	X
Índice de gráficos -----	XI
Índice de figuras -----	XI
Índice de anexos -----	XII
Resumen ejecutivo -----	XIII
Abstract -----	XIV
Introducción -----	1
CAPITULO I EL PROBLEMA. -----	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. -----	3
1.1.1 Formulación del Problema.-----	5
1.1.2 Delimitación del Problema.-----	5
1.2 OBJETIVOS. -----	5
1.2.1 Objetivo General. -----	5
1.2.2 Objetivos Específicos. -----	5
1.3 JUSTIFICACIÓN. -----	6
CAPITULO II MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL. -----	9
2.1 RESEÑA HISTÓRICA.-----	9
2.2 DATOS GENERALES DEL CANTON PENIPE.-----	11
2.2.1 Situación Geográfica.-----	11
2.2.2 División Política. -----	12
2.2.3 Áreas de Implantación.-----	14
2.3 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE PENIPE-----	17

2.3.1	Descripción -----	18
2.3.2	Misión Institucional -----	18
2.3.3	Visión institucional -----	18
2.3.4	Valores institucionales -----	18
2.3.5	Funciones y objetivos institucionales.-----	19
2.3.6	Organización de la empresa-----	20
2.4	FUNDAMENTACION TEORICA -----	21
2.4.1	Centro de Acopio.-----	21
2.4.1.1	Definición de Centro de Acopio. -----	21
2.4.1.2	Importancia -----	21
2.4.1.3	Características del Centro de Acopio. -----	22
2.4.1.4	Función del Centro de Acopio. -----	22
2.4.2	La Planificación: Definiciones Conceptuales.-----	22
2.4.2.1	Objetivos de la Planificación. -----	25
2.4.2.2	Elementos de los Planes.-----	26
2.4.2.3	Etapas de la Planificación.-----	27
2.4.3	Plan Estratégico: Definiciones Conceptuales.-----	28
2.4.3.1	¿Qué es estratégica? -----	28
2.4.3.2	Planeación estratégica-----	29
2.4.3.3	Beneficios De La Planeación Estratégica -----	30
2.4.3.4	Niveles-----	31
2.4.3.5	Ventajas -----	33
2.4.3.6	Etapas/fases. -----	36
2.4.3.7	Principios de la Planeación Estratégica-----	37
2.4.3.8	Proceso de Planeación-----	38
	CAPITULO III MARCO METODOLOGICO. -----	49
3.1	HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.-----	49
3.1.1	Idea a defender.-----	49
3.2	VARIABLES. -----	49
3.2.1	Variable Independiente. -----	49
3.2.2	Variable Dependiente. -----	49
3.3	MODALIDAD DE LA INVESTIGACION.-----	49
3.4	TIPOS DE INVESTIGACION.-----	49

3.5	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.-----	50
3.6	POBLACIÓN Y MUESTRA.-----	52
3.6.1	Población Comerciantes.-----	52
3.6.2	Recolección de la información.-----	54
3.6.3	Procesamiento de la información.-----	55
3.6.4	Tabulación y análisis de la información.-----	55
3.6.4.1	Encuesta dirigida a los comerciantes existentes en el centro de acopio.-----	55
3.7	RESULTADOS -----	67
3.7.1	Indicadores de Resultado-----	67
3.7.2	Análisis del Entorno.-----	68
3.7.3	Ferias del Cantón Penipe.-----	68
3.7.4	Los Usuarios de los Servicios.-----	68
3.7.5	Centro de Acopio - Plaza Cantonal de Penipe.-----	69
3.7.6	Conclusión del Análisis del Entorno.-----	70
3.7.7	Análisis de Oferta y Demanda-----	70
3.7.7.1	Análisis de Demanda.-----	70
3.7.7.1.1	Comerciantes.-----	70
3.7.7.1.2	Usuarios o Consumidores.-----	70
3.7.7.2	Análisis de Oferta.-----	71
3.7.7.2.1	Oferta de Espacios en el Centro de Acopio Actualmente.-----	71
CAPITULO IV ANALISIS DE LOS RESULTADOS / MARCO PROPOSITIVO.----		72
4.1	TITULO.-----	72
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA-----	72
4.2.1	Plan de desarrollo estratégico.-----	72
4.2.1.1	Análisis FODA.-----	72
4.2.1.1.1	Árbol de problemas.-----	74
4.2.1.1.2	Árbol de objetivos.-----	74
4.2.2	Cuadro comparativo para selección de la alternativa optima.-----	75
4.2.2.1	Descripción General de la Alternativa 1: Remodelación del mercado central existente.-----	75
4.2.2.2	Descripción General de la Alternativa 2: Construcción del Centro de Acopio con parqueaderos para vehículos de transporte urbano, rural e interprovincial.-----	75

4.2.2.3	Centro de acopio del GADMP. (Gobierno Autónomo Descentralizado municipal Penipe)-----	77
4.2.2.3.1	Misión del centro de acopio. -----	77
4.2.2.3.2	Visión del centro de acopio.-----	77
4.2.2.3.3	Aspectos estratégicos del centro de acopio.-----	78
4.2.2.3.4	Plan de gestión -----	79
4.3	DISEÑO DEL PLAN/ IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA.-----	79
4.3.1	Viabilidad y Plan de Sostenibilidad.-----	79
4.3.1.1	Análisis de Alternativas. -----	79
4.3.1.2	Motivos Generales para el Mejoramiento -----	80
4.3.1.3	Circulación. -----	81
4.3.1.4	Canales De Drenajes.-----	81
4.3.1.5	Instalaciones Sanitarias.-----	82
4.3.1.6	Instalaciones Eléctricas.-----	82
4.3.1.7	Recomendaciones Constructivas Generales Para Diseño. -----	83
4.3.2	Criterios de Selección.-----	84
4.4	BENEFICIARIOS. -----	86
4.4.1	Población Usuarios del Servicio.-----	86
4.5	PROCESO ACTUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO DE ACOPIO.-----	87
4.5.1	Antecedentes que describen la situación actual del comercio en el centro de acopio de Penipe. -----	87
4.6	CADENA DE VALOR ACTUAL DEL CENTRO DE ACOPIO. -----	89
4.7	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER -----	89
	Conclusiones -----	92
	Recomendaciones -----	93
	Bibliografía -----	94
	Anexos. -----	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°- 1 Parroquias Urbanas y Rurales del Cantón Penipe.....	12
Tabla N°- 2 Implantación Física.....	14
Tabla N°- 3 Implantación Social.....	15
Tabla N°- 4 Distribución de la Población por Parroquias	16
Tabla N°- 5 Población del Cantón Penipe: Grandes Grupos de Edad	17
Tabla N°- 6 Los tres niveles de la planeación en una organización.....	31
Tabla N°- 7 Total de Comerciantes Centro de Acopio.....	52
Tabla N°- 8 Comerciantes.....	53
Tabla N°- 9 Procedimiento de recolección de información.....	54
Tabla N°- 10 Indicadores de resultado.....	67
Tabla N°- 11 Oferta de Espacios en el Centro de Acopio Actualmente.....	71
Tabla N°- 12 FODA.....	75
Tabla N°- 13 Alternativas.....	76
Tabla N°- 14 Aspectos estratégicos.....	78
Tabla N°- 15 Objetivos operacionales.....	79
Tabla N°-16 Espacios útiles del centro de acopio.....	85

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración N°- 1 Ubicación del Cantón Penipe.....	11
Ilustración N°-2 Fachada del GAD Municipal Penipe.....	17
Ilustración N°- 3 Fachada Centro de Acopio Penipe.....	87
Ilustración N°-4 Fachada del centro de acopio luego del mejoramiento.....	88

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°- 1 Productos Agrícolas	55
Cuadro N°- 2 Lugar para la comercialización	56
Cuadro N°- 3 Servicios básicos.....	57
Cuadro N°- 4 Característica del lugar.....	58

Cuadro N°- 5 Comerciantes del centro de acopio.....	59
Cuadro N°- 6 Mayor demanda de productos.	60
Cuadro N°-7 Problemas de comercialización.	61
Cuadro N°- 8 Fortalecimiento de la economía.	62
Cuadro N°- 9 Mejor calidad de vida.	63
Cuadro N°- 10 Procedencia de los productos agrícolas.....	64
Cuadro N°- 11 Precio productos.	65
Cuadro N°- 12 Estado en la que llegan los productos.	66

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°- 1 Productos Agrícolas.....	55
Gráfico N°- 2 Lugar para la comercialización.....	56
Gráfico N°- 3 Servicios basicos.....	57
Gráfico N°- 4 Característica del lugar	58
Gráfico N°- 5 Comerciantes del centro de acopio.	59
Gráfico N°- 6 Mayor demanda de productos.....	60
Gráfico N°- 7 Problemas de comercialización.	61
Gráfico N°- 8 Fortalecimiento de la economía.	62
Gráfico N°- 9 Mejor calidad de vida.	63
Gráfico N°- 10 Procedencia de los productos agrícolas.	64
Gráfico N°- 11 Precio productos.	65
Gráfico N°- 12 Estado en la que llegan los productos.....	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° - 1 Organigrama estructural y funcional del GAD de Penipe.....	20
Figura N°- 2 Modelo General de la Administración Estratégica. (David, 2013)	37
Figura N°- 3 Árbol de problemas	74
Figura N°- 4 Árbol de objetivos.	74

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N°- 1 Mapa de Límites del Cantón Penipe.....	96
Anexo N°- 2 Encuesta dirigida a los comerciantes existentes en el centro de acopio....	97
Anexo N° - 3Modelo matriz para tabulación.....	99
Anexo N°- 4Ubicación del Centro de Acopio	100
Anexo N°- 5 Fachada centro de acopio.	100
Anexo N° - 6Crecimiento Anual de Comerciantes.....	100
Anexo N°- 7Crecimiento Anual de la Población.....	101

RESUMEN EJECUTIVO

El mejoramiento de Centro de Acopio de la Cabecera Cantonal de Penipe, se efectuaran de tal forma que permitan el desarrollo y buen funcionamiento del mismo, respetando las normas ambientales vigentes que para este tipo de proyectos existen, tomando en cuenta la participación directa de los comerciantes y moradores del Cantón.

Este Centro de Acopio cerrado y muy pequeño, data de hace 20 años su construcción donde se comercializan toda clase de productos, complementado con una plaza abierta-cubierta, insuficiente para el número de comerciantes especialmente los días de feria (domingo) presenta un alto grado de desorden, dificultando en gran medida la circulación peatonal y la de los vehículos. Además se presentan problemas de basura, generación de malos olores y el aumento de vectores que transmiten muchas enfermedades especialmente a los niños.

Constituyendo en el principal centro de abastecimiento de productos frescos en el cantón, por lo general se expenden productos propios de la zona y con una fracción menor de los productos de otras zonas del país. El Centro de Acopio cerrado se encuentra ocupado en su totalidad. Así mismo los días de feria (domingo) las calles son copadas por comerciantes ambulantes ocasionando un caos en la circulación peatonal, vehicular y sobre todo contaminación ambiental. La falta de espacios apropiados impide que nuevos comerciantes se instalen dentro del centro de acopio, lo que conlleva a que exista la informalidad y estos ubiquen sus productos en las calles aledañas, siendo una lucha constante para la municipalidad tratar de reubicarlos en sitios permitidos. Lo que ha ocasionado en las calles aledañas congestiónamiento de tráfico vehicular incremento de basura y malos olores.

Ante esta realidad es prioritaria la construcción del Centro de Acopio de la cabecera cantonal de Penipe ya que el sitio actual donde funciona el centro de acopio está totalmente saturado y sus condiciones físicas e higiénicas elementales que se requieren son inadecuadas para las actividades comerciales de productos.

ABSTRACT

Improving collection center of the cantonal head of Penipe, they are made in such a way as to enable the development and proper functioning, while respecting environmental standards for this type of projects exist, taking into account the direct participation of traders and residents of this town.

This collection center closed and very small, dating from its construction 20 years ago where all the products are marketed, complemented by an open square-indoor, insufficient for the number of traders square especially on weekdays (Sunday) has a high degree disorder, greatly hindering pedestrian traffic and vehicles. Besides garbage problems, generating odors and increasing vectors that transmit many diseases especially children present.

Constituting the main supply center for fresh products in Canton, usually typical of the area with a small fraction of the products of other areas of the country products are sold. Gathering Center is closed fully occupied. Also on weekdays (Sunday) the streets are taken over by hawkers causing chaos in the pedestrian, vehicular traffic and above all environmental pollution. The lack of appropriate space prevents new traders are installed in the distribution center, leading to the existence of informality and they place their products in the surrounding streets, being a constant struggle to try to relocate the municipality in allowed sites. What has caused congestion in the surrounding streets to vehicular traffic increased garbage and odors.

Given this situation the priority is the construction of the storage center of the cantonal head of Penipe as the present site where the gathering work is fully saturated and its basic physical and sanitary conditions required are inadequate for business products.

INTRODUCCIÓN

El Centro de Acopio debe entenderse como uno de los medios para mejorar el sistema de comercialización y como estimulador de cambios para mejorar EL SERVICIO AL CLIENTE

Los centros de acopio de intercambio y comercialización de productos, que prestan sus servicios en las ciudades, deben estar ubicados y ser diseñados de tal forma que no se constituyan en puntos de conflicto para las otras actividades de la vida urbana. Con mayor razón, si estos mercados van a prestar servicios no solo a la ciudad en la que se encuentran, sino, también como es el caso del centro de acopio del cantón Penipe, que tiene el propósito de atender una demanda local y la óptima atención al cliente.

El plan estratégico para el mejoramiento de las actividades comerciales del Centro de Acopio municipal de productos del cantón Penipe, es desarrollado en base de una investigación descriptiva bibliográfica y de campo que ha permitido justificar la viabilidad de este plan; el mismo que consta de cuatro capítulos que se detallan a continuación:

Con lo anterior señalado, se observa cuatro grandes causas que da origen a efectos de la problemática a tratar:

En el primer capítulo se realizó el problema en el centro de acopio del cantón Penipe el cual permitió plantear el mismo mediante una investigación de campo a través de la información de primer plano que fue obtenida del GADMP. (Gobierno Autónomo Descentralizado municipal Penipe) del actual funcionamiento del centro de acopio.

El segundo capítulo se refiere al Marco Teórico, los conceptos fundamentales a ser aplicados en los capítulos consecutivos, se detalla la reseña histórica del cantón, datos generales del cantón, valores, misión, visión, objetivos, del GADMP. (Gobierno Autónomo Descentralizado municipal Penipe) se puntualiza que es un centro de acopio, conceptos generales de planificación y la planificación estratégica, todo esto sustentado a través de una investigación bibliográfica de fuentes secundarias como son libros.

El tercer capítulo hace referencia al marco metodológico o la idea a defender, las variables, tipos de investigación, métodos, población y muestra, encuesta aplicada a los comerciantes con su respectivo análisis e interpretación así como los indicadores de resultados que se generaran en el centro de acopio con el mejoramiento de sus actividades comerciales.

El cuarto capítulo se trata de la propuesta en general en la cual se tratara de los mecanismos y herramientas que fueron necesarios para poder mejorar las actividades comerciales, visión, misión, objetivos del centro de acopio, así como el diseño del plan y los motivos para el mejoramiento del centro de acopio, de esta manera se pudo establecer alternativas y proponiendo recomendaciones para mejorar la infraestructura, ya que no se puede realizar un comercio adecuado por presentar problemas, como zona urbana deteriorada, mala calidad de los espacios destinados a los comerciantes, servicios sanitarios deficientes, difícil acceso y almacenamiento de productos. Para finalmente llegar a las conclusiones y recomendaciones del tema planteado.

CAPITULO I EL PROBLEMA.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El Centro de Acopio Municipal de Penipe se encuentra en un ambiente desordenado donde su entorno cada día se vuelve más estrecho para el desarrollo de las actividades comerciales, ya que éste no presta las facilidades necesarias para afrontar a las exigencias en un mercado contemporáneo.

GADMP. (Gobierno Autónomo Descentralizado municipal Penipe) tiene como objetivo estratégico mejorar las condiciones de vida de todos los habitantes del cantón, asegurando el cumplimiento de deberes y responsabilidades.

Siendo así, a la fecha se cuentan con la infraestructura de un centro de acopio de productos, el mismo que por medio del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Penipe se lo mejorara en sus actividades comerciales para que este preste un servicio de calidad a sus usuarios, dando la oportunidad de generar un intercambio comercial entre oferentes y demandantes que permita mayores utilidades para satisfacer las necesidades de la población, de esta manera el GADMP. (Gobierno Autónomo Descentralizado municipal Penipe) contribuirá a la economía local.

A pesar de los múltiples esfuerzos realizados por GADMP. (Gobierno Autónomo Descentralizado municipal Penipe) no se ha podido lograr que el centro de acopio se encuentre funcionando en un cien por ciento, esto se atribuye a varios factores tanto internos como externos entre los cuales se pueden mencionar:

Se evidencia la ausencia de incentivos a las vendedoras ubicadas en las calles circundantes al centro de acopio por parte de la Administración de los Mercados, pésima distribución de los espacios físicos (puestos), producto del no seguimiento a los arrendatarios que solamente llegan a vender unos días y después abandonan las instalaciones dejando mercadería que al pasar los día se convierte en criadero de roedores e insectos que dañan las mercaderías de los otros puestos.

Existiendo además poca presencia de la administración que permita llevar un control de la limpieza y seguridad del centro de acopio, así como para la recepción de quejas y necesidades tanto de los usuarios y comerciantes. Se carece de seguridad tanto diurna como nocturna, para resguardar las instalaciones ya los usuarios.

El centro de acopio genera beneficios económicos y sociales para la población en su conjunto, ya que en este se mueve flujos de dinero que llevan a dinamizar más la economía al grado de hacerlo permanente, y en estese puede encontrar una diversidad de productos en un mismo local.

Es importante mencionar que la participación del centro de acopio dentro de la economía cantonal, genera empleo a los pobladores de las diferentes parroquias del cantón, tomando en cuenta que los productores e intermediarios tienen una cantidad de empleados que les colaboran en sus actividades diarias de producción y comercialización, permitiéndoles de esta manera una forma de ganarse la vida y obtenerlos ingresos necesarios para satisfacer sus necesidades individuales y familiares, además el centro de acopio constituye una red de información que permite a las personas mantenerse en contacto entre sí e interactuar.

Para ello se hace necesaria la elaboración de un plan estratégico que contribuya a realizar un análisis situacional, identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del centro de acopio ya existente, para el mejoramiento de sus actividades comerciales, de esta manera poder dar un servicio de calidad total al usuario.

Por lo cual los elementos del mejoramiento de las actividades comerciales contribuyen a definir las estrategias que se implementaran para atender a un determinado sector, brindando un buen servicio a precios accesibles y contando con productos de calidad que permitan recuperar los costos, generar márgenes de utilidad razonables y así estimular la demanda, proporcionando un establecimiento agradable, seguro y de fácil acceso para contrarrestar la competencia. Lo anterior deja en evidencia que el comercio se realiza a través de un proceso de intercambio para lo cual es necesario establecer mecanismos de comunicación para llevar un mensaje a los comerciantes y así tener una imagen positiva ante la población para lograr la motivación de los clientes.

1.1.1 Formulación del Problema.

¿De qué manera un plan estratégico incide en el desarrollo de las actividades comerciales del Centro de Acopio Municipal del Cantón Penipe?

1.1.2 Delimitación del Problema.

Espacial: El estudio se realizó en el centro de acopio Municipal del Cantón Penipe, el cual está ubicado en la parroquia matriz Penipe.

Temporal: El Plan Estratégico se realizó en un periodo de tiempo de seis meses los cuales están comprendidos a partir de Diciembre 2014 a Junio del 2015.

Teórica: En el contenido teórico se tomó como referencia la teoría de la Planeación Estratégica, considerándola de gran importancia para el Desarrollo del Plan Estratégico de mejoramiento de las Actividades Comerciales del centro de acopio Municipal del Cantón Penipe.

La presente propuesta de tesis analizará los procesos que se desarrollan en el área comercial del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Penipe, para desde allí enfocar el mejoramiento de las Actividades Comerciales del centro de acopio Municipal.

1.2 OBJETIVOS.

1.2.1 Objetivo General.

Formular un plan estratégico que permita el mejoramiento de las actividades comerciales del centro de acopio municipal de productos del cantón Penipe.

1.2.2 Objetivos Específicos.

Realizar un Diagnostico que permita establecer la Situación Actual del centro de acopio y a la vez permita organizar el mismo.

Establecer Objetivos de Mercadeo, metas e indicadores los cuales permitan lograr la Eficiencia en el Centro de Acopio.

Generar propuestas de proyectos productivos que permitan la inclusión económica social y plantear estrategias para el **Mejoramiento de las actividades comerciales del Centro de Acopio Cantonal de Penipe.**

1.3 JUSTIFICACIÓN.

Actualmente el GADMP. (Gobierno Autónomo Descentralizado municipal Penipe) no cuenta con un Plan Estratégico para mejorar el centro de acopio que le permita estimular la competitividad, dado que lograrla tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar las actividades y estrategias que permitan garantizar el normal desenvolvimiento en las actividades comerciales que tendrán lugar dentro del Centro de Acopio.

Según lo planteado por las Autoridades Municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Penipe debido a que existe un Centro de Acopio se hace necesario el Diseño de un Modelo de Planeación Estratégica, ya que es un proyecto en ejecución y no cuenta con un plan o gestión que permita incrementar la competitividad de dicho Centro de Acopio; de modo que este pueda cumplir con las exigencias competitivas de la ciudad de Riobamba y sirva como herramienta que ayude a posicionarse e incrementar la demanda de los productos y servicios que se ofrecerán en el centro de acopio y de la misma manera poder atender a los productores del cantón Penipe y sus Parroquias.

Con este proyecto se beneficiará al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Penipe porque le proporcionará una herramienta que a la vez les permitirá adecuarse a los cambios que exige el mercado; especialmente a los pequeños y medianos empresarios ofreciéndoles una mayor ventaja competitiva con el objetivo de aumentar la demanda de sus productos y servicios, a los consumidores creando una oportunidad de que ellos conozcan lo que el centro de acopio les ofrecerá. Así como a la Unidad de Planificación ya que se proporcionara un documento que servirá como guía de consulta a futuros profesionales y como proyección social.

La ejecución del plan de mejoramiento es factible, ya que tiene el carácter de vinculante con la sociedad en general. La participación ciudadana va más allá de la consulta y socialización de la propuesta del plan, pretendiendo que todas las personas puedan asistir a este espacio público como usuarios permanentes y veedores de la calidad del servicio.

Es importante desarrollar un Plan Estratégico para el mejoramiento de las actividades comerciales logrando la interacción económica entre compradores y usuarios teniendo como único objetivo un punto de equilibrio entre la Oferta y la demanda.

Son un conjunto de los trabajos que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Penipe viene desarrollando a favor de la promoción del desarrollo económico y social, de sus habitantes, tomando como atención primordial los trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo en las diferentes plazas de la ciudad para mejorar las actividades comerciales.

Al final del presente plan obtendremos que la población Penipeña conozca los beneficios y ventajas de realizar sus compras en el Centro de Acopio, los usuarios (vendedores) por su parte incrementarán sus ingresos y lograrán un mejor nivel de vida. Y los clientes se sentirán satisfechos con la atención óptima que se prestara en el Centro de Acopio.

