



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

**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS DE LA ASOCIACIÓN  
AGROPECUARIA BETHESDA ASOPRIABET, DEL CANTÓN  
FRANCISCO DE ORELLANA, PERIODO 2019-2021.**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**CRISTHIAN OSWALDO TORRES TROLLA**

Riobamba-Ecuador

2020



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

**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS DE LA ASOCIACIÓN  
AGROPECUARIA BETHESDA ASOPRIABET, DEL CANTÓN  
FRANCISCO DE ORELLANA, PERIODO 2019-2021.**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO DE EMPRESAS**

**AUTORA:** CRISTHIAN OSWALDO TORRES TROLLA

**DIRECTOR:** ECO. MARCO ANTONIO GONZÁLEZ CHÁVEZ

Riobamba-Ecuador

2020

© 2020, **Cristhian Oswaldo Torres Trola**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Cristhian Oswaldo Torres Trola, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 04 de junio de 2020



---

Cristhian Oswaldo Torres Trola

C.C: 2200078471

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

El tribunal del trabajo de titulación certifica que. El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación **DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA BETHESDA ASOPRIABET, DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA, PERIODO 2019-1021**, realizado por la señorita. **CRISTHIAN OSWALDO TORRES TROLLA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

|   | <b>FIRMA</b>   | <b>FECHA</b>                           |
|---|--|--|
| <p>Ing. Edison Vinicio Calderón Morán<br/> <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b></p>           |  | <p>2020-06-04<br/>           .....</p> |
| <p>Eco. Marco Antonio González Chávez<br/> <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b></p> |  | <p>2020-06-04<br/>           .....</p> |
| <p>Eco. Adriana Margarita Morales Noriega<br/> <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b></p>          |  | <p>2020-06-04<br/>           .....</p> |

## **AGRADECIMIENTO**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado a esta etapa de mi vida profesional. A mi madre Florencia Balvina Troya por ser el pilar fundamental en todo este sueño, a mi padre Geormer Hernan Torres Moreno por su apoyo, su paciencia y sus consejos, gracias a ustedes hoy doy por cumplida mi meta.

A mi hija Scarleth Maite Torres Moran quien es mi fuente de motivación en todo este camino, a mi familia por siempre estar ahí cuando los necesitaba.

A mis compañeros quienes han formada parte de este camino durante todo este tiempo, por anécdotas compartidas.

Cristhian

## **DEDICATORIA**

Agradezco a Dios por haberme permitido cumplir este sueño, a mis padres quienes a lo largo de toda mi vida me han apoyado y motivado a mi formación académica, creyeron en mí en todo momento y no dudaron de mis habilidades.

De manera especial agradezco al Eco. Marco Antonio González Ch. a la Eco. Adriana Margarita Morales N. por su importante apoyo en este proyecto de titulación.

Mi gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas por haberme brindado la oportunidad de formarme como profesional en esta institución, gracias a cada uno de los docentes con los que, compartido todos estos años, gracias por sus experiencias y conocimientos.

Cristhian

## TABLA DE CONTENIDO

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| ÍNDICE DE TABLAS .....  | xii   |
| ÍNDICE DE FIGURAS.....  | xv    |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS..... | xvi   |
| ÍNDICE DE ANEXOS .....  | xvii  |
| RESUMEN.....            | xviii |
| ABSTRACT .....          | xix   |
| INTRODUCCIÓN .....      | 1     |

### CAPITULO I

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. MARCO TEÓRICO .....</b>                            | <b>4</b>  |
| <b>1.1 Antecedentes investigativos.....</b>              | <b>4</b>  |
| <b>1.2 Fundamentación teórica.....</b>                   | <b>6</b>  |
| <b>1.2.1 Hilo conductor .....</b>                        | <b>6</b>  |
| <b>1.2.2 Empresa.....</b>                                | <b>7</b>  |
| <b>1.2.3 Asociación .....</b>                            | <b>7</b>  |
| <b>1.2.4 Empresa asociativa .....</b>                    | <b>7</b>  |
| <b>1.2.5 Plan de negocios .....</b>                      | <b>7</b>  |
| <b>1.2.6 Fases de un plan .....</b>                      | <b>8</b>  |
| <b>1.2.6.1 Fase de factibilidad económica. ....</b>      | <b>9</b>  |
| <b>1.2.6.2 Fase operativa. ....</b>                      | <b>9</b>  |
| <b>1.2.7 Cómo elaborar un plan de negocios.....</b>      | <b>9</b>  |
| <b>1.2.8 Para que nos sirve un Plan de Empresa .....</b> | <b>10</b> |
| <b>1.2.9 Niveles del plan de negocios .....</b>          | <b>11</b> |
| <b>1.2.10 Estructura de un Plan de Negocios.....</b>     | <b>12</b> |
| <b>1.2.11 Análisis Situacional.....</b>                  | <b>13</b> |
| <b>1.2.11.1 Diagnóstico Estratégico .....</b>            | <b>13</b> |
| <b>1.2.11.2 Análisis FODA.....</b>                       | <b>13</b> |
| <b>1.2.11.3 Las 5 fuerzas competitivas.....</b>          | <b>14</b> |
| <b>1.2.12 Estudio de mercado.....</b>                    | <b>15</b> |
| <b>1.2.12.1 Segmentación de mercado .....</b>            | <b>16</b> |
| <b>1.2.12.2 Análisis de la oferta.....</b>               | <b>17</b> |
| <b>1.2.12.3 Análisis de la demanda.....</b>              | <b>17</b> |
| <b>1.2.13 Plan de Marketing .....</b>                    | <b>17</b> |

|               |   |           |
|---------------|---|-----------|
| 1.2.13.1      | <i>Desarrollo de las Etapas de un Plan de Marketing</i> ..... | 18        |
| 1.2.13.2      | <i>Marketing Mix- Las 4P's</i> .....                          | 19        |
| <b>1.2.14</b> | <b><i>Plan Técnico</i></b> .....                              | <b>20</b> |
| 1.2.14.1      | <i>Estudio del Tamaño</i> .....                               | 21        |
| 1.2.14.2      | <i>Ingeniería del proyecto</i> .....                          | 21        |
| <b>1.2.15</b> | <b><i>Plan administrativo</i></b> .....                       | <b>21</b> |
| 1.2.15.1      | <i>Misión Organizacional</i> .....                            | 21        |
| 1.2.15.2      | <i>Visión Organizacional</i> .....                            | 22        |
| 1.2.15.3      | <i>Valores organizacionales</i> .....                         | 22        |
| 1.2.15.4      | <i>Organigrama</i> .....                                      | 23        |
| <b>1.2.16</b> | <b><i>Plan Financiero</i></b> .....                           | <b>23</b> |
| <b>1.3</b>    | <b>MARCO CONCEPTUAL</b> .....                                 | <b>24</b> |
| 1.3.1         | <i>Comercialización</i> .....                                 | 24        |
| 1.3.2         | <i>Demanda</i> .....  | 24        |
| 1.3.3         | <i>Mano de obra</i> .....                                     | 24        |
| 1.3.4         | <i>Mercados</i> .....   | 24        |
| 1.3.5         | <i>Oferta</i> .....   | 24        |
| 1.3.6         | <i>Plan de Negocios</i> .....                                 | 25        |
| 1.3.7         | <i>Venta</i> .....  | 25        |
| 1.3.8         | <i>Tasa Interna de Retorno</i> .....                          | 25        |
| 1.3.9         | <i>Valor Actual Neto o Valor Presente Neto</i> .....          | 25        |

## CAPITULO II

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| <b>2.</b>  | <b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....                       | <b>26</b> |
| <b>2.1</b> | <b>Modalidad de la investigación</b> .....            | <b>26</b> |
| 2.1.1      | <i>De campo</i> .....                                 | 26        |
| 2.1.2      | <i>Cualitativa</i> .....                              | 26        |
| <b>2.2</b> | <b>Tipo</b> .....                                     | <b>27</b> |
| 2.2.1      | <i>Investigación Bibliográfica o Documental</i> ..... | 27        |
| 2.2.2      | <i>Investigación Descriptiva</i> .....                | 27        |
| 2.2.3      | <i>Investigación Exploratoria</i> .....               | 27        |
| <b>2.3</b> | <b>Métodos</b> .....                                  | <b>28</b> |
| 2.3.1      | <i>Inductivo</i> .....                                | 28        |
| 2.3.2      | <i>Descriptivo</i> .....                              | 28        |
| <b>2.4</b> | <b>Técnica</b> .....                                  | <b>28</b> |
| 2.4.1      | <i>Encuesta</i> .....                                 | 29        |

|       |                                  |    |
|-------|----------------------------------|----|
| 2.4.2 | <i>Entrevista</i> .....          | 29 |
| 2.5   | <b>Instrumento</b> .....         | 29 |
| 2.5.1 | <i>Cuestionario</i> .....        | 29 |
| 2.5.2 | <i>Entrevista</i> .....          | 29 |
| 2.6   | <b>Población y muestra</b> ..... | 30 |
| 2.6.1 | <i>Población</i> .....           | 30 |
| 2.6.2 | <i>La Muestra</i> .....          | 30 |
| 2.7   | <b>Idea a defender</b> .....     | 31 |
| 2.8   | <b>Variables</b> .....           | 31 |

### CAPITULO III

|         |  |    |
|---------|--|----|
| 3.      | <b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....                                       | 32 |
| 3.1     | <b>Resultados y discusión de resultados</b> .....  | 32 |
| 3.1.1   | <i>Análisis de resultados</i> .....  | 32 |
| 3.1.1.1 | <i>Encuesta dirigida a los habitantes del Cantón Francisco de Orellana</i> .....                     | 32 |
| 3.1.1.2 | <i>Encuesta dirigida a los colaboradores de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET</i> ..... | 41 |
| 3.1.1.3 | <i>Encuesta dirigida a los socios de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET</i> .....        | 49 |
| 3.2     | <b>Estudio de mercado</b> .....  | 57 |
| 3.2.1   | <i>Análisis de la demanda</i> .....  | 57 |
| 3.2.1.1 | <i>Demanda actual de los productos</i> .....   | 57 |
| 3.2.2   | <i>Proyección de la demanda</i> .....  | 57 |
| 3.2.2.1 | <i>Fórmula</i> .....   | 57 |
| 3.2.3   | <i>Análisis de la oferta</i> .....   | 58 |
| 3.2.3.1 | <i>Identificación de los ofertantes</i> .....  | 58 |
| 3.2.3.2 | <i>Cálculo de la oferta actual</i> .....   | 58 |
| 3.2.3.3 | <i>Proyección de la oferta</i> .....   | 58 |
| 3.2.4   | <i>Demanda insatisfecha</i> .....  | 59 |
| 3.3     | <b>Estructura organizacional</b> .....   | 60 |
| 3.3.1   | <i>Estudio legal</i> .....   | 60 |
| 3.3.1.1 | <i>Permisos superintendencia de compañías</i> .....  | 60 |
| 3.3.1.2 | <i>Verificación de los Trámites de Constitución</i> .....  | 61 |
| 3.3.1.3 | <i>Patente municipal</i> .....   | 62 |
| 3.3.1.4 | <i>Cuerpo de Bomberos</i> .....  | 62 |
| 3.3.1.5 | <i>Registro único del contribuyente (RUC)</i> .....  | 62 |

|              |  |           |
|--------------|--|-----------|
| 3.3.1.6      | <i>Afiliación en la cámara de comercio</i> .....                                   | 63        |
| 3.3.1.7      | <i>Licencia</i> .....  | 63        |
| <b>3.3.2</b> | <b><i>Estudio administrativo</i></b> .....   | <b>64</b> |
| 3.3.2.1      | <i>Descripción de la Asociación</i> .....  | 64        |
| <b>3.3.3</b> | <b><i>Análisis FODA de la Asociación</i></b> .....                                 | <b>64</b> |
| 3.3.3.1      | <i>Análisis interno</i> .....  | 64        |
| 3.3.3.2      | <i>Análisis externo</i> .....  | 65        |
| <b>3.3.4</b> | <b><i>Creación de la filosofía corporativa</i></b> .....                           | <b>66</b> |
| 3.3.4.1      | <i>Nombre</i> .....  | 66        |
| 3.3.4.2      | <i>Logo y eslogan de la asociación</i> .....                                       | 66        |
| 3.3.4.3      | <i>Creación de la Misión</i> .....   | 67        |
| 3.3.4.4      | <i>Creación de la Visión</i> .....   | 68        |
| 3.3.4.5      | <i>Objetivos</i> .....   | 68        |
| 3.3.4.6      | <i>Políticas Generales de la asociación</i> .....                                  | 68        |
| <b>3.3.5</b> | <b><i>Estructura Orgánica de la asociación</i></b> .....                           | <b>71</b> |
| <b>3.3.6</b> | <b><i>Manual de funciones Gerente</i></b> .....                                    | <b>72</b> |
| <b>3.4</b>   | <b><i>Plan de marketing</i></b> .....  | <b>79</b> |
| <b>3.4.1</b> | <b><i>Barreras</i></b> .....   | <b>79</b> |
| 3.4.1.1      | <i>De entrada</i> .....  | 79        |
| 3.4.1.2      | <i>De salida</i> .....   | 79        |
| <b>3.4.2</b> | <b><i>Fuerzas de Porter</i></b> .....  | <b>80</b> |
| <b>3.4.3</b> | <b><i>Marketing Mix</i></b> .....  | <b>81</b> |
| 3.4.3.1      | <i>Producto</i> .....  | 81        |
| 3.4.3.2      | <i>Precio</i> .....  | 89        |
| 3.4.3.3      | <i>Plaza</i> .....   | 90        |
| 3.4.3.4      | <i>Promoción</i> .....   | 91        |
| <b>3.5</b>   | <b><i>Plan técnico</i></b> .....   | <b>94</b> |
| <b>3.5.1</b> | <b><i>Macro ubicación de Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET</i></b> ..... | <b>94</b> |
| <b>3.5.2</b> | <b><i>Micro ubicación de Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET</i></b> ..... | <b>95</b> |
| <b>3.5.3</b> | <b><i>Tamaño</i></b> .....   | <b>95</b> |
| 3.5.3.1      | <i>Tamaño vs demanda insatisfecha</i> .....  | 95        |
| 3.5.3.2      | <i>Tamaño vs disponibilidad de recursos</i> .....                                  | 96        |
| 3.5.3.3      | <i>Tamaño vs capacidad de financiamiento</i> .....                                 | 97        |
| 3.5.3.4      | <i>Calculo del tamaño óptimo</i> .....   | 97        |
| <b>3.5.4</b> | <b><i>Requerimientos del tamaño de planta</i></b> .....                            | <b>97</b> |
| 3.5.4.1      | <i>Materia prima</i> .....   | 97        |
| 3.5.4.2      | <i>Mano de obra</i> .....  | 97        |

|         |   |            |
|---------|---|------------|
| 3.5.4.3 | <i>Maquinaria y equipo</i>                        | 98         |
| 3.5.4.4 | <i>Infraestructura</i>                            | 98         |
| 3.5.4.5 | <i>Cacao y café</i>                               | 98         |
| 3.5.5   | <b><i>Equipamiento requerido</i></b>              | <b>99</b>  |
| 3.5.6   | <b><i>Distribución de la planta</i></b>           | <b>104</b> |
| 3.5.6.1 | <i>Planos</i>                                     | 104        |
| 3.5.7   | <b><i>Proceso productivo</i></b>                  | <b>105</b> |
| 3.6     | <b>Plan financiero</b>                            | <b>109</b> |
| 3.6.1   | <i>Inversiones</i>                                | 109        |
| 3.6.2   | <i>Ventas de mercaderías anuales</i>              | 110        |
| 3.6.3   | <i>Compra de mercaderías proyectadas</i>          | 111        |
| 3.6.4   | <i>Costos Directos</i>                            | 112        |
| 3.6.5   | <i>Costos Indirectos</i>                          | 113        |
| 3.6.6   | <i>Depreciación</i>                               | 114        |
| 3.6.7   | <i>Amortización</i>                               | 114        |
| 3.6.8   | <i>Costos Administrativos</i>                     | 115        |
| 3.6.9   | <i>Costos de Publicidad proyectada</i>            | 115        |
| 3.6.10  | <i>Costos Financieros</i>                         | 116        |
| 3.6.11  | <i>Balance General Proyectado</i>                 | 117        |
| 3.6.12  | <i>Estado de Resultados Proyectado</i>            | 118        |
| 3.6.13  | <i>Flujo neto de objetivo</i>                     | 119        |
| 3.6.14  | <i>Cálculo del Valor Actual Neto – VAN</i>        | 120        |
| 3.6.15  | <i>Tasa Interna de Retorno – TIR</i>              | 120        |
| 3.6.16  | <i>Periodo de Recuperación de Inversión – PRI</i> | 121        |
| 3.6.17  | <i>Relación Beneficio Costo</i>                   | 122        |
| 3.6.18  | <i>Punto de Equilibrio</i>                        | 122        |
| 3.6.19  | <i>Indicadores financieros</i>                    | 124        |
| 3.7     | <b>Evaluación de impactos</b>                     | <b>129</b> |
| 3.7.1   | <i>Impacto Ambiental</i>                          | 129        |
| 3.7.2   | <i>Impacto social</i>                             | 131        |
| 3.7.3   | <i>Impacto Económico</i>                          | 132        |
| 3.7.4   | <i>Impacto General del Proyecto</i>               | 133        |
|         | <b>CONCLUSIONES</b>                               | <b>134</b> |
|         | <b>RECOMENDACIONES</b>                            | <b>135</b> |
|         | <b>GLOSARIO</b>                                   |            |
|         | <b>BIBLIOGRAFÍA</b>                               |            |
|         | <b>ANEXOS</b>                                     |            |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                    |   |    |
|--------------------|---|----|
| <b>Tabla 1-1:</b>  | Como realizar una matriz DOFA .....   | 14 |
| <b>Tabla 1-3:</b>  | Conoce usted el café y cacao natural .....  | 32 |
| <b>Tabla 2-3:</b>  | Conoce la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET.....  | 33 |
| <b>Tabla 3-3:</b>  | Le gustaría consumir café y cacao de la asociación.....   | 34 |
| <b>Tabla 4-3:</b>  | En qué lugar adquiere este café y cacao .....   | 35 |
| <b>Tabla 5-3:</b>  | Con qué frecuencia consume este producto .....  | 36 |
| <b>Tabla 6-3:</b>  | En qué presentación le gustaría adquirir el café y cacao .....  | 37 |
| <b>Tabla 7-3:</b>  | Medios de comunicación que le gustaría saber sobre el producto y promoción de<br>café y cacao.....            | 38 |
| <b>Tabla 8-3:</b>  | Al realizar promociones, descuentos aumentara.....  | 39 |
| <b>Tabla 9-3:</b>  | Le gustaría que se implemente una estrategia clara y expresa de servicio al cliente.<br>.....                 | 40 |
| <b>Tabla 10-3:</b> | Conoce los objetivos de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET<br>.....                               | 41 |
| <b>Tabla 11-3:</b> | Ha recibido algún tipo de capacitación en la asociación agropecuaria .....                                    | 42 |
| <b>Tabla 12-3:</b> | Recibe algún tipo de incentivo por su buen desempeño laboral .....  | 43 |
| <b>Tabla 13-3:</b> | Posee libertad en la toma de decisiones al tener algún problema .....   | 44 |
| <b>Tabla 14-3:</b> | Se encuentra satisfecho con el ambiente de trabajo que se brinda.....   | 45 |
| <b>Tabla 15-3:</b> | Cómo comercializan el café y cacao de la asociación .....   | 46 |
| <b>Tabla 16-3:</b> | La asociación le ofrece los materiales adecuados para realizar sus actividades ..                             | 47 |
| <b>Tabla 17-3:</b> | La maquinaria, herramientas y materiales que utilizan están acorde con la<br>tecnología actual .....          | 48 |
| <b>Tabla 18-3:</b> | Cuántas hectáreas cultiva de café.....  | 49 |
| <b>Tabla 19-3:</b> | Cuántas hectáreas usted cultiva de cacao.....   | 50 |
| <b>Tabla 20-3:</b> | Dónde usted vende el café y cacao .....   | 51 |
| <b>Tabla 21-3:</b> | A qué precio vende el quintal de café.....  | 52 |
| <b>Tabla 22-3:</b> | A qué precio vende el quintal de cacao.....   | 53 |
| <b>Tabla 23-3:</b> | Conoce la filosofía corporativa de la asociación agropecuaria BETHESDA<br>ASOPRIABET .....                    | 54 |
| <b>Tabla 24-3:</b> | Está de acuerdo en la implementación de estrategias que ayuden a posicionar su<br>producto en el mercado..... | 55 |
| <b>Tabla 25-3:</b> | Considera que la corporación es competitiva hacia otras asociaciones .....                                    | 56 |
| <b>Tabla 26-3:</b> | Proyección de demanda .....   | 58 |
| <b>Tabla 27-3:</b> | Proyección de la producción de barras de chocolate y frascos de café.....                                     | 59 |