Se generará mayor competitividad entre los vendedores de los demás mercados, aumentando la cantidad de empleos directos e indirectos, entre empresarios de buses, taxis, micro y macro comerciantes, lo que en conjunto producirá mayor plusvalía a la zona.

La presente investigación tiene como propósito de contribuir al mejoramiento de las actividades comerciales, ya que la disposición de los recursos es fundamental para lograr los objetivos organizacionales, satisfacer las necesidades de los clientes para lo cual se deben elaborar planes estratégicos que permitan alcanzar la competitividad.

La Administración Municipal de Mercados es una dependencia del GADMP. (Gobierno Autónomo Descentralizado municipal Penipe), cuyo propósito es ofrecer un importante servicio a un amplio sector de la población, a fin de que los vendedores y compradores

cuenten con las instalaciones apropiadas para la comercialización de los productos, así como contribuir a resolver algunos de los diversos problemas más importantes del centro de acopio.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL.

2.1 RESEÑA HISTÓRICA.

“Penipe se fundó el 4 de octubre de 1.563, por Don Lorenzo de Cepeda. En 1.945 ya en la vida republicana del Ecuador, pasó a formar parte del Cantón Guano como parroquia rural y eclesiástica, con sus caseríos: Bayushig, Matus, El Altar, Calshi, Nabuzo, la Candelaria y Shamanga. Luego las comunidades fueron erigiéndose en parroquias así El Altar, Matus, Bayushig, Puela”. (Wikipedia, 2014)

El Cantón Penipe por su ubicación en las faldas del volcán Tungurahua y el nevado el Altar, goza de características, físicas y climáticas especiales, la vegetación aledaña a los centros poblados entre los 2300-2500 m.s.n.m se caracteriza por una flora representada en su mayoría por matorrales y arbustos, esta vegetación está muy dispersa y se encuentra en pendientes, bordes, caminos, senderos, etc. (Penipe, 2012)

Como muchas poblaciones de la Sierra, San Francisco del Monte del Cedral de Penipe, se levanta sobre antiguos asentamientos indígenas que existían antes de la llegada de los españoles.

El Padre Juan de Velasco ya lo consigna en sus mapas del Reino de Quito. Probablemente fue en el año de 1548 que los primeros españoles se asentaron y formaron los centros poblados de El Monte del Cedral de Penipe, Santiago de Guanando y Santa María de la Caridad de Calshig.

La fundación de nuevos pueblos eclesiásticos por don Antonio de Clavijo.

Federico González Suárez dice en su Historia: que el celoso Obispo de Quito, Mons. Pedro de la Peña, se lamentaba en sus visitas Pastorales que muchos ayllus (es la denominación local de la organización social que agrupa las comunidades de un determinado sector) vivían desparramados en lugares lejanos y de difícil acceso, sin poder evangelizarles y bautizarles.

Terminada la última visita pastoral, antes de viajar a Lima, donde murió, solicitó al Rey de España a comienzos de 1576, que se digne ordenar al Presidente de la Real Audiencia de Quito que nombre a un personaje como fundador de nuevos pueblos en las 3 provincias de mayor número de indígenas: Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo. La respuesta del Rey demoró hasta Noviembre de 1576. (Suárez, 1890)

Sin tardanza el Presidente de la Real Audiencia nombró fundador de nuevos pueblos eclesiásticos a Don Antonio de Clavijo y en estas circunstancias, el Fundador recibió una invitación del Guardián de Guano, que visitara Penipe; que desde hace algunos años estaba doctrinado, servido con la Misa dominical, y sus parcialidades, que Penipe tenía un templo y convento con cubierta de teja, que la gente indígena Puruhá era dócil y no tan alejada de Penipe. Al Sr. de Clavijo le agradó esta invitación, porque al realizar allí esta primera fundación serviría de aliciente para apresurar las fundaciones en las 3 provincias.

Don Antonio de Clavijo llegó a Guano y se trasladó a Penipe con el Guardián y su Coadjutor franciscano Francisco de La Estrada. La gente de Guanando y más caseríos junto con los Penipeños recibieron al Fundador, reunidos en la plaza, Don Antonio de Clavijo, luego del saludo de bienvenida del Guardián, agradeció este afectuoso recibimiento y entró en el templo y convento. Salió a la plaza y con palabras emocionadas les dijo que se sentiría feliz de realizar enseguida la fundación del pueblo eclesiástico porque casi todos los requisitos previos estaban listos, en especial el coadjutor franciscano que sería su primer Párroco; pero el Padre Custodio, fray Juan de Alcocer, que había elegido como patrono a San Francisco de Asís del pueblo primogénito de su Guardianía, pidió que según la costumbre ritual de la Iglesia se realizara ésta su primera fundación el 4 de Octubre de ese año 1577.

Llegó el tan esperado día 4 de Octubre de 1577, el P. Guardián y su Coadjutor, nombrado Cura de Penipe, viajaron con Don Antonio de Clavijo a Penipe, con el Escribano; el Padre Guardián celebró la Misa solemne en honor a San Francisco de Asís con la concurrencia del Curaca de Guano, caciques y miles de indígenas de Guanando y demás parcialidades; entonces Don Antonio de Clavijo declaró fundado el pueblo de "San Francisco del Monte del Cedral de Penipe" en nombre del Rey y del Obispo de Quito, y que el nuevo Párroco

franciscano atendería Guanando y todas las aldeas del nuevo Pueblo. Firmaron el Acta los 2 religiosos, el Fundador y el Escribano.

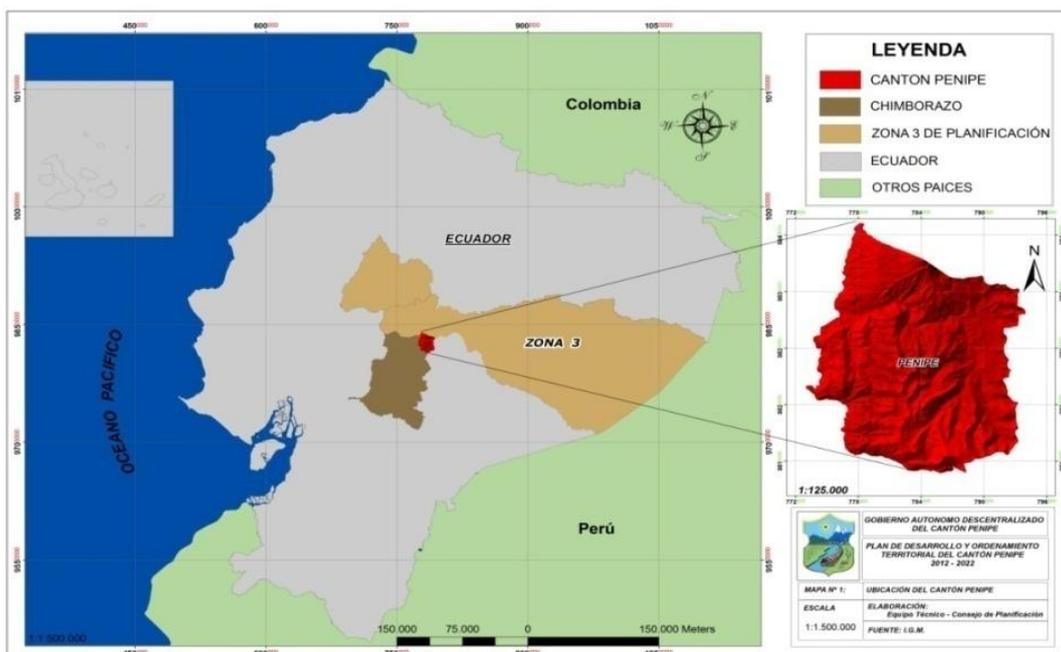
Luego de muchos años, el 29 de mayo de 1861, la ley de división territorial expedida por la Convención Nacional en Quito y sancionada por el ejecutivo el mismo día, eleva a la categoría de parroquias civiles a las localidades de: Ilapo, Penipe, Guanando y Puela del cantón Guano en la provincia de Chimborazo.

Penipe alcanza la designación de cantón un 09 de febrero de 1984, durante el gobierno de Oswaldo Hurtado Larrea. Las primeras parroquias en conformarlo fueron Bayushig, Matus, El Altar y Puela; luego se adjuntaron las parroquias La Candelaria y Bilbao.

El primer presupuesto asignado para el nascente cantón fue de 10 millones de sucres (400 dólares). Penipe se desmembró del cantón Guano. (PENIPE, 2015)

2.2 DATOS GENERALES DEL CANTON PENIPE.

2.2.1 Situación Geográfica.



Fuente GADM Penipe

Elaborado por: Len Martínez V.

Ilustración N°- 1 Ubicación del Cantón Penipe

Penipe es un cantón de la Provincia de Chimborazo. Se sitúa entre los 2.500 y los 5.424 msnm, en el nevado Los Altares. Se encuentra ubicado en el noreste de la provincia, a 22 km. de distancia de la ciudad de Riobamba, con una extensión territorial de 372 km², cubre el 5,72% de la superficie de la provincia de Chimborazo (6.495,1 km²) en el centro Andino del Ecuador, con una extensión territorial de 372 km².

Penipe se encuentra emplazado espacialmente entre los: 1° 26' 00" y 1° 41' 45" latitud sur y entre los 78° 21' 30" y los 78° 32' 45" de longitud oeste; su temperatura oscila entre 8 y 20 grados, durante el año se presentan dos estaciones climáticas invierno y verano.

El Cantón cuenta con una población total de 6.739 habitantes, de los cuales, 1.064 pertenecen al área urbana, con una densidad poblacional dispersa de 18,12 hab/km².

Sus Límites son: (Ver Anexo N°- 1 Mapa de Límites del Cantón Penipe.)

Al Norte: Provincia de Tungurahua (Cantones San Pedro de Pelileo y Baños).

AL Sur: Cantón Riobamba

Al Este: Provincia de Morona Santiago. (Cantón Palora)

Al Oeste: Cantón Guano y el Rio Chambo.

2.2.2 División Política.

El Cantón Penipe está distribuido en 7 Parroquias y 33 comunidades:

En la Tabla N°- 1 se puede observar el número de parroquias rurales y sus respectivas comunidades del cantón Penipe.

Tabla N°- 1 Parroquias Urbanas y Rurales del Cantón Penipe

PARROQUIAS RURALES DEL CANTON PENIPE
<i>Parroquia Bilbao</i>

Parroquia El Altar
Parroquia La Candelaria
Parroquia Matus
Parroquia Puela
Parroquia Bayushig

N°	PARROQUIAS	N°. COMUNIDADES	COMUNIDADES
			<i>Gaviñay</i>
			<i>Nabuzo Alto</i>
			<i>Nabuzo Bajo</i>
			<i>Shamanga</i>
1	<i>PENIPE</i>	9	<i>Ugñag</i>
			<i>Penicucho Alto</i>
			<i>Penicucho Bajo</i>
			<i>El Guso de Penipe</i>
			<i>Puchuiquies</i>
2	<i>CANDELARIA</i>	2	<i>Releche</i>
			<i>Tarao</i>
			<i>Naguantus</i>
3	<i>BAYUSHIG</i>	4	<i>Colaitus</i>
			<i>La Libertad</i>
			<i>Santa Vela</i>
4	<i>MATUS</i>	2	<i>Matus Alto</i>
			<i>Cáliz</i>
			<i>Utuñag</i>
			<i>Ayanquil</i>
			<i>Azacucho</i>
5	<i>EL ALTAR</i>	8	<i>Ballagan</i>
			<i>Ganzi</i>
			<i>Palitahua</i>
			<i>Pachanillay</i>
			<i>Capil</i>
			<i>Pungal de Puela</i>
6	<i>PUELA</i>	5	<i>Chontilla</i>
			<i>Anaba</i>
			<i>El Manzano</i>
			<i>Choglontus</i>
			<i>Yuibug Chico</i>
7	<i>BILBAO</i>	3	<i>Yuibug Grande</i>
			<i>Chontapamba</i>
TOTAL		33 comunidades	

Fuente: GADM Penipe
 Elaborado por: Len Martínez V.

2.2.3 Áreas de Implantación.

Tabla N°- 2 Implantación Física.

ÁREA DE IMPLANTACIÓN FÍSICA	
Región geográfica	Sierra, callejón Interandino
Superficie del área de influencia	Cantón (372km ²) proyecto (1358.45m ²)
Altitud	Entre 2400 y 5424 msnm
Clima	Templado y en el sector alto frio
Geología, geomorfología, suelos	La geomorfología de la zona es compleja, porque se mezclan eventos de orogénesis, de erosión, de formaciones de origen fluvial y volcánico.
Ocupación actual del área de implantación	Existe asentamientos humanos por ser el centro poblado de Penipe, actualmente el área está ocupada por el mercado cantonal.
Pendiente, tipo, calidad permeabilidad del suelo, condiciones de drenaje	El terreno es ondulado. Las pendientes son fuertes (entre 45% y 60 %). El suelo es semi-duro y fértil. Su permeabilidad es Alta ya que el agua se infiltra fácilmente en el suelo. Los charcos de lluvia desaparecen rápidamente
Hidrología, aire, ruido	<p>-En sus alrededores, existen fuentes de agua en su mayoría subterráneas, el nivel freático es profundo; las precipitaciones es Media ya que las lluvias aparecen en épocas invernales o esporádicas.</p> <p>- La calidad del aire en la actualidad presenta pequeñas complicaciones con su pureza, debido a las esporádicas emanaciones de ceniza volcánica producidas por el Tungurahua; en sí, la recirculación del aire es buena, notándose la presencia de brisas ligeras y constantes. Existen frecuentes vientos que renuevan la capa de aire.</p> <p>- El Ruido es tolerable; en vista que los ruidos son admisibles o esporádicos. No hay mayores molestias para la población y fauna existente.</p>

Fuente: GADM Penipe

Elaborado por: Len Martínez V.

Tabla N°- 3 Implantación Social.

ÁREA DE IMPLANTACIÓN SOCIAL	
Demografía	<p>La población de la cabecera cantonal en su mayoría es de raza mestiza, hablan el idioma Español, cuentan con 1064 Habitantes, dispuestos en 27 familias con un promedio familiar de 4 personas por vivienda.</p> <p>(Ver Tabla N°- 4 Distribución de la Población por Parroquias)</p> <p>Es relevante indicar que, la población del cantón Penipe tiene un índice de juventud muy representativo, por cada 100 personas 36 son menores de 15 y 14 años, lo cual nos refleja que la población en su mayoría es joven, esto se comprueba también al observar el índice de envejecimiento que es de 28 personas mayores de 65 años por cada 100 personas menores de 60 años. (Ver Tabla N°- 5 Población del Cantón Penipe: Grandes Grupos de Edad)</p> <p>El comportamiento demográfico y la vida misma de quienes habitan en este cantón han sido influenciados significativamente por la erupción del volcán Tungurahua.</p>
Descripción de los principales servicios (salud, alimentación, educación)	<p>-Agua.- La cabecera cantonal, cuentan con el servicio de agua potable, la misma que esta operada y administrada por el GADM de Penipe</p> <p>- Excretas.- El 82,60% cuentan con el servicio del alcantarillado sanitario, el cual en la actualidad se encuentra en regular estado de funcionamiento, el porcentaje restante (17,4%) disponen de unidad básica sanitaria y sanitarios campesinos</p> <p>- Basuras.- Los desechos sólidos (basuras) son eliminados en la gran mayoría de hogares, por medio del carro recolector municipal.</p> <p>- Salud.- La cabecera cantonal, dispone de un Subcentro de Salud; esta unidad operativa del Ministerio de Salud Pública pertenecen al primer nivel de atención, labora todos los días de la semana en jornada de 8 horas y cuenta con mayor cantidad de Recurso Humano. El abastecimiento de las Unidades depende de la Jefatura del Área N°.6 Guano-Penipe, desde donde se satisface las necesidades de medicinas, materiales, insumos y equipamiento para el normal funcionamiento de la Unidad</p> <p>- Alimentación.- La población se alimenta de los productos que se comercializan en el mercado existente y en otros centros de comercio (tiendas y restaurants) que se han instalado con el tiempo.</p> <p>- Educación.- La oferta educativa en Penipe ha logrado cubrir todos los niveles, en la parroquia de Bayushig y Penipe funcionan extensiones Universitarias que preparan técnicos en el nivel de tecnólogos (UTE) y existe la modalidad de educación a distancia en el nivel medio con acogida favorable por los usuarios. Cuentan también con la Unidad Educativa del milenio.</p> <p>Existe también en Penipe, Iglesia, canchas deportivas, Sindicato de Choferes, CNT, Cuerpo de Bomberos, Policía nacional, MIES, MAGAP, entre otros.</p>
Actividad Socio-económica	<p>La economía de la zona se basa fundamentalmente en dos actividades: la agricultura, con cultivos como maíz, fréjol, papas, habas, frutales permanentes (manzana, Claudia, durazno, pera, aunque están deteriorados), y algunos frutales nuevos (tomate de árbol, mora), que confirman la vocación agrícola del territorio; además se presenta la ganadería, principalmente para producción lechera. Cabe indicar que la constante emisión de ceniza volcánica del Tungurahua afecta gravemente a la actividad agrícola y ganadera.</p> <p>La ubicación de gran parte del suelo en una ladera que recibe vientos del Pacífico favoreció el desarrollo de huertos de manzanos, duraznos, aguacates y otros frutales. La población del cantón Penipe se ocupa en: agricultura y ganadería el 50%, fruticultura el 25% y avicultura 13%, el resto de la población comparte las actividades domésticas con labores múltiples como tejidos, artesanías, labores industriales, elaboración de quesos.</p>

Organización Social (asociaciones, gremios) *Penipe, cuenta con varios tipos de organizaciones, gremios y comités entre las más importantes podemos anotar: Comité de seguridad y convivencia ciudadana de Penipe, Consorcio de Juntas Parroquiales, Cooperativa de Transporte, Liga Deportiva Cantonal, Sindicato de Choferes.*

Aspectos culturales *Los habitantes de Penipe, hablan el idioma español, en su mayoría son de religión católica, sus tradiciones son tanto religiosas como populares.*

Fuente: GADM Penipe

Elaborado por: Len Martínez V.

Tabla N°- 4 Distribución de la Población por Parroquias

Parroquias	Hombres	Mujeres	TOTAL
<i>Penipe</i>	493	571	1064
<i>Periferia</i>	507	518	1025
<i>Área rural</i>	2274	2376	4650
<i>El altar</i>	631	634	1265
<i>Matus</i>	471	520	991
<i>Puela</i>	314	308	622
<i>Bayushig</i>	517	584	1101
<i>La Candelaria</i>	239	236	475
<i>Bilbao</i>	102	94	196
TOTAL	3274	3465	6739

Fuente: INEC 2010

Elaborado por: Len Martínez V.

Tabla N°- 5 Población del Cantón Penipe: Grandes Grupos de Edad

GRANDES GRUPOS DE EDAD	Hombre	Mujer	Total
<i>Población del Cantón Penipe por: De 0 a 14 años</i>	882	907	1789
<i>Población del Cantón Penipe por: De 15 a 64 años</i>	1814	1935	3749
<i>Población del Cantón Penipe por: De 65 años y más</i>	578	623	1201
<i>Población del Cantón Penipe por: Total</i>	3274	3465	6739

Fuente: GADM Penipe

Elaborado por: Len Martínez V.

2.3 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE PENIPE



Fuente: GADM Penipe

Elaborado por: Len Martínez V.

Ilustración N°-2 Fachada del GAD Municipal Penipe.

2.3.1 Descripción

Razón Social: GAD Municipal del Cantón Penipe

RUC: 066000095001

Dirección: Silvio Haro 08-21 y David Ramos

Teléfonos: 032907186-032907187

2.3.2 Misión Institucional

“Planificar y ejecutar los proyectos y programas establecidos en el plan de desarrollo de ordenamiento territorial provincial, cantonal y parroquial, en coordinación con las diferentes autoridades y funcionarios de las entidades provinciales, cantonales y parroquiales, con la finalidad de realizar los proyectos con oportunidad y calidad, propendiendo a mejorar las condiciones de vida de los moradores del Cantón Penipe”

2.3.3 Visión institucional

“El Gobierno Municipal del Cantón Penipe, está empeñado en fomentar el turismo cantonal provincial y nacional, propendiendo a establecer una educación de calidad, a través de una correcta atención en la salud de los moradores del Cantón, buscar la implementación de puntos de comercialización, con la finalidad de ubicar los productos del sector, para lo cual están empeñados en fomentar la pequeña industria a través de empresas públicas Municipales, que brinden un mejor servicio a la colectividad y se establezca el buen vivir de la población”.

2.3.4 Valores institucionales

- **Honestidad:** Es esa cualidad humana del servidor público municipal de actuar siempre en apego a la verdad y con justicia, con las personas que demandan nuestros servicios.
- **Transparencia:** Que consiste en involucrar a la sociedad civil en el control social colectivo de la administración de los fondos públicos, y de manejarlos en apego a la ley y las normas vigentes.

- **Solidaridad:** Con los más necesitados, los grupos sociales altamente vulnerables y con todas las personas en general, sabiendo que su tiempo es tan valioso como el nuestro.
- **Respeto:** Hacia todos los ciudadanos que demandan nuestros servicios, sin importar su condición social, sus creencias religiosas o políticas, o su pertenencia étnica y cultural
- **Eficiencia:** Garantizando la mayor celeridad en los trámites y gestiones municipales; pero ante todo, brindando servicios de calidad

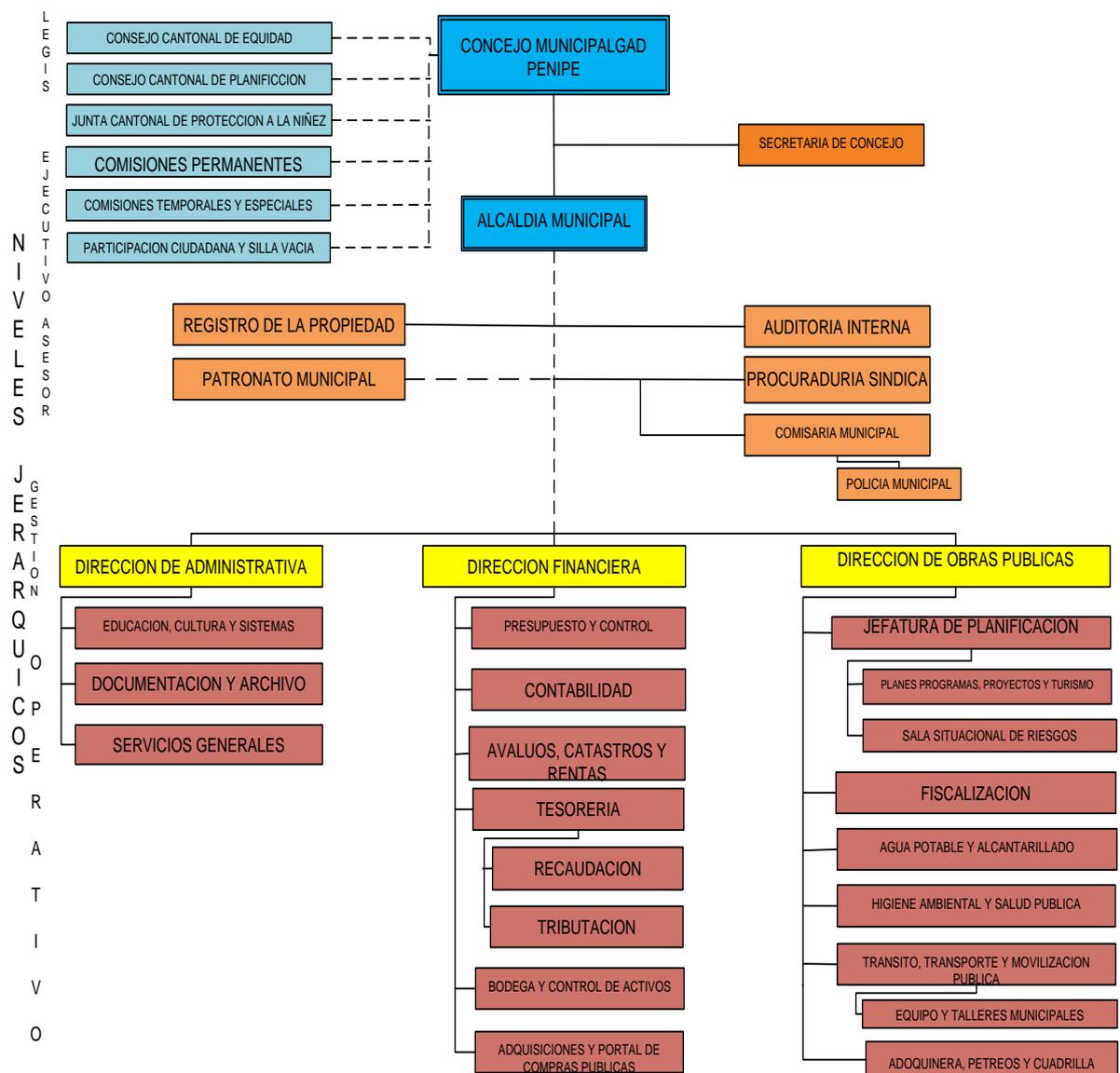
2.3.5 Funciones y objetivos institucionales

La Ilustre Municipalidad del Cantón Penipe, en cumplimiento de las Leyes que rige su vida institucional cumplirá con las diferentes funciones y objetivos que le compete, programados dentro de la Ordenanza General de Presupuesto que oriente la Gestión.

- Planificar, programar, coordinar, ejecutar y evaluar las actividades municipales tendientes a impulsar el desarrollo físico y económico del cantón y sus áreas urbanas y rurales en la medida de sus posibilidades.
- Procurar el bienestar material de la colectividad y contribuir al fin específico mediante el fomento y protección de los intereses locales.
- Empezar en actividades de evaluación a las actividades y tareas cumplidas por los servidores de las diferentes dependencias de la institución en procura del mejoramiento de los servicios reclamados por los contribuyentes.
- Ejecutar obras de infraestructura en beneficio de la colectividad especialmente las relacionadas con la dotación del sistema de Agua Potable y Alcantarillado, construcción y mantenimiento de calles, parques, plazas y demás espacios públicos.

2.3.6 Organización de la empresa

La organización interna de la municipalidad se regirá por el contenido del Organigrama Estructural y Funcional de la Entidad, así como el manual de procedimientos, instrumentos necesarios para la administración y que se encuentra en proceso de reforma y aplicación inmediata, dentro del cual se establece los fines que persigue la municipalidad y las funciones que deben cumplir cada uno de los servidores Municipales.



Fuente: GADM Penipe
 Elaborado por: Dirección Financiera de Gobierno Municipal del Cantón Penipe

Figura N° - 1 Organigrama estructural y funcional del GAD de Penipe.

2.4 FUNDAMENTACION TEORICA

2.4.1 Centro de Acopio.

El centro de acopio es una medida de mejoramiento de la comercialización de bienes, por lo que a continuación se cita lo siguiente:

2.4.1.1 Definición de Centro de Acopio.

“Instalación física permanente o temporal, destinada a la recepción de bienes o insumos adquiridos para la venta en donde se selecciona, empaca y prepara su venta.” (Méndez, 2010)

El centro de acopio es un lugar físico que permite reunir una gran cantidad y variedad de productos agrícolas para mejorar la comercialización directa entre productores y consumidores, brindando así productos de mejor calidad y precios justos.

2.4.1.2 Importancia

El centro de acopio principalmente, recibe los insumos en desorden y muchas veces grandes cantidades de desperdicios. Una vez clasificados, los insumos se deben registrar de manera que se facilite su control, para conocer el peso, volumen y dimensiones del transporte necesario.

Un aspecto fundamental en los centros de acopio, es la participación social y al mismo tiempo, da transparencia al proceso de recepción, empaque e incluso al desecho de los materiales no utilizados.

Su principal función es concentrar la producción eventualmente seleccionada, para enviar al mercado del centro urbano.

2.4.1.3 Características del Centro de Acopio.

Las características del centro de acopio sirven para: “Organizar a los productores para la comercialización del centro de acopio. Elevar los niveles de ingreso de los productores a través del desarrollo del poder de negociación de los productores del centro de acopio. Racionalizar los actuales canales de mercado a fin de lograr ventajas comparativas en los mercados finales. Ampliar la demanda efectiva ofreciendo el producto a precios racionales y más homogéneos.” (Reinoso Jorje, 1979)

Las características más relevantes que brinda el centro de acopio son aquellas que ayudara a elevar el nivel de ingresos de los productores como también tener precios competitivos en el mercado, además de racionalizar los canales de distribución, con el fin de que los productos puedan salir de los lugares que sean de difícil acceso y así exista mayor diversificación de los productos.

2.4.1.4 Función del Centro de Acopio.

La función de los centro de acopio debe entenderse como uno de los medios para mejorar el sistema de comercialización, estimulando el cambio hacia mejores niveles de productividad en las distintas etapas del mercadeo en que actúen estos centros. Esto implica que estos centros de acopio será una red orgánica que abarque cierta zona, si se pretende impactar los mercados rurales y los mercados mayoristas urbanos.

La función primordial del centro de acopio es mejorar el sistema de comercialización y distribución, estimulando el incremento en la productividad y así brindar un mayor abastecimiento y variedad de productos a todos los mercados locales y regionales.

2.4.2 La Planificación: Definiciones Conceptuales.

Durante la mayor parte de nuestras vidas somos miembros de alguna organización, ya sean escolares, deportivas, religiosas, armadas o empresariales todas tendrán estructuras más o menos formales, pero sin importar sus diferencias todas tienen en común varios elementos: metas, planes, líderes, etc.

Antes de iniciar una acción organizacional, es imprescindible determinar los resultados que pretende alcanzar la misma, así como las condiciones futuras y los elementos necesarios para que esta funcione eficientemente, para esto es necesario la planificación.

La planificación es necesaria para casi todos los aspectos de la vida y la conducta humana y para la mayoría de las actividades comerciales, es ella la que establece las bases para definir las metas correctas y después elegir los medios necesarios para alcanzarlas, es además un instrumento para afrontar la inseguridad, por cuanto, en ocasiones suceden imprevistos que por la vía de la planificación se pueden cubrir, en alguna proporción.

Se puede ver la planificación como la principal función de la administración. Sin planes los directivos no pueden saber cómo organizar el personal y los recursos, sin planes no se tienen idea de qué es lo que hay que hacer, ni se puede dirigir pensando que otros lo seguirán, sin un plan existen muy pocas posibilidades de lograr metas y de saber cuándo y dónde se están desviando del camino. Sin planificar, el control se convierte en una tarea sin importancia.

Hablar de planificación es un hecho sumamente complejo por su amplitud ya que tiene como objeto tanto la producción material (industria, agricultura, construcción, transporte, telecomunicaciones, comercio, acopio, suministros, materiales y técnicos) como la esfera improductiva (instrucción, sanidad, cultura, deporte, ciencia, servicios municipales, etc., lo mismo que los procesos económicos y relaciones sociales).

En el contexto general, según Naciones Unidas, a comienzos de los años setenta, definieron a la planificación como el proceso de elección y selección entre recursos escasos, con el fin de obtener objetivos específicos sobre la base de un diagnóstico preliminar que cubre todos los factores relevantes que pueden ser identificados.

La planificación comporta el establecimiento de objetivos y la decisión sobre las estrategias y las tareas necesarias para alcanzar esos objetivos. “Es previa a las otras funciones de dirección; es imposible organizar, gestionar y controlar con eficacia sin unos planes adecuados”. (Gorostegui, 1994)

“Algunos autores coinciden en que la planificación es un proceso para establecer metas y determinar los medios que la organización empleará para alcanzar las metas y los objetivos”. (Stoner, 1996)

“Otros plantean que la planificación es un proceso donde se establecen objetivos y escogen los medios antes de emprender una acción y tomar decisiones”. (Stoner, 1996)

"La planificación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales." (Terry, 1999)

"La planificación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa." (Chiavenato I. , 1999)

En este concepto cuando se refiere al uso de otras técnicas auxiliares en la planificación, se trata de las tecnologías de los procesos productivos, a fin de poder cuantificar económicamente el desarrollo de las transformaciones materiales. Otras ciencias que se relacionan con ella también son las matemáticas aplicada a la economía y la cibernética.

“La planificación y la organización son los elementos básicos de la implementación, proporcionando la planificación el instrumento para desarrollar y ejecutar las estrategias, o sea, quienes, cuándo y de qué forma se debe ejecutar una parte de la estrategia”. (Menguzzato, 1995)

Hay autores que clasifican a la planificación como una técnica. En realidad la planificación tiene una serie de aspectos técnicos, pero esencialmente tiene un contenido político que la define básicamente, es decir, no es una mera técnica, no es comparable con otras técnicas que se pueden usar indistintamente en uno u otro sistema político con características más o menos parecidas, como la contabilidad.

En el caso de la planificación su contenido político se basa en la comunidad de intereses que existen a partir de la propiedad social sobre los medios de producción que es lo único que permite que se dirija la sociedad desde un centro socioeconómico único; porque si no

existiera coincidencia de intereses para dirigir la sociedad de forma consensuada hacia un objetivo, no pudiera darse la planificación. Por eso es tan importante repasar, revisar, retomar, el concepto de planificación en las condiciones actuales, porque nuestro desarrollo está íntimamente asociado al desarrollo de la planificación, no hay otro camino.

A modo de resumen podemos decir que en casi todas las anteriores definiciones se pudo constatar el establecimiento de objetivos y metas y la elección de los medios más convenientes para alcanzarlos como elementos comunes e importantes a la hora de definir la planificación.

Podemos agregar además que la planificación es elaborar presupuestos, establecer prioridades, formular políticas relacionadas con la toma de decisiones permanentes sobre asuntos importantes y recurrentes. La planificación es la base en el proceso de administración, consiste en anticiparse, prever el curso de las acciones que deberán ejecutarse para dar cumplimiento al objetivo, ya que este último es la base de la eficacia.

Implica además un proceso de toma de decisiones, un proceso de previsión (anticipación), visualización (representación del futuro deseado) y de predeterminación (tomar acciones para lograr el concepto de predecir el futuro).

Todo plan tiene tres características: primero, debe referirse al futuro; segundo, debe indicar acciones; tercero, existe un elemento de causalidad personal u organizacional: futurismo, acción y causalidad personal u organizacional son elementos necesarios de todo plan. Se trata de construir un futuro deseado, no de adivinarlo.

2.4.2.1 Objetivos de la Planificación.

Variadas son las razones por las cuales las empresas planifican. Una es la necesidad de anticiparse. Ciertamente es que las necesidades comerciales, en general, no pueden satisfacerse instantáneamente. Es necesario pronosticar su ocurrencia y decidir lo que es necesario hacer con antelación para satisfacerlas. Es necesario entonces hacer pronósticos para prever las necesidades y decidir lo que hay que hacer con antelación para satisfacer las necesidades futuras.

Otro objetivo de la planificación es precisamente la posibilidad de conseguir los objetivos perseguidos, lo cual se logra solamente luego de una cuidadosa reflexión, concentración de esfuerzos y acción coordinada. La planificación puede ser una herramienta efectiva de control e instrumento de comunicación que permite comunicar los objetivos de la organización y mecanismo para cerciorarse el compromiso en la ejecución de los planes acordados.

Es además un instrumento para afrontar la inseguridad, por cuanto, como ocurre con alguna frecuencia, las previsiones sobre las cuales se basan los planes son incorrectas o suceden imprevistos que por la vía de la planificación se pueden cubrir, en alguna proporción y de manera práctica, estos riesgos.

2.4.2.2 Elementos de los Planes.

El término planificación lleva implícito en su concepto elementos tales como objetivos, políticas, procedimientos, reglas y presupuestos.

Los objetivos o metas son el resultado final que se espera conseguir con el plan. Aunque el que más frecuente se menciona es el beneficio, las empresas también obtienen objetivos de crecimiento, eficiencia, valor de sus acciones, responsabilidad social, desarrollo de su personal, servicio al cliente, etc.

Para que los objetivos sean eficaces deben cumplir las siguientes características: Han de constituir un reto, venir establecidos en términos específicos y cuantificables, tener el apoyo total de los superiores, ser capaces de generar entusiasmo en los subordinados, ser comunicados a todos los subordinados involucrados en su consecución, expresarse por escrito, ser comentados regularmente en las reuniones.

Las políticas son líneas que orientan el pensamiento y la acción. Crean límites para que exista cierta consistencia en las decisiones que se toman en los diversos ámbitos de actuación de la empresa. Una política a largo plazo que limita las decisiones de marketing y producción puede ser, por ejemplo, la de productos de gran calidad y elevado precio. Las políticas abarcan todos los campos.

Los procedimientos son más limitados que las políticas, constituyen guías específicas de actuación. Señalan los pasos que hay que dar en actividades tales como la contratación de personal, adquisición de la maquinaria, devolución de mercancías, realización de inventarios y arqueos de caja, etc. El objetivo de los procedimientos es ayudar a la dirección y a los empleados a que el trabajo se efectúe con eficacia.

Las reglas son más estrictas, incluso que los procedimientos. Señalan lo que se puede y no se puede hacer en situaciones o momentos muy definidos.

Los presupuestos expresan las expectativas en cifras. Los presupuestos de caja prevén las necesidades de tesorería; los presupuestos de ingresos y gastos prevén los futuros beneficios y los presupuestos de ventas prevén las ventas futuras.

2.4.2.3 Etapas de la Planificación.

Principales pasos a desarrollar en el proceso de planificación:

Ver la necesidad de un plan: Aunque obvio, el primer paso obligado es el darse cuenta o convencerse de la necesidad de un plan, es decir, hacer algo con antelación y que hay que actuar para lograr algún objetivo. Considera los problemas que se podrían plantear si no se hace nada, calcular los riesgos, estudiar las limitaciones (humanas, financieras, de capacidad, materiales, etc.) y los posibles beneficios, así como evaluar los diversos planes posibles y el modo de realizarlos antes de tomar alguna decisión.

Formular opciones: Una vez que se está consciente de la necesidad de un plan se debe estudiar los aspectos sobresalientes del trabajo a realizar y concretar varios planes alternativos. Para ello se requiere:

1. Conocimiento de la situación objeto del plan.
2. Imaginación para idear opciones nuevas y su potencial éxito.
3. Realismo, es decir, las opciones deben ser pragmáticas y factibles, habida cuenta de la realidad de la organización de que se trate, y los problemas humanos y financieros envueltos.

Seleccionar la mejor opción: Esto es un proceso subjetivo en el que se deben ponderar los beneficios y los costos en ambientes inciertos y riesgosos. Esta selección depende en buena medida de las preferencias subjetivas de la alta gerencia, de su visión de futuro y de su voluntad de correr riesgos.

Realizar o implementar la mejor opción: Planificar exige acciones concretas que incluyen comprometer recursos, vencer las resistencias al cambio por parte de las personas y hacer tareas concretas en un tiempo limitado. Se requiere gran coordinación y habilidad en las relaciones humanas.

Seguimiento y control de resultados: En general los resultados reales no son parecidos a los planeados. Puede haber previsiones incorrectas, inexactas, movimientos de la competencia, hechos imprevistos o no considerados, falta de recursos, cambios en las condiciones del ambiente, nuevas limitaciones, resistencias no previstas y otros muchos factores que pueden alterar la marcha de lo planeado. Estas desviaciones deben ser descubiertas lo antes posible y emprender acciones correctivas y determinar las causas de dichas desviaciones.

Seguir adelante, frente al abandono de los planes y de la planificación: Es necesario tener presente que cambios fundamentales en el ambiente o de mercado, errores en la concepción del plan o de la relación entre éste y el futuro pueden conllevar a la idea de abandonar el proceso, cosa que es, quizás, más difícil que llegar a convencerse de la necesidad de trabajar o vivir planificadamente. Siempre existe una oportunidad para formular nuevas opciones y hacer de la planificación un proceso continuo. (Quintero Pedraza, 2009)

2.4.3 Plan Estratégico: Definiciones Conceptuales

2.4.3.1 ¿Qué es estratégica?

Una **estrategia** es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. Proviene del griego:

(Stratos) = Ejército y

(Agein) = conductor, guía.

La palabra estrategia significa literalmente “guía de los Ejércitos“

2.4.3.2 Planeación estratégica

La planeación estratégica se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones interfuncionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos. (David, 2013)

“La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos” (Porter, 2009)

“La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra. Para Drucker, la planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado”. (Chiavenato I. , 2004)

Un proceso de planeación estratégica eficaz no debe ser formal y burocrático, sino que debe iniciar con preguntas tan simples como éstas:

1. ¿Cuál es la situación presente de la organización? ¿Cuál es su desempeño con los clientes y frente a los competidores?
2. Si no se aplicara cambio alguno, ¿cómo será la organización dentro de un año? ¿Dentro de dos, cinco o diez años?
3. Si las respuestas a las preguntas anteriores no fueran aceptables, ¿qué decisiones deberían tomar los administradores? ¿Qué riesgos entrañarían?

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

El término *planeación estratégica* se originó en la década de 1950 y gozó de gran popularidad a mediados de la década de los sesenta hasta mediados de los setenta. En ese entonces se pensaba que la planeación estratégica era la solución a todos los problemas y muchas de las corporaciones estadounidenses estaban “obsesionadas” con ella. Sin embargo, después de ese “auge”, la planeación estratégica se dejó de lado durante la década de 1980, pues los diversos modelos de planeación no generaron rendimientos mayores. No obstante, la década de 1990 trajo consigo el resurgimiento de la planeación estratégica, y en la actualidad, este proceso se practica ampliamente en el mundo de los negocios. (David, 2013)

En esencia, un plan estratégico es el plan de juego de la empresa. Así como un equipo de fútbol necesita un buen plan de juego para tener una oportunidad de triunfar, una empresa debe contar con un buen plan estratégico para competir con éxito. Los márgenes de utilidad entre las empresas de la mayoría de las industrias son tan pequeños que el plan estratégico no admite la posibilidad de error. Un plan estratégico es el resultado del difícil proceso de elegir entre numerosas buenas alternativas e indica un compromiso con ciertos mercados, políticas, procedimientos y operaciones específicos y no con otros cursos de acción “menos deseables”. (David, 2013)

2.4.3.3 Beneficios De La Planeación Estratégica

Una investigación que incluyó 50 organizaciones de varios países y sectores arrojó que los principales beneficios de la planeación estratégica son:

- La claridad de la visión estratégica de la organización,
- La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo,
- El enfoque dirigido, mediante objetivos de largo plazo' a lo que tendrá importancia estratégica para la organización en el futuro,

- Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno externo, de modo independiente al de los del entorno interno,
- Un comportamiento sistémico y holístico que involucre a toda la organización,
- La interdependencia con el entorno externo.

2.4.3.4 Niveles

La planeación tiene tres niveles: el estratégico, el táctico y el operativo. (Chiavenato I. , 2004)

Tabla N°- 6 Los tres niveles de la planeación en una organización.

<i>Planeación</i>	<i>Horizonte de tiempo</i>	<i>Alcance</i>	<i>Contenido</i>
<i>Estratégica</i>	<i>Largo plazo</i>	<i>Macroorientada. Comprende la organización como un todo.</i>	<i>Genérico</i>
<i>Táctica</i>	<i>Mediano plazo</i>	<i>Aborda por separado cada área o departamento de la organización.</i>	<i>Detallado</i>
<i>Operativa</i>	<i>Corto plazo</i>	<i>Microorientada. Aborda exclusivamente cada tarea u operación.</i>	<i>Específico</i>

Fuente: Idalberto Chiavenato
Elaborado por: Len Martínez V.

1. **La Planeación estratégica:** Es la más amplia y abarca a la organización entera.

Sus características son:

- Horizonte de tiempo: Proyección a largo plazo incluyendo consecuencias y efectos que duran varios años,
- Alcance: Comprende la organización como un todo, todos sus recursos y áreas de actividad, y se preocupa por alcanzar los objetivos del nivel organizacional,
- Contenido: Genérico, sintético y comprensivo,
- Definición: Está en manos de la alta gerencia de la organización (en el nivel institucional) y corresponde al plan mayor, al que se subordinan todos los demás planes.

2. **Planeación táctica:** Es la que abarca a cada departamento o área de la organización

Sus características son:

- Horizonte de tiempo: Proyección a mediano plazo' por lo general es anual,
- Alcance: Abarca a cada departamento, con sus recursos específicos, y se preocupa por alcanzar los objetivos del mismo,
- Contenido: Es menos genérico y más detallado que el de la planeación estratégica,
- Definición: Está en manos del nivel intermedio correspondiente a cada departamento de la organización,

3. Planeación operativa: es la que abarca cada tarea o actividad específica. Sus principales características son:

- Horizonte de tiempo: Proyección a corto plazo' es inmediata,
- Alcance. Abarca cada tarea o actividad de forma aislada y se preocupa por alcanzar metas específicas,
- Contenido. Detallado, específico y analítico,
- Definición: Está en manos del nivel operativo y, se concentra en cada tarea o actividad.

“La planeación estratégica se refiere a los objetivos de la organización que afectan su viabilidad y evolución. No obstante., si se aplica de forma aislada resultará insuficiente, pues no se trata tan sólo de cubrir las acciones más inmediatas y operativas. En el proceso de la planeación estratégica es formular de forma integrada y articulada todos los planes tácticos y operativos, como ilustra la figura”. (Chiavenato I. , 2004)

La Planificación Estratégica, parte fundamental de la Dirección Estratégica, es en los tiempos actuales, resultado de un largo proceso creativo en que muchos académicos, directivos y profesionales, dedicados a la aplicación práctica de esa ciencia, han contribuido para que la gerencia moderna disponga de una herramienta de trabajo valiosa con la que enfrentar inteligentemente la interacción con el entorno y proactivamente efectuar los cambios necesarios.

Hoy por hoy, la organización que desconozca la Planificación Estratégica se verá impedida de establecer un sistema racional de objetivos, estrategias y políticas que

respondan a la filosofía, visión y misión de la misma, y por consiguiente que sus proyectos respondan a ellos. (Abbel, 1997)

Para entender mejor lo que es una planificación estratégica hay que partir de lo que es una estrategia. Una estrategia es la decisión de realizar acciones que se han planificado durante un tiempo determinado para alcanzar un objetivo o una misión. La estrategia es el arte de identificar las opciones más favorables que tiene una organización social para llegar a una meta planteada.