|                    |   |     |
|--------------------|---|-----|
| <b>Tabla 28-3:</b> | Proyección de la producción de frascos de café.....   | 59  |
| <b>Tabla 29-3:</b> | Demanda insatisfecha de barras de chocolate.....  | 59  |
| <b>Tabla 30-3:</b> | Demanda insatisfecha de frascos de café.....  | 60  |
| <b>Tabla 31-3:</b> | Características que tienen los granos .....   | 85  |
| <b>Tabla 32-3:</b> | Precio de barras de chocolate y frascos de café.....  | 90  |
| <b>Tabla 33-3:</b> | Demanda insatisfecha para la zona de Francisco de Orellana de las barras de chocolate ..... | 96  |
| <b>Tabla 34-3:</b> | Demanda insatisfecha para la zona de Francisco de Orellana de frascos de café               | 96  |
| <b>Tabla 35-3:</b> | Maquinaria y equipos.....   | 98  |
| <b>Tabla 36-3:</b> | Equipos y Maquinarias .....   | 99  |
| <b>Tabla 37-3:</b> | Muebles de Oficina.....   | 101 |
| <b>Tabla 38-3:</b> | Equipo de Computación.....  | 102 |
| <b>Tabla 39-3:</b> | Vehículos .....   | 102 |
| <b>Tabla 40-3:</b> | Presupuesto del equiparamento para el funcionamiento de la asociación .....                 | 103 |
| <b>Tabla 41-3:</b> | Inversiones .....   | 109 |
| <b>Tabla 42-3:</b> | Inversiones diferidas .....   | 110 |
| <b>Tabla 43-3:</b> | Capital de Trabajo.....   | 110 |
| <b>Tabla 44-3:</b> | Resumen de la inversión .....   | 110 |
| <b>Tabla 45-3:</b> | Proyección de las ventas anuales .....  | 111 |
| <b>Tabla 46-3:</b> | Compra de mercaderías proyectadas.....  | 111 |
| <b>Tabla 47-3:</b> | Rol de pagos.....   | 112 |
| <b>Tabla 48-3:</b> | Costos Indirectos.....  | 113 |
| <b>Tabla 49-3:</b> | Depreciación .....  | 114 |
| <b>Tabla 50-3:</b> | Amortización.....   | 114 |
| <b>Tabla 51-3:</b> | Costos Administrativos.....   | 115 |
| <b>Tabla 52-3:</b> | Publicidad .....  | 115 |
| <b>Tabla 53-3:</b> | Costos Financieros .....  | 116 |
| <b>Tabla 54-3:</b> | Tabla de amortización del préstamo .....  | 116 |
| <b>Tabla 55-3:</b> | Balance General Proyectado .....  | 117 |
| <b>Tabla 56-3:</b> | Estado de Resultados Proyectado .....   | 118 |
| <b>Tabla 57-3:</b> | Flujo neto de objetivo .....  | 119 |
| <b>Tabla 58-3:</b> | Tasa de descuento .....   | 120 |
| <b>Tabla 59-3:</b> | Periodo de Recuperación de Inversión.....   | 121 |
| <b>Tabla 60-3:</b> | Relación Beneficio Costo .....  | 122 |
| <b>Tabla 61-3:</b> | Punto de equilibrio en unidades monetarias .....  | 123 |
| <b>Tabla 62-3:</b> | Indicadores financieros .....   | 124 |
| <b>Tabla 63-3:</b> | Valoración de Impactos .....  | 129 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Tabla 64-3:</b> Impacto Ambiental.....  | 131 |
| <b>Tabla 65-3:</b> Impacto Social .....    | 132 |
| <b>Tabla 66-3:</b> Impacto Económico ..... | 132 |
| <b>Tabla 67-3:</b> Impacto General.....    | 133 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                     |  |     |
|---------------------|--|-----|
| <b>Figura 1-1:</b>  | Los cinco factores de la competencia.....                                    | 15  |
| <b>Figura 1-3:</b>  | Logo de la asociación.....   | 67  |
| <b>Figura 2-3:</b>  | Eslogan de la Asociación .....   | 67  |
| <b>Figura 3-3:</b>  | Organigrama estructural .....  | 71  |
| <b>Figura 4-3:</b>  | Fuerzas de Porter .....  | 80  |
| <b>Figura 5-3:</b>  | Tarjeta de presentación de la asociación .....                               | 91  |
| <b>Figura 6-3:</b>  | Pantalla electrónica.....  | 92  |
| <b>Figura 7-3:</b>  | Uniforme laboral .....   | 92  |
| <b>Figura 8-3:</b>  | Banners.....   | 93  |
| <b>Figura 9-3:</b>  | Posters .....  | 93  |
| <b>Figura 10-3:</b> | Volantes.....  | 94  |
| <b>Figura 11-3:</b> | Macro Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET de la asociación .....     | 94  |
| <b>Figura 12-3:</b> | Micro Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET de la asociación           | 95  |
| <b>Figura 13-3:</b> | Planos en 3D de las instalaciones del centro de acopio de cacao y café ..... | 104 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|                      |  |     |
|----------------------|--|-----|
| <b>Gráfico 1-3:</b>  | Conoce usted el café y cacao natural.....  | 32  |
| <b>Gráfico 2-3:</b>  | Conoce la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET .....  | 33  |
| <b>Gráfico 3-3:</b>  | Le gustaría consumir café y cacao de la asociación. ....   | 34  |
| <b>Gráfico 4-3:</b>  | En qué lugar adquiere este café y cacao .....  | 35  |
| <b>Gráfico 5-3:</b>  | Con qué frecuencia consume este producto .....   | 36  |
| <b>Gráfico 6-3:</b>  | En qué presentación le gustaría adquirir el café y cacao .....   | 37  |
| <b>Gráfico 7-3:</b>  | Medios de comunicación que le gustaría saber sobre el producto y promoción de<br>café y cacao. ....            | 38  |
| <b>Gráfico 8-3:</b>  | Al realizar promociones, descuentos aumentara .....  | 39  |
| <b>Gráfico 9-3:</b>  | Le gustaría que se implemente una estrategia clara y expresa de servicio al cliente.<br>.....                  | 40  |
| <b>Gráfico 10-3:</b> | Conoce los objetivos de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET<br>.....                                | 41  |
| <b>Gráfico 11-3:</b> | Ha recibido algún tipo de capacitación en la asociación agropecuaria .....                                     | 42  |
| <b>Gráfico 12-3:</b> | Recibe algún tipo de incentivo por su buen desempeño laboral.....  | 43  |
| <b>Gráfico 13-3:</b> | Posee libertad en la toma de decisiones al tener algún problema.....   | 44  |
| <b>Gráfico 14-3:</b> | Se encuentra satisfecho con el ambiente de trabajo que se brinda .....   | 45  |
| <b>Gráfico 15-3:</b> | Cómo comercializan el café y cacao de la asociación.....   | 46  |
| <b>Gráfico 16-3:</b> | La asociación le ofrece los materiales adecuados para realizar sus actividades                                 | 47  |
| <b>Gráfico 17-3:</b> | La maquinaria, herramientas y materiales que utilizan están acorde con la<br>tecnología actual.....            | 48  |
| <b>Gráfico 18-3:</b> | Cuántas hectáreas cultiva de café .....  | 49  |
| <b>Gráfico 19-3:</b> | Cuántas hectáreas usted cultiva de cacao .....   | 50  |
| <b>Gráfico 20-3:</b> | Dónde usted vende el café y cacao.....   | 51  |
| <b>Gráfico 21-3:</b> | A qué precio vende el quintal de café .....  | 52  |
| <b>Gráfico 22-3:</b> | A qué precio vende el quintal de cacao. ....   | 53  |
| <b>Gráfico 23-3:</b> | Conoce la filosofía corporativa de la asociación agropecuaria BETHESDA<br>ASOPRIABET .....                     | 54  |
| <b>Gráfico 24-3:</b> | Está de acuerdo en la implementación de estrategias que ayuden a posicionar su<br>producto en el mercado. .... | 55  |
| <b>Gráfico 25-3:</b> | Considera que la corporación es competitiva hacia otras asociaciones.....                                      | 56  |
| <b>Gráfico 26-3:</b> | Ruta de venta del producto.....  | 91  |
| <b>Gráfico 27-3:</b> | Flujograma .....   | 105 |
| <b>Gráfico 28-3:</b> | Flujograma de procesos.....  | 108 |

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

- ANEXO A:** FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS HABITANTES DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA
- ANEXO B:** FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA BETHESDA ASOPRIABET
- ANEXO C:** FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA BETHESDA ASOPRIABET

## RESUMEN

Las presentes investigaciones denominadas diseño de un plan de negocios de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, del cantón Francisco de Orellana, periodo 2019-2021. Tiene como objetivo satisfacer las necesidades del mercado, esto se logró mediante la implementación de una metodología cualitativa y cuantitativa aplicada mediante una encuesta a los colaboradores, socios y los habitantes del Cantón Francisco de Orellana en la cual se detalla el nivel de producción de café, cacao y la aceptación de compra. Mediante un estudio de mercado se pudo identificar la demanda insatisfecha, se realizó el estudio técnico, administrativo legal y el estudio económico financiero que permitió establecer la viabilidad y rentabilidad del proyecto, donde se determinó la estructura del capital más adecuado, se realizó una proyección del estado de resultado y los flujos de caja logrando un (VAN) Valor Actual Neto positivo de \$ 27.775,94, una Tasa Interna de Retorno de 19,05%, una Relación Beneficio Costo (RBC) de \$ 1,16 y un (PRI) Período de Recuperación de la Inversión de 4 años 1 meses. La inversión para el funcionamiento de la asociación es la correcta la cual permite poner en marcha el proyecto siendo de \$ 176.953,85 dólares, de los cuales se contará con un capital propio por parte de los accionistas de \$ 89.432,48 dicho valor representa el 50,54% y con crédito financiero en el BanEcuador de \$ 87.521,37 dólares el cual representa un 49,46%. Se recomienda la pronta ejecución del plan de negocios para a la asociación considerando que el estudio financiero y económico realizados dieron resultados positivos de esta manera se generará rentabilidad y se podrá contribuir al desarrollo socio-económico del cantón y de los socios

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <ESTUDIO DE MERCADO> <ASOCIACIÓN ><ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO> <TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)> <VALOR ACTUAL NETO (VAN)> < FRANCISCO DE ORELLANA (CANTÓN)>



1179-DBRA-UPT-2021

2021-05-27

## ABSTRACT

The present study entitled: The design of a business plan for the agricultural association BETHESDA ASOPRIABET, located in Francisco de Orellana canton, term 2019-2021, aimed to meet the market needs. This objective was achieved through a survey applied to the employees, partners and the inhabitants of Francisco de Orellana where the level of production of coffee, cocoa and buying acceptance is detailed. Through a market study, it was possible to identify the unsatisfied demand. A technical, legal, administrative and the economic-financial study was carried out to establish the viability and profitability of the project, where the most appropriate capital structure was determined. A projection of income statement and cash flow was developed, obtaining a Net Current Value (NCV) of \$ 27,775.94, an Internal Rate of Return of 19.05%, a Cost Benefit Ratio (RBC) of \$ 1.16 and a Payback Period of the Investment (PRI) of four years and a month. The estimated investment needed to launch the project is \$ 176,953.85, where shareholders pay \$ 89,432.48 USD, that represent 50.54% and a financial credit from BanEcuador of \$ 87,521.37 USD which represent 49.46%. The execution of the business plan is recommended considering that the financial and economic study carried out showed positive results. In this way, profitability will be generated and it will be possible to contribute to the socio-economic development of Francisco de Orellana canton and its associates.

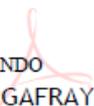
**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MARKET STUDY><ECONOMIC FINANCIAL ANALYSIS> <INTERNAL RATE OF RETURN (IRR)><CURRENT NET VALUE (CNV)> <FRANCISCO DE ORELLANA (CANTON)>

Firmado digitalmente por LUIS FERNANDO BARRIGA FRAY

Fecha: 2021.06.02

12:50:16 -05'00'

LUIS  
FERNANDO  
BARRIGAFRAY



## INTRODUCCIÓN

La producción y comercialización agrícola es considerada un factor importante en el crecimiento económico de los países proporcionando trabajo y comida para las grandes ciudades, proveyendo los alimentos necesarios para la población, por lo que, al mejorar y diseñar estrategias de venta, es importante para los agricultores.

El Ecuador se caracteriza por tener una gran producción de cacao y café que se producen en grandes fincas éste tipo de producto los cuales desarrollan un aroma a chocolate exquisito y delicado, descrito como sabor único, el cual es muy demandado por los países importadores como el caso de los Países Europeos.

La presente investigación se enfoca principalmente al mercado de las barras de chocolate y frascos de café, en la ciudad de Francisco de Orellana. donde permitirá obtener mayores beneficios al productos y consumidor final, para este proyecto se enfoca en tres capítulos que se detalla a continuación:

**Capítulo I:** También conocido como el marco teórico, consta de los antecedentes investigativos, marco conceptual, idea a defender, señalamiento de variables que nos sirve de guía para dar una solución al problema.

**Capítulo II:** Consiste en el Marco Metodológico, en la que se realiza el enfoque de la modalidad (Cualitativa o Cuantitativa), tipo de investigación, población y muestra, métodos, técnicas e instrumento aplicativos de manera concreta en la investigación.

**Capítulo III:** Siendo este la última etapa del proyecto se presenta el análisis de los resultados de las encuestas y la propuesta con su respectivo esquema que se desarrolla el plan de negocios, estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo, estudio económico financiero, conclusiones y recomendaciones y de esta forma la asociación pueda mejorar los ingresos tanto de las familias agricultoras de café y cacao como los beneficios económicos de la empresa.

## **Planteamiento del problema**

La asociación BETHESDA ASOPRIABET fue creada mediante resolución N° 22-177646 con fecha 10 de noviembre del 2016, bajo los procedimientos de personería natural y jurídica en el MAGAP, e inicia su actividad productiva el 10 de Julio del 2015 con 14 socios. La asociación fue constituida mediante la Ley de Economía Popular y Solidaria bajo el art. 9 las organizaciones con personalidad jurídica, mediante una asamblea constitutiva con las personas interesadas, quienes en forma expresa, manifestarían su deseo de conformar la organización y elegirán a sus Directivos, de conformidad a los señalado en la ley, el ámbito de acción son actividades de producción, comercialización e industrialización de productos cuyo objeto principal es fomentar la producción, comercialización e industrialización de productos.

La empresa asociativa BETHESDA ASOPRIABET actualmente tiene un capital de \$261251.89 dólares, mantiene una gama variada de productos a base de café y cacao que su proceso de comercialización es lento debido a que los canales de distribución so inapropiados para acaparar el mercado nacional; otra problemática es la falta de posicionamiento, como la aplicación de estrategias Below The Line (debajo de la línea) ya que a través de la misma se debe impulsar la marca y los productos. Tampoco existe un análisis de la utilidad sobre el producto, y la rotación del producto.

La asociación BETHESDA ASOPRIABET tiene incremento de producción, pero por la falta de conocimiento tiene un crecimiento carente de planificar ni controlar, por ende, no se conocen los costos reales de producción ya que evalúan las nuevas unidades de negocio de manera empírica sin asignar costos administrativos a las nuevas oportunidades de negocios ocasionando pérdidas económicas.

## **Formulación del Problema**

¿Cómo incide un plan de negocios para consolidar la gestión de la Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, del Cantón Francisco de Orellana, periodo 2019-1021?

## **Delimitación del Problema**

### **Contenido**

- Campo: Administrativo
- Área: Administración y Economía
- Tipo de estudio: Elaborar un plan de negocios
- Aspecto: Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET

## **Espacio**

- Cantón: Cantón Francisco de Orellana
- Tiempo: periodo 2019-1021

## **Justificación**

La elaboración del plan de negocios pretende determinar acciones, actividades y procedimientos mediante estrategias que permitan a la asociación incursionar en nuevos mercados, pero de una manera integral a fin de que se puedan alcanzar las metas de crecimiento. Por otra parte, se busca nuevas alternativas de negocios de una manera planificada y controlada para preparar a la asociación para competir con mayores posibilidades y desarrollo empresarial.

Este proyecto es innovador ya que se plantean ideas para incursionar en el mercado nacional, llegando a liderar la industria cacaoera y cafeteras convirtiéndose en la opción preferida para los potenciales consumidores.

Los beneficiarios directos de este plan de negocios son la asociación y los productores del Cantón Francisco de Orellana, con ello se pretenden generar incremento de rentabilidad y mejorar la calidad de vida de los asociados.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Formular un plan de negocios que permita el incremento de la producción agraria, a través de la consolidación de la gestión en la Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, del Cantón Francisco de Orellana, periodo 2019-1021, con la finalidad de mejorar la economía de los socios

### **Objetivos específicos**

- 1 Diagnosticar la situación actual de la Asociación para identificar el problema existente mediante la aplicación de encuestas
- 2 Analizar la problemática de la Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET a fin de identificar soluciones a las falencias que le impiden consolidarse en el mercado local.
- 3 Desarrollar la propuesta del plan de negocios que permita incrementar las ventas y nuevas oportunidades de negocios mediante estrategias empresariales que ayuden a la asociación incursionar en nuevos mercados.

## CAPITULO I

### 1. MARCO TEÓRICO

#### 1.1 Antecedentes investigativos

Según (Toro, G, 2018) en su trabajo de titulación denominado Plan de negocio para la comercialización de la crema desengrasante de manos biodegradable, en el sector mecánico automotriz de la ciudad de Guayaquil, para el año 2019.

##### Objetivo general

Describir el modelo de negocio a la compañía Business Century S.A. Busicentury, para la factibilidad y rentabilidad de la comercialización de sus productos y servicios a los sectores mecánico automotriz de la ciudad de Guayaquil

##### Conclusión

Es beneficioso para los mecánicos la compra de este producto innovador ya que sus componentes son a bases de elementos naturales que mantiene el cuidado de la piel de los usuarios, también evita el uso de productos irritantes para la piel y varios factores que son afectados por el uso de productos de limpieza alternos inapropiados.

Según (Burgos, J, 2018) nos mencionó en su trabajo de investigación plan de negocios de la implementación de un negocio de repostería en la región oriente del Ecuador, sector "el COCA", en el segundo semestre del año 2018.

## Objetivo

Clarificar la idea del negocio al cual se está dirigiendo la investigación, mediante la definición de varios puntos en los cuales se describen las características principales del negocio y del entorno en el cual está involucrado

## Conclusiones

Existe mucha ausencia de postres o pasteles que fusionen sabores culturales característicos de la ciudad, estos productos son atractivos para los turistas, que es una fuente de ingresos fuerte para la ciudad de “El Coca”, es por eso que concluimos que esta porción de mercado se encuentra insatisfecha

Según (González, E , 2018) nos indica en su investigación Plan de negocios para la producción y exportación de jabón de arroz a Berlín –Alemania

## Objetivo

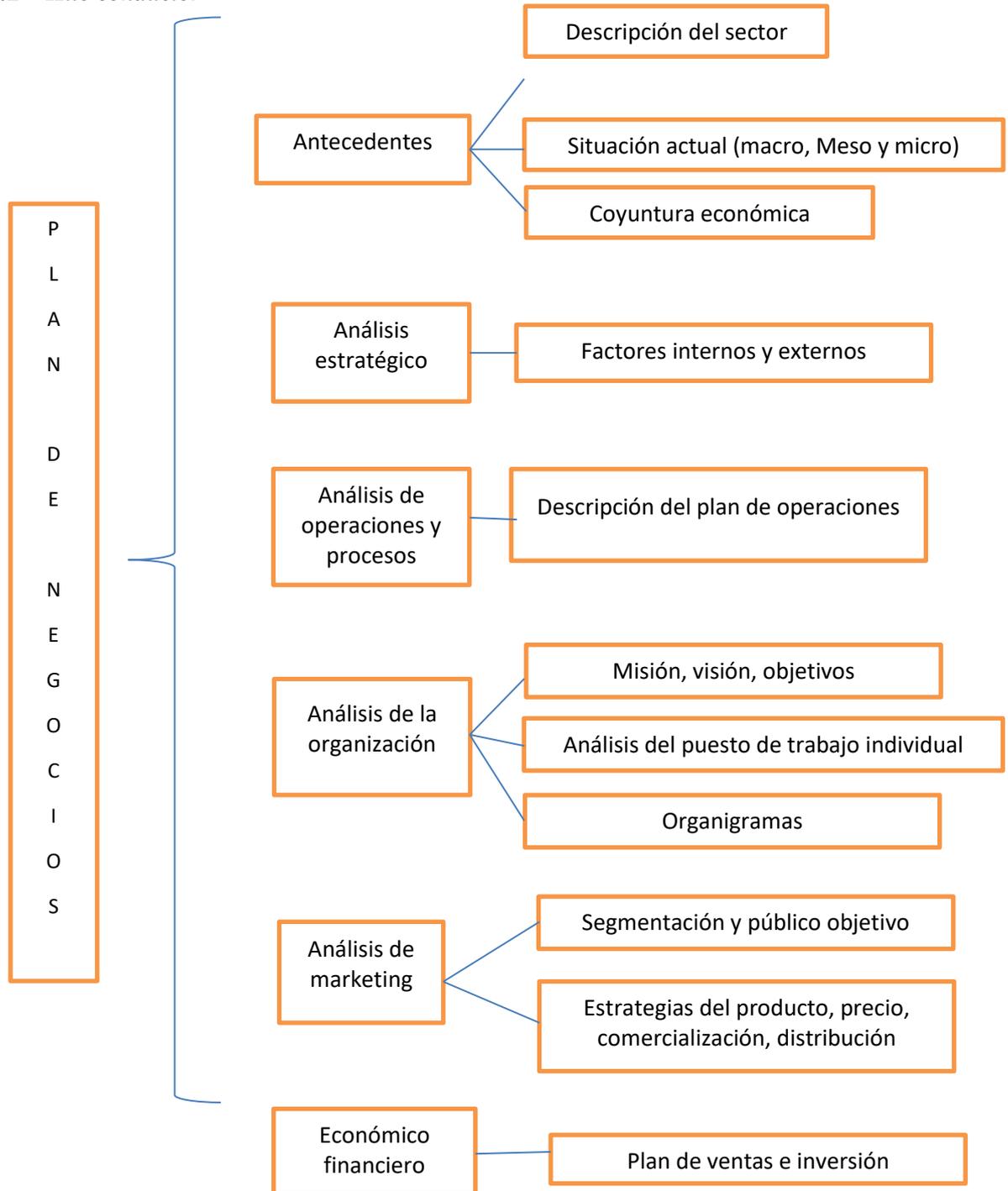
Elaborar un plan de negocios para la fabricación y exportación de jabones de arroz a la ciudad de Berlín en Alemania, con el fin de determinar su factibilidad comercial en el país europeo y su viabilidad financiera para generar una rentabilidad aceptable para los inversionistas.

## Conclusión

La investigación de mercado permite concluir que el producto podría tener buena aceptación en el mercado alemán, ya que los potenciales clientes encuestados y entrevistados estarían dispuestos a adquirir este producto; adicional, existe apertura a nuevos e innovadores productos y es importante que el producto cumpla con los beneficios ofertados

## 1.2 Fundamentación teórica

### 1.2.1 Hilo conductor



Realizado por: Torres, O. 2020

El presente hilo conductor es la guía para seguir en la elaboración del plan de negocios se considera este esquema de acorde a los conceptos que se presentan en los siguientes puntos donde se especifica más detallado el proceso el esquema es tomado como referencia (Torres, O. 2019) y

comparación con los demás autores que realizan el mismo proceso que ayuda a llegar a ver la viabilidad de un estudio de plan de negocios

### **1.2.2 Empresa**

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

### **1.2.3 Asociación**

Se define como un ente legal que se compone mediante acuerdo de tres o más personas físicas o jurídicas legalmente constituidas, que sigue un mismo objetivo, que están dotadas de Estatutos que rigen el funcionamiento del mismo (Baquero, 2010).

### **1.2.4 Empresa asociativa**

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

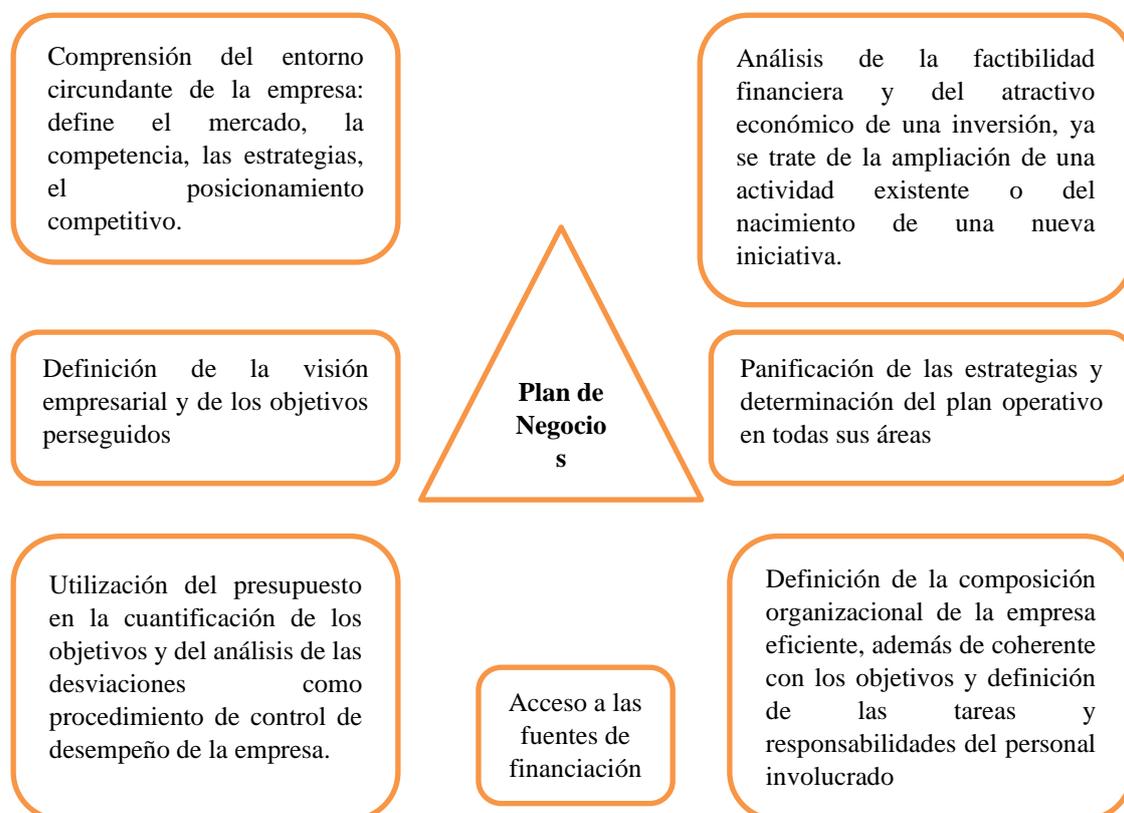
### **1.2.5 Plan de negocios**

“El Plan de Negocios accede a identificar elementos que señalan si la empresa tendrá éxito, concretar el enfoque del administrador para explotar la idea, con el fin de conquistar el Capital de Financiamiento”. (Longenecker, 2012)

El plan de empresa o también plan económico financiero, es un resumen un instrumento sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz.

El proceso de planificación operativa, asociado de una manera práctica a una actividad de control, se constituye en el fundamento de una sólida concepción gerencial que reacciona a los estímulos del entorno circundante de toda actividad. Serán entonces, la naturaleza y la estructura de la empresa las que determine el grado de profundidad y complejidad del análisis requerido de la actividad de planeación o planificación.

“Concebido en forma correcta, se trata de un instrumento extremadamente eficaz, sea en la fase extraordinaria correspondiente al nacimiento o crecimiento de la empresa, sea en la fase corriente de la gestión diaria”. (Borello, 2010)



**Grafico 1-1:** Funciones del Plan de Negocios

Fuente: (Borello, 2010)

Elaborado por: Torres, O. 2019

### 1.2.6 Fases de un plan

Gracias a los elementos que lo componen, y a su naturaleza del instrumento de análisis y de trabajo, el plan de negocios es una herramienta extremadamente útil, bien sea en la determinación de la factibilidad de una inversión en la gestión de la actividad empresarial.

Se entiende a concebir un plan de negocios como un Plan de ad hoc, antepuesto a la valoración del atractivo y la viabilidad financiera del proyecto. En definitiva, el plan de negocios interviene en la fase del desarrollo de la idea y del producto, en donde la fase del crecimiento de una empresa se asocia a la naturaleza del documento generalmente necesario en la fase específica. En realidad, se trata de una concepción restringida del plan de negocios, la cual reduce notoriamente el alcance del plan, entendido como instrumento gerencial.

“El plan de negocios tiene múltiples finalidades: inicialmente verifica la bondad económica de la idea empresarial posteriormente se extiende a la evaluación completa del proyecto, incluido también el análisis de la viabilidad financiera”. (Borello, 2010)

#### 1.2.6.1 *Fase de factibilidad económica.*

Ante todo, aquí nos centramos en algunos cálculos económicos que nos permitan obtener un escenario del proyecto, determinando así su viabilidad económica. Términos como inversiones, costos e ingresos esperados entran inmediatamente en juego: en definitiva, se comparan en este tiempo las cifras más importantes, como costo y rendimiento, para establecer si el proyecto es económicamente atractivo. (Borello, 2010)

#### 1.2.6.2 *Fase operativa.*

El plan de negocios adquiere formas concretas, rico en toda la información necesaria para los posibles inversionistas o fuentes de financiación interesados en el proyecto. Así como el nacimiento de la empresa, gradualmente el plan deja de ser un instrumento para la apertura de la empresa y se convierte en un instrumento de orientación operativa.

Al plan viene adjunto el análisis de desviación (desviación análisis); por medio del flujo de información proveniente de los procesos de control de gestión, la empresa sigue de cerca la evolución del mercado y del entorno extremo. Por lo tanto, el plan de negocios, como el plan operativo, debe actualizarse periódicamente. (Borello, 2010)

### **1.2.7 *Cómo elaborar un plan de negocios***

Un plan de negocios es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas.

El plan define las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa y es una guía que facilita la creación o el crecimiento de la misma. Es también una carta de presentación para posibles inversionistas y de esta manera obtener financiamiento.

El plan de negocios debe transmitir a los nuevos inversionistas, a los accionistas y a los financieros, los elementos que harán de la empresa un éxito, la forma en la que recuperarán su

inversión y en el caso de no lograr las expectativas de los socios, la fórmula para terminar la sociedad y cerrar la empresa.

El plan de negocios debe justificar cualquier meta sobre el futuro que se fije. Debe ser muy dinámico, por lo que debe de ser actualizado y renovado de acuerdo a las necesidades del momento. Asimismo, debe de proporcionar un panorama general del mercado y de los requerimientos de la nueva empresa, producto, servicio o, en su caso, de su crecimiento.

El plan puede elaborarse para una empresa de reciente creación o para una que ya está operando y tiene planes de desarrollo.

### **Pasos**

Cuando la empresa está operando y en crecimiento, un plan sirve para replantear objetivos, metas y necesidades, así como para solicitar créditos o inversiones adicionales para ampliación y/o proyectos especiales.

Después de un período determinado de operación del plan de negocios, es recomendable comparar los resultados obtenidos con el plan original para conocer las posibles desviaciones, las razones de éstas, las consecuencias y las medidas correctivas que han de ser tomadas.

La veracidad de la información que se incluya en el plan de negocios es de vital importancia para su éxito, es conveniente que los inversionistas y financieros conozcan las proyecciones que se emplearon para estimar la utilidad pronosticada. También necesitan conocer y entender los supuestos, la lógica y los soportes que se utilizaron para la realización de las proyecciones.

Para que el plan de negocios sea más objetivo y fácil de analizar, debe incluir información histórica y comparativa, con datos estadísticos y gráficos de los últimos cinco años, en dinero y porcentajes, sobre diferentes aspectos de la empresa y/o el mercado. (Jack, 2011)

#### **1.2.8 *Para que nos sirve un Plan de Empresa***

El plan de negocios es una herramienta básica para darle consistencia y dirección a la empresa, además ayuda a enfocarla a fin de alcanzar los objetivos, asegurando los intereses de la empresa. Accede organizar los recursos y las tareas que logran la excelencia y crecimiento de la empresa.

Para ser más precisos un plan de negocios sirve para:

- Definir el producto o servicio que se pretende comercializar.
- Analizar el capital que se requiere para cada fase del proyecto
- Accede conocer la visión del proyecto de inversión.
- Especificar la estructura física y humana.
- Estudiar el mercado de interés.
- Estudiar estrategias de comercialización y los canales de distribución.
- Analizar el tiempo requerido para empezar a generar ingresos
- Analizar las formas de obtener el financiamiento más conveniente
- Buscar una asociación con inversionistas importantes
- Enfrentar los problemas que se nos pueden presentar en un futuro y de esta manera poderse adaptar con facilidad a los cambios sin que afecte demasiado. (Castelán, 2011)

### **1.2.9 Niveles del plan de negocios**

El plan de negocios tiene diferentes niveles de investigación y de acuerdo con estos se pueden identificar los estudios a realizar:

- a) **Estudio general de gran visión:** en este nivel se identifica el objetivo que se quiere alcanzar. Una vez establecido el objetivo, se realizan los estudios preliminares que servirán de base para conceptualizar la idea del plan.
- b) **Estudio de factibilidad:** en esta etapa se elabora el documento del proyecto que se integra por los análisis económicos, financieros, etc., estableciendo los elementos cuantificables y tomando las respectivas decisiones.
- c) **Montaje y ejecución:** basados en el cronograma de actividades del estudio de factibilidad, se elaboran manuales de objetivos, diagramas de procesos y flujos, etc., para realizar las operaciones necesarias para el montaje del proyecto.
- d) **Funcionamiento normal:** esta etapa tiene que ver con el desarrollo adecuado del plan, en lo referente a capacitación del personal, producción y venta del bien o servicios, fuentes de financiamiento aplicables, mantenimientos, etc., en fin, al funcionamiento de la empresa. (Quijano, 2011)

### **1.2.10 Estructura de un Plan de Negocios**

Existen muchos autores que indican cómo se debe redactar y estructurar el Plan de Negocios y exponen guías para elaborarlo; sin embargo, la mayoría de autores coinciden en que, para elaborar un Plan de Negocios es necesario que sea personalizado y creativo de acuerdo a las necesidades, requerimientos de cada empresa.

Después de haber analizado las teorías y modelos de varios autores, se extraerá lo que se considera importante y se propone a continuación la estructura del Plan de Negocios que se llevará a cabo durante todo el trabajo investigativo.

## **1. PLAN DE MARKETING**

### **a. Análisis Externo**

Macro entorno

- Factor Demográfico
- Factor Político
- Factor Económico
- Factor Social
- Factor Tecnológico

Micro entorno

- Clientes
- Competencia
- Proveedores
- Productos sustitutos
- Rivalidad entre los competidores

### **b. Análisis Interno**

- Recursos que posee, tangibles e intangibles
- Capacidad financiera
- Capacidad tecnológica

### **c. Establecimiento de objetivos**

### **d. Formulación de estrategias**

- Posicionamiento del producto
- Desarrollo del marketing-mix

## **2. PLAN ADMINISTRATIVO**

- a. Antecedentes Generales de la Empresa
- b. Filosofía Empresarial.
- c. Organigrama Estructural
- d. Manual de Funciones y Competencias.

## **3. PLAN TÉCNICO**

- a. Determinación de Maquinaria
- b. Procesos de Producción

## **4. PLAN FINANCIERO**

- a. Inversiones
- b. Costos y Gastos
- c. Flujo de Caja
- d. Evaluación del Estudio Financiero
  - Valor Actual Neto
  - Tasa Interna de Retorno
  - Relación beneficio-costo (Borello, 2010)

### **1.2.11 *Análisis Situacional***

#### **1.2.11.1 *Diagnóstico Estratégico***

Análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, amenazas y oportunidades que enfrenta la empresa.

#### **1.2.11.2 *Análisis FODA.***

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los elementos fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y accede obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene

que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas. (Ponce, 2011)

**Fortalezas.** - Son las características y capacidades internas de la organización que le han permitido llegar al nivel actual de éxito y lo que le distingue de la competencia (ventaja competitiva). La organización tiene control sobre ellas y son relevantes.

**Debilidades.** - no están en el punto que debieran para contribuir al éxito y más bien provocan situaciones desfavorables, al igual que las fortalezas, la organización tiene control sobre ellas y son relevantes. Las fortalezas pueden convertirse en debilidades.

**Oportunidades.** - son aquellos elementos externos a la organización que esta puede aprovechar para obtener ventajas competitivas. La organización no los controla y no dependen de esta, pero puede obtener ventajas de tales hechos relevantes.

**Amenazas.** - no puede controlar, pero le pueden afectar desfavorablemente y en forma relevante. Las oportunidades pueden convertirse en amenazas si su efecto es negativo.

“La utilidad del FODA radica en diseñar las estrategias para utilizar las fortalezas en forma tal que la organización pueda aprovechar las oportunidades, enfrentar las amenazas y superar las debilidades”.

**Tabla 1-1:** Como realizar una matriz DOFA

|   |   |  |
|---|---|--|
| INTERNO                                     | FORTALEZAS (F)<br>Lista de fortalezas                                     | DEBILIDADES(D)<br>Lista de debilidades                                     |
| EXTERNO                                     | ESTRATEGIAS (FO)<br>Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades | ESTRATEGIAS (DO)<br>Superar las debilidades y aprovechar las oportunidades |
| OPORTUNIDADES (O)<br>Lista de oportunidades | ESTRATEGIAS (FA)<br>Usar las fortalezas para evitar las amenazas          | ESTRATEGIAS (DA)<br>Reducir las debilidades y evitar las amenazas.         |

Fuente: Idalberto Chiavenato  
Elaborado por: Torres, O. 2019

### 1.2.11.3 Las 5 fuerzas competitivas

En toda empresa sin importar si es nacional o internacional, o si se produce un bien o servicio, las reglas de la competencia están contenidas en cinco fuerzas: la entrada de los más competidores,

la amenaza de los sustitutos, el poder negociador de los competidores, el poder negociador de los proveedores y la rivalidad entre los competidores actuales.