La planificación estratégica es un proceso de análisis, definiciones y llamado a la acción, realizado al interior de la organización de manera consensuada con la participación de la dirección y todo su equipo de coordinación, en el que se construye lo que se conoce como plan estratégico y que se refiere a un documento en el que se plasman las metas y objetivos de la organización junto con las directrices del camino a seguir para alcanzarlas. Un plan estratégico debe definirse para un periodo de entre tres y cinco años, pues se trata más de una visión a futuro y no algo puntual a corto plazo.

2.4.3.5 Ventajas

Entre las ventajas que la planificación estratégica brinda a una organización de la sociedad civil están:

- Descubrir lo mejor de la organización, en cuanto a capacidades, fortalezas y acciones;
- Identificar los cambios que se deben realizar o que quieren alcanzarse;
- Mejorar la coordinación y la comunicación en la organización, al trabajar de manera colaborativa en su diseño;
- Anticiparse a lo que vendrá, planteando temas y acciones de manera proactiva;
- Reducir los conflictos, al alinear a toda la organización en torno a metas y objetivos comunes.

El proceso para definir una planificación estratégica se puede resumir de la siguiente manera:

1. **Definir la misión:** Lo primero que se debe considerar para realizar una planificación es que la organización tenga claramente definida cuál es su razón de ser, es decir el objetivo principal bajo el cual se constituyó la organización. Esta razón de ser, este objetivo es lo que se conoce como la misión. La misión de una organización es una declaración del objetivo central de la organización, de su razón de ser. Es una enunciación a largo plazo que debe distinguir y diferenciar a la organización de las demás e identificar los valores que guían su accionar.

2. **Definir la visión:** La segunda pregunta a realizarse en la organización dentro de un proceso de planificación estratégica es ¿a dónde vamos, a dónde queremos llegar? La respuesta a esta pregunta es lo que se conoce como la visión. La visión de la organización permite el trabajo conjunto de todo el equipo de colaboradores y le da el rumbo a la organización. Es fundamental definir la visión de una organización para saber cómo se va a llegar al objetivo central, cuáles son los valores que van a guiar este camino y cuál es la conducta que se va a adoptar para llegar a esa meta. La visión debe ser breve y fácil de captar y recordar, además de inspiradora. Debe transmitir una idea triunfal, algo positiva que resuma la meta a la que se quiere llegar en los próximos tres a cinco años.

3. **Definir los objetivos estratégicos:** La tercera pregunta tiene que ver con qué se desea hacer en la organización, es decir los objetivos a corto y mediano plazo. Los objetivos son la respuesta a qué intenta y qué intentará alcanzar la organización en el marco de la misión y la visión definidas. Los objetivos deben ser realistas, medibles, concretos, alcanzables y programados en el tiempo. Estos deben definirse haciendo una reflexión y análisis realista en la organización sobre qué acciones se pueden realizar considerando sus capacidades, talentos y recursos disponibles. Considerando que los objetivos también se plantean para un periodo de tres a cinco años, puede salir un número alto de estos por lo que es importante priorizar y establecer cuáles van a ser más importantes que otros.

4. **Adicionalmente,** se pueden definir los siguientes temas como parte de la planificación estratégica:
 - El entorno y la previsión del futuro

- El inventario de recursos
- La Situación Actual
- La Situación Deseada
- La brecha de cambio
- El diseño de la estrategia
- Las acciones estratégicas de cambio
- Las definiciones tácticas y el Plan Táctico
- El Plan Operativo Anual
- La Conducción del Plan
- La Evaluación del Plan

Siguiendo los anteriores puntos se puede crear un plan estratégico que sirva de base para el accionar de una organización social en el futuro cercano. (Peydi, 2013)

El **plan estratégico** es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva, etc.) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un **plan estratégico** se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años).

Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y **plan estratégico**, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Por tanto, y en contraposición al plan director, un **plan estratégico** es **cuantitativo**, **manifiesto** y **temporal**. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa. (Certo C. Samuel, 1997)

Suele ser común, en el ámbito de los negocios, complementar un plan estratégico empresarial con uno o varios planes operativos. También en el ámbito de la administración de empresas es posible referirse a la "consistencia estratégica". De acuerdo con Arieu (2007), "existe consistencia estratégica cuando las acciones de una organización son coherentes con las expectativas de la Dirección, y éstas a su vez lo son con el mercado y su entorno". (Wikipedia C. d., 2007)

2.4.3.6 Etapas/fases.

Un plan estratégico se compone en general de varias etapas/fases:

Etapas 1: Análisis de la situación.

Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

Etapas 2: Diagnóstico de la situación.

Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario entender la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).

Etapas 3: Declaración de objetivos estratégicos.

Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros debidamente cuantificables, medibles y reales; puestos que luego han de ser medidos.

Etapas 4: Estrategias corporativas.

Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder "jugar" adecuadamente, mediante "fichas" y "jugadas" correctas, en los tiempos y condiciones correctas.

Etapas 5: Planes de actuación.

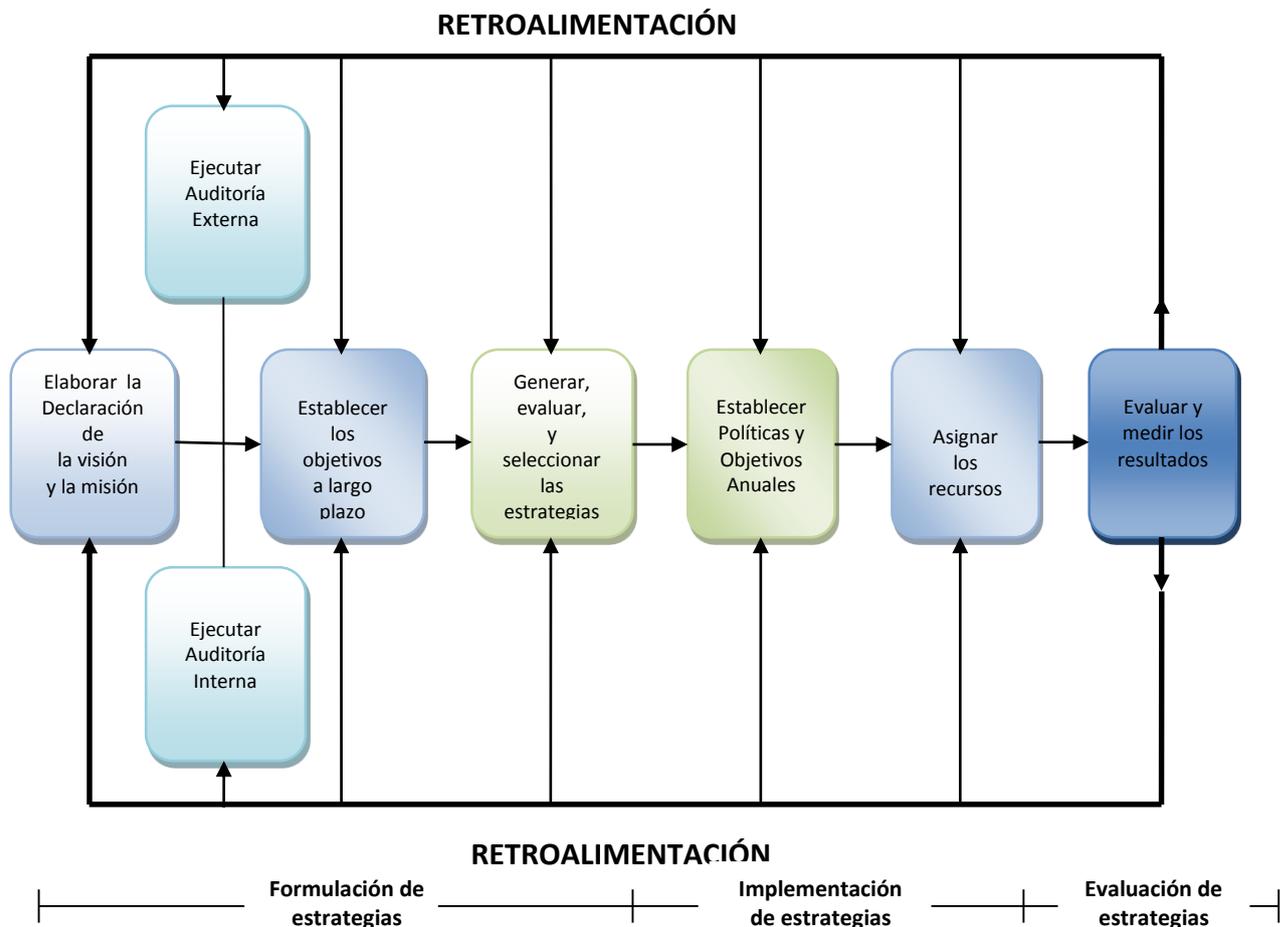
La pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en todo coherente.

Etapas 6: Seguimiento.

El Seguimiento permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

Etapas 7: Evaluación.

La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas. Y es posible confundirlo con otros términos como el de organizar, elaborar proyecto etc. (Certo C. Samuel, 1997)



Fuente: Fred R. David Conceptos de Administración Estratégica
Elaborado por: Len Martínez V.

Figura N°- 2 Modelo General de la Administración Estratégica. (David, 2013)

2.4.3.7 Principios de la Planeación Estratégica

1. Factibilidad:

Lo que se planea debe ser realizable, es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograr. La planeación debe adaptarse a la realidad, a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.

2. Flexibilidad:

Al elaborar un plan es conveniente manejar márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas.

3. Unidad y Equilibrio:

Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los objetivos generales, de tal manera que sean consistentes, armónicos en cuanto al equilibrio e interrelación que debe existir entre estos.

4. Cambio de estrategias:

Cuando un plan se extiende en relación al tiempo (largo plazo) será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción.

5. Objetividad:

Los planes deben basarse en hechos reales y no en opiniones subjetivas.

6. Cuantificación:

Los planes deben expresarse en cantidades, volúmenes y porcentajes.

7. Precisión:

Los planes no deben ser vagos e inexactos sino precisos para lo cual deberán basarse en la objetividad y la cuantificación.

2.4.3.8 Proceso de Planeación

- Visión
- Misión
- Propósitos
- Objetivos
- Estrategias
- Políticas
- Programas
- Procedimientos
- Presupuestos

Visión

Es el estado ideal que se tiene de la organización a futuro y la ambición empresarial en sentido estratégico a través de planes, programas y proyectos.

Una visión estratégica es un mapa de rutas del futuro de una compañía, de la dirección que lleva, de la posición que pretende ocupar y de las capacidades que planea desarrollar.

- La visión es un sueño puesto en acción.
- La visión corresponde a lo que la empresa quiere ser.

Características de la visión:

- Formulada por los líderes.
- Compartida por los colaboradores.
- Guiada por valores.
- Positiva y alentadora.
- Que oriente la transición de que es a lo que debe llegar a ser una institución.

Misión

La misión es un enunciado breve y sencillo que describe la razón de ser o el fin último de una organización dentro de su entorno y en la sociedad en general.

Misión es la razón de ser, los objetivos o metas, son los estados intermedios que se desean alcanzar.

La misión corresponde a la vocación o lo que la empresa quiere hacer para lograr a largo plazo la realización de la visión.

Características que debe de tener la misión:

- Que exprese el quehacer fundamental. Se recomienda iniciar con un verbo en infinitivo.
Que sea trascendente y duradera.

- Que sea inspiradora.
- Que sea sencilla y comprensible
- Que indique la repercusión o beneficio social.

Propósitos

Son los fines esenciales o directrices que definen la razón de ser, naturaleza y carácter de cualquier grupo social.

Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente un grupo social.

Los propósitos proporcionan las pautas para el diseño de un plan estratégico. Se expresan genéricamente y su determinación es una función reservada a los altos funcionarios de la empresa; se establecen en forma paralela al inicio de la misma y no indican una limitante de duración en el futuro.

La mayoría de los propósitos tienden a existir durante todo el ciclo de vida de la empresa, sin embargo, algunos pueden sufrir modificaciones o alteraciones debido a los retos cambiantes que implica la operación de cualquier grupo social. Toda organización debe establecer los propósitos como base para la formulación de un plan.

Las siguientes cuatro características son las que diferencian a los propósitos de los objetivos

1. Son básicos o trascendentales porque constituyen el fundamento de los demás elementos.
2. Genéricos o cualitativos, porque no se expresan en términos numéricos.
3. Permanentes, porque permanecen vigentes durante el periodo de vida de la organización.
4. Semipermanentes, porque pueden abarcar un periodo determinando.

Importancia de los propósitos

- Sirven de crecimiento para los demás elementos de la planeación, así como para los demás tipos de planes.
- Permiten orientar a los responsables de la planeación, sobre el curso de acción que deben seguir al formular los planes.
- Identifican a la empresa ante el personal y la sociedad, con una imagen de responsabilidad social.
- Son la razón de existencia del grupo social, tanto en su estado presente como en su proyección hacia el futuro.

Los propósitos pueden ser clasificados de acuerdo al tiempo que lleva realizarlos en:
 Propósitos de Mediano plazo.- Si son mayores a un año y menores de 3 o 5 años y
 Propósitos de Largo plazo: Si son mayores a 3 o 5 años.

Objetivos

Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Dos características primordiales que permiten diferenciarlos de cualquier otra etapa de la planeación son:

- a) Se establecen a un tiempo específico.
- b) Se determinan cuantitativamente.

Clasificación de los objetivos:

En función del área que abarquen y del tiempo al que se establezcan, pueden ser:

1. Estratégicos o Generales: Comprenden toda la empresa y se establecen a largo plazo.
 Ejemplo: Obtener una utilidad neta de 100 000 pesos en los próximos cinco años.

2. Tácticos o Departamentales: Se refieren a un área o departamento de la empresa, se subordinan a los objetivos generales, y se establecen a corto o mediano plazo.
Ejemplo: Incrementar las ventas a 3 000 pesos mensuales, en el presente año.
3. Operacionales o Específicos: Se establecen en niveles o secciones más específicas de la empresa, se refieren a actividades más detalladas, e invariablemente son a corto plazo.
Ejemplo: Nancy Acosta producirá 100 artículos por hora.

Lineamientos para establecer objetivos:

- Asentarlos por escrito.
- No confundirlos con los medios o estrategias para alcanzarlos.
- Al determinarlos, recordar las 6 preguntas clave de la administración: ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Dónde?, ¿Quién?, ¿Cuándo? y ¿Por qué?
- Los objetivos deben de ser perfectamente conocidos y entendidos por todos los miembros de la organización.
- Deben ser estables; los cambios continuos en los objetivos originan conflictos y confusiones.

Clasificación por su tiempo:

- Corto plazo: Se divide a su vez en Inmediatos (menores a seis meses) y Mediatos (entre seis meses y un año)
- Mediano plazo: Si son mayores a un año y menores de 3 o 5 años.
- Largo plazo: Si son mayores a 3 o 5 años.

Estrategias

Son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Al establecer estrategias es conveniente seguir 3 etapas:

1. Determinación de los cursos de acción o alternativas: Consiste en buscar el mayor número de alternativas para lograr cada uno de los objetivos.
2. Evaluación: Analizar y evaluar cada una de las alternativas, tomando en consideración las ventajas y desventajas de cada una de ellas, auxiliándose de la investigación y de algunas técnicas como investigación de operaciones, árboles de decisión, etc.
3. Selección de alternativas: Considerar las alternativas más idóneas en cuanto a factibilidad y ventajas, seleccionando aquellas que permiten lograr con mayor eficiencia y eficacia los objetivos de la empresa.

Importancia:

Las estrategias son trascendentales, ya que:

- La falta de estrategias puede originar que no se logren los objetivos.
- Son lineamientos generales que permiten guiar la acción de la empresa, al establecer varios caminos para llegar a un determinado objetivo.
- Sirven como base para lograr los objetivos, y ejecutar la decisión.
- Facilitan la toma de decisiones al evaluar las alternativas, eligiendo aquella de la que se esperan mejores resultados.
- Debido a la dinámica del medio ambiente, una estrategia que en cierto momento fue útil, puede ser, en otro tiempo, la menos indicada para lograr el mismo objetivo.

Políticas

Son guías para orientar las acciones; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.

Importancia:

Las políticas son imprescindibles para el éxito del plan, dado que:

- Facilitan la delegación de autoridades.

- Motivan y estimulan al personal, al dejar a su libre arbitrio ciertas decisiones.
- Evitan pérdidas de tiempo a los superiores, al minimizar las consultas innecesarias que pueden hacer sus subordinados.
- Indican al personal cómo debe actuar en sus operaciones.
- Facilitan la inducción del nuevo personal.

Clasificación por su nivel:

Estratégicas: Si abarcan a toda la organización.

Ejemplo: El aguinaldo podrá pagarse dentro de los primeros veinte días del mes de enero.

Tácticas: Si abarcan una área o función. Ejemplo: En caso de solicitar un permiso para salir, de preferencia será autorizado por el gerente del área correspondiente.

Operacionales: Si abarca una sección. Ejemplo: Las compras se podrán realizar cuando se tengan por lo menos tres cotizaciones.

Las políticas son **flexibles**.

Programas

Es un esquema en donde se establece la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

Cada programa tiene una estructura propia y puede ser un fin en sí mismo, o bien, puede ser parte de una serie de actividades dentro de un programa más general.

La elaboración técnica de un programa debe apegarse al siguiente procedimiento.

1. Identificar y determinar las actividades comprendidas.
2. Ordenar cronológicamente la realización de las actividades.
3. Interrelacionar las actividades, es decir, determinar qué actividad debe realizarse antes de otra, que actividades se dan simultáneamente y, por último, qué actividades deben efectuarse posteriormente.

4. Asignar a cada actividad la unidad de tiempo de su duración, así como los recursos necesarios.

Importancia:

La elaboración de los programas es fundamental, debido a que:

- Suministran información e indican el estado de avance de actividades.
- Mantienen en orden las actividades, sirviendo como herramienta de control.
- Identifican a las personas responsables de llevarlos a cabo, ya que se determina un programa para cada centro de responsabilidad.
- Determinan los recursos que se necesitan.
- Orientan a los trabajadores sobre las actividades que deben realizarse específicamente.
- Disminuyen los costos.
- Se incluyen únicamente las actividades que son necesarias.
- Evitan la duplicidad de esfuerzos.
- Determinan el tiempo de iniciación y terminación de las actividades

Procedimientos

Establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

El procedimiento determina el orden en que debe realizarse un conjunto de actividades; no indica la manera en que deben realizarse, pues de eso se encargan los métodos, mismos que van implícitos en el procedimiento.

Importancia

- Los procedimientos son fundamentales para planear adecuadamente, dado que:
- Determinan el orden lógico que deben seguir las actividades.
- Promueven la eficiencia y especialización.
- Delimitan responsabilidades, evitan duplicidades.

- Determinan cómo deben ejecutarse las actividades, y también cuándo y quién debe realizarlas.
- Son aplicables en actividades que se presentan repetitivamente.

Las técnicas de los procedimientos son: Diagrama de Flujo y el Diagrama de Proceso y la Técnica del libreto para la narración.

Presupuesto

Es un plan de acción financiera para un programa que cubre un periodo definido.

Es una proyección a futuro de lo que se va a necesitar en términos monetarios en un periodo establecido.

Son un medio de control, que comprende un programa financiero estimado para las operaciones de un periodo futuro.

Es un esquema escrito de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresado en términos económicos (monetarios), junto con la comprobación subsiguiente de las realizaciones de dicho plan.

Características:

- Es un esquema, pues se elabora en un documento formal, ordenado sistemáticamente.
- Está expresado en términos cuantitativos.
- Es general porque debe establecerse para toda la empresa.
- Es específico porque puede referirse a cada una de las áreas de la organización.
- Es diseñado para un periodo determinado.

Sirven para:

- Lograr al máximo rendimiento de las operaciones de la empresa.
- El desarrollo y coordinación de decisiones tomadas.
- Tener un control de las operaciones para que se ajusten a los planes establecidos.

- Trazar el curso de acción que se espera habrán de seguir las utilidades.
- Formular las políticas generales de la empresa.
- Ayudan a ubicar una situación realista de las posibilidades de la empresa en el logro de sus objetivos.
- Se basan en estadísticas y situaciones pasadas.

Los presupuestos son generalmente a un año y a su vez pueden ser divididos en trimestres, bimestres o meses.

Cuando los presupuestos son a más de un año, 5 o 10 se denominan presupuestos de capital y son conocidos como planes de proyectos cubriendo un área clave de resultados.

Se clasifican en:

- ✓ Presupuesto general.
- ✓ De gastos de venta.
- ✓ De ventas.
- ✓ De gastos de administración.
- ✓ De producción.
- ✓ De costos de ventas
- ✓ De consumo de materia prima.
- ✓ Financiero (Ingresos y Egresos)
- ✓ De compras de material.
- ✓ Financiero (de Inversión)
- ✓ De mano de obra.

Por su nivel se clasifican en:

- a) Estratégicos o Generales: Presupuesto de Gastos Generales.
- b) Tácticos o Funcionales: Presupuesto de Gastos de Finanzas.
- c) Operacionales: Presupuesto de Mano de Obra

Importancia de la Planeación

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.

- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismos.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- La moral se eleva sustancialmente, ya que todos los miembros de la empresa conocen hacia donde se dirigen sus esfuerzos.
- Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la empresa.

Importancia de la Planeación Estratégica

- Describe ahora el futuro de la organización.
- Permite medir, ver, aceptar o rechazar un número definido de alternativas.
- Obliga a los ejecutivos a determinar sus objetivos y la forma para lograrlos.
- Determina anticipadamente las oportunidades y los riesgos a los que se enfrentara la empresa.
- Es una valiosa herramienta para delegar responsabilidades.
- Reduce el nivel de incertidumbre.
- Especifica los factores básicos que marca el éxito o fracaso de la empresa

CAPITULO III MARCO METODOLOGICO.

3.1 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.

3.1.1 Idea a defender.

“El Plan Estratégico permitirá el Mejoramiento de las actividades comerciales del Centro de Acopio Municipal de Productos del Cantón Penipe”

3.2 VARIABLES.

3.2.1 Variable Independiente.

Plan Estratégico.

3.2.2 Variable Dependiente.

El mejoramiento de las actividades comerciales

.

3.3 MODALIDAD DE LA INVESTIGACION.

- **Cualicuantitativa:** Esta modalidad permitió determinar cualidades de desempeño, desenvolvimiento, actitud y demás aspectos que tienen los funcionarios que laboran en el Centro de Acopio Municipal de Productos del Cantón Penipe.

3.4 TIPOS DE INVESTIGACION.

- **Descriptiva:** “Consiste en la observación actual de hechos, fenómenos o casos. Se ubica en el presente pero no se limita a la simple recolección y tabulación de datos, sino que procura la interpretación racional y el análisis objetivo de los mismos.” (Leiva, 2008)

Este tipo de investigación permitió obtener información de diferentes personas que se encuentran involucradas dentro del centro de acopio y estuvo basada en encuestas y entrevistas dirigidas a los objetos en estudio, no se comprometió la información obtenida pero esta proporcionó bases para el diseño de planeación estratégica de mejoramiento, que permitió describir, diseñar estrategias y líneas de acción que permitan alcanzar la competitividad. Esta investigación servirá de base para investigaciones futuras que requieran un mayor nivel de profundidad.

- **Bibliográfica:** Permitted establecer la información necesaria con citas bibliográficas de los diversos temas a tratar.
- **De campo.** “Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna”. (Arias, 2006).

Este tipo de investigación es también conocida como investigación in situ ya que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite el conocimiento más a fondo del investigador, puede manejar los datos con más seguridad y podrá soportarse en diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, creando una situación de control en la cual manipula sobre una o más variables dependientes.