Esta matriz con enfoque analítico nos permite recopilar información muy relevante para la confección de un plan estratégico o la elaboración de un plan de empresa para la empresa, según el análisis de estas diferentes fuerzas, es indispensable que la empresa desarrolle una estrategia para superar a su competencia.

La fuerza combinada de los cinco elementos determina la capacidad de la compañía de un sector industrial para ganar en promedio tasas de rendimiento sobre la inversión que superen el costo del capital. Los cinco elementos determinan la rentabilidad de la empresa porque influyen en los precios en los costos, y en la inversión que debe realizar los negocios es decir en los elementos del rendimiento. (Porter, 2010)



**Figura 1-1:** Los cinco factores de la competencia

**Fuente:** Libro de ventaja competitiva de Michael Porter

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

### 1.2.12 Estudio de mercado

“Consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización”. (Kotler, 2012)

En general, el estudio de mercado es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el encargado del marketing a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado. Donde se entiende como mercado a los consumidores reales, producto o servicio, esto conlleva a una serie de investigaciones muy importantes las cuales son base para llevar a cabo este estudio exitoso.

En esta etapa se debe llevar a cabo determinadas acciones para garantizar y asegurar la calidad de estudio de mercado, que se constituye en la base del proyecto y que sustentará a las siguientes acciones:

Identificar las variables y los agentes más importantes que intervienen en el mercado del producto que va a ofrecer el proyecto.

- Crear o acceder a la información más precisa sobre su comportamiento.
- Procesar y analizar dicha información.
- Proyectar su comportamiento para el futuro. (Kotler, 2012)

#### 1.2.12.1 *Segmentación de mercado*

La segmentación de mercado consiste en dividir el mercado en partes bien homogéneas según sus gustos y necesidades. Un segmento de mercado consiste de un grupo de clientes que comparten un conjunto similar de necesidades y deseos. La tarea del especialista en marketing consiste en identificar el número y naturaleza de los segmentos que conforman el mercado, y en decidir a cuáles se dirigirá. (Kotler, 2012)

- **Segmentación geográfica**

La segmentación geográfica divide el mercado en unidades geográficas, como naciones, estados, regiones, provincias, ciudades o vecindarios que influyen en los consumidores. La empresa puede operar en una o en varias áreas; también puede hacerlo en todas, pero poniendo atención a las variaciones locales.

- **Segmentación demográfica**

En la segmentación demográfica, el mercado se divide por variables como edad, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia, género, ingresos, ocupación, nivel educativo, religión, raza,

generación, nacionalidad y clase social. Una de las razones por las que las variables demográficas son tan populares entre los especialistas de marketing, es que muchas veces están asociadas con las necesidades y deseos de los consumidores.

- **Segmentación psicográfica**

La psicográfica es la ciencia que utiliza la psicología y la demografía para entender mejor a los consumidores. En la segmentación psicográfica los compradores se dividen en diferentes grupos con base en sus características psicológicas/de personalidad, su estilo de vida o sus valores. (Kotler, 2012)

#### 1.2.12.2 *Análisis de la oferta*

Se refiere a las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado. La ley de la oferta, son las cantidades de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado, las cuales tienden a variar en relación directa con el movimiento del precio, esto es si el precio baja, la oferta baja y si aumenta, la oferta también aumenta.

#### 1.2.12.3 *Análisis de la demanda*

“La demanda se refiere a “las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado”. (Fisher & Espejo, 2011)

#### 1.2.13 *Plan de Marketing*

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados.

El plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez, informa con detalle de la situación y posicionamiento en la que nos encontramos. Tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración de datos necesarios para realizar este plan accede calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dándonos así una idea clara del tiempo que debemos emplear para ello, qué personal debemos destinar para alcanzar la consecución de los objetivos. (Kotler, 2012)

### 1.2.13.1 *Desarrollo de las Etapas de un Plan de Marketing*

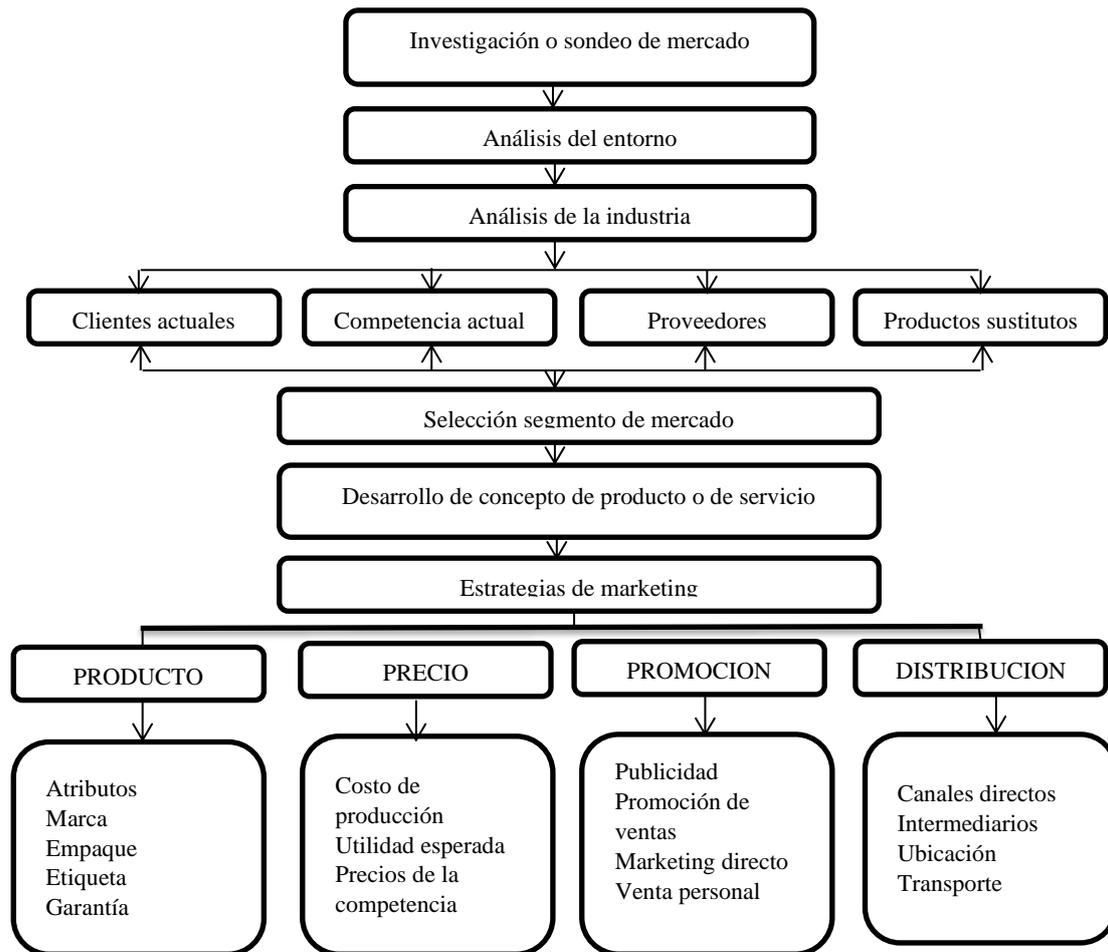
A continuación, vamos a analizar las distintas etapas que hay que abordar para la correcta realización de un plan de marketing.

Es fundamental que se respete el orden establecido para así proceder a su correcta elaboración, lo que no implica que se vaya aportando documentación, buscando información y preparando los informes correspondientes.

Quiere esto decir que, simultáneamente, podremos ir trabajando en distintas fases del mismo, debido a que en determinados momentos tanto la central como la organización comercial estarán trabajando y analizando la información imprescindible para su realización.

Las etapas o pasos a realizar para la elaboración de un plan de marketing son las siguientes:

- Análisis de la situación del mercado.
- Análisis de oportunidades y amenazas, puntos fuertes y débiles.
- Fijación de Objetivos Estrategias a seguir, utilizando los elementos del Marketing-Mix.
- Programa de acciones (Quién, qué, cómo, cuándo).
- Sistema de evaluación y control (Kotler, 2012)



**Grafico 2-1:** Proceso de desarrollo de Plan de Marketing

**Fuente:** (Kotler, 2012)

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

### 1.2.13.2 Marketing Mix- Las 4P's

El marketing mix se refiere al conjunto de acciones o tácticas, que utiliza una empresa para promover su marca o producto en el mercado. Las 4 P's son los elementos base del marketing mix: precio (price), producto (product), lugar de venta (place) y promoción (promotion). Sin embargo, hoy en día, el marketing mix se ha incrementado con otros elementos vitales. (Drucker, 2012)

La misión del Marketing es gestionar estas 4 funciones coordinadas entre sí y coordinadas con el resto de funciones de la empresa.

**Producto.** -Elemento tangible o intangible que cubre la necesidad o el deseo de los consumidores, y que se ofrecen en el mercado. En resumen, es aquello que vendemos.

Vida del producto. -Todos los productos tienen su ciclo de vida, cuya longitud depende principalmente del consumidor y de la competencia: Lanzamiento, Crecimiento, Madurez y Declive.

**Precio.** - Es la cantidad de dinero que los clientes están dispuestos a pagar para adquirir o consumir nuestro producto.

A través del precio la empresa debe tratar de generar los mayores beneficios posibles, o al menos conseguir la máxima rentabilidad. Hay que tener en cuenta que la estrategia de precios puede variar según los objetivos de la empresa, que no siempre es ganar dinero.

**Promoción.** - Son las actividades que realiza la empresa para dar a conocer a los consumidores sus productos y sus ventajas, con el fin de provocar la reacción de compra.

**Plaza.** - Es la estructura interna y externa que establece el vínculo entre la empresa y sus mercados finales con el fin de facilitar la compra de sus productos. Es el proceso para hacer llegar los productos a sus clientes. (Drucker, 2012)

#### **1.2.14 Plan Técnico**

“El estudio técnico tiene como objetivo llegar a diseñar la función de producción óptima que mejor utilice los recursos disponibles, para obtener el producto deseado sea este un bien o servicio” (Weinberger, 2010)

Además, menciona que el estudio técnico no solamente demuestra la viabilidad técnica del proyecto, sino que, además, debe exponer y justificar cuál es la alternativa técnica que mejor se ajusta a los criterios de optimización que corresponde aplicar al proyecto. De esta manera se establece el comportamiento de los costos del proyecto y de la vinculación orgánica del estudio técnico, así como el estudio económico financiero del proyecto.

El estudio técnico tiene varios elementos que se deben analizar según la importancia que se da conforme a la propia naturaleza del proyecto. Salazar menciona los siguientes:

- Tamaño del proyecto
- Localización del proyecto
- Ingeniería (proceso de producción- tecnología) (Weinberger, 2010)

#### 1.2.14.1 *Estudio del Tamaño*

la definición del tamaño dependerá del tipo de proyecto que se quiera realizar, por tamaño del proyecto se define como la capacidad de producción dentro de un período de referencia, es decir, la capacidad es el máximo de unidades (bienes o servicios) que se pueden obtener en una instalación productiva por unidad de tiempo. Según el estudio de Catherine Amón, pág. 13 ( citado de Salazar, 2010)

#### 1.2.14.2 *Ingeniería del proyecto*

Señala los aspectos relacionados con la ingeniería del proyecto que son probablemente los que tienen mayor incidencia sobre la magnitud de los costos e inversiones que deberán efectuarse si se implementa el proyecto; de aquí la importancia de estudiar con especial énfasis la valorización económica de todas sus variables técnicas.

El estudio de ingeniería del proyecto debe llegar a determinar la función óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado. Comprende los aspectos técnicos y de infraestructura que permitan el proceso de fabricación del producto o la prestación del servicio. (Barreno, 2014)

#### **1.2.15 *Plan administrativo***

Es el conjunto de políticas, estrategias, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos y financieros; orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional.

El Desarrollo Administrativo es un proceso de mejoramiento permanente y planeado para la buena gestión y uso de los recursos y del talento humano en los organismos y entidades.

La planificación comienza con el correcto manejo del tiempo, programando lo que se hace todos los días, visualizando los objetivos propuestos. (Sepúlveda, 2010)

##### 1.2.15.1 *Misión Organizacional.*

Misión significa, literalmente, “deber”, “obligación”, “trabajo que se desempeñara”. La misión de la organización es la declaración de su propósito y alcance, en términos de productos y

mercados, y responde a la pregunta: “¿Cuál es la empresa de la organización?” Se refiere a su papel en la sociedad donde actúa y explica su razón de ser o de existir.

La misión de la organización se debe definir en términos de la satisfacción de alguna necesidad del entorno externo y no en términos de la oferta de un producto o servicio.

La misión organizacional debe considerar los aspectos siguientes:

- La razón de ser de la organización.
  - El papel de la organización en la sociedad.
  - La naturaleza de la empresa de la organización.
  - El valor que la organización crea para sus grupos de interés.
  - Los tipos de actividades en los que la organización debe concentrar sus esfuerzos en el futuro.
- (Chiavenato, 2010)

#### 1.2.15.2 *Visión Organizacional*

La visión es la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro, por lo general la visión suele estar más orientada hacia aquello que la organización pretende ser que hacia aquello que realmente es. Por otro lado, la visión significa literalmente “una imagen”. La visión de los negocios, la visión organizacional o incluso la visión del futuro se entiende como el sueño que la organización acaricia. Es la explicación de por qué todos se levantan, todos los días, y dedican la mayor parte de su existencia al éxito de la organización en la que trabajan, invierten o donde hacen negocios. (Chiavenato, 2010)

#### 1.2.15.3 *Valores organizacionales*

El valor constituye el marco axiológico dentro del cual se conducirá la organización en la búsqueda de sus objetivos. Sirven para establecer en términos amplios la forma en que se desarrollará el comportamiento cotidiano.

Los valores responden a las siguientes características:

- Necesitan ser reconocidos por todos los miembros de la empresa
- Son ineludibles para guiar la vida interna de la organización, así como proyectar una imagen favorable hacia el exterior.

- Buscan el bienestar colectivo

Una vez que conozcan los valores y compromisos de los negocios posibles tratar objetivos y otros elementos del plan. (Lerma & Bárcena, 2012)

#### 1.2.15.4 *Organigrama*

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.

La finalidad del organigrama es proporcionar información por medio de representaciones gráficas de los aspectos fundamentales de los cuales se conforma la estructura organizacional, permitiendo entender en lo general la relación e integración de los elementos que la conforman.

#### 1.2.16 *Plan Financiero*

Ahora es momento de integrar en el plan financiero todos los planes y estrategias previamente establecidos en el plan de negocios. Este plan deberá reflejar todas las decisiones que ha tomado a lo largo de su desarrollo.

El plan financiero es sumamente importante porque accede:

- Determinar los recursos económicos necesarios para la realización del plan de negocios.
- Determinar los costos totales de la empresa, es decir, los costos de producción, ventas y administración.
- Determinar el monto de inversión inicial necesario para dar inicio a la empresa.
- Determinar las necesidades de financiamiento.
- Determinar las fuentes de financiamiento, así como las ventajas y desventajas de cada alternativa.

De esta manera, el plan financiero accede a los posibles socios de la empresa conocer:

- ¿Cuál es la rentabilidad que esperan recibir por su dinero?
- ¿En qué momento podrán recuperar su inversión?

Es importante señalar que el plan financiero para una empresa en marcha es distinto al plan financiero de una nueva iniciativa empresarial. Mientras que el primero comienza con un análisis de la situación financiera de la empresa, el segundo comienza identificando los datos, supuestos y políticas que guiarán las proyecciones económicas y financieras del nuevo emprendimiento. (Weinberger, 2010)

### **1.3 Marco conceptual**

#### **1.3.1 Comercialización**

Comercialización es la **acción y efecto de comercializar** (poner a la venta un producto darle las condiciones y vías de distribución para su venta). (Chiriboga, 2009)

#### **1.3.2 Demanda**

**Demanda** hace referencia a una **solicitud, petición, súplica o pedido**. Cantidad de un bien que está dispuesto a comprar una persona natural, jurídica o varias. (Samuelson, 2009)

#### **1.3.3 Mano de obra**

Se conoce como **mano de obra al esfuerzo tanto físico como mental** que se aplica durante el proceso de elaboración de un bien. El concepto también se aprovecha para apuntar hacia el costo de esta labor (es decir, el dinero que se le abona al trabajador por sus servicios). (Davalos, 2015)

#### **1.3.4 Mercados**

En el latín y más exactamente en el término *mercatus*, es donde encontramos el origen etimológico de la palabra mercado que ahora nos ocupa. Un término este que es empleado con gran frecuencia en la sociedad actual para referirse a todo aquel sitio público en el que, en los días establecidos, se procede a comprar o vender diversos productos. (Chiriboga, 2009)

#### **1.3.5 Oferta**

Una **oferta** (término que deriva del latín *offerre*) es una **propuesta** que se realiza con la **promesa de ejecutar o dar algo**. La persona que anuncia una oferta está informando sus intenciones de

entregar un objeto o de concretar una acción, en general a cambio de algo o, al menos con el propósito de que el otro lo acepte. (Davalos, 2015)

### **1.3.6 Plan de Negocios**

Un **plan de negocios** es una **guía** para el emprendedor o empresario. Se trata de un documento donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro, junto a las correspondientes estrategias que serán implementadas, tanto para la promoción como para la fabricación si se tratara de un producto. (Balanko-Dickson, 2010)

### **1.3.7 Venta**

La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo. (Davalos, 2015)

### **1.3.8 Tasa Interna de Retorno**

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. (Davalos, 2015)

### **1.3.9 Valor Actual Neto o Valor Presente Neto**

Son términos que proceden de la expresión inglesa Net Present Value. El acrónimo es NPV en inglés y VAN en español. Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros. La obtención del VAN constituye una herramienta fundamental para la evaluación y gerencia de proyectos, así como para la administración financiera. (Davalos, 2015)

## CAPITULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Modalidad de la investigación

##### 2.1.1 *De campo*

La investigación de campo debido a la relación que presenta de forma directa o indirectamente con la realidad de la empresa y sus acontecimientos o sucesos, se trabajara con el personal administrativo y con los trabajadores de la empresa, los mismos que están en la capacidad de proporcionar la información requerida por el hecho de estar relacionadas directamente con la empresa, el investigador se involucrara de manera directa con los objetivos planteados en el proyecto para proponer soluciones a la problemática existente y contribuir con el desarrollo de la investigación. (Hernández, 2011)

Mediante la observación directa y aplicación de entrevistas encuesta se obtendrá la información del hecho o caso que se está estudiando para tomar la información y registrarla para su posterior análisis.

##### 2.1.2 *Cualitativa.*

Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva.

Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. Según el estudio de Aldáz y Barragán citado en (Hernández , Fernández , & Baptista , 2010)

Esta modalidad de investigación será medible ya que se aplicarán de un cuestionario y entrevista, mismo que obtendremos datos que serán analizados y tabulados estadísticamente la cual servirán para la realización del estudio de mercado.

## **2.2 Tipo**

### **2.2.1 *Investigación Bibliográfica o Documental***

La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación análisis, crítica e interpretación de datos, obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales, o electrónicas, como en toda investigación el propósito es el aporte de nuevos conocimientos. (Arias, 2012)

La investigación Bibliográfica y Documental es necesaria para realizar de manera satisfactoria el plan de negocios para la Asociación Agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET ya que previamente se requiere conocer definiciones por medios de documentaciones que permite darle mayor soporte y veracidad al estudio que se está realizando, como obtener nuevos y mayores conocimientos para el análisis requerido

### **2.2.2 *Investigación Descriptiva***

La investigación descriptiva, conocida también como la investigación estadística, describe los datos y características de la población o fenómeno en estudio, responde a las preguntas: quién, qué, dónde, porque, cuándo y cómo. Aunque la descripción de datos es real, precisa y sistemática, la investigación no puede describir lo que provocó una situación. Por lo tanto, la investigación no puede utilizarse para crear una relación causal, en caso de que una variable afecta a otra. (Cañizalez, 2011)

La investigación descriptiva contribuyo a obtener información sobre la base de las variables objeto de estudio, información que permite conocer el grado de la responsabilidad por parte de la asociación, a través de la descripción de diferentes actividades desarrolladas en la presente investigación, obteniendo resultados reales analizados minuciosamente

### **2.2.3 *Investigación Exploratoria***

Tiene como objetivo examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área. (Sampieri, 2010)

Es exploratoria ya que, en este trabajo de investigación, necesitamos recabar información e identificar antecedentes generales, números y cuantificaciones de los procesos la Asociación Agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET.

## **2.3 Métodos**

### **2.3.1 *Inductivo***

Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Lara E. , 2011)

La inducción permitió conocer e indagar en información de casos particulares a un conocimiento general, en esta investigación se analizará particularmente la información de la Asociación Agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET que serán beneficiarias en la aplicación del correcto manejo de la información.

### **2.3.2 *Descriptivo***

Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación. Las ventajas que tiene este estudio es que la metodología es fácil, de corto tiempo y económica. El propósito del investigador es describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. (Lara E. , 2011)

Se referenció a los procesos administrativos de la entidad, para alcanzar el conocimiento necesario sobre su realidad y ayudará a describir el diagnostico situacional de la Asociación Agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, para conocer la problemática que se generen y poder dar una solución.

## **2.4 Técnica**

Para llevar a cabo este estudio se recurrió a fuentes de información, las cuales fueron:

#### **2.4.1**      *Encuesta*

Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, la encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se prepara con el propósito de obtener información de un grupo de personas. (Bernal, 2010)

Se llevará a cabo la encuesta a los socios de la asociación y a los habitantes, a fin de obtener conocimientos profundos sobre la actividad económica y su gestión.

#### **2.4.2**      *Entrevista*

La entrevista más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un dialogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado de tal manera, que el entrevistador pueda obtener la información requerida. (Arias, 2012)

Se realizará una entrevista de forma directa al gerente de la asociación, con el fin de conseguir una información clara relacionada con la investigación.

### **2.5**      **Instrumento**

#### **2.5.1**      *Cuestionario*

Es un instrumento que sirve para recopilar información la cual se aplicara a las unidades de análisis objeto de estudio, para ello se formularán preguntas diseñadas básicamente para obtener información relevante que servirán para la investigación.

Este instrumento que se utilizó a fin de obtener la información necesaria que permita el desarrollo de la investigación con una guía de preguntas relacionadas al tema.

#### **2.5.2**      *Entrevista*

Es una técnica de recolección de datos que básicamente consiste en reunir el punto de vista personal de los integrantes del objeto de estudio de la investigación acerca de un tema a estudiarse mediante la comunicación verbal personalizada entre el entrevistado y el investigador.

Se aplicará un guion de preguntas previamente elaborado para obtener información relacionada a la percepción, opinión o valoración de los empleados respecto a los procesos administrativos.

## 2.6 Población y muestra

### 2.6.1 Población

Señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación. (Tamayo, 2012)

La define como el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, es importante señalar que cuando la población es pequeña o inferior a 100 individuos, se puede trabajar con todos los elementos como muestra es decir no se debe aplicar ninguna fórmula, y si la población es superior a 100 se debe aplicar la fórmula de la muestra ya sea para finita o infinita. (Arias, 2012)

Se considera la población de la ciudad Francisco de Orellana, mismo que asciende 136.396 habitantes según datos (Instituto Nacional de Estadística y Censo, 2010).

### 2.6.2 La Muestra

“La muestra es un subgrupo de la población, un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”. (Sampieri, 2010)

Existen dos tipos de muestra:

**Muestras probabilísticas:** en estas, todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos. Se obtiene definiendo las características de la población, el tamaño de la muestra y a través de una selección aleatoria y/o mecánica de las unidades de análisis, para garantizar que la probabilidad exista hay que tomar ciertos requisitos, tales como “el azar estadístico”, este implica garantizar que un criterio de sorteo sea utilizado para elegir la muestra.

**Muestras no probabilísticas:** la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra. Elegir entre una muestra probabilística y una no probabilística se determina con base en los objetivos de estudio, el esquema de la investigación y el alcance de sus contribuciones. (Sampieri, 2011)

Partiendo de esta segmentación se determina que nuestra población de estudio se calculó la muestra corresponde a la Población Económicamente Activa comprendida entre las edades de 19

a 84 años del Cantón Francisco de Orellana que es de 82809 habitantes según datos obtenidos (Instituto Nacional de Estadística y Censo, 2010).

A continuación, la fórmula de la muestra:

$$\frac{N \times (P \times Q)}{[(N - 1) \left(\frac{E}{K}\right)^2] + P \times Q}$$

Dónde:

N= Universo

n= Muestra

K= Constante de corrección de error es de 2

P= Probabilidad de ocurrencia equivale 0,5

Q= No probabilidad ocurrencia equivale 0,5

E= margen de error 5%

$$= \frac{82809 \times (0.5 \times 0.5)}{[(82809 - 1) \left(\frac{0.05}{2}\right)^2] + 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{82809 \times 0.25}{(82809 - 1)(0.000625) + 0.25}$$

$$n = \frac{20702.25}{52005}$$

$$n = 398 \text{ encuestas}$$

## 2.7 Idea a defender

El diseño del plan de negocios, permitirá consolidar la gestión administrativa de la Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, del Cantón Francisco de Orellana, periodo 2019-1021, para incentivar nuevas formas de producción agraria.

## 2.8 Variables

**Dependiente:** Gestión administrativa

**Independiente:** Plan de Negocios

## CAPITULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1 Resultados y discusión de resultados

##### 3.1.1 Análisis de resultados

###### 3.1.1.1 Encuesta dirigida a los habitantes del Cantón Francisco de Orellana

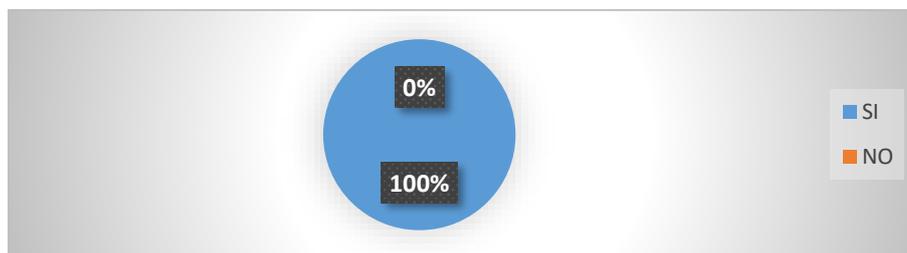
#### 1. Conoce usted el café y cacao natural.

**Tabla 2-3:** Conoce usted el café y cacao natural

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI           | 398                 | 100%                |
| NO           | 0                   | 0%                  |
| <b>TOTAL</b> | <b>398</b>          | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 1-3:** Conoce usted el café y cacao natural

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

### ANÁLISIS

Del total de los encuestados a los pobladores del cantón Francisco de Orellana indicaron el 100% de los pobladores si conocen el café y el cacao natural que se produce en la zona.

### INTERPRETACIÓN

Aplicado la encuesta a los pobladores del cantón Francisco de Orellana en el grafico anterior la representación menciona en su totalidad el conocimiento sobre el café y el cacao natural, puesto que este se produce en la misma localidad del sector y es fuente de ingreso para el sector agrícola.

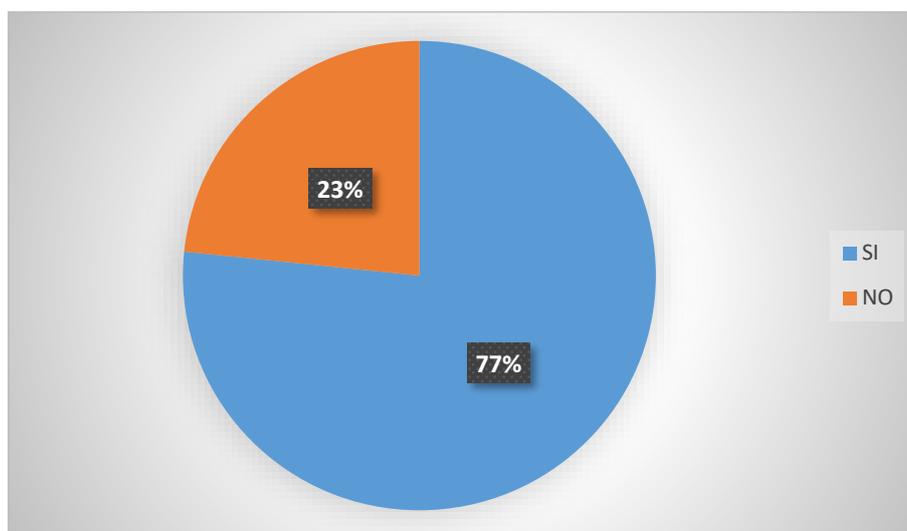
## 2. Conoce usted la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET.

**Tabla 3-3:** Conoce la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI           | 305                 | 77%                 |
| NO           | 93                  | 23%                 |
| <b>TOTAL</b> | <b>398</b>          | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 2-3:** Conoce la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados en el cantón Francisco de Orellana el 77% supieron mencionar que si conocen la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET y el 23% no conoce la asociación

## INTERPRETACIÓN

Mediante la aplicación de la encuesta a los pobladores del cantón Francisco de Orellana se puede conocer que la mayoría de los habitantes conocen la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, sin embargo, se debe buscar estrategias para buscar nuevos cliente y nichos de mercado y que los pobladores tengan conocimiento claro de la institución.

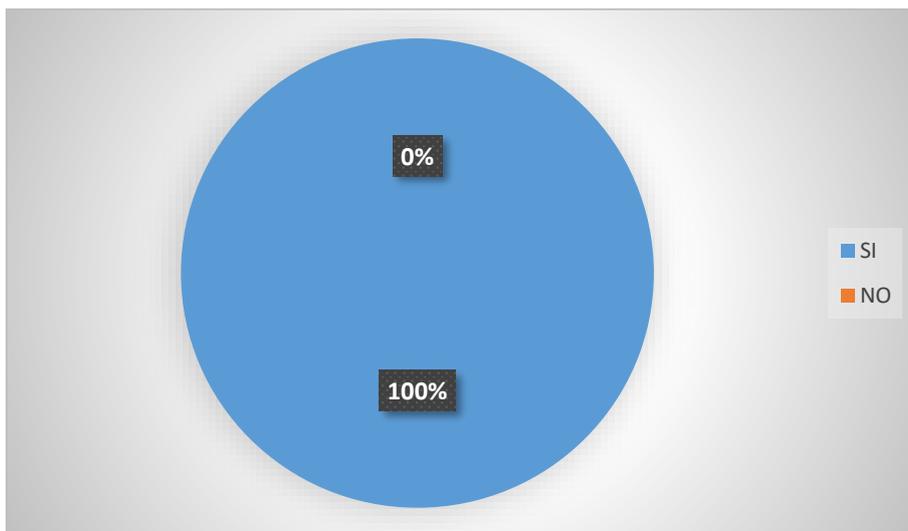
### 3. Le gustaría consumir café y cacao de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET.

**Tabla 4-3:** Le gustaría consumir café y cacao de la asociación.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI           | 398                 | 100%                |
| NO           | 0                   | 0%                  |
| <b>TOTAL</b> | <b>398</b>          | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 3-3:** Le gustaría consumir café y cacao de la asociación.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

### ANÁLISIS

Del total de los encuestados el 100% de los pobladores manifestaron que si les gustaría consumir café y cacao de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET.

### INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicado a los pobladores se puede observar en la gráfica que los habitantes en su totalidad si les gustaría consumir café y cacao de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, puesto que ayudaría al sector agropecuario.

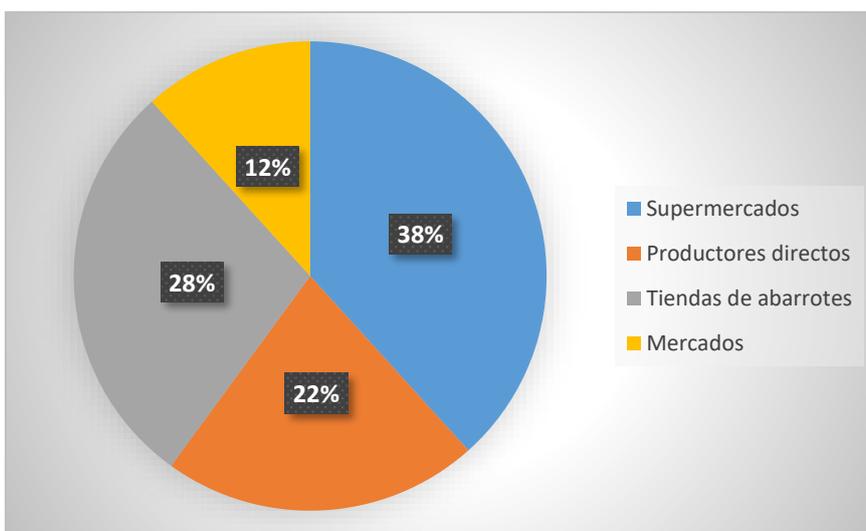
#### 4. En qué lugar adquiere usted este café y cacao

**Tabla 5-3:** En qué lugar adquiere este café y cacao

| ALTERNATIVAS         | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|----------------------|---------------------|---------------------|
| Supermercados        | 153                 | 38%                 |
| Productores directos | 86                  | 22%                 |
| Tiendas de abarrotes | 113                 | 28%                 |
| Mercados             | 46                  | 12%                 |
| <b>TOTAL</b>         | <b>398</b>          | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 4-3:** En qué lugar adquiere este café y cacao

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

#### ANÁLISIS

De los encuestados expresaron el lugar donde desearían adquirir el café y cacao de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET el 38% en supermercados, el 28% adquirirían en las tiendas de abarrotes, el 22% a sus productores directos y el 12% lo adquiriría en los mercados.

#### INTERPRETACIÓN

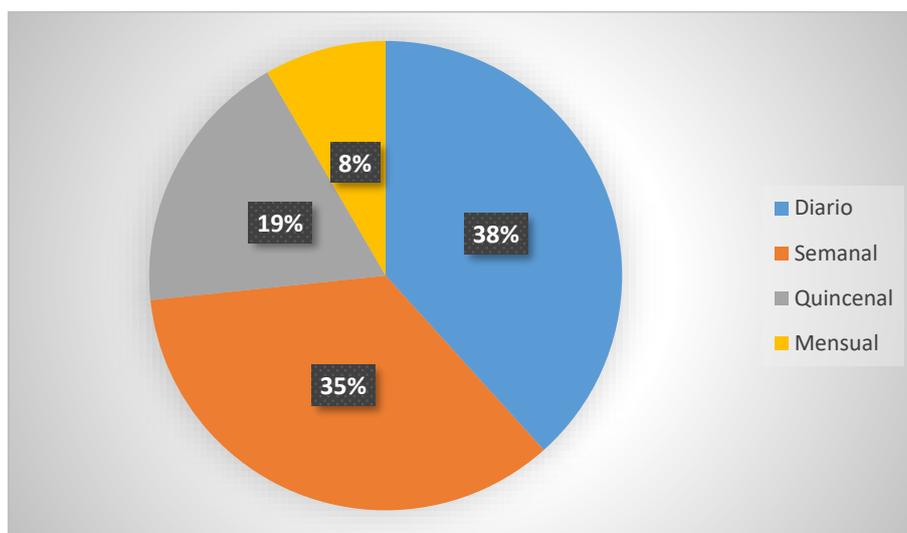
Mediante la representación gráfica una vez encuestados a los habitantes del cantón Francisco de Orellana sus preferencias al momento de adquirir los productos son en los supermercados existentes como son Tía, Aki, seguido de tienda de abarrotes donde debería enfocarse más, también adquieren de los productores directos y en los mercados de la zona.

## 5. Con que frecuencia consume usted este producto

**Tabla 6-3:** Con qué frecuencia consume este producto

| ALTERNATIVAS     | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Diario</b>    | 153                 | 38%                 |
| <b>Semanal</b>   | 139                 | 35%                 |
| <b>Quincenal</b> | 73                  | 18%                 |
| <b>Mensual</b>   | 33                  | 8%                  |
| <b>TOTAL</b>     | <b>398</b>          | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 5-3:** Con qué frecuencia consume este producto

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados en el cantón Francisco de Orellana la frecuencia con la que consume café y cacao, el 38% lo consume de manera diaria, el 35% lo consume semanal, el 19% lo consume de manera quincenal y el 8% lo consume de manera mensual.

## INTERPRETACIÓN

Según los resultados de la encuesta aplicada a los habitantes del cantón Francisco de Orellana, la frecuencia con la que consumen café y cacao de manera diaria seguido de consumo semanal lo que existe una grande demanda y la diferencia que consume de manera quincenal y mensual se debería incentivar al consumidor para el incremento de consumo de estos productos.

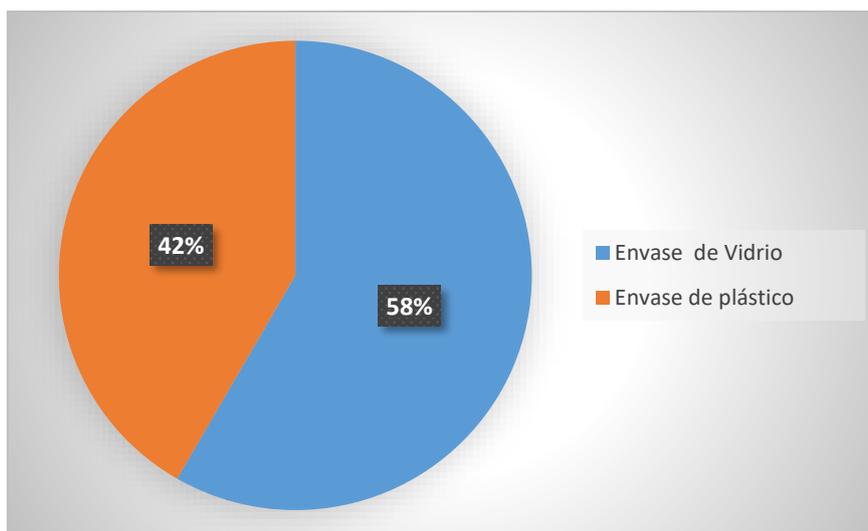
## 6. En qué presentación le gustaría adquirir el café y cacao de la asociación agropecuaria.

**Tabla 7-3:** En qué presentación le gustaría adquirir el café y cacao

| ALTERNATIVAS       | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------------|---------------------|---------------------|
| Envase de Vidrio   | 232                 | 58%                 |
| Envase de plástico | 166                 | 42%                 |
| <b>TOTAL</b>       | <b>398</b>          | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 6-3:** En qué presentación le gustaría adquirir el café y cacao

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

De los encuestados en el cantón Francisco de Orellana señalaron en la presentación que les gustaría adquirir el café y cacao el 58% les gustaría que sea en envase de vidrio y el 42% le gustaría en envase de plástico.

## INTERPRETACIÓN

Los habitantes del cantón Francisco de Orellana mediante la encuesta aplicada expresaron que la presentación en la que ellos desearían adquirir el producto sería más de la mitad en envase de vidrio y lo restante en envase de plástico por lo que se debe comercializar en ambas formas.