3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

- **Método Inductivo:** “Es un proceso analítico-sintético mediante el cual se parte del estudio de casos, hechos o fenómenos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general que los rige.” (Leiva, 2008)

Mediante este método se diagnosticó la situación actual del centro de acopio lo que permitió tener los insumos necesarios para formular el presente plan estratégico.

- **Método Deductivo:** “Sigue un proceso sintético-analítico, es decir contrario al anterior; se presenta conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales de las cuales se extraen conclusiones o consecuencias en las que se aplican.” (Leiva, 2008)

Ayudó en la formulación del problema, en el estudio de mercado, así como en el análisis de la información de las encuestas y entrevistas aplicadas.

Entrevista “Técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio”. (Bernal, 2010)

Fue aplicada al director de planificación de GAD Municipal de Penipe, para recabar información relevante en cuanto a los agricultores del sector así como la forma de trasladar los productos hacia otros mercados.

- **Observación** “la observación es una técnica que ha sido utilizada por la humanidad en todos los tiempos y lugares para la adquisición de conocimientos. Constituye la manera más directa y abierta de contacto y conocimiento del mundo”. (Achig, 2001)
- “La observación, como técnica de investigación científica, es un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada”. (Bernal, 2010)

La observación fue otra forma de recolectar información tanto en las zonas de producción como en la de comercialización.

Encuesta “Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas”. (Bernal, 2010)

Se aplicó a productores agrícolas de la zona y comerciantes del centro de acopio, para determinar la producción, oferta y demanda de los mismos.

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA.

3.6.1 Población Comerciantes.

Para la determinación de la muestra se tomó como referencia los comerciantes que conforman el centro de acopio que son 51 comerciantes fijos en el que se incluyen comerciantes que vienen del resto del país y 37 vendedores, comerciantes y puestos de comida ambulantes, los que utilizan la vía pública, dándonos un total de 88 comerciantes, los cuales deberán ejercer su actividad de 6 a 7 días de la semana. (GADM, 2015)

Tabla N°- 7 Total de Comerciantes Centro de Acopio.

<i>GIRO DE NEGOCIOS</i>	<i>COMERCIANTES</i>
<i>Locales de acopio</i>	4
<i>Oficinas de cooperativas de transportes</i>	8
<i>Locales comerciales</i>	12
<i>Puestos de cárnicos pescados y pollos</i>	9
<i>Puestos de legumbres y frutas</i>	22
<i>Locales comerciales varios internos</i>	24
<i>Puestos de comidas</i>	9
Total General	88

Fuente: GADM Penipe

Elaborado por: Len Martínez V.

Para el cálculo de la muestra su fórmula es la siguiente:

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

En donde:

n: Tamaño de la muestra.

N: Número total de elementos que conforman la población. 51

z: Valor estandarizado en función del grado de confiabilidad de la muestra calculada, considerando un 95% de confiabilidad para la muestra seleccionada, por lo que este valor es el 1.96.

ε: Error en el cálculo. Toda expresión que se calcula tiene un error de cálculo debido a las aproximaciones decimales que surgen en la división de decimales, error en la selección de la muestra, por lo que este error se puede tomar entre 1 hasta 10%. Es así que según la tabla de referencia para $N > 10$ se asume un $\varepsilon = 0.05$ (5%).

d: Varianza, población respecto a las principales características que se va a representar, es decir es un valor constante que equivale a 0.25.

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

$$n = \frac{51 * 0.25^2 * 1.96^2}{(51 - 1)0.05^2 + 0.25^2 * 1.96^2}$$

$$n = \frac{12,2451}{12,4852}$$

$$n = 0,9808 = \mathbf{98,08\%}$$

En donde $51 \times 98,08\% = 50$ personas a encuestar.

(Ver Anexo N°- 2 Encuesta dirigida a los comerciantes existentes en el centro de acopio.)

El déficit de la oferta – demanda de puestos, se tomará en cuenta lo siguiente:

Tabla N°- 8 Comerciantes

NÚMERO DE COMERCIANTES IDENTIFICADOS	51
NÚMERO DE COMERCIANTES A INTEGRARSE	37
TOTAL DE COMERCIANTES	88

Fuente: GADM Penipe
Elaborado por: Len Martínez V.

La estimación de espacios en el área seleccionada, alcanza para cubrir un número de 88 comerciantes ubicados en cubículos y oficinas adecuados de acuerdo al giro de negocio. El beneficio directo de este proyecto estará sujeto a cubrir la demanda de los comerciantes

formales que han manifestado su intención de laborar por lo menos de 5 a 6 días, y los comerciantes que han manifestado laborarán de 6 a 7 días de la semana.

$$\text{DÉFICIT} = \text{TOTAL DE COMERCIANTES} - \text{COMERCIANTE PROYECTO}$$

$$\text{DÉFICIT} = 88 - 51$$

$$\text{DÉFICIT} = 37$$

Para poder tener un indicador que ha futuro refleje una situación ideal, se propone el siguiente indicador:

$$\text{Indicador de participación en el mercado} = \frac{\text{Número de comerciantes totales}}{\text{Número de puestos totales}} * 100$$

El rango de eficiencia del indicador estará entre el 95 y 100%.

3.6.2 Recolección de la información.

Esto requiere como técnica de investigación a la encuesta y entrevista, las mismas que permitieron buscar las diferentes necesidades que requiere el centro de acopio, con el propósito de obtener información real y evidente de la problemática que atraviesa el centro de acopio para así dar soluciones factibles.

Tabla N° - 9 Procedimiento de recolección de información.

<i>Técnicas e instrumentos de recolección de la</i>	<i>Procedimiento</i>	
	<i>¿Cómo?</i>	<i>Método inductivo</i>
<i>Entrevista</i>	<i>¿A quién?</i>	<i>Director de planificación GAD Penipe</i>
	<i>¿Cuándo?</i>	<i>Noviembre 2014</i>
	<i>¿Cómo?</i>	<i>Método inductivo</i>
<i>Encuesta</i>	<i>¿A quién?</i>	<i>Comerciantes fijos</i>
	<i>¿Cuándo?</i>	<i>Noviembre 2014</i>

Fuente: personal de campo

Elaborado por: Len Martínez V.

3.6.3 Procesamiento de la información.

Esto comprende; revisión de la información recogida, tabulación, manejo de la información cuadros estadísticos de los datos para la presentación de los resultados. (Ver Anexo N° - 3 Modelo matriz para tabulación.)

3.6.4 Tabulación y análisis de la información.

3.6.4.1 Encuesta dirigida a los comerciantes existentes en el centro de acopio.

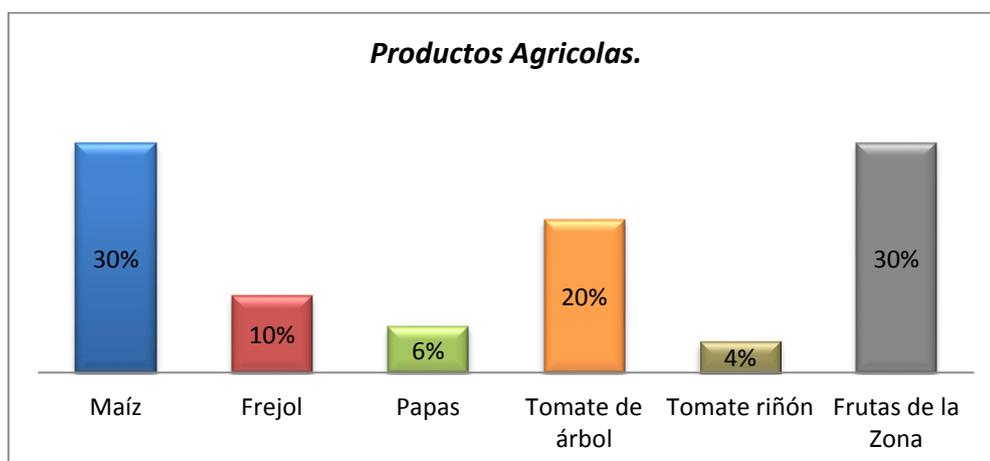
1.- ¿Qué productos agrícolas se comercializan en este sector? Mencione el más importante.

Cuadro N°- 1 Productos Agrícolas

<i>CATEGORIA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>Maíz</i>	15	30%
<i>Frejol</i>	5	10%
<i>Papas</i>	3	6%
<i>Tomate de árbol</i>	10	20%
<i>Tomate riñón</i>	2	4%
<i>Manzanas, claudias, duraznos, peras</i>	15	30%
<i>TOTAL</i>	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.



Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.

Gráfico N°- 1 Productos Agrícolas.

Análisis e interpretación: En el cantón Penipe se comercializa con más frecuencia maíz, frutas de la zona como son manzanas, claudias, duraznos, peras, seguidas del tomate de árbol entre otros productos. Esto implica que se debería fomentar la producción y comercialización de papas, frejol y tomate riñón ya que son productos que no se producen en la zona en mayor cantidad.

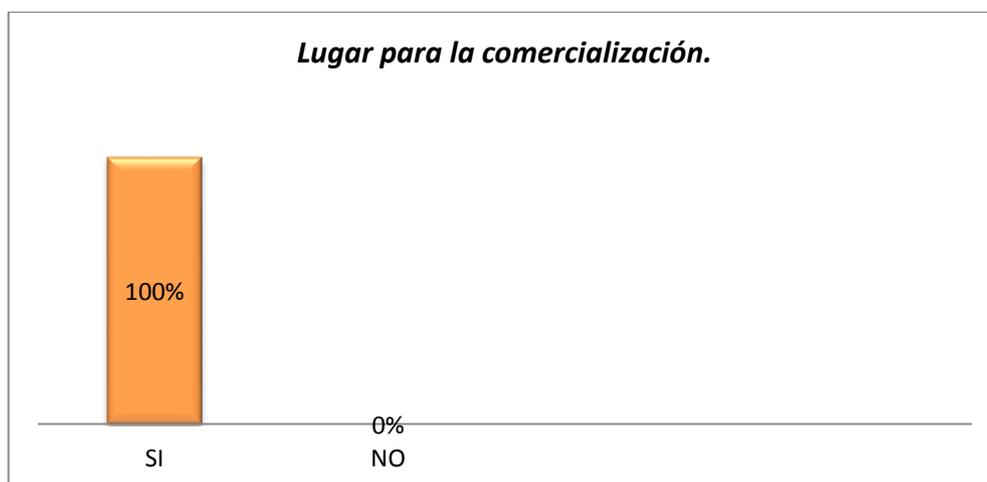
2.- ¿Existe un lugar donde se dediquen a la comercialización de productos agrícolas?

Cuadro N°- 2Lugar para la comercialización

<i>CATEGORIA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>SI</i>	<i>50</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.



Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.

Gráfico N°- 2Lugar para la comercialización.

Análisis e interpretación: Una vez formulada las encuestas a los comerciantes se estableció que si existe un lugar destinado para la comercialización de los productos que

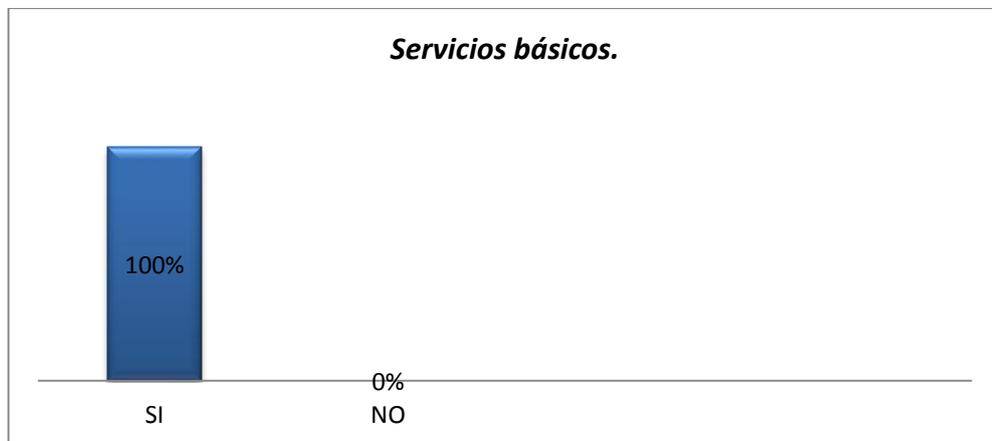
en el sector se produce. Pero sería necesario un mejoramiento para que las actividades comerciales se generen en forma organizada.

3.- En del centro de acopio, se cuentan con servicios básicos como son: luz, agua, alcantarillado.

Cuadro N°- 3 Servicios básicos.

<i>CATEGORIA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>SI</i>	<i>50</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>50</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes
Elaborado por: Len Martínez V.



Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes
Elaborado por: Len Martínez V.

Gráfico N°- 3Servicios básicos.

Análisis e interpretación: Penipe la cabecera cantonal cuenta con todos los servicios básicos como son agua, luz, teléfono y alcantarillado, de acuerdo a la encuesta efectuada. Esto indica que en el centro de acopio si se cuenta con los servicios básicos necesarios.

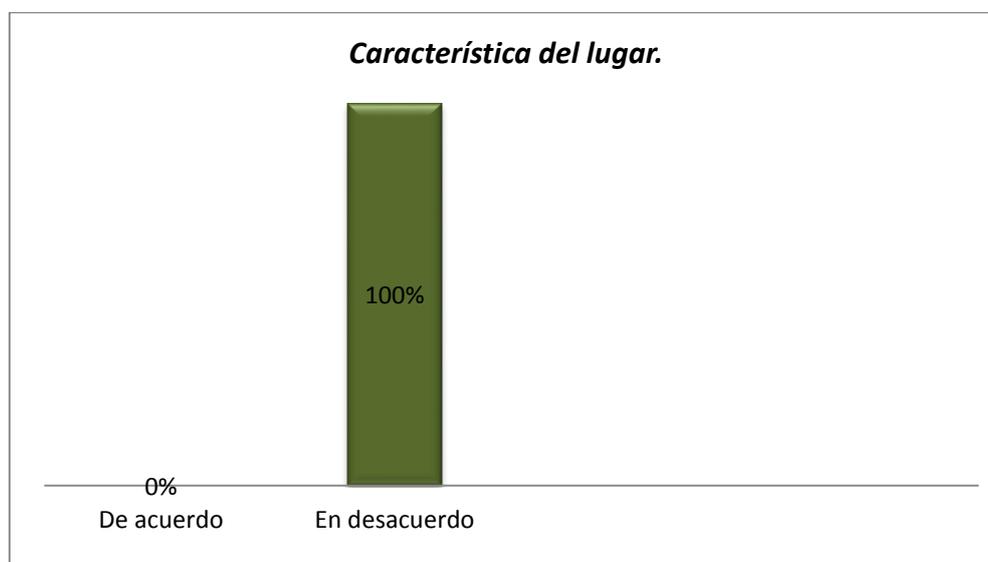
4.- ¿El centro de acopio existente para las actividades comerciales en Penipe, se encuentra en óptimas condiciones para prestar el servicio?

Cuadro N°- 4Característica del lugar

<i>CATEGORIA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>De acuerdo</i>	0	0%
<i>En desacuerdo</i>	50	100%
<i>TOTAL</i>	<i>50</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.



Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.

Gráfico N°- 4Característica del lugar

Análisis e interpretación: El centro de acopio para las actividades comerciales, no se encuentra en buenas condiciones para prestar el servicio, por lo cual se propone formular un plan estratégico para mejorar las actividades comerciales.

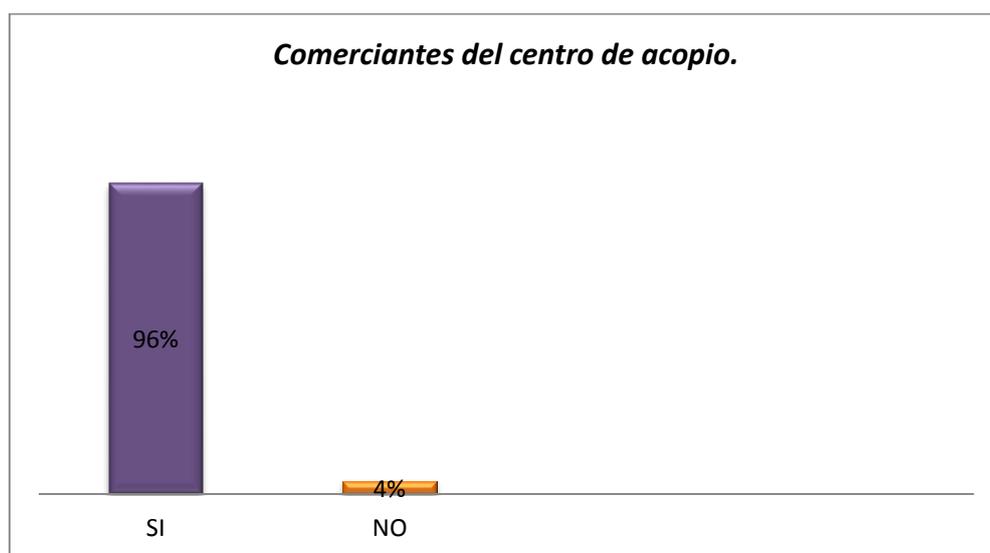
5.- ¿Estaría Ud. dispuesto/a a seguir siendo parte del centro de acopio?

Cuadro N° - 5 Comerciantes del centro de acopio.

<i>CATEGORIA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>SI</i>	48	96%
<i>NO</i>	2	4%
<i>TOTAL</i>	<i>50</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.



Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.

Gráfico N° - 5 Comerciantes del centro de acopio.

Análisis e interpretación: La mayoría de los comerciantes están de acuerdo a seguir formando parte del centro de acopio, ya que están conscientes de los beneficios que se darán con el mejoramiento de las actividades comerciales, mientras que tan solo un 4% de encuestados no están de acuerdo.

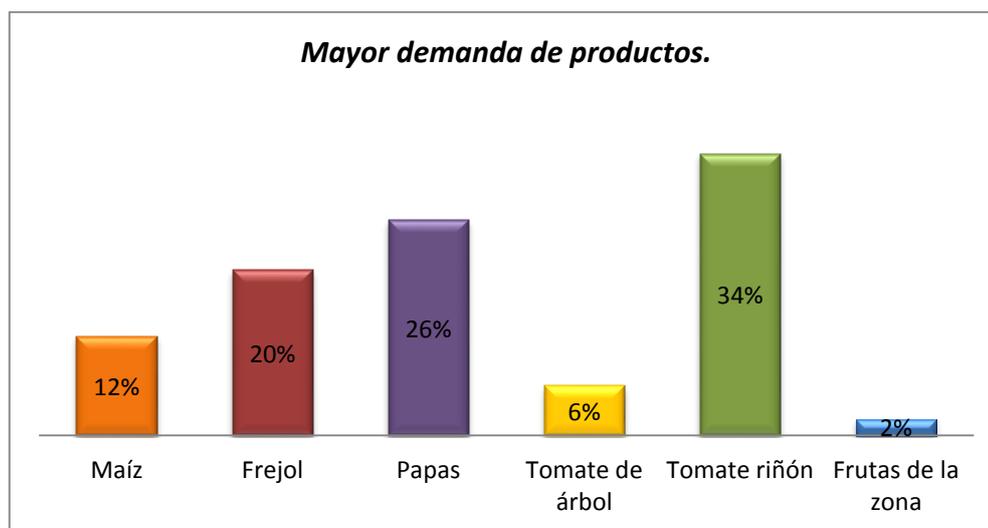
**6.- ¿Qué productos agrícolas tiene una mayor demanda en el centro de acopio?
Mencione por lo menos uno.**

Cuadro N° - 6 Mayor demanda de productos.

<i>CATEGORIA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>Maíz</i>	6	12%
<i>Frejol</i>	10	20%
<i>Papas</i>	13	26%
<i>Tomate de árbol</i>	3	6%
<i>Tomate riñón</i>	17	34%
<i>Frutas de la zona</i>	1	2%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.



Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.

Gráfico N° - 6 Mayor demanda de productos.

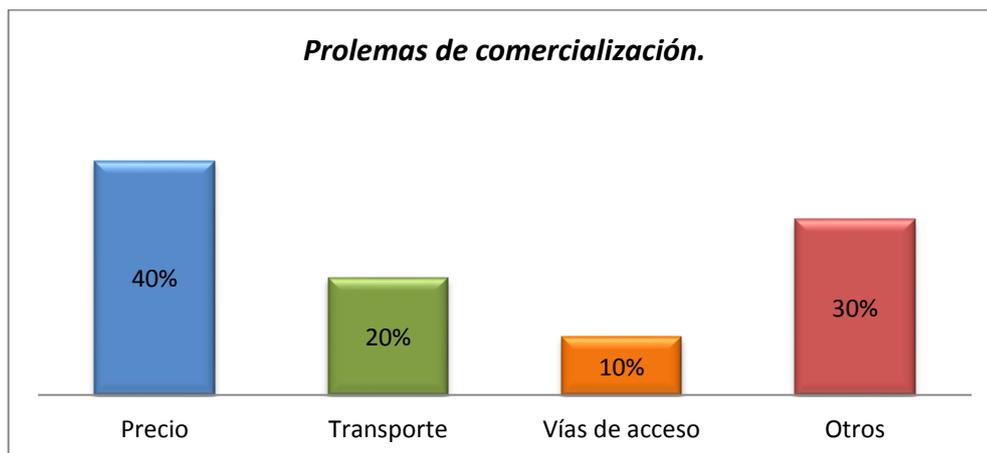
Análisis e interpretación: El producto de mayor demanda es el tomate riñón, seguido por las papas y el frejol siendo las frutas de la zona con menor demanda en la localidad. Se requiere incentivar la producción de productos de mayor demanda.

7.- ¿Cuál de los siguientes aspectos son los problemas para la comercialización de los productos agrícolas?

Cuadro N°-7 Problemas de comercialización.

<i>CATEGORIA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>Precio</i>	20	40%
<i>Transporte</i>	10	20%
<i>Vías de acceso</i>	5	10%
<i>Otros</i>	15	30%
<i>TOTAL</i>	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes
Elaborado por: Len Martínez V.



Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes
Elaborado por: Len Martínez V.

Gráfico N°- 7 Problemas de comercialización.

Análisis e interpretación: El mayor problema que enfrentan los comerciantes es el precio, debido a que en el mercado existen caídas de precios, seguido por otros problemas como las constantes erupciones volcánicas que es muy determinante en el comercio dentro del centro de acopio.

8.- ¿Cree usted que se fortalecería la economía en este sector una vez que se mejore las actividades comerciales en el centro de acopio?

Cuadro N°- 8Fortalecimiento de la economía.

<i>CATEGORIA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>SI</i>	46	92%
<i>NO</i>	4	8%
<i>TOTAL</i>	<i>50</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes
Elaborado por: Len Martínez V.



Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes
Elaborado por: Len Martínez V.

Gráfico N°- 8 Fortalecimiento de la economía.