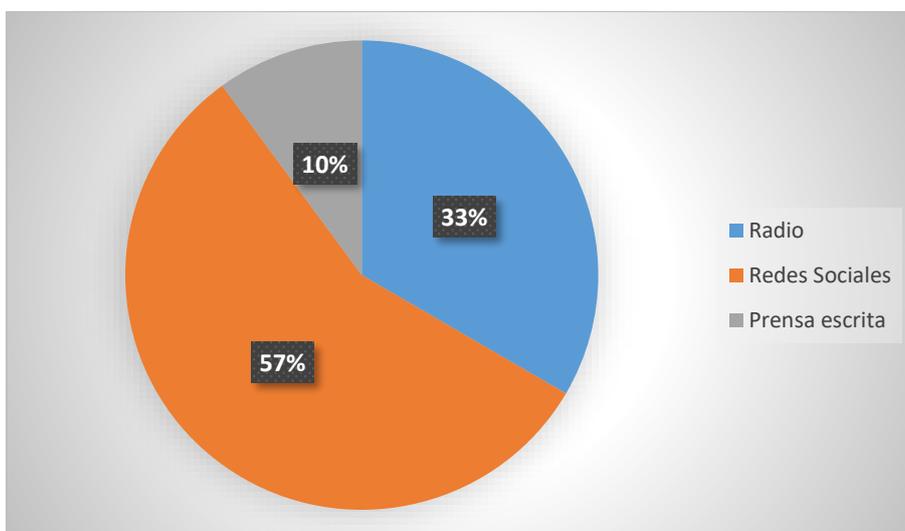
**7. Porque medio de comunicación le gustaría saber a usted la información de la producción y promoción de café y cacao de la asociación agropecuaria.**

**Tabla 8-3:** Medios de comunicación que le gustaría saber sobre el producto y promoción de café y cacao.

| ALTERNATIVAS          | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-----------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Radio</b>          | 133                 | 33%                 |
| <b>Redes Sociales</b> | 225                 | 57%                 |
| <b>Prensa escrita</b> | 40                  | 10%                 |
| <b>TOTAL</b>          | <b>398</b>          | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 7-3:** Medios de comunicación que le gustaría saber sobre el producto y promoción de café y cacao.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

Del total de los encuestados manifestaron el medio de comunicación por el que les gustaría saber la información de la producción y promoción de café y cacao de la asociación agropecuaria, él 57% les gustaría conocer mediante redes sociales, el 33% mediante radio y el 10% les gustaría conocer mediante prensa escrita.

## INTERPRETACIÓN

Los habitantes del cantón Francisco de Orellana mediante la encuesta aplicada supieron manifestar que les gustaría saber la información de la producción y promoción de café y cacao de la asociación agropecuaria mediante redes sociales donde debería enfocarse la socialización de las actividades, así como de las promociones que se puedan emprender.

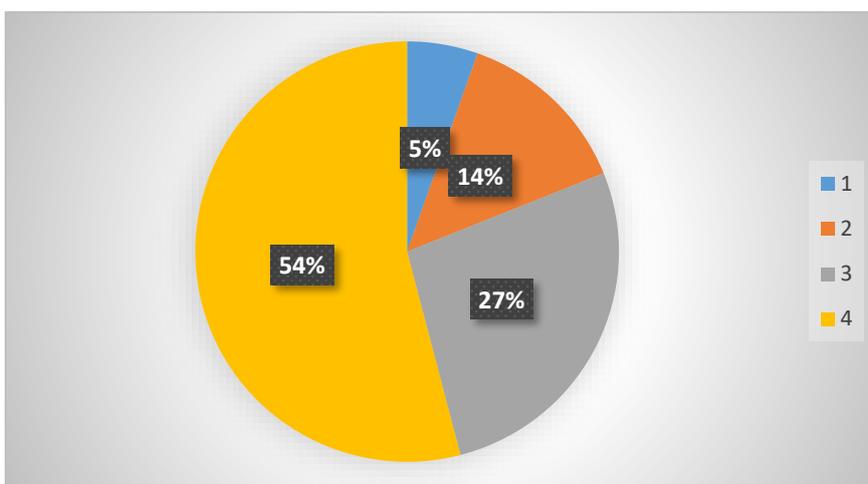
**8. ¿En qué porcentaje aumentaría la compra de café y cacao si existiera promociones y descuentos?**

**Tabla 9-3:** Al realizar promociones, descuentos aumentara

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| 10%          | 20                  | 5%                  |
| 25%          | 93                  | 23%                 |
| 50%          | 225                 | 57%                 |
| 100%         | 60                  | 15%                 |
| <b>TOTAL</b> | <b>398</b>          | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 8-3:** Al realizar promociones, descuentos aumentara

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

De los encuestados en el cantón Francisco de Orellana exteriorizaron que, de realizarse promociones, descuentos y otros similares, el 57% cree que aumentaría la compra en un cien por ciento, el 23% cree aumentaría su compra en un veinticinco por ciento, el 15% cree que aumentaría la compra en un cien por ciento y el 5% cree que aumentaría en un diez por ciento de la compra.

## INTERPRETACIÓN

Mediante la aplicación de la encuesta los habitantes del cantón Francisco de Orellana supieron exteriorizar gran parte que, al implementar promociones, descuento y otros similares aumentaría la compra del cacao y café puesto que sería una atracción al momento de adquirir el producto.

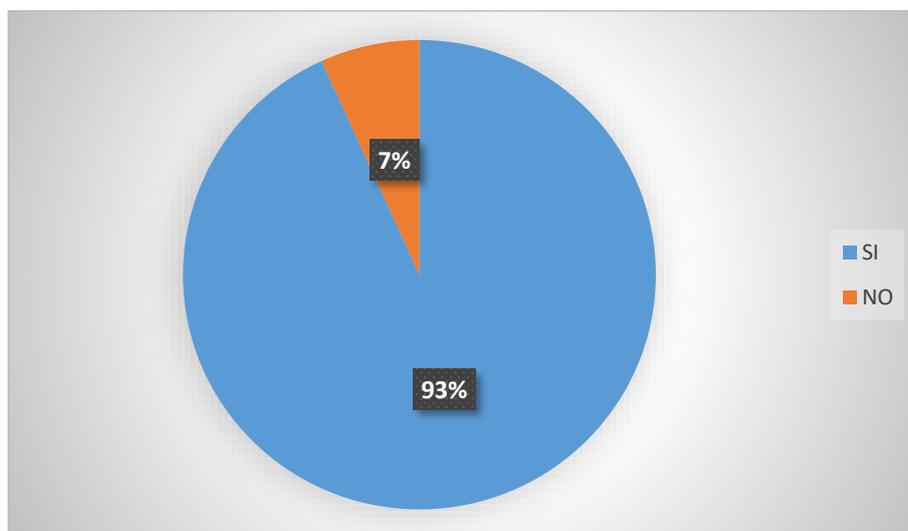
**9. ¿Le gustaría que la empresa implemente una estrategia que permita mejorar servicio y satisfacción del cliente?**

**Tabla 10-3:** Le gustaría que se implemente una estrategia clara y expresa de servicio al cliente.

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b> | <b>FRECUENCIA RELATIVA</b> |
|---------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>SI</b>           | 371                        | 93%                        |
| <b>NO</b>           | 27                         | 7%                         |
| <b>TOTAL</b>        | <b>398</b>                 | <b>100%</b>                |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 9-3:** Le gustaría que se implemente una estrategia clara y expresa de servicio al cliente.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## **ANÁLISIS**

Del total de los pobladores del cantón Francisco de Orellana el 93% indica que si le gustaría que la empresa implemente una estrategia clara y expresa de servicio al cliente y el 7% no le gustaría que la empresa implemente una estrategia.

## **INTERPRETACIÓN**

De acuerdo a la aplicación de la encuesta los pobladores del cantón Francisco de Orellana en su totalidad les gustaría que la empresa implemente una estrategia clara y expresa de servicio al cliente que ayude al crecimiento de la institución.

3.1.1.2 Encuesta dirigida a los colaboradores de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET

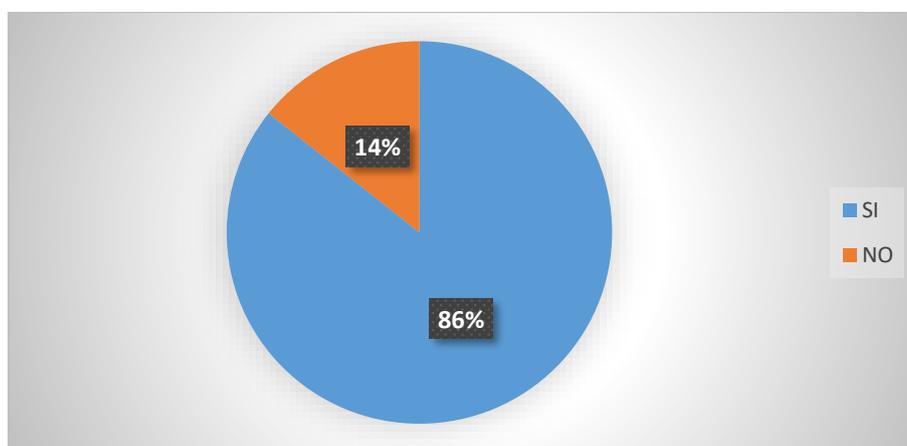
1. ¿Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, en la que labora?

**Tabla 11-3:** Conoce los objetivos de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI           | 12                  | 86%                 |
| NO           | 2                   | 14%                 |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b>           | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 10-3:** Conoce los objetivos de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

Del 100% de los colaboradores encuestados de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET el 86% manifestaron que, si tiene un conocimiento de los objetivos de la asociación, en la que labora y el 14% no si tiene un conocimiento de los objetivos.

## INTERPRETACIÓN

De los colaboradores de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET tiene un conocimiento de los objetivos de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, en la que labora, sin embargo, mencionan que estos deben ser mejorados y estar de acuerdo a los fines de la institución.

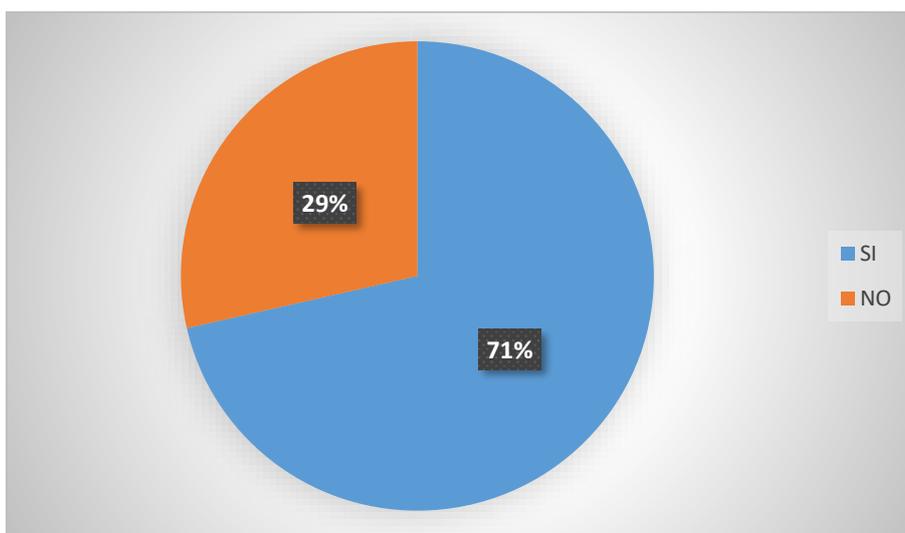
## 2. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en la asociación agropecuaria?

**Tabla 12-3:** Ha recibido algún tipo de capacitación en la asociación agropecuaria

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI           | 10                  | 71%                 |
| NO           | 4                   | 29%                 |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b>           | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 11-3:** Ha recibido algún tipo de capacitación en la asociación agropecuaria

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

Del total de colaboradores encuestados el 71% exteriorizaron que sí han recibido algún tipo de capacitación en la asociación agropecuaria y el 29% no ha recibido capacitaciones en la asociación agropecuaria.

## INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la representación gráfica a los colaboradores de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET se puede evidenciar que gran parte si han recibido algún tipo de capacitación en la asociación agropecuaria, sin embargo, considera que esta se debería hacer de manera más seguida y de manera más práctica.

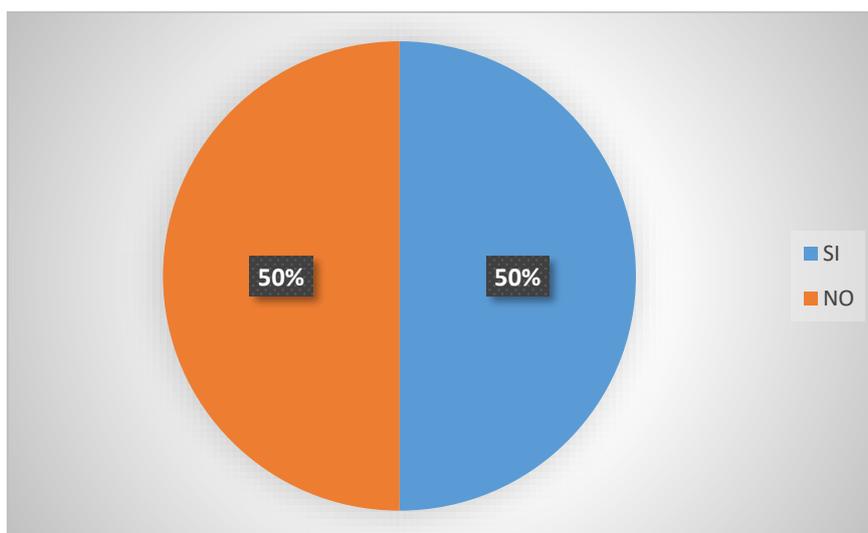
### 3. ¿Recibe algún tipo de incentivo por su buen desempeño laboral?

**Tabla 13-3:** Recibe algún tipo de incentivo por su buen desempeño laboral

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI           | 7                   | 50%                 |
| NO           | 7                   | 50%                 |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b>           | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 12-3:** Recibe algún tipo de incentivo por su buen desempeño laboral

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

Del total de los encuestados mencionan el 50% que si recibieron algún tipo de incentivo por su buen desempeño laboral y el otro 50% no recibieron incentivos.

## INTERPRETACIÓN

Mediante la aplicación de la encuesta a los colaboradores de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET consideran que la mitad si recibieron algún tipo de incentivo por su buen desempeño laboral, esto debe mejorar y establecer una estrategia para así tener motivado al personal y exista mejores resultados.

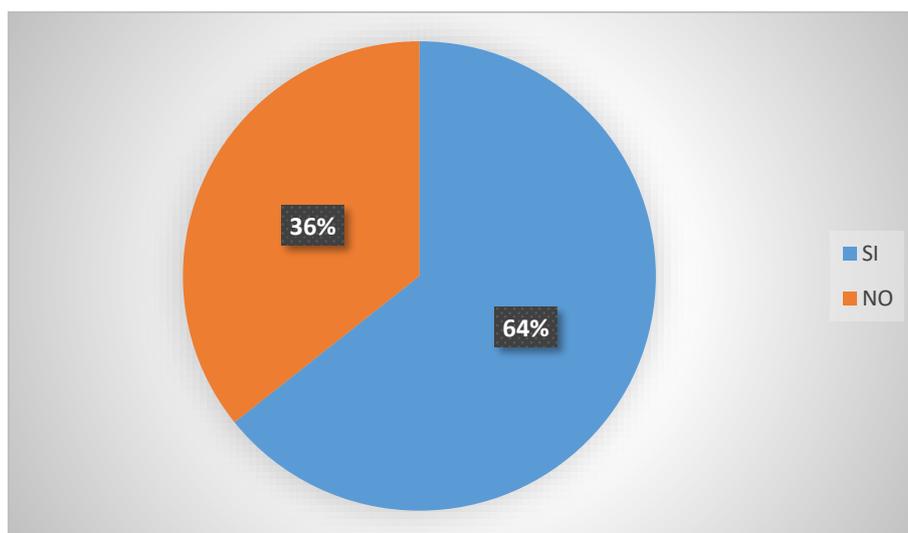
#### 4. ¿Posee libertad en la toma de decisiones, al tener algún problema con el cliente?

**Tabla 14-3:** Posee libertad en la toma de decisiones al tener algún problema

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI           | 9                   | 64%                 |
| NO           | 5                   | 36%                 |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b>           | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 13-3:** Posee libertad en la toma de decisiones al tener algún problema

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

### ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados el 64% consideran que, si poseen la libertad en la toma de decisiones, al tener algún problema con el cliente y el 36% considera lo contrario que no poseen la libertad en la toma de decisiones.

### INTERPRETACIÓN

Una vez aplicado la encuesta a los colaboradores de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET supieron indicar que más de la mitad si poseen la libertad en la toma de decisiones, al tener algún problema con el cliente, se debería dar las facilidades para que sean los colaboradores quienes solucionen los problemas y mas no dependan de terceros.

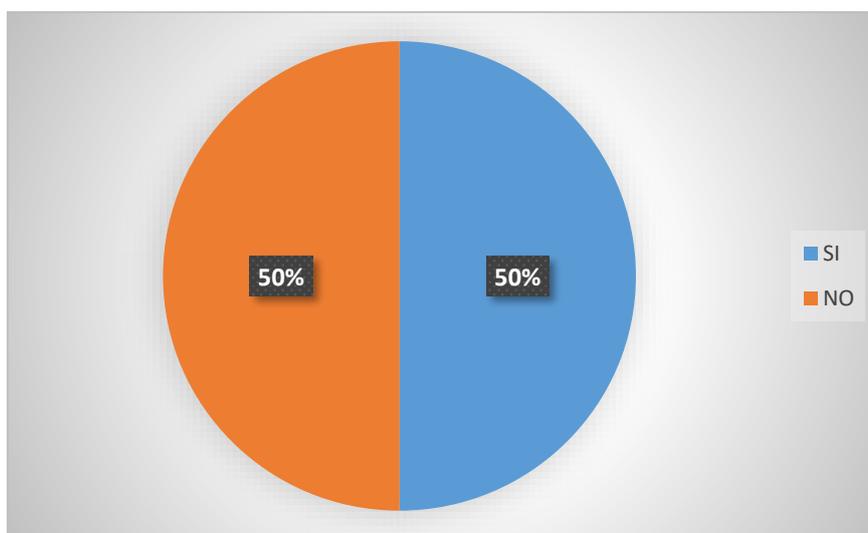
5. ¿Se encuentra Usted, satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la asociación agropecuaria?

**Tabla 15-3:** Se encuentra satisfecho con el ambiente de trabajo que se brinda

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI           | 7                   | 50%                 |
| NO           | 7                   | 50%                 |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b>           | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 14-3:** Se encuentra satisfecho con el ambiente de trabajo que se brinda

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

Del total de encuestados consideran el 50% que si se encuentran satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la asociación agropecuaria y el 50% restante no se encuentran satisfecho con el ambiente laboral.

## INTERPRETACIÓN

De acuerdo a lo expresado por los colaboradores de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET la mitad si se encuentran satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la asociación agropecuaria, esto hace que se debe mejorar el clima laboral existente por la entidad.

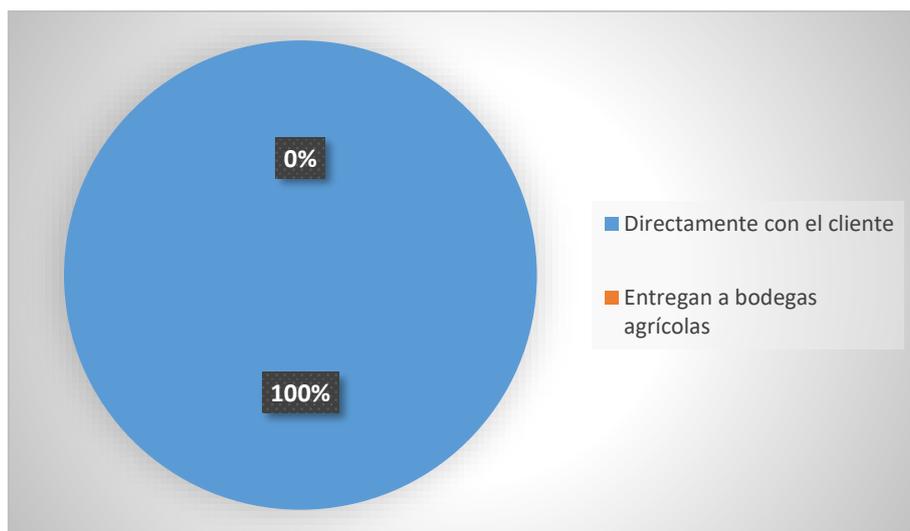
## 6. ¿Cómo comercializan el café y cacao de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET?

**Tabla 16-3:** Cómo comercializan el café y cacao de la asociación

| ALTERNATIVAS                 | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|------------------------------|---------------------|---------------------|
| Directamente con el cliente  | 14                  | 100%                |
| Entregan a bodegas agrícolas | 0                   | 0%                  |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>14</b>           | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 15-3:** Cómo comercializan el café y cacao de la asociación

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

Del total de encuestados el 100% expresa que la comercialización del café y cacao de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET se lo realiza mediante entrega directamente con el cliente.

## INTERPRETACIÓN

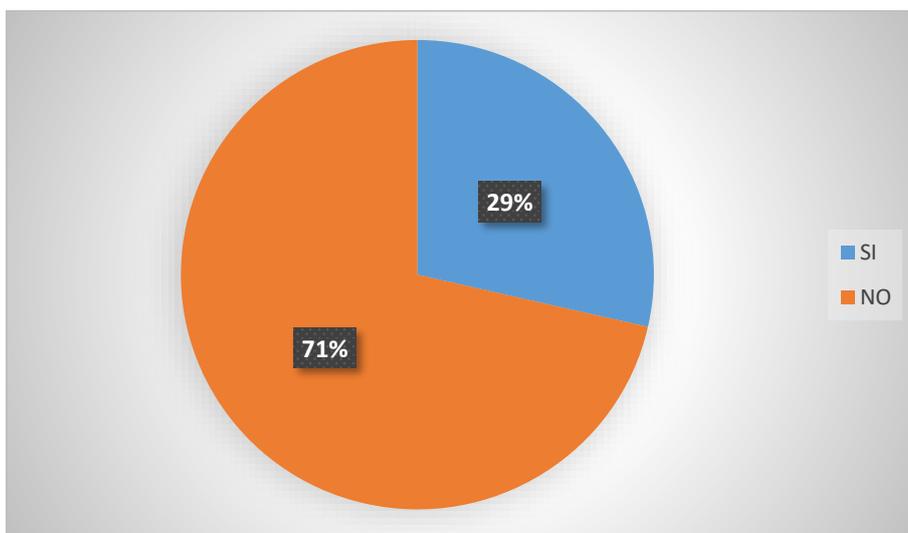
Los colaboradores de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET en su totalidad manifiestan que la comercialización del café y cacao de la asociación se lo realiza mediante la entrega directamente con el cliente y no se ha buscado otro tipo de mercado en los que se pueda comercializar el producto, para que pueda mejorar su rentabilidad.

**7. ¿La asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, le ofrece los materiales adecuados para realizar sus actividades?**

**Tabla 17-3:** La asociación le ofrece los materiales adecuados para realizar sus actividades

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b> | <b>FRECUENCIA RELATIVA</b> |
|---------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>SI</b>           | 4                          | 29%                        |
| <b>NO</b>           | 10                         | 71%                        |
| <b>TOTAL</b>        | <b>14</b>                  | <b>100%</b>                |

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 16-3:** La asociación le ofrece los materiales adecuados para realizar sus actividades

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Torres, O. 2019

## **ANÁLISIS**

Del 100% de los encuestados indican el 71% que la asociación no les ofrece los materiales adecuados para realizar sus actividades y el 29% considera que si les ofrecen los materiales adecuados para realizar sus actividades.

## **INTERPRETACIÓN**

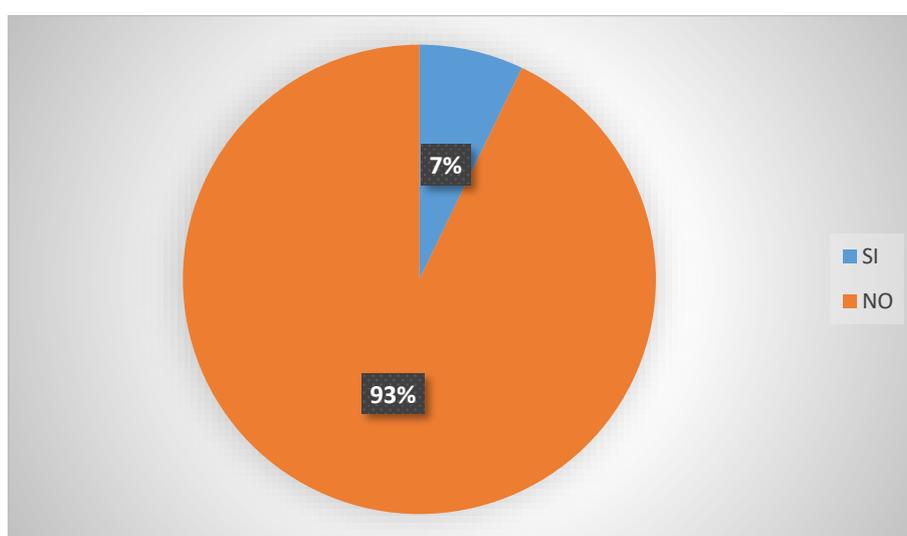
Los colaboradores de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET mediante la aplicación de la encuesta consideran que no se les ofrecen los materiales adecuados para realizar sus actividades, ni las seguridades necesarias para realizar sus actividades por lo que constantemente se encuentra en peligro de cual accidente laboral.

8. ¿La maquinaria, herramientas y materiales que utilizan en la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET para la conservación de la materia prima están acorde con la tecnología actual?

**Tabla 18-3:** La maquinaria, herramientas y materiales que utilizan están acorde con la tecnología actual

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI           | 1                   | 7%                  |
| NO           | 13                  | 93%                 |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b>           | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 17-3:** La maquinaria, herramientas y materiales que utilizan están acorde con la tecnología actual

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

Del total de encuestados el 93% indicaron que la maquinaria, herramientas y materiales que utilizan para la conservación de la materia prima no están acorde con la tecnología actual y el 7% indicaron que sí está acorde con la tecnología actual.

## INTERPRETACIÓN

Los colaboradores de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET consideran que la maquinaria, herramientas y materiales que utilizan para la conservación de la materia prima no están acorde con la tecnología actual, y consideran que se debería innovar y hacer obtener mayores facilidades al producir y estar de acorde con la tecnología actual.

3.1.1.3 Encuesta dirigida a los socios de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET

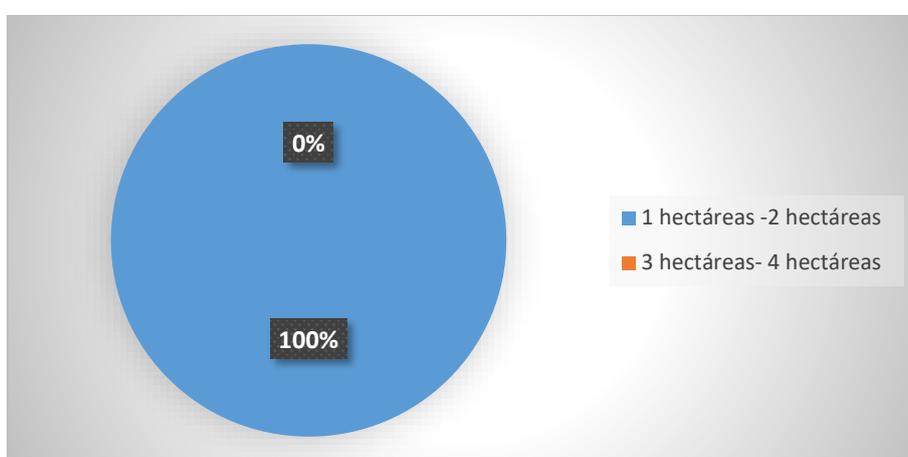
1. ¿Cuántas hectáreas usted cultiva de café?

**Tabla 19-3:** Cuántas hectáreas cultiva de café

| ALTERNATIVAS             | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------------------|---------------------|---------------------|
| 1 hectáreas -3 hectáreas | 14                  | 100%                |
| 3 hectáreas- 4 hectáreas | 0                   | 0%                  |
| <b>TOTAL</b>             | <b>14</b>           | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 18-3:** Cuántas hectáreas cultiva de café

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

Del total de encuestados el 100% la cantidad de hectáreas que cultivan de café está entre 1 hectarea-3 hectáreas.

## INTERPRETACIÓN

Los socios de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET mediante la realización de la encuesta de acuerdo a la gráfica en su totalidad poseen una cantidad de cultivo de café que va entre 1 hectárea hasta 2 hectáreas, debido a la baja demanda del producto.

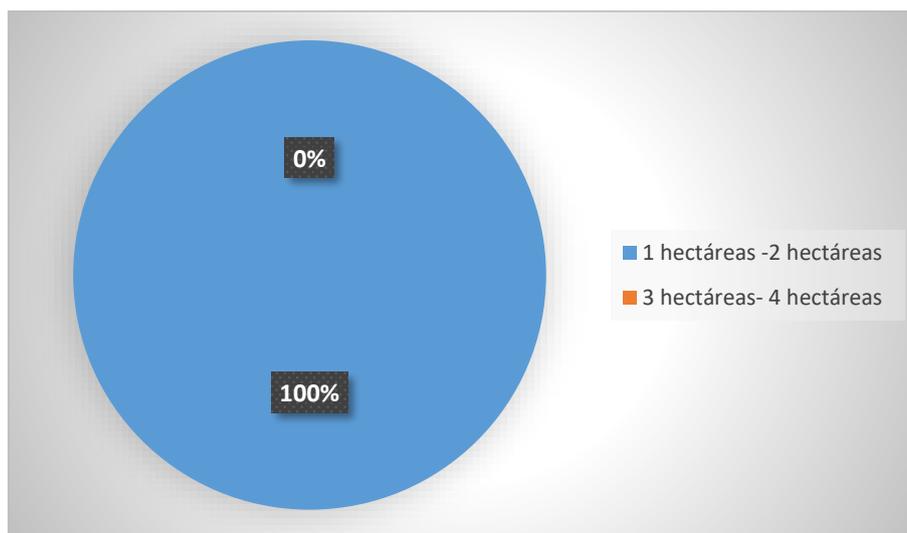
## 2. ¿Cuántas hectáreas usted cultiva de cacao?

**Tabla 20-3:** Cuántas hectáreas usted cultiva de cacao

| ALTERNATIVAS             | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------------------|---------------------|---------------------|
| 1 hectáreas -3 hectáreas | 14                  | 100%                |
| 3 hectáreas- 4 hectáreas | 0                   | 0%                  |
| <b>TOTAL</b>             | <b>14</b>           | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 19-3:** Cuántas hectáreas usted cultiva de cacao

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

Del total de los encuestados, indica el 100% que la cantidad de hectáreas que cultivan cacao está entre 1 hectárea-3 hectáreas.

## INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la aplicación de la encuesta a los socios de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET y mediante la representación gráfica donde refleja que en su totalidad producen el cacao entre 1 hectárea hasta 2 hectáreas, esta hasta a veces hasta menos de una, al no poseer donde comercializar el producto.

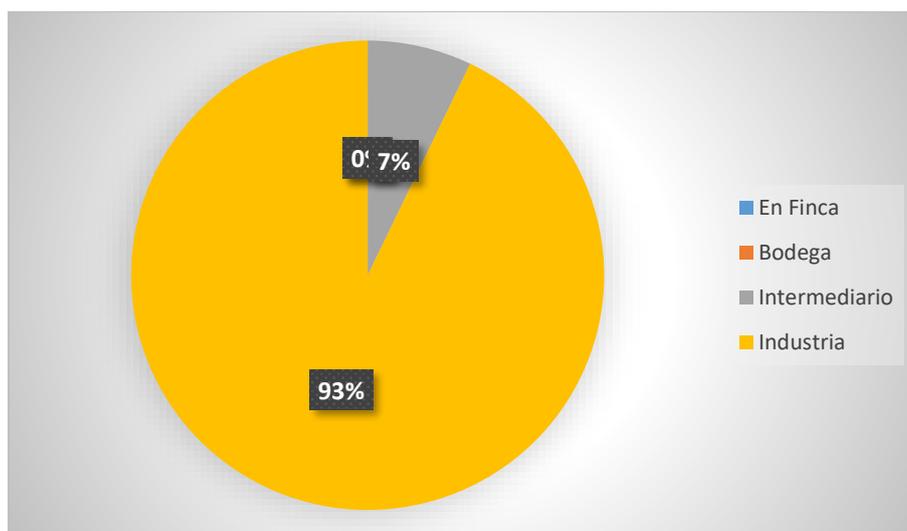
### 3. Dónde usted vende el café y cacao

**Tabla 21-3:** Dónde usted vende el café y cacao

| ALTERNATIVAS  | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|---------------|---------------------|---------------------|
| En Finca      | 0                   | 0%                  |
| Bodega        | 0                   | 0%                  |
| Intermediario | 1                   | 7%                  |
| Industria     | 13                  | 93%                 |
| <b>TOTAL</b>  | <b>14</b>           | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 20-3:** Dónde usted vende el café y cacao

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

### ANÁLISIS

Del total de los encuestados el 93% indica que vende el café y cacao en la industria y la diferencia restante del 7% lo vende el café y cacao a los intermediarios.

### INTERPRETACIÓN

Los resultados de la encuesta una vez aplicado a los socios de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET podemos decir que donde venden el café y el cacao es en la industria donde el precio es más conveniente que vender a los intermediarios quienes son los que pagan mínimas cantidades.

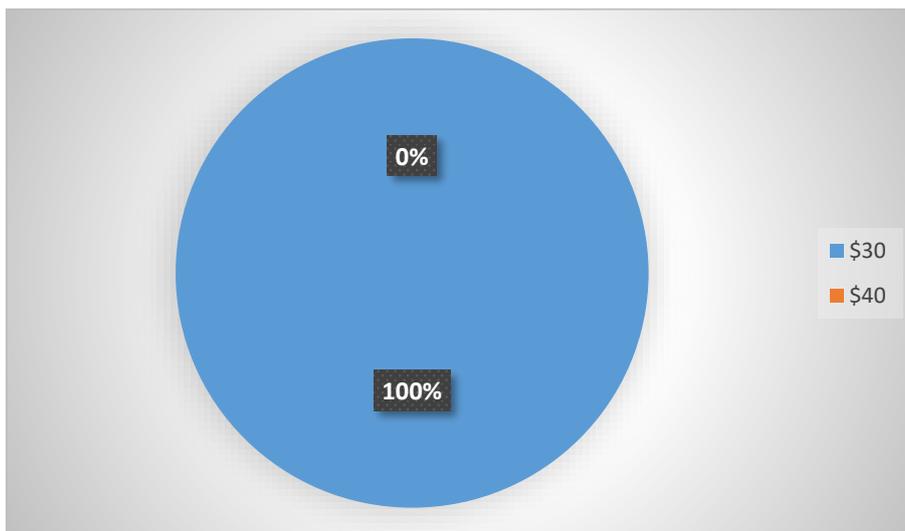
#### 4. A qué precio vende el quintal de café.

**Tabla 22-3:** A qué precio vende el quintal de café

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| \$30         | 14                  | 100%                |
| \$40         | 0                   | 0%                  |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b>           | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 21-3:** A qué precio vende el quintal de café

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

#### ANÁLISIS

Del total de los encuestados de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, el 100% indica que el precio en que se vende el quintal de café está entre los \$30,00 dólares.

#### INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicado a los socios de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET y mediante la representación gráfica se evidencia que el precio que se vende está actualmente entre los \$30,00 dólares y esto tiene una variación de acuerdo a la oferta y demanda.

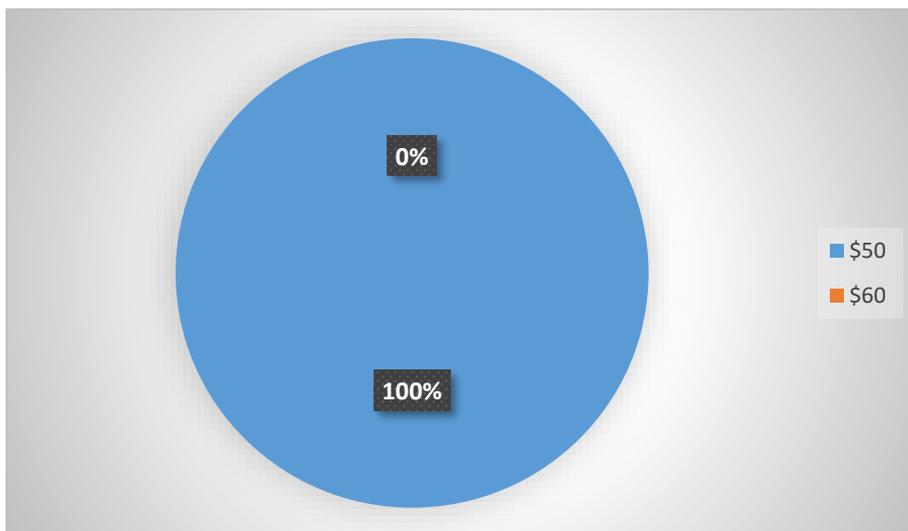
## 5. A qué precio vende el quintal de cacao.

**Tabla 23-3:** A qué precio vende el quintal de cacao.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| \$50         | 14                  | 100%                |
| \$60         | 0                   | 0%                  |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b>           | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 22-3:** A qué precio vende el quintal de cacao.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

De los encuestados de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, indica el 100% que el precio en que se vende el quintal de cacao está entre los \$50,00 dólares.

## INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a los socios de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET y mediante la representación gráfica el precio que se vende el cacao está entre 50% actualmente, este precio varía según la oferta y demanda del comportamiento del mercado.