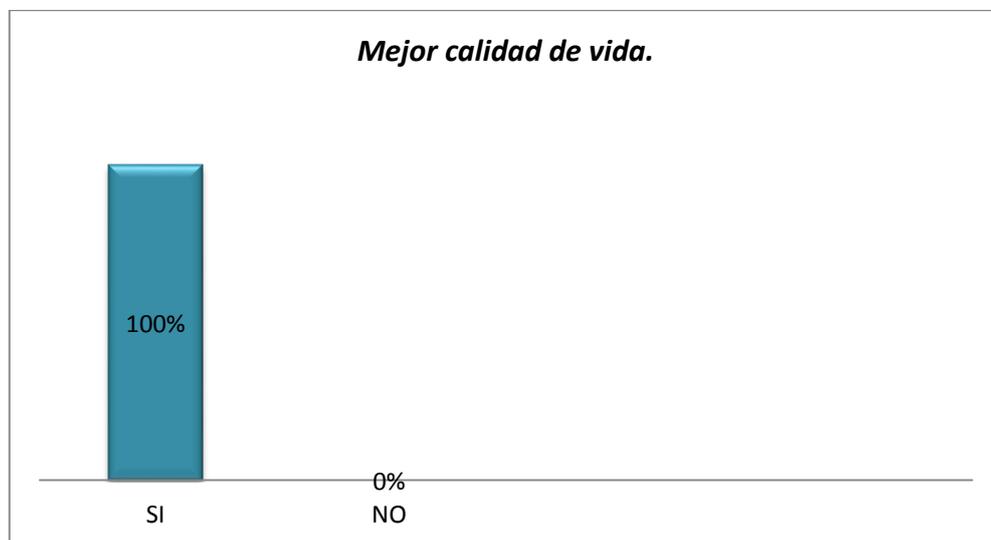
Análisis e interpretación: El mejoramiento de las actividades comerciales en el centro de acopio permitirá fortalecer la economía del sector, generando plazas de trabajo, además se producirá un efecto multiplicador, ya que permitirá la implantación de otros negocios. El 6% que cree que no sucederá este efecto es por el constante problema del volcán que afecta al cantón.

9.- ¿Cree usted que existiría una mejoría en la calidad de vida en la población al mejorar las actividades comerciales en el centro de acopio del cantón Penipe?

Cuadro N°- 9 Mejor calidad de vida.

<i>CATEGORIA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>SI</i>	<i>50</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>50</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes
Elaborado por: Len Martínez V.



Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes
Elaborado por: Len Martínez V.

Gráfico N°- 9 Mejor calidad de vida.

Análisis e interpretación: Los comerciantes creen que el mejoramiento de las actividades comerciales en el centro de acopio si generaría mejor calidad de vida para la población.

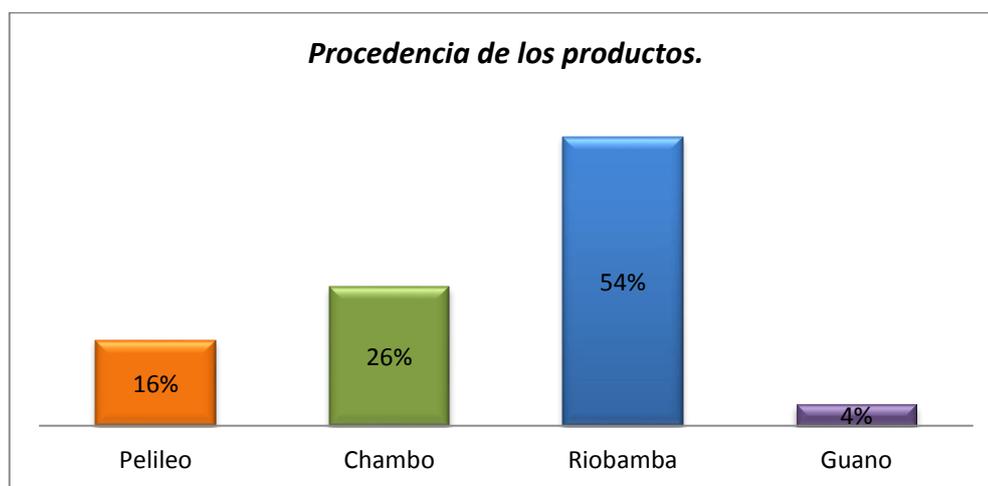
10. ¿De qué cantón provienen con más periodicidad los productos que usted adquiere en el centro de acopio?

Cuadro N°- 10 Procedencia de los productos agrícolas.

<i>CATEGORIA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>Penipe</i>	8	16%
<i>Chambo</i>	13	26%
<i>Riobamba</i>	27	54%
<i>Guano</i>	2	4%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.



Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.

Gráfico N°- 10 Procedencia de los productos agrícolas.

Análisis e interpretación: La mayor parte de la producción agrícola proviene de los cantones de Riobamba y Chambo, seguido del cantón Pelileo. También existe un pequeño porcentaje de productos agrícolas provenientes de Guano, aunque no llega en la proporción de la que llega a los demás cantones.

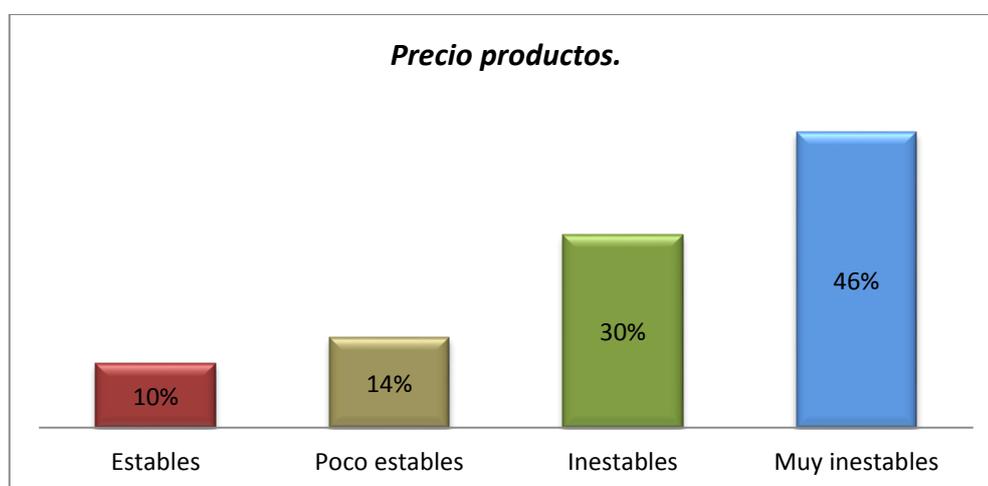
11. ¿Los precios en el mercado son:

Cuadro N° - 11 Precio productos.

<i>CATEGORIA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>Estables</i>	5	10%
<i>Poco estables</i>	7	14%
<i>Inestables</i>	15	30%
<i>Muy inestables</i>	23	46%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.



Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes

Elaborado por: Len Martínez V.

Gráfico N° - 11 Precio productos.

Análisis e interpretación: Casi la mitad de encuestados concuerdan que los precios en el mercado son muy inestables puesto que al tratarse de productos agrícolas no existe estabilidad de precios por factores como sobreproducción, escases, clima, entre otros. Por lo tanto, ningún encuestado afirma tener precios estables ya que los precios de los productos no pueden ser fijados en un tiempo establecido.

12. ¿Los productos que son transportados al centro de acopio llegan en buenas condiciones:

Cuadro N°- 12 Estado en la que llegan los productos.

<i>CATEGORIA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>Siempre</i>	6	12%
<i>Casi siempre</i>	41	82%
<i>Rara vez</i>	2	4%
<i>Nunca</i>	1	2%
TOTAL	50	100%

Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes
Elaborado por: Len Martínez V.



Fuente: Encuesta dirigida a comerciantes existentes
Elaborado por: Len Martínez V.

Gráfico N°- 12 Estado en la que llegan los productos.

Análisis e interpretación: La mayoría de los encuestados manifestaron que casi siempre los productos llegan en buen estado, así como también existe el mal estado de los productos al momento de ser transportado al centro de acopio, lo cual crea una pérdida para el comerciante.

3.7 RESULTADOS

El 84% de comerciantes son mujeres, muchas de ellas trabajan con los niños en los puestos de venta, lo cual implica una pérdida del bienestar tanto para las madres como para los niños porque al ser un espacio abierto no presenta las mejores condiciones, las mujeres permanecen en el suelo para la venta y conjuntamente con los niños, privándoles de muchos de sus derechos básicos como el juego, a la alimentación.

Existe un rango considerable de personas que mantienen esta actividad como una constante laboral, trabajan en actividades relacionadas al comercio minorista y ambulancia, de estas la gran mayoría prácticamente han laborado toda su vida en esta actividad y en esta localidad, convirtiéndose en una de las principales fuentes de trabajo a parte de la agricultura.

Los productos de venta se encaminan a los productos básicos, legumbres, frutas, hortalizas, frutas, cárnicos, abastos, ropa, bisutería, zapatos; que sirven para el abastecimiento semanal de las personas de todo el cantón. Esto produce una concurrencia de personas que implican servicios básicos, de infraestructura, viales, etc.

3.7.1 Indicadores de Resultado

Tabla N°- 10 Indicadores de resultado.

INDICADOR	META
COMPONENTE SOCIAL, DEMOGRÁFICO Y ECONÓMICO	
Comerciantes catastrados que laboran 7 días de la semana.	En el primer año de funcionamiento del centro de acopio el 80% de los comerciantes laboran por lo menos 6 días a la semana.
Mejora de los ingresos de los comerciantes	10% de aumento en el promedio de ingresos de los comerciantes en el primer año de funcionamiento del centro de acopio.
% de ocupación del nuevo Centro de Acopio.	Más del 95% de puestos en el centro de acopio es ocupado por comerciantes desde el primer trimestre de ejecución del plan.
COMPONENTE AMBIENTAL	
Implementación de un plan de gestión para el manejo de desechos sólidos generados en las instalaciones del Centro de Acopio.	Implementación del plan de gestión de desechos sólidos en el primer trimestre de funcionamiento del Centro de Acopio

COMPONENTE ORGANIZATIVO Y CAPACIDADES INTERNAS

<i>Plan de capacitación a comerciantes</i>	<i>Tres (3) capacitaciones diferenciadas por giros de negocio a comerciantes en el primer año de funcionamiento del centro de acopio.</i>
<i>Plan de seguridad</i>	<i>Implementación del plan de seguridad en el primer trimestre de funcionamiento del centro de acopio.</i>
<i>Reforma de la normativa de control.</i>	<i>Revisión y reforma de la normativa, hasta la finalización de la etapa de mejoramiento.</i>

Fuente: GADM Penipe

Elaborado por: Len Martínez V.

3.7.2 Análisis del Entorno.

Son varios factores los que influyen y contribuyen al desarrollo económico comercial local:

- La tipología de provisión de mercaderías de los comerciantes,
- La lejanía de otros cantones y parroquias, la pobre infraestructura vial que influye en el desempeño del comercio local.
- Los usuarios o consumidores en general.

3.7.3 Ferias del Cantón Penipe.

Penipe se caracteriza por realizar una feria de productos agrícolas y de consumo popular, todos los días domingos del mes, a la cual acuden pobladores tanto locales, como de las Parroquias y comunidades aledañas al centro poblado de Penipe.

3.7.4 Los Usuarios de los Servicios.

Los consumidores que adquieren sus provisiones de alimentos en la plaza central de Penipe, no ejercen presión a los ofertantes del servicio, se han acostumbrado a la falta del servicio al cliente, de atención educada, a la incomodidad, al desorden, a la basura, y a otros factores que de alguna manera solo se comentan; pero la necesidad de

abastecimiento hace que estos aspectos pasen a segundo plano, sin embargo la ciudadanía expresan su inconformidad con la situación actual del comercio.

Un criterio también analizado, es la excusa que expresan los usuarios de seguir usando los servicios deficientes, por la cercanía y falta de voluntad política para cambiar esta realidad.

Acompañan a estos factores, otro que se maximiza por el periodo económico que atraviesa el país; la sensibilidad del usuario a los precios, “precios accesibles”. En definitiva, el cliente maximiza el beneficio del precio bajo y no asocia estos factores a la mala calidad del servicio, falta de infraestructura para promocionar y conservar los productos y los costos bajos que el expendedor aporta a la municipalidad.

3.7.5 Centro de Acopio - Plaza Cantonal de Penipe.

Actualmente el centro de acopio se encuentra emplazado en el centro de la ciudad en las calles Federico Alvear entre Euclides Chávez y Camilo Ponce en terrenos que son de propiedad municipal. (Ver Anexo N°- 4 Ubicación del Centro de Acopio)

- Se trata de una infraestructura de una planta, de hormigón, es decir el piso no es lavable y dificulta su limpieza.
- Tiene una cubierta de estructura metálica; no presenta filtraciones.
- El comerciante al finalizar el día de feria tiene que retirar sus utensilios utilizados para el propósito.
- Existen baterías sanitarias con división para hombres y mujeres. Una persona se dedica al mantenimiento de esta infraestructura. Los lavabos están en mal estado. La provisión de agua es buena.
- La batería sanitaria, no presenta en general un buen estado de funcionamiento, así como, no se practica la debida desinfección de la unidad.
- Existe una pésima iluminación.
- El comercio se desarrolla únicamente en los días de feria.

3.7.6 Conclusión del Análisis del Entorno.

En resumen, el planteamiento de alternativas y su ejecución, que admitan una mejora en el comercio organizado, percibida por los clientes, usuarios de los servicios y expendedores o comerciantes que se asientan en la plaza de Penipe, permitirá contribuir en la mejora de su calidad de vida.

3.7.7 Análisis de Oferta y Demanda

3.7.7.1 Análisis de Demanda.

3.7.7.1.1 Comerciantes.

La demanda de espacios para el expendio de productos por parte de los comerciantes es de 51 comerciantes fijos en el que se incluyen comerciantes que vienen del resto del país y 35 vendedores ambulantes. Este valor representa a comerciantes que están registrados en la Municipalidad y comerciantes informales. (GADM, 2015)

Si se estima un porcentaje de crecimiento anual del 1,02% de comerciantes o emprendimientos que usen el servicio de plazas y mercados en la ciudad de Penipe se tiene los siguientes datos: Ver (Fuente: GADM Penipe

Elaborado por: Len Martínez V.

Anexo N° - 6 Crecimiento Anual de Comerciantes.)

Esto quiere decir que para el año 2026 se tendrían un número aproximado de 80 comerciantes que demandan de espacios para el expendio de productos.

3.7.7.1.2 Usuarios o Consumidores.

Estimación de la población de Penipe al año 2020, con un incremento poblacional anual del 0.44%: Ver (Anexo N°- 7Crecimiento Anual de la Población.)

Se estima que el 84% de la población de Penipe pertenece a la zona rural. Al considerar que el proyecto pretende tener un servicio constante de atención diaria, será entonces el 6% de la población de Penipe, la población beneficiaria directa del proyecto. Sin embargo en los días que habitualmente se consideraban de mayor afluencia de usuarios y comerciantes, se tendrá aproximadamente que el 60% de la población asista a estos espacios de comercio.

3.7.7.2 Análisis de Oferta.

3.7.7.2.1 Oferta de Espacios en el Centro de Acopio Actualmente.

Tabla N°- 11 Oferta de Espacios en el Centro de Acopio Actualmente

<i>PLAZA – CENTRO DE ACOPIO</i>	<i>INFRAESTRUCTURA</i>	
	<i>OFERTA EN NÚMERO DE ESPACIOS</i>	<i>PORCENTAJE DE OCUPACIÓN</i>
<i>PATIO DE COMIDAS</i>	<i>13</i>	<i>90%</i>
<i>CUBIERTA ADJUNTA</i>	<i>38</i>	<i>100%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>51</i>	

Fuente: GADM Penipe
Elaborado por: Len Martínez V.

CAPITULO IV ANALISIS DE LOS RESULTADOS / MARCO PROPOSITIVO.

4.1 TITULO.

**Plan Estratégico Para el Mejoramiento del Centro de Acopio Municipal de
Productos del Cantón Penipe, para el Periodo 2014 - 2018**

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

La importancia de esta propuesta radica en la necesidad que existe actualmente de usar un plan estratégico que permita al centro de acopio ser competitivo sin importar que sea una institución pública ya que esto no lo exime ni le garantiza el éxito por sí sola, es por ello que se vuelve necesario innovarse constantemente en las actividades comerciales para estar a tono con los cambios que diariamente ocurren en el mercado y sobre todo en el comportamiento de compra de las personas que se vuelven cada vez más exigentes.

4.2.1 Plan de desarrollo estratégico.

Para poder realizar el plan estratégico de mejoramiento de las actividades comerciales del centro de acopio municipal del cantón Penipe, se analizaron algunas variables como la visión, la misión, los objetivos del centro de acopio y el FODA.

4.2.1.1 Análisis FODA.

A través de la identificación de los problemas que existen en el centro de acopio actual se pudo determinar una visión de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta en el centro de acopio y a la vez poder determinar objetivos para su mejoramiento.

Problemas del centro de acopio

Inadecuada Distribución En Planta

En el centro de acopio existe una Inadecuada área para la administración, insuficiente infraestructura para cancelas y áreas de servicio, falta de sitios para parqueaderos, no se da las facilidades para personas con capacidades especiales, no existe accesos peatonales adecuados, un inadecuado servicio de baterías higiénicas, mala distribución y dimensionamiento de los cancelas, ausencia de señalización por área de venta, así como espacios reducidos para la venta, falta de servicios básicos, no existe sitios para la carga y descarga de productos e inseguridad en general, lo cual produce robos en el centro de acopio por la falta de control policial y municipal, existen comerciantes ambulantes que ejercen su actividad sin permiso de las autoridades de control.

Mala Atención Al Cliente

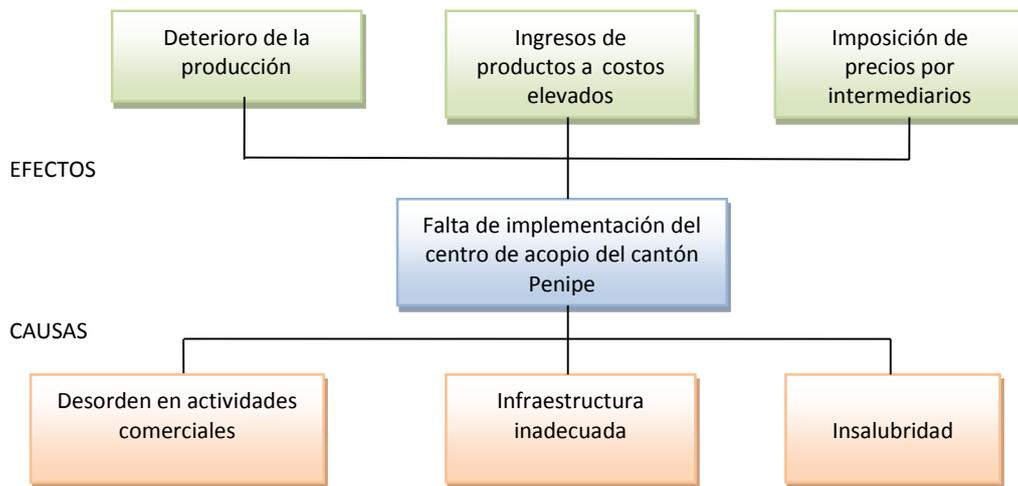
En el centro de acopio no existe una buena atención por lo cual el cliente se tiene que movilizar a otros poblados entre semana para adquirir mercadería, además de la falta de control de precios y calidad del producto a esto se suma el desaseo en las áreas de comercialización y comida, insuficiencia de las condiciones de salubridad, no existe estantes para exhibición de productos, y la ausencia de una dirección de administración del mercado, como también un caótico sistema vial y de tránsito en días de feria producto de una zona urbana deteriorada.

Problemas externos

En el cantón se puede observar un desorden en el desarrollo económico de las actividades comerciales por una inadecuada implementación del centro de acopio, provocando un deterioro en la producción económica local y sectores desarticulados, pérdidas de cultivos a nivel local estimulando el ingreso de productos externos a costos elevados.

Para poder resolver los problemas propuestos se planteó el siguiente árbol de objetivos para el mejoramiento de las actividades comerciales en el centro de acopio municipal del cantón Penipe:

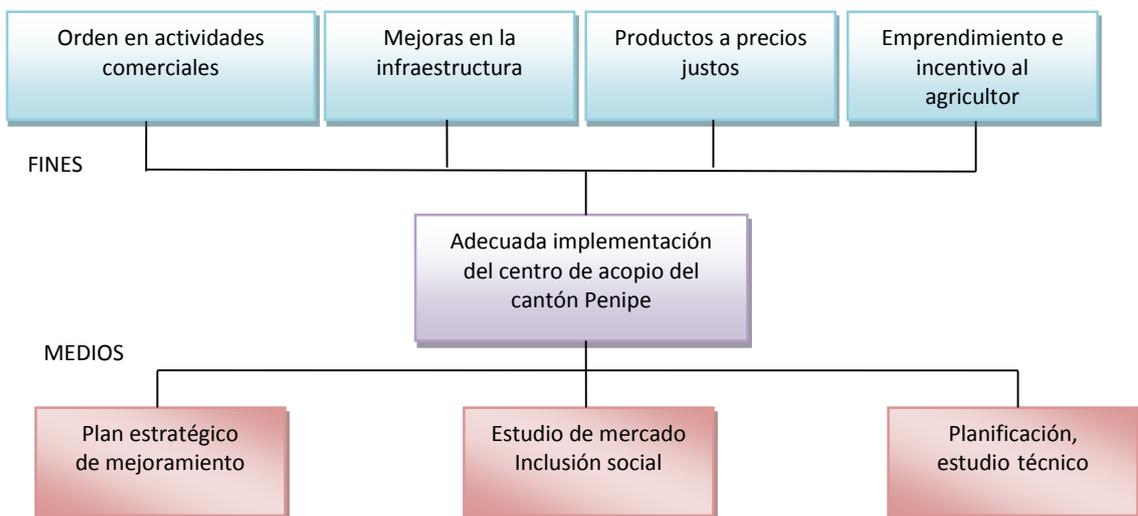
4.2.1.1.1 Árbol de problemas.



Fuente: GADM Penipe
Elaborado por: Len Martínez V.

Figura N° - 3 Árbol de problemas

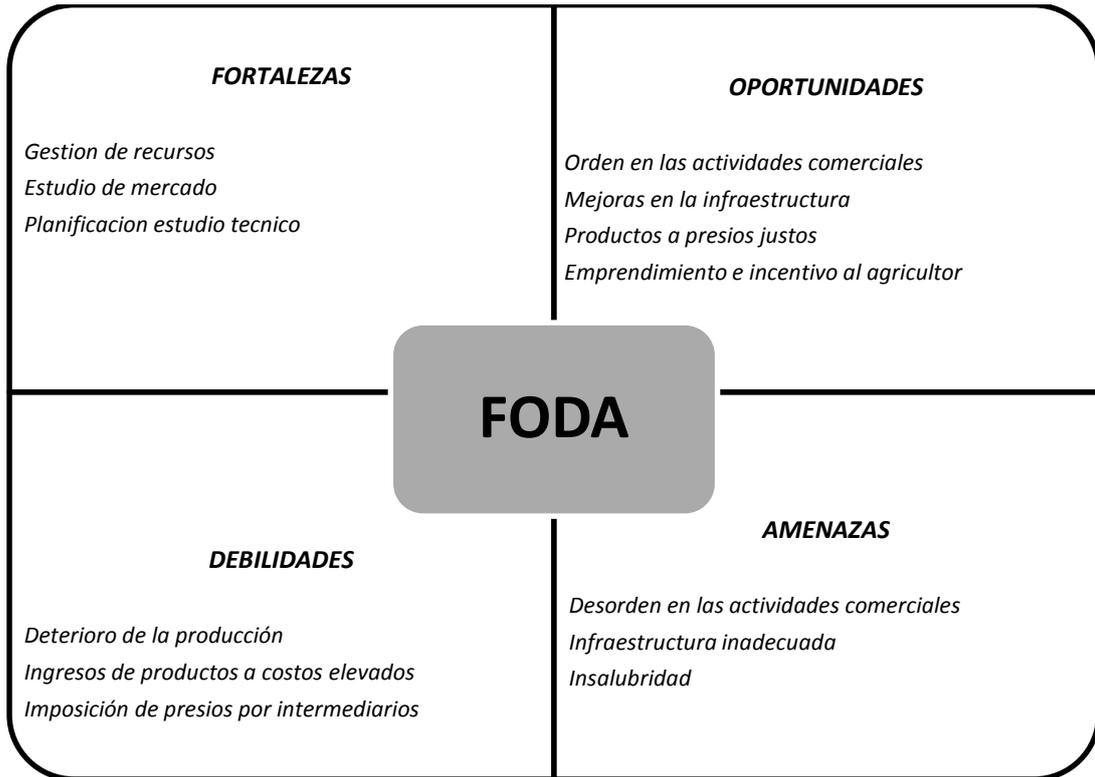
4.2.1.1.2 Árbol de objetivos.