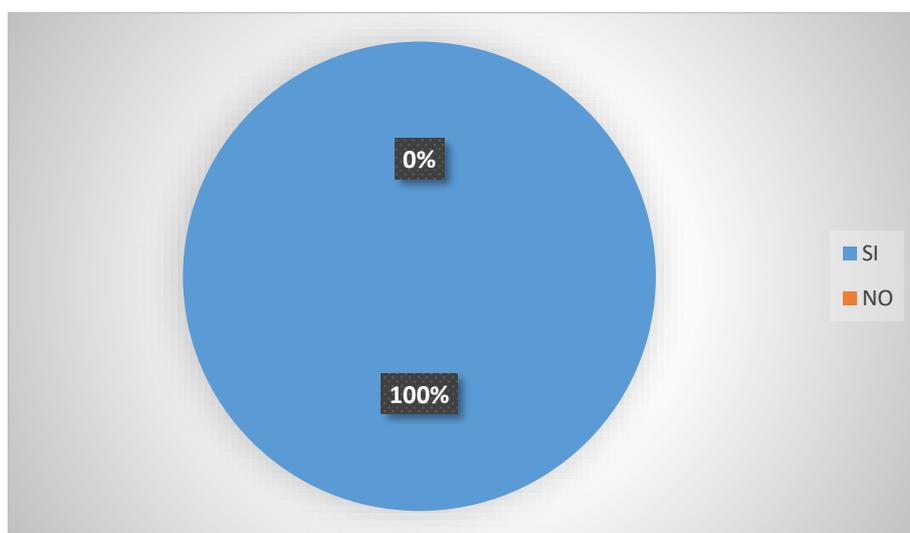
**6. ¿Conoce usted la filosofía corporativa de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET?**

**Tabla 24-3:** Conoce la filosofía corporativa de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b> | <b>FRECUENCIA RELATIVA</b> |
|---------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>SI</b>           | 14                         | 100%                       |
| <b>NO</b>           | 0                          | 0%                         |
| <b>TOTAL</b>        | <b>14</b>                  | <b>100%</b>                |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 23-3:** Conoce la filosofía corporativa de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## **ANÁLISIS**

Del total de los encuestados el 100% menciona que si conocen la filosofía corporativa de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET

## **INTERPRETACIÓN**

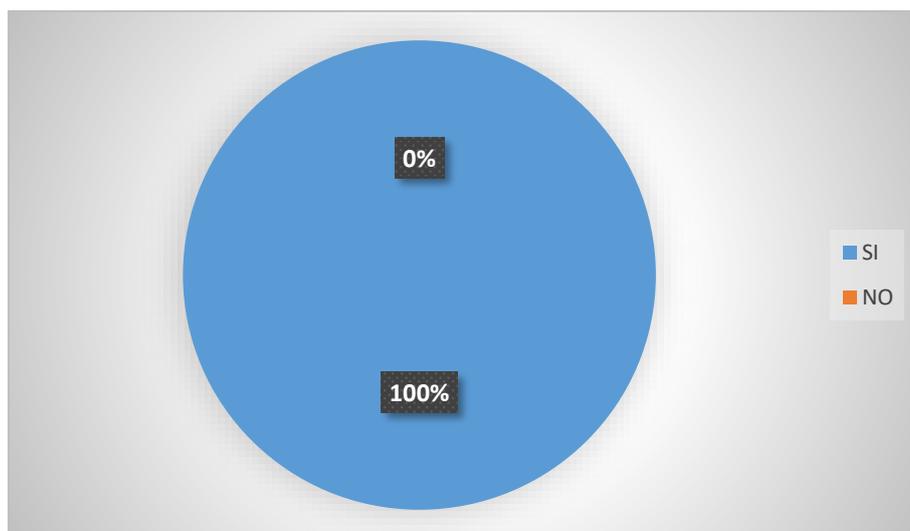
Según los resultados de la encuesta aplicado a los socios de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET se puede evidenciar que si conocen la filosofía corporativa que posee la institución y la razón de ser de la institución, pero no se encuentran clara.

7. ¿Se encuentra usted de acuerdo en la implementación de estrategias que ayuden a posicionar su producto en el mercado?

**Tabla 25-3:** Está de acuerdo en la implementación de estrategias que ayuden a posicionar su producto en el mercado.

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| SI           | 14                  | 100%                |
| NO           | 0                   | 0%                  |
| <b>TOTAL</b> | <b>14</b>           | <b>100%</b>         |

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 24-3:** Está de acuerdo en la implementación de estrategias que ayuden a posicionar su producto en el mercado.

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Torres, O. 2019

## ANÁLISIS

Del total de los encuestados de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, el 100% considera que están de acuerdo en la implementación de estrategias que ayuden a posicionar su producto en el mercado.

## INTERPRETACIÓN

Los socios de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET están de acuerdo en la implementación de estrategias que ayuden a posicionar su producto en el mercado, puesto que les ayudara a mejorar sus ventas y obtener mejores ingresos.

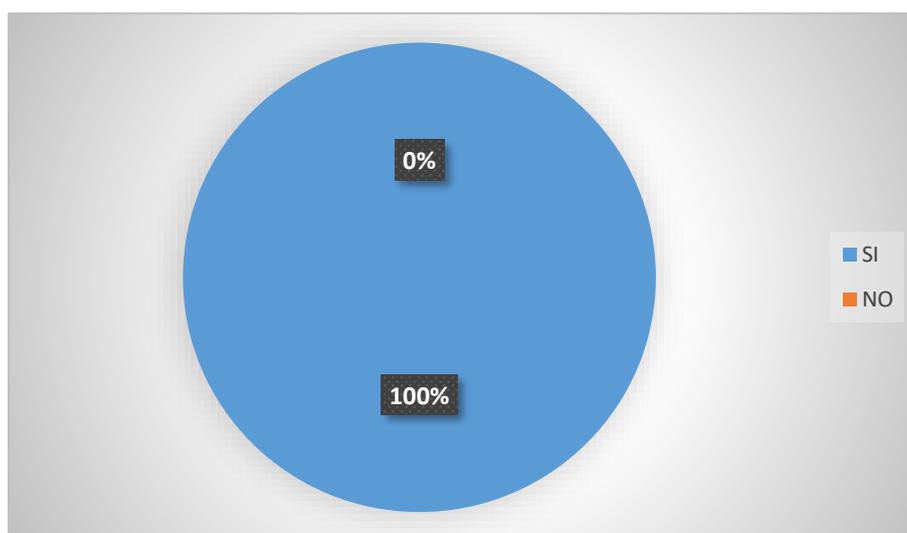
**8. ¿Considera usted que la corporación es competitiva hacia otras asociaciones que ofrecen el mismo producto?**

**Tabla 26-3:** Considera que la corporación es competitiva hacia otras asociaciones

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b> | <b>FRECUENCIA RELATIVA</b> |
|---------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>SI</b>           | 14                         | 100%                       |
| <b>NO</b>           | 0                          | 0%                         |
| <b>TOTAL</b>        | <b>14</b>                  | <b>100%</b>                |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019



**Gráfico 25-3:** Considera que la corporación es competitiva hacia otras asociaciones

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Torres, O. 2019

## **ANÁLISIS**

Del total de los encuestados el 100% considera que la entidad si es competitiva hacia otras asociaciones que ofrecen el mismo producto

## **INTERPRETACIÓN**

Los socios mediante la encuesta aplicada mencionan que si poseen una alta competitividad hacia otras asociaciones que ofrecen el mismo producto, por lo que podría competir en otros mercados al tener una buena calidad en sus productos.

## **3.2 Estudio de mercado**

Nuestros clientes potenciales se encuentran ubicados en la ciudad de Francisco de Orellana y cantones vecinos en la provincia.

### **3.2.1 *Análisis de la demanda***

#### *3.2.1.1 Demanda actual de los productos*

El estudio de la demanda se lo realizó en base a encuestas, para alcanzar el conocimiento empírico necesario para afrontar de la mejor manera la actividad de la asociación y la entrega de un producto en condiciones óptimas para su mejor calificación y precio. Estas encuestas fueron elaboradas en base a parámetros necesarios para abastecerse de conocimiento del mercado real que vive día a día el cacao y café en sus derivados de nuestra asociación y el entorno.

Cálculo de la demanda actual

La demanda actual de barras de chocolate y frascos de café en el mercado se ha determinado gracias al análisis e interpretación de resultados de la encuesta realizada a nuestros clientes potenciales. El porcentaje de aceptación de la zona de Francisco de Orellana es de 82809 personas aptas para consumir.

### **3.2.2 *Proyección de la demanda***

#### *3.2.2.1 Fórmula*

$$D_p = DA (1+i)^n$$

Dónde:

$D_p$  = Demanda Proyectada

$DA$  = Demanda Actual

$1$  = Valor Constante

$i$  = Tasa de crecimiento

$n$  = Tiempo

La demanda de derivados de cacao y café en el período actual presentó una tasa de crecimiento promedio anual de 3,56%, dicha cifra fue mencionada por la dirección de inteligencia comercial

e inversiones en su informe análisis del consumo de chocolate y frascos de café y elaborados en el año 2018.

**Tabla 27-3:** Proyección de demanda

| AÑO | DEMANDA |
|-----|---------|
| 1   | 85.757  |
| 2   | 88.810  |
| 3   | 91.972  |
| 4   | 95.246  |
| 5   | 98.637  |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

### 3.2.3 *Análisis de la oferta*

#### 3.2.3.1 *Identificación de los ofertantes*

Los principales ofertantes o competidores se encuentran ubicados en el sitio mismo en donde se concentran las plantaciones de cacao y café para aprovechar la compra y de esta forma emitir la transformación de chocolate y frascos de café a precios competitivos se adquiere la materia prima de.

- Comerciante de recinto
- Comerciante viajero
- Comerciante de poblado mayor.

#### 3.2.3.2 *Cálculo de la oferta actual*

La oferta actual de cacao y café en el Ecuador en último año (2018) según este extracto se puede identificar para la transformación de las barras de chocolate que son de 3753 caja, y frasco de café 2500 cajas; dicho dato lo corrobora información de la organización.

#### 3.2.3.3 *Proyección de la oferta*

Para la proyección de la oferta se utilizará una tasa del 3,56% de crecimiento del consumo de chocolate y frascos de café en el Ecuador, se eligió dicha tasa debido a que los Comerciantes de barras de chocolate y frascos de café dependen de la producción en el Ecuador para la comercialización a exportadoras o fábricas procesadoras, el análisis de la oferta se realizó

mediante una encuesta dirigida a los productores del cantón Francisco de Orellana donde se pudo determinar que en su mayoría acuden al Mercado meta. Este lugar presta las mejores condiciones de adaptación, ambiente y espacio físico lo que genera una gran acogida de productos.

$$Op=OA (1+i)^n$$

Donde:

Op = Oferta Proyectada

OA= Oferta Actual 1= Valor Constante i =

Tasa de crecimiento n= Tiempo

**Tabla 28-3:** Proyección de la producción de barras de chocolate y frascos de café

| AÑO | OFERTA |
|-----|--------|
| 1   | 3.847  |
| 2   | 3.943  |
| 3   | 4.042  |
| 4   | 4.143  |
| 5   | 4.246  |

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Torres, O. 2019

**Tabla 29-3:** Proyección de la producción de frascos de café.

| AÑO | OFERTA |
|-----|--------|
| 1   | 2.563  |
| 2   | 2.627  |
| 3   | 2.692  |
| 4   | 2.760  |
| 5   | 2.829  |

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Torres, O. 2019

### 3.2.4 *Demanda insatisfecha*

La producción de chocolate y frascos de café en el último año (2018) siendo la demanda insatisfecha de cada que hay que cubrir toda esta demanda insatisfecha en el año base:

**Tabla 30-3:** Demanda insatisfecha de barras de chocolate

| AÑO | DEMANDA | OFERTA | Demanda Insatisfecha |
|-----|---------|--------|----------------------|
| 1   | 85.757  | 3.847  | 81.910               |
| 2   | 88.810  | 3.943  | 84.867               |
| 3   | 91.972  | 4.042  | 87.930               |
| 4   | 95.246  | 4.143  | 91.103               |
| 5   | 98.637  | 4.246  | 94.390               |

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Torres, O. 2019

**Tabla 31-3:** Demanda insatisfecha de frascos de café

| AÑO | DEMANDA | OFERTA | Demanda Insatisfecha |
|-----|---------|--------|----------------------|
| 1   | 85.757  | 2.563  | 83.195               |
| 2   | 88.810  | 2.627  | 86.183               |
| 3   | 91.972  | 2.692  | 89.279               |
| 4   | 95.246  | 2.760  | 92.486               |
| 5   | 98.637  | 2.829  | 95.808               |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

Como podemos observar la demanda insatisfecha por año es muy importante para nuestros fines y a la vez se convierte en una oportunidad que debemos aprovechar, otro factor trascendental surge debido a que en los actuales momentos la demanda de chocolate y frascos de café; esto ocurre gracias a que la demanda insatisfecha, es decir que cada año va incrementando.

### **3.3 Estructura organizacional**

#### **3.3.1 Estudio legal**

La asociación se constituirá como Sociedad Anonima, para este tipo de compañías, el capital para la constitución es de \$400, los socios participan directamente en los beneficios de la asociación, las responsabilidades ante las obligaciones sociales de la asociación están limitadas al patrimonio. Consideramos que todo negocio por más pequeño que sea, necesita de una infraestructura y base necesaria para su sustento.

Es por ello que resulta indispensable el establecer su respectivo estatuto de constitución donde podamos formular nuestros objetivos, recursos materiales, financieros y humanos que se utilizan en la creación y organización de una micro asociación.

De acuerdo a las diferentes leyes tributarias, es preciso cumplir con los regímenes municipales que se encuentran establecidos en lo que se refiere a permiso de funcionamiento municipal, prevención de incendios en el cuerpo de bomberos, permiso de exposición publicitaria en la vía pública, registro único de contribuyente y las especificaciones que deben de cumplir todas las asociaciones establecidas en nuestro país.

##### **3.3.1.1 Permisos superintendencia de compañías**

#### **Sociedad Anónima.**

**Requisitos:**

**El nombre.** - Es ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Francisco de Orellana, o por el funcionario para el efecto fuere asignado en las intendencias de compañías.

**Solicitud de aprobación.** - La presentación al Superintendente de Compañías, se la hará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.

**Números mínimo y máximo de socios.** - La compañía se constituye con dos socios, como mínimo.

**Capital mínimo.** - El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía de sociedad Anónima, es de cuatrocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación y su saldo deberá cancelarse en un plazo no mayor a doce meses o aportaciones.

**El objeto social.** - La Sociedad Anónima podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio u operaciones mercantiles permitida por la Ley, excepción, hecha de operaciones de bancos, segura, capacitaciones de ahorro. Art 94 de la Ley de Compañías.

### 3.3.1.2 *Verificación de los Trámites de Constitución*

Para el funcionamiento de una asociación que comercializa de chocolate y frascos de café debemos mantener los siguientes trámites:

- Registro en la Superintendencia de Compañías.
- Registro Único de Contribuyente RUC, emitido por el SRI.
- Obtención de Patente de Comerciante, de acuerdo a la ley del COOTAD.
- Certificado de Seguridad del establecimiento comercial emitido por el Cuerpo de Bomberos del Cantón.
- Permiso Funcionamiento de la Intendencia Policial.
- Afiliación a la Cámara de Comercio.
- Permiso de Funcionamiento o Tasa de Habilitación, otorgada por los GAD del Cantón.

### 3.3.1.3 *Patente municipal*

#### **Requisitos**

- Llenar la solicitud con los datos requeridos; y,
- Adjuntar copias de los siguientes documentos:
- Copia del RUC, actualizado;
- Copia de la Cedula del Contribuyente, para los casos de personas naturales; copia del nombramiento, cuando se trata de personas jurídicas y copia de la cedula del representante legal de la misma;
- Copia de la declaración de impuesto a la renta, en los casos de personas naturales que no estén obligados a llevar contabilidad;
- Copia de las Declaraciones realizadas en la Superintendencia de Compañías o Superintendencia de Bancos, para los casos de personas jurídicas; Copia de los balances o libros contables.
- Copia del permiso de funcionamiento extendido por el Benemérito Cuerpo de Bomberos;
- Copia del pago del impuesto predial, cuando se trata de local propio; copia del contrato de arrendamiento si el local es arrendado.
- Permiso de funcionamiento o tasa de habilitación

### 3.3.1.4 *Cuerpo de Bomberos*

#### **Requisitos:**

- Solicitar una especie valorada, llenarla y cancelarla.
- Mediante esa solicitud esperar que me hagan la debida inspección.
- Si es aceptada, acercarme con los documentos en regla que son:
- Copia de cédula
- Certificado de votación
- Copia del Ruc
- Planilla servicio básico

### 3.3.1.5 *Registro único del contribuyente (RUC)*

Para la inscripción de las sociedades estas deben efectuarse dentro de los 30 días hábiles siguientes al inicio de las actividades. Los requisitos son:

- Formulario RUC 01-A y RUC 01-B (debidamente firmados por el representante legal, apoderado o liquidador)
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil
- Original y copia de las hojas de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías
- Original y copia a color de la cédula vigente y original del certificado de votación.
- Original y copia de la planilla de productos básicos (agua, luz o teléfono) de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Original y copia del contrato de arrendamiento.

#### 3.3.1.6 *Afiliación en la cámara de comercio.*

##### **Requisitos:**

- Original y copia de la cédula de identidad
- Original y copia del certificado de votación
- Original y copia del RUC.
- Certificado extendido por el cuerpo de bomberos y la copia de factura del o los extintores comprados para el local.
- Tres copias certificadas del Proceso Judicial.

#### 3.3.1.7 *Licencia*

Según el lugar de funcionamiento se tienen que realizar los trámites para obtener la licencia de funcionamiento. Este se efectuará ante la municipalidad de la ciudad o ante autoridad competente, presentando normalmente los siguientes documentos:

- Título de propiedad o contrato de alquiler.
- Copia de escritura de constitución de la asociación inscrita en registros públicos.
- Copia de documentos que acrediten el pago de tributos como predial, arbitrios.
- Copia de comprobante de inscripción del Registro Único de Contribuyente (RUC).

### **3.3.2      *Estudio administrativo***

Es importante detallar cada uno de los aspectos mediante el detalle de los niveles jerárquicos y la designación de funciones que vayan de acuerdo a los objetivos de la asociación, que nos encaminen a un liderazgo permanente en el mercado.

#### **3.3.2.1    *Descripción de la Asociación***

La asociación Agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET es una asociación que se dedica a la venta de chocolate y frascos de café para una infinidad de gamas de productos derivados, la asociación pretende tomar nuevos rumbos por lo que se ha propuesto tener una mayor participación en el mercado, proponiendo la prestación de nuevos productos para los habitantes del Cantón Francisco de Orellana.

La infinidad de precios y el alto costo de cada uno de los productos ofertados por otras asociaciones la escasez y la distancia para conseguir estos productos en la actualidad ha sido un factor muy importante para la conformación de esta nueva fuente de ingreso, pretendiendo dotar de productos de calidad con la más alta tecnología del mercado, satisfaciendo la más mínima necesidad de nuestros clientes.

La asociación Agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET está ubicado en el Cantón Francisco de Orellana, y ofrece los productos derivados de café y cacao (barras de chocolate y frascos de café) con la más alta tecnología del mercado y con un personal capacitado en esta rama, además ofrecerá cacao y café para todo tipo de productos derivados chocolates.

### **3.3.3      *Análisis FODA de la Asociación***

#### **3.3.3.1    *Análisis interno***

(Fortalezas, debilidades)

#### **Fortalezas**

- Favorables condiciones para el desarrollo del producto, contar con tierras fértiles.
- Infraestructura adecuada para fermentación, secado, embalaje, almacenamiento y distribución.

- Motivación por parte del estado para exportar con arancel 0%.
- Contar con una ubicación geográficamente estratégica que va de acuerdo con el negocio planteado.
- El cacao y café nacional ecuatoriano es considerado a nivel mundial como un producto estrella, insignia de nuestro país.

### **Debilidades**

- Falta de capacitación a los pequeños y medianos productores, para mejorar la calidad del producto. Así como el desconocimiento ante la mezcla de las variedades de cacao y café.
- Castigos económicos por no cumplir con los requerimientos de calidad fijados por las grandes industrias transformadoras y otras asociaciones nacionales.
- La distribución del precio no es equitativa entre los actores: productores, intermediarios y exportadores.
- Falta de desarrollo de mercados alternativos: origen, orgánico, comercio justo, otros.
- Comercialización individualizada del producto
- No hay una adecuada política de promoción del producto

#### 3.3.3.2 *Análisis externo*

(Oportunidades, amenazas)

### **Oportunidades**

- 1 Poder captar mayor cantidad de la producción de los pequeños agricultores de la zona de la provincia.
- 2 Abastecer a fábricas locales que producen tanto derivados de cacao y café como el producto final.
- 3 Aprovechar las variaciones diarias de los precios de compra (producto inicial), con la posibilidad de vender a precios más altos (mayor margen de utilidad)
- 4 Mayor aceptación a nivel internacional por la calidad del cacao y Café ecuatoriano de fino aroma.

### **Amenazas**

- 1 Mayor uso de sustitutos en la elaboración de chocolates de otros productos.

- 2 Creación competencias local y regional.
- 3 Competencia desleal por parte de compradores de la región.
- 4 Fragmentación del mercado.
- 5 Los cambios climáticos, lo cual afecta la capacidad de producción.
- 6 Plagas y otras enfermedades que atacan a las plantaciones, perjudicando la producción y calidad del producto.

### **3.3.4 Creación de la filosofía corporativa**

#### *3.3.4.1 Nombre*

“ASOCIACIÓN AGROPECUARIA BETHESDA