Fuente: GADM Penipe
Elaborado por: Len Martínez V.

Figura N° - 4 Árbol de objetivos.

Tabla N°- 12FODA



Fuente: GADM Penipe

Elaborado por: Len Martínez V.

4.2.2 Cuadro comparativo para selección de la alternativa optima

4.2.2.1 Descripción General de la Alternativa 1: Remodelación del mercado central existente.

- Adecuación de los espacios diseñados y que hoy no prestan las funciones específicas en el interior del mercado.
- Recuperación de áreas exteriores.

4.2.2.2 Descripción General de la Alternativa 2: Construcción del Centro de Acopio con parqueaderos para vehículos de transporte urbano, rural e interprovincial.

- Construcción de un nuevo Centro de Acopio, para satisfacer las necesidades del comercio mayorista y minorista.

Tabla N° - 13 Alternativas.

CRITERIO DE SELECCIÓN	ALTERNATIVA 1	CALIFICACIÓN (1 SE MANTIENE - 5 SE MEJORA)	ALTERNATIVA 2	CALIFICACIÓN (1 SE MANTIENE - 5 SE MEJORA)
<i>Número de espacios dedicados al expendio de productos bajo cubierta.</i>	51	3	88	5
<i>Áreas para corredores que facilitan la circulación horizontal.</i>	Se conserva la misma área	1	Nuevo diseño	5
<i>Rampas peatonales y escalera que facilitan la circulación de personas especiales, niños, adultos de la tercera edad.</i>	Mantenimiento general	1	Nuevo diseño	5
<i>Fácil acceso desde y hacia el interior y exterior con ingresos amplios.</i>	Se mantiene sin cerramientos	1	Nuevo diseño	5
<i>Servicios higiénicos</i>	Mantenimiento	3	Nuevo diseño	5
<i>Dotación de servicios complementarios (salón de uso múltiple, administración, cisterna, recolección de basura, etc.)</i>	No existe	1	Nuevo diseño	5
<i>Diseño Formal, Estructural y Espacial llamado a facilitar las condiciones económicas, visuales y de accesibilidad necesarios.</i>	Se mantiene el diseño original	3	Nuevo diseño	5
		13		35
CRITERIO CON RESPECTO AL COSTO	ALTERNATIVA 1	CALIFICACIÓN (1 BAJO - 5 ALTO)	ALTERNATIVA 2	CALIFICACIÓN (1 BAJO - 5 ALTO)
Costos.	55,150.00	1	\$ 758,928.57	5
TOTAL		1		5

Fuente: GADM Penipe
Elaborado por: Len Martínez V.

La alternativa 2 recibe una aceptación admisible para considerar el desarrollo del proyecto, los costos estimados de la alternativa 2, es mucho más considerable que la alternativa 1, sin embargo la consideración para la factibilidad se basa en que se trata de una nueva edificación.

4.2.2.3 Centro de acopio del GADMP. (Gobierno Autónomo Descentralizado municipal Penipe)

Los centros de acopio municipales enfrentan un reto en cuanto a su rol en su nuevo milenio; así entonces es fundamental considerarlos como ejes de centralidad y desarrollos en los barrios; como espacios de cohesión social, cívica y cultural; como lugares de consolidación de los valores característicos de la zona; como sitios de adquisición de productos perecibles y fresco con trato personalizado y; como espacios de convivencia popular que permite fortalecer actividades de ocio y cultura. Resumiendo, el Centro de Acopio debe ser visto como una empresa social con espacios sociales y de convivencia que permitan articular actividades que impulsan el desarrollo local y la sostenibilidad del mismo.

El centro de acopio es la unidad de producción económica legalmente constituida, conformada por varios comerciantes quienes toman las decisiones en conjunto con el GADMP. (Gobierno Autónomo Descentralizado municipal Penipe) y responden por las obligaciones que contraigan, la misma contando con una serie de elementos personales y materiales, los mismos que están asentados en un lugar determinado para obtener un bienestar económico en las actividades comerciales, ofreciendo bienes para satisfacer las necesidades de los clientes.

4.2.2.3.1 Misión del centro de acopio.

“Promover el desarrollo de las actividades comerciales y el crecimiento de la agricultura en la zona de Penipe en forma directa entre el productor y el consumidor, considerando la libre competencia dentro del mercado local y regional.”

4.2.2.3.2 Visión del centro de acopio.

“Ser reconocido como un centro de acopio local que se preocupa por el mejoramiento que brindará tanto al productor como al consumidor de la gestión, administración, promoción y comercialización de los productos que se cultivan y distribuyen en la zona.”

4.2.2.3.3 Aspectos estratégicos del centro de acopio.

Tabla N°- 14 Aspectos estratégicos.

OBJETIVOS	POLITICAS	ESTRATEGIAS
<i>Ampliar el nivel de ventas de los productos agrícolas.</i>	<i>La calidad y eficiencia del Centro de Acopio Municipal de Productos del Cantón Penipe se evidenciara en la capacidad, creatividad e innovación de los comerciantes y de los productores agrícolas del sector para ofertar productos de buena calidad.</i>	<i>Plantear estrategias eficaces para la comercialización de los productos.</i>
<i>Cumplir con los objetivos propuestos en el menor tiempo posible.</i>	<i>El trabajo del Centro de Acopio estará dirigido a la satisfacción de las necesidades que tienen los consumidores internos y externos, esto se logra con la concurrencia de toda la población donde la mayor parte de ella se dedica a la agricultura como principal fuente de ingresos familiares.</i>	<i>Mejorar la productividad agrícola de la zona.</i>
<i>Promocionar y comercializar los productos agrícolas del sector a precios justos y actuales determinados por el mercado.</i>	<i>Es prioridad del Centro de Acopio Municipal de Productos del Cantón Penipe garantizar que todas nuestras operaciones se realicen en estricto apego a las políticas y procedimientos que nuestros clientes exijan, brindando la mejor atención.</i>	<i>Ganar la aceptación en los clientes de estos productos.</i>
<i>Cuidar la imagen del centro de acopio en el cumplimiento de sus pedidos.</i>		<i>Efectuar con los agricultores en el asesoramiento y la transferencia de tecnologías y conocimientos.</i>
<i>Mantener motivados a los proveedores.</i>		<i>Mantenerse vigente en el mercado.</i>
<i>Establecer mecanismos ágiles para articular la oferta y la demanda priorizando la producción agrícola del sector.</i>		<i>Crece como fuente de trabajo en el campo agrícola.</i>

Fuente: GADM Penipe

Elaborado por: Len Martínez V.

4.2.2.3.4 Plan de gestión

Tabla N°- 15 Objetivos operacionales.

<i>Objetivos operacionales que contribuya a mejorar las actividades comerciales en el centro de acopio</i>		
<i>Estrategia N° 1</i>	<i>Acciones</i>	<i>Responsable</i>
<i>Gestionar capacitaciones dirigidas a los comerciantes del Mercado Municipal</i>	<i>Contactar a las Instituciones indicadas para brindar este servicio. Hacer una reunión de carácter informativo Organizar el día y la hora en que se impartirá Ejecutar la capacitación.</i>	<i>Administrador del Mercado Municipal.</i>
<i>Estrategia N° 2</i>	<i>Acciones</i>	<i>Responsable</i>
<i>Aplicar promociones en el Punto de Ventas</i>	<i>Artículos promocionales.- Son artículos útiles y de bajo costo para entregar a tus clientes en épocas específicas, asegurándote que resalte en ellos el nombre de tu empresa. Dotación de muestras del producto.- A través de ellas se puede inducir a los clientes a probar el producto entregándolo de manera gratuita, esperando que lo compre en ese momento o en el futuro. Promociones conjuntas.- Inducir a los comerciantes a Que se unan con otros para planear, financiar y conducir eventos de interés, de manera conjunta.</i>	<i>Administrador y comerciantes.</i>

Fuente: GADM Penipe
Elaborado por: Len Martínez V

4.3 DISEÑO DEL PLAN/ IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA.

4.3.1 Viabilidad y Plan de Sostenibilidad.

4.3.1.1 Análisis de Alternativas.

En base al diagnóstico inicial, donde se determina la demanda, es importante entonces buscar alternativas para satisfacer esta demanda.

4.3.1.2 Motivos Generales para el Mejoramiento

La ejecución del plan cumple con las normas establecidas para el mejoramiento de las actividades comerciales, buscando principalmente la seguridad de las personas, desde los cimientos hasta las paredes, la cubierta, instalaciones eléctricas, hidro-sanitario, normas de seguridad, higiene, prevención de incendios y todas las reglamentaciones referidas a la prevención de accidentes, y relacionadas especialmente con la aglomeración de personas para que se cumpla con un adecuado mejoramiento de las actividades comerciales del centro de acopio.

La estructura del proyecto estará dotada de suficiente altura y espacios para ductos de ventilación, instalaciones eléctricas, sanitarias, mecánicas y especiales.

Otros tipos de materiales serán usados, siempre y cuando se cumplan las recomendaciones de seguridad y comodidad.

La selección de los materiales de construcción está en dependencia del diseño, las características del lugar, la disponibilidad económica, que no debe sacrificar la seguridad y comodidad.

Las paredes serán construidas con materiales resistentes, especialmente a sismos e incendios. Materiales como la mampostería confinada o el concreto armado son muy recomendables.

La cubierta será de losas de hormigón armado, lo que debe ser probado antes de entrar en funcionamiento la instalación, ponderando las características amigables para el ambiente, al momento de la elección de materiales.

La municipalidad o empresa encargada contratara personal o empresas calificadas para realizar tales edificaciones.

4.3.1.3 Circulación.

En este tipo de establecimiento se pueden diferenciar dos tipos de circulación:

- La circulación peatonal, interna y externa.
- La circulación vehicular externa.

Para la circulación peatonal existirá un mínimo de espacio transversal de unos 2.00 metros libres, para poder considerar que existen tres espacios imaginarios de movimiento peatonal, uno a cada lado, en actividad directa con cada tramo del proyecto y uno central donde circulan compradores.

Estos espacios de circulación estarán libres de cambios de nivel bruscos. Se recomienda el uso de rampas suaves, de poca pendiente, así como un elevador para poder subir y bajar de los pisos superiores, lo que permite al peatón ascender o descender sin tropezar.

A fin de desarrollar una circulación lo más fluida posible, es conveniente que exista una buena señalización de locales comerciales, sanitarios, salidas, y otros elementos que el comprador requiere como información para poder circular.

4.3.1.4 Canales De Drenajes.

Estará provistos de rejillas, cedazos u otros elementos que permitan el paso sobre ellos, sin exposición de las personas a caídas, y al mismo tiempo evitar que se ensucien y obstruyan la libre circulación de las aguas servidas o aguas de lluvia.

El piso recibirá periódicamente un mantenimiento adecuado, evitándose la creación de charcas, ladrillos sueltos, concentración de basura, tuberías descubiertas, entre otros elementos que signifiquen estorbo de la libre circulación. Preferiblemente, los pisos deben tener cualidades antiderrapantes y fáciles de limpiar.

La altura mínima libre en un espacio de circulación será de unos 2.50 metros, considerando que las personas que llevan una carga sobre sus hombros no tendrán

obstáculos por encima de sus cabezas, por lo que debe evitarse la colocación de cuerdas, cables eléctricos, tuberías, rótulos, aleros, vigas, y otros elementos constructivos a esa altura.

4.3.1.5 Instalaciones Sanitarias.

El diseño contara con instalaciones apropiadas de agua potable, y drenaje de aguas servidas, tales como aguas negras y aguas pluviales que se empaten con los sistemas de alcantarillado de la ciudad.

Las tuberías irán soterradas, y pueden ser de plástico o cloruro de polivinilo (PVC). Un cálculo por un Ingeniero Sanitario debe ser realizado para establecer el sistema apropiado, tanto de agua potable, como de aguas negras y pluviales, con los diámetros correctos, presión suficiente, válvulas, salidas, accesorios y aparatos sanitarios correctos, previsiones correspondientes y otros elementos del sistema.

En el caso de aprovisionamiento de agua potable, un depósito de agua se encontrara de tal forma que abastezca durante un día de trabajo completo, como mínimo. En tal sentido, se puede establecer una provisión mínima de reserva de agua potable de unos 100 litros por usuario y día.

4.3.1.6 Instalaciones Eléctricas.

De la misma forma que se debe hacer un diseño apropiado para la red sanitaria, el sistema eléctrico deberá ser diseñado y elaborado por un Ingeniero Eléctrico, que diseñe el sistema completo, las cargas, la red, la alimentación correcta de la energía, las previsiones futuras, las medidas de seguridad, las acometidas, el cableado, las salidas para cada tramo y cada ambiente del mercado, la ubicación de generadores y transformadores (de ser el caso), entre otros elementos.

4.3.1.7 Recomendaciones Constructivas Generales Para Diseño.

Se deberá tener especial atención con las actividades de mantenimiento, ya que es importante para la salud de los consumidores, la seguridad de los comerciantes, la prolongación de la vida útil de la edificación y de las propias instalaciones, por lo que deberá contemplarse en el presupuesto anual lo pertinente a actividades de reparaciones, pintura, mantenimiento y revisión de tuberías, cajas de registro, paneles, control de cargas eléctricas, revisión de conductores eléctricos, colocación de tapagoteras, reparación de canales, bajantes, reparación de pisos y otros.

El techo deberá permitir la entrada y salida de aire natural, en lo posible. Esto permitirá desarrollar una ventilación cruzada. En tal caso, debe conocerse cuál es la dirección natural y predominante del viento en el lugar del emplazamiento. De igual forma deberá controlarse la incidencia de lluvia.

Cuando sea posible se deberán ubicar extractores de aire para mejorar la ventilación de los locales. Es conveniente la colocación de un extractor cada 6 metros en sentido longitudinal del techo.

Para ventilación en los casos de paredes se colocara ventanales, canales y otros elementos que permitan la entrada y salida de aire. La superficie de ventilación en paredes puede ser del orden de un 25 a un 40% del total de la superficie de paredes.

Las precauciones contra sismos, incendios, inundaciones y otros fenómenos naturales deberán tenerse siempre en cuenta. Es obligatorio el cumplimiento de las normas de construcción vigentes, pero también es conveniente prevenir accidentes, preparar planes de contingencia, prevenir situaciones de desastres naturales y otras emergencias. Deberá existir una buena coordinación entre todos los usuarios del centro comercial, como personal administrativo, comerciantes, transportistas, vigilantes, vecinos del sector aledaño.

Con los criterios expuestos, se ha planteado diferentes alternativas de diseño, tomando en cuenta las necesidades de infraestructura que deben plasmarse en el proyecto definitivo,

así como los datos de oferta, demanda y los requerimientos de demanda que se han detectado en el estudio.

4.3.2 Criterios de Selección.

Para la **selección** de alternativa óptima, se parte de dos premisas básicas. La primera parte de una remodelación y ampliación del mercado existente; y, la segunda consiste en derrocar la edificación existente y construir un Centro de acopio nuevo con parqueadero y patio de comidas. La mejor opción determinará el que de mejor manera conjugue la satisfacción de demandas, forma y función coherente con el espacio de intervención.

El proyecto se insertarse dentro del plan de regeneración del sector, que incluye la creación de facilitadores de tráfico, de ser el caso la consideración de ampliación de vías existentes, generación de espacios de estacionamientos, todo complementado con una nueva visión por parte del usuario respecto a la ciudad y su entorno.

Esta propuesta tiene varias etapas, las cuales deben irse conjuntando para lograr una relación óptima entre la municipalidad y la ciudadanía en su conjunto, todo esto incluido en lo que indica la Constitución de la República, que es el SUMAC CAUSAY o BUEN VIVIR, que es de cumplimiento obligatorio.

La alternativa seleccionada debe englobar todos los requerimientos actuales para cumplir con un espacio dedicado a la comercialización de productos de primera necesidad al detalle, de acuerdo a las siguientes consideraciones:

- Número de espacios dedicados al expendio de productos bajo cubierta.
- Áreas para corredores que facilitan la circulación horizontal.
- Rampas peatonales y ascensor que facilitan la circulación de personas con capacidades especiales, niños, adultos de la tercera edad.
- Fácil acceso desde y hacia el interior y exterior con ingresos amplios.
- Servicios higiénicos.
- Dotación de servicios complementarios (administración, guardería, cisterna, recolección de basura, etc.)

- Diseño Formal, Estructural y Espacial llamado a facilitar las condiciones económicas, visuales y de accesibilidad necesarios.
- Costos.

Dentro del diseño optado para la ejecución del proyecto del Centro de acopio se puede indicar que el equipamiento propuesto es el siguiente: (**Ver Tabla N°-16** Espacios útiles del centro de acopio.)

Tabla N°-16 Espacios útiles del centro de acopio.

<i>ESPACIOS UTILES</i>	<i>No.</i>
<i>Parqueaderos carga y descarga de alimentos</i>	<i>4</i>
<i>Parqueaderos PB</i>	<i>7</i>
<i>Parqueadero personas capacidades especiales.</i>	<i>2</i>
<i>Parqueadero buses rurales</i>	<i>2</i>
<i>Parqueadero buses intercantonales-interprovinciales</i>	<i>2</i>
<i>Locales de acopio</i>	<i>4</i>
<i>Locales comerciales</i>	<i>12</i>
<i>Oficinas Cooperativas de transporte</i>	<i>8</i>
<i>Puestos de cárnicos pescados y pollos</i>	<i>9</i>
<i>Puestos de legumbres y frutas</i>	<i>22</i>
<i>Locales comerciales varios internos</i>	<i>24</i>
<i>Batería sanitaria PB</i>	<i>1</i>
<i>Puestos de comidas</i>	<i>9</i>
<i>Patio de comidas capacidad 42 personas.</i>	<i>1</i>
<i>Salón uso múltiple. Capacidad 200 personas.</i>	<i>1</i>
<i>Área administrativa capacidad 3 personas.</i>	<i>1</i>
<i>Batería sanitaria PA</i>	<i>1</i>
<i>Total General</i>	<i>110</i>

Fuente: GADM Penipe
Elaborado por: Len Martínez V.

4.4 BENEFICIARIOS.

4.4.1 Población Usuarios del Servicio.

De la población total del cantón el 84 % se encuentra en las comunidades rurales, frente a un 16% que se encuentra en la parte urbana del cantón. Se estima que un 6% de la población total se encuentra en las periferias de la zona urbana consolidada.

Es entonces el 10% de la población total, quienes serán los beneficiarios directos del plan. Esta afirmación se basa en que el servicio de oferta de productos será constante, es decir 7 días a la semana, con la implementación de este plan.

En los usuarios podemos notar que es el grupo de mujeres, que por costumbre cultural y por ser actividades definidas a la mujer dentro de nuestra sociedad, las que se encargan de las compras semanales. Por tanto la actividad de compra (78% de mujeres) y venta (88% de mujeres) se relaciona con un grupo femenino.

Existe un apoyo mayoritario de la población para que se atienda toda la semana, este es del 97%; claro está de darse esta situación tendría que irse adaptando en el imaginario de las personas poco a poco ya que a más de ser una perspectiva técnica sobre un nicho de mercado es un hecho social y cultural que hay que tomar en cuenta. (GADM, 2015)

Los productos que la gente adquiere en los distintos espacios con los que se cuenta actualmente en Penipe son los de primera necesidad como frutas, legumbres, cárnicos y abastos; a estos se suman los de bazar como ropa, zapatos, bisutería, etc. Uno de los productos que se destaca es la venta de comida, y en este punto es necesario recalcar que la asistencia al mercado, actualmente a más de ser un hecho necesario para el diario vivir es un acontecimiento propio de la cultura no solamente del cantón sino de varios de los centros poblados en general. Este hecho es que la gente toma la venida al mercado Central como un momento para el encuentro, la conversación, la distracción, por tanto el tiempo de permanencia es prácticamente durante toda la feria, provocando que el consumo de alimentos preparados se intensifique durante este periodo.

Además está la situación problemática que perciben los pobladores y esta se encamina claramente a tres aspectos: La atención al cliente, el espacio físico para el expendio, las

condiciones físicas en general y de seguridad. Estos tres parámetros a más de ser cuantificables nos permiten corroborar la opinión y el sentir de los usuarios con respecto a su insatisfacción por el pésimo servicio que cada uno de los espacios que dan cabida a los comerciantes como infraestructura brinda y las consecuencias de una ineficiente administración que no permite controlar los precios, brindar seguridad, dar mantenimiento para el funcionamiento adecuado de los servicios básicos y dotar de un espacio moderno y de calidad para el desenvolvimiento adecuado de las actividades.

4.5 PROCESO ACTUAL DE FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO DE ACOPIO.

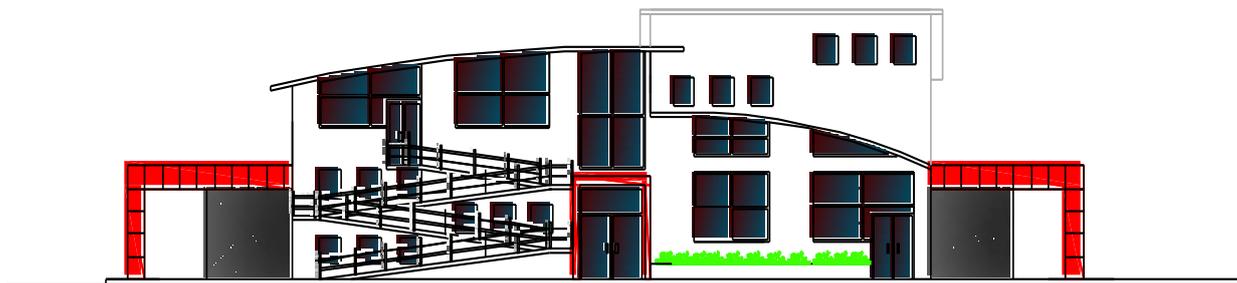
4.5.1 Antecedentes que describen la situación actual del comercio en el centro de acopio de Penipe.

Penipe cuenta con un Centro de Acopio (Plaza central), de comercialización de productos agrícolas, industriales y animales de granja, los mismos que se expenden en una plaza en pleno centro de la ciudad, ocasionando problemas de contaminación y salubridad. Hoy en día, los comerciantes se encuentran organizados existiendo alrededor de 51 comerciantes fijos en los que se incluyen comerciantes que vienen del resto del país y 35 vendedores ambulantes. (Ver Anexo N°- 5 Fachada centro de acopio.)



Ilustración N° - 3 Fachada Centro de Acopio Penipe.

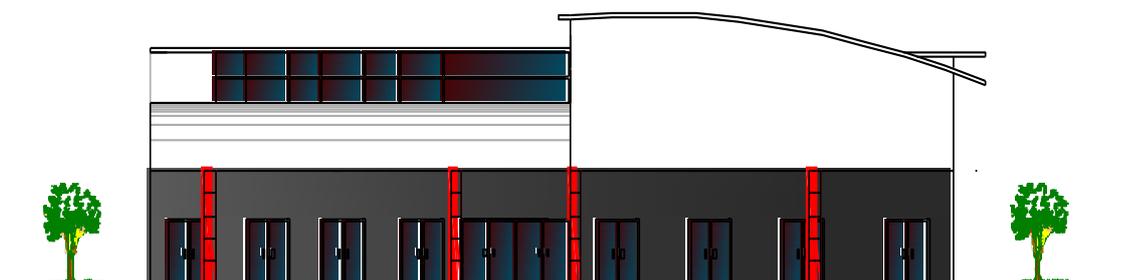
Fuente: Información GADM Penipe
Elaborado por: Len Martínez V.



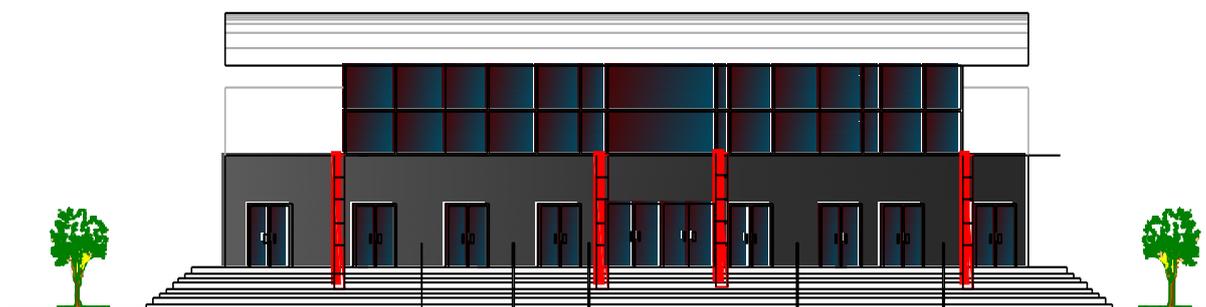
FACHADA CALLE CAMILO PONCE
ESCALA 1:100



FACHADA CALLE EUCLIDES CHAVEZ
ESCALA 1:100



FACHADA CALLE JUAN GUEVARA
ESCALA 1:100



FACHADA CALLE FEDERICO ALVEAR
ESCALA 1:100

Ilustración N°-4 Fachada del centro de acopio luego del mejoramiento

Fuente: Información GADM Penipe
Elaborado por: Len Martínez V.

4.6 CADENA DE VALOR ACTUAL DEL CENTRO DE ACOPIO.

Esta propuesta tiene varias etapas, las cuales deben irse conjuntando para lograr una relación óptima entre la municipalidad y la ciudadanía en su conjunto, todo esto incluido en lo que indica la Constitución de la República, que es el SUMAC CAUSAY o BUEN VIVIR, que es de cumplimiento obligatorio.

La alternativa seleccionada debe englobar todos los requerimientos actuales para cumplir con un espacio dedicado a la comercialización de productos de primera necesidad al detalle, de acuerdo a las siguientes consideraciones:

- Número de espacios dedicados al expendio de productos bajo cubierta.
- Áreas para corredores que facilitan la circulación horizontal.
- Rampas peatonales que facilitan la circulación de personas con capacidades especiales, niños, adultos de la tercera edad.
- Fácil acceso desde y hacia el interior y exterior con ingresos amplios.
- Servicios higiénicos.
- Dotación de servicios complementarios (administración, guardería, cisterna, recolección de basura, etc.)

Para una mejor operatividad de esta obra, se adecuara parqueaderos para los vehículos de transporte de carga, así como de servicio público, tanto locales como cantonales e interprovinciales.

4.7 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

El Plan Estratégico para el mejoramiento del Centro de Acopio de la Cabecera Cantonal de Penipe, se efectuara de tal forma que permitan el desarrollo y buen funcionamiento del mismo, respetando las normas ambientales vigentes que para este tipo de proyectos existen, tomando en cuenta la participación directa de los moradores del Cantón.

El Centro de Acopio, para una mejor operatividad de esta obra, se adecuara parqueaderos para los vehículos de transporte de carga, así como de servicio público, tanto locales como cantonales e interprovinciales.

La dirección de Obras Públicas del Gobierno Municipal, desarrollará la evaluación y seguimiento para la ejecución de las obras, especificando soluciones constructivas, materiales y elementos de forma correcta para la que la ejecución de las obras a realizar sean completas y entregables para su uso incluyendo una información completa sobre los servicios afectados por las obras y su reposición.

FINALIDAD.- Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los comerciantes en general, cuya actividad la desarrollan en la ciudad de Penipe.

Mejorar la calidad de vida de la población, al contar con un Centro de Acopio con parqueaderos para vehículos de transporte urbano e interprovincial de la cabecera cantonal, funcional y moderna.

Reubicar a los comerciantes situados en las calles, dentro del Centro de Acopio moderno, en locales apropiados para realizar sus actividades comerciales.

Contar con un centro de acopio que permita ofrecer a la ciudadanía servicios de abastecimiento de productos frescos con calidad en la atención personalizada, seguridad, salubridad y comodidad.

Establecer un programa que integre al proyecto, al sector comercial del cantón, donde se lograra realizar el intercambio de productos alimenticios, víveres etc. Manteniendo la venta de productos como una oportunidad de crecimiento y desarrollo.

Evaluar la competencia para establecer estrategias que sean ventajas competitivas y comparativas de los servicios a ofrecer.

- **Indicador.-** Estudio y diseños.
- **Verificación.-** Documentos estudio y diseños.

- **Posibilidad.-** Participación social en los Estudios y diseños para satisfacer las necesidades de los comerciantes minoristas.

Comerciantes mayoristas y minoristas, satisfechos por la obtención de los Estudios y la ejecución de la obra.

PROPÓSITO.- Diseñar y ejecutar el mejoramiento del Centro de Acopio que sea acorde a las necesidades de los involucrados para dar una solución integral a la problemática del comercio mayorista y minorista en el Cantón Penipe.

Contar con el estudio y los diseños definitivos de un centro de acopio con parqueaderos para vehículos de transporte urbano e interprovincial del Cantón Penipe.

- **Indicador.-** Incrementar las utilidades de los comerciantes mayoristas y minoristas en el primer año de ejecución del plan.
- **Verificación.-** Encuestas socioeconómico.
- **Posibilidad.-** Existe un bienestar en los comerciantes minoristas por el incremento de sus ingresos.

En la ciudad de Penipe, se puede observar sin detenida atención que el comercio minorista es una actividad de emprendimientos que generan flujo económico que incide directamente en una mejor calidad de vida y se convierte en expresión del desarrollo y bienestar de una sociedad. El cantón Penipe quiere ser el referente de las infraestructuras para el desarrollo del comercio minorista para situar al mismo o mejor nivel de otras ciudades del país, comprometiendo su esfuerzo por conseguir la mejora de la seguridad, la accesibilidad, la prevención de riesgos y la modernización en la gestión del servicio público.

CONCLUSIONES

El Centro de Acopio, se levanta en un área en donde funciona el actual, de 1358.45m², edificación que constara de dos plantas, en la planta baja, será, ubicadas las bodegas de embarque, desembarque: y almacenamiento de productos agrícolas, como también en el interior del centro de acopio, se levantarán mamposterías de divisiones para la comercialización en pocas escala de estos productos; en la segunda planta, se construirá pequeños locales comerciales; tanto en la primera como la segunda planta contarán con: puntos de agua en lugares estratégicos, unidades sanitarias y sus respectivas acometidas eléctricas.

Para una mejor operatividad de esta obra, se adecuara parqueaderos para los vehículos de transporte de carga, así como de servicio público, tanto locales como cantonales e interprovinciales los mismos que servirán para el mejor desarrollo de las actividades comerciales.

Con el presente plan, se obtienen réditos económicos, que están relacionados al desembolso estimado que realizarían los comerciantes por cada día de feria sin proyecto así como gastos evitados con este propósito.

No cuentan con un Plan Estratégico de que les permita alcanzar la competitividad y cumplir las expectativas que se tienen para lograr el desarrollo económico que necesita la localidad y transformar esto en beneficio para los comerciantes.

RECOMENDACIONES

Los Centros de Acopio Municipales constituyen una de las fórmulas comerciales más tradicionales y con mayor crédito en la distribución de productos frescos para las comunidades. Es correcto pensar que las cosas han cambiado mucho, como probablemente lo hayan hecho otros sectores en los últimos tiempos, aunque es difícil apreciar los cambios cuando se convive todos los días con procesos en continuo progreso.

Si bien los centros de Acopio Municipales no tienen en la actualidad la función original de garantizar el abastecimiento a la población, sí continúan cumpliendo una función muy importante en la distribución, especialmente en la alimentación fresca, y ejercen a la vez un impulso dinamizador del comercio tradicional ubicado en su área de influencia. Estos aspectos les hacen plenamente actuales merecedores de la mayor atención desde la Administración Municipal. Para facilitar a la ciudadanía una oferta diversa y equilibrada, la cual ha de seguir siendo una responsabilidad municipal.

Se hace necesaria la aplicación de un plan estratégico de mejoramiento de las actividades comerciales que ayude a la administración del nuevo centro de acopio a ser competitivo y a la vez mejorar su imagen.

Se propone desarrollar el plan estratégico de mejoramiento para que contribuya al incremento de la demanda que se transformara en mayores utilidades para los comerciantes del centro de acopio y más ingresos para municipalidad. Se debe hacer énfasis especial en la publicidad utilizando la mayoría de recursos que esta nos proporciona y que son siempre efectivas cuando se realizan en las cantidades y tiempos indicados, igual de importantes serán las relaciones públicas y la promoción de ventas.

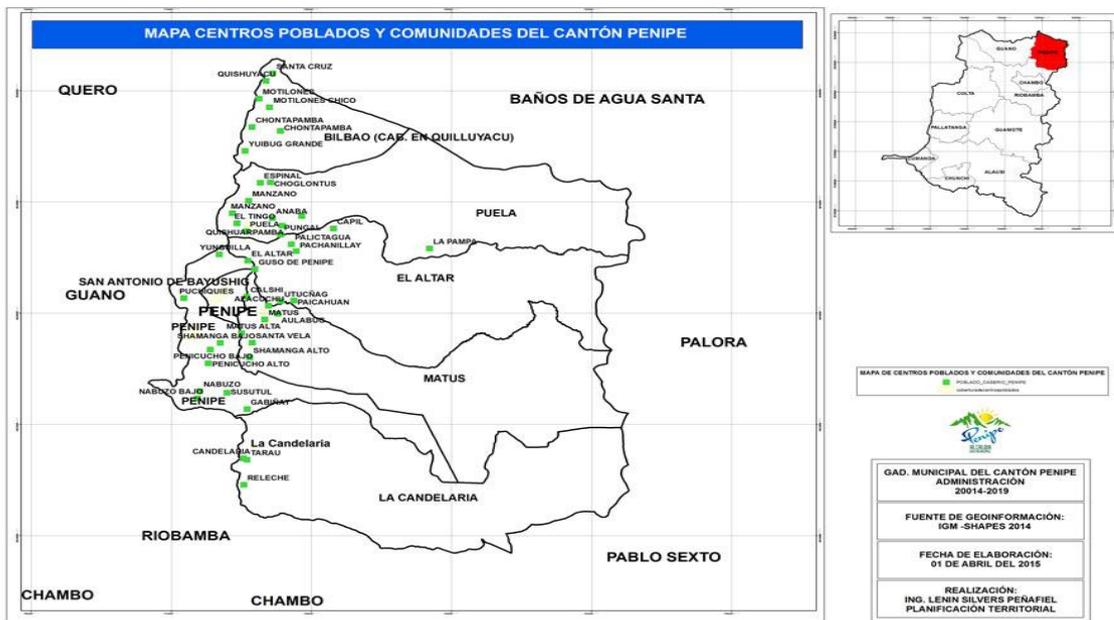
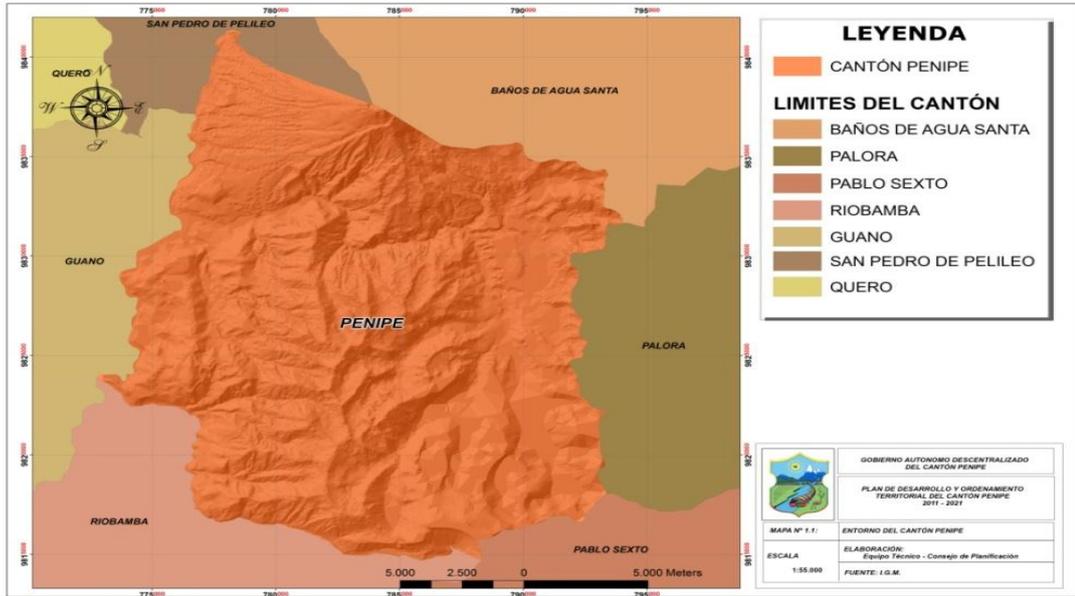
BIBLIOGRAFIA

- Abbel, D. F. (1997). *Planeación Estratégica de Mercado*. Mexico: CECSA.
- Achig, L. (2001). *Enfoque y metodos de la Investigación Científica*. Quito: Ariel. S. A.
- Arias, G. F. (2006). *El proyecto de investigacion: Introducción a la metodología científica*. Caracas, Venezuela: Editorial Epistema Cia.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Certo C. Samuel, P. J. (1997). *Dirección Estratégica*. (Tercera Edicion ed.). Madrid: Mc Graw Hil. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2004). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones*. Mexico: MC Graw Hill.
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administracion Estrategica*. (G. D. Chávez, Ed.) Mexico, Mexico: Pearson Educación, México, 2013.
- GADM, P. (2015). *Centro de Acopio*. Penipe: s/n.
- Gorostegui, E. P. (1994). *Administración y Dirección de Empresas*. Madrid: Editorial Universitaria Ramon Races. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp2.htm>
- Leiva, F. (2008). *Nociones de Metodología de Investigación Científica*. Quito: Grupo Leer.
- Méndez, G. (2010). *Estudio de factibilidad para la creación de un centro de acopio de frutas del valle en la comunidad del chota parroquia Ambuquí, cantón Ibarra, provincia Imbabura*. Ibarra: s/n.
- Menguzzato. (1995). *LA DIRECCION ESTRATEGICA DE LA EMPRESA*. Barcelona: Ariel. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp2.htm>
- Münch, L. (2005). *Planeación Estratégica El rumbo hacia el éxito*. Mexico: Trillas.
- Penipe, G. (01 de Enero de 2012). PD y OT PENIPE. *Pan de desarrollo y ordenamiento territorial*. Penipe, Penipe, Ecuador: s/n.

- PENIPE, G. (20 de 04 de 2015). *www.penipe.gob.ec*. Recuperado el 20 de 04 de 2015, de *www.penipe.gob.ec*: <http://www.penipe.gob.ec/>
- Peydi. (21 de 06 de 2013). *www.guiaos.org*. Recuperado el 21 de 06 de 2013, de *www.guiaos.org*: <http://guiaos.org/que-es-plan-estrategico-como-se-define/>
- Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva*. Madrid: Piramide.
- Quintero Pedraza, J. 2. (2009). *"La planificación" en Contribuciones a la Economía*. Malaga: Eumed. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp2.htm>
- Reinoso Jorje, R. J. (1979). *Organización de Centros de Acopio de Quinua en Puno*. Lima: IICA.
- Stoner, J. (1996). *Administración*. MEXICO: Hall Interamericana. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp2.htm>
- Suárez, G. (1890). *Historia General de Ecuador* (Vol. III). Quito: Imprenta del Clero.
- Terry, G. (1999). *Principios de Administración*. Mexico: Continental Mexico.
- Wikipedia. (2014, 07 01). <http://es.wikipedia.org>. Retrieved 02 15, 2015, from <http://es.wikipedia.org>:
http://es.wikipedia.org/wiki/Cant%C3%B3n_Penipe
- Wikipedia, C. d. (09 de Marzo de 2007). <http://es.wikipedia.org>. Recuperado el 26 de 05 de 2015, de <http://es.wikipedia.org>:
http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Plan_estrat%C3%A9gico&oldid=80661372

ANEXOS.

Anexo N°- 1 Mapa de Límites del Cantón Penipe.



Fuente: GADM Penipe
 Elaborado por: Len Martínez V.

Anexo N°- 2 Encuesta dirigida a los comerciantes existentes en el centro de acopio



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

INGENIERÍA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES

Encuesta dirigida a comerciantes del centro de acopio municipal de productos del Cantón Penipe.

Objetivo: Conocer la oferta, demanda y comercialización de productos agrícolas en el centro de acopio Municipal de productos del Cantón Penipe.

A continuación sírvase responder cada una de las preguntas señaladas con una “X” donde corresponda a su criterio.

- 1. ¿Qué productos agrícolas se producen en este sector? Mencione el más importante.**

- 2. ¿Existe un lugar donde se dediquen a la comercialización de productos agrícolas?**

SI___

NO___

3. En el centro de acopio, se cuentan con servicios básicos como son: luz, agua, alcantarillado.

SI___ NO___

4. ¿El centro de acopio existente para las actividades comerciales en Penipe, se encuentra en óptimas condiciones para prestar el servicio?

De acuerdo_____

En desacuerdo_____

5. ¿Estaría Ud. dispuesto/a a seguir siendo parte del centro de acopio?

SI___ NO___

6. ¿Qué productos agrícolas tiene una mayor demanda en el centro de acopio? Mencione por lo menos uno.

7. ¿Cuál de los siguientes aspectos son los problemas para la comercialización de los productos agrícolas?

Precio _____ Vías de acceso _____ Transporte _____ Otros_____

8. ¿Cree usted que se fortalecería la economía en este sector una vez que se mejore las actividades comerciales en el centro de acopio?

SI___ NO___

9. ¿Cree usted que existiría una mejoría en la calidad de vida en la población al mejorar las actividades comerciales en el centro de acopio del cantón Penipe?

SI___ NO___

10. ¿De qué cantón provienen con más frecuencia los productos que usted adquiere?

Penipe _____
 Chambo _____
 Riobamba _____
 Guano _____

11. ¿Los precios en el mercado son:

Estables ____ Poco estables ____ Inestables ____ Muy inestables ____

12. ¿Los productos que son transportados al centro de acopio llegan en buenas condiciones:

Siempre ____ Casi siempre ____ Rara vez ____ Nunca ____

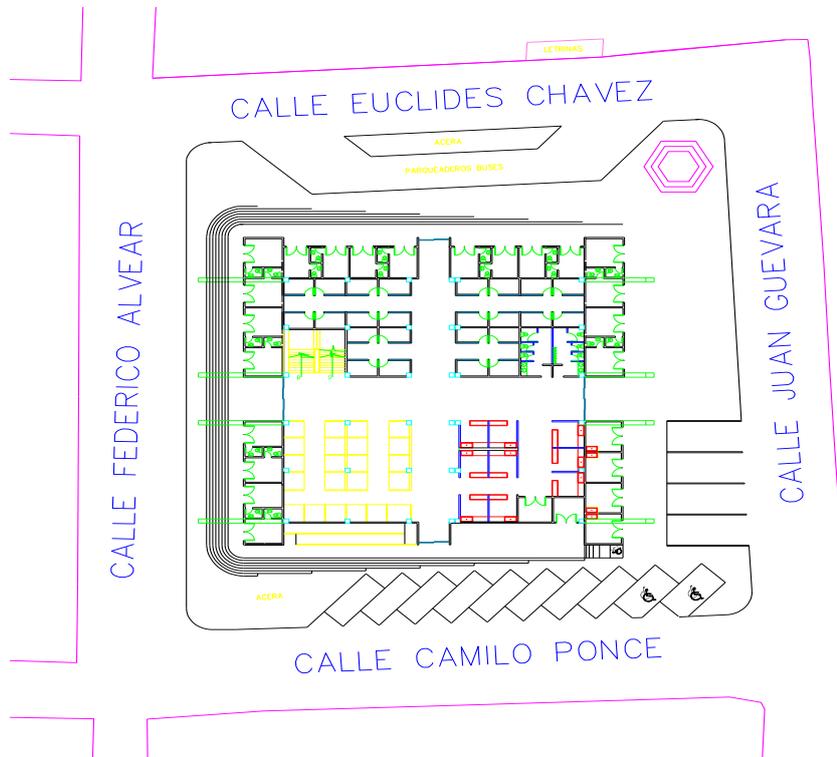
Fuente: Investigación personal de campo
Elaborado por: Len Martínez V.

Anexo N° - 3 Modelo matriz para tabulación.

N°. PREGUNTA	CATEGORIA	FRECUENCIA	%	OBSERVACIONES

Fuente: Investigación personal de campo
Elaborado por: Len Martínez V.

Anexo N°- 4 Ubicación del Centro de Acopio



Fuente: GADM Penipe
Elaborado por: Len Martínez V.

Anexo N°- 5 Fachada centro de acopio.



Fuente: GADM Penipe
Elaborado por: Len Martínez V.

Anexo N° - 6 Crecimiento Anual de Comerciantes.

AÑO	NUMERO DE COMERCIANTES
2014	51
2015	53
2016	55
2017	57
2018	59
2019	61
2020	63
2021	65
2022	68
2023	71
2024	74
2025	77
2026	80

Fuente: GADM Penipe
Elaborado por: Len Martínez V.

Anexo N° - 7 Crecimiento Anual de la Población.

AÑO	POBLACIÓN
2010	6739
2011	6769
2012	6799
2013	6829
2014	6859
2015	6889
2016	6919
2017	6949
2018	6979
2019	7009
2020	7039

Fuente: GADM Penipe
Elaborado por: Len Martínez V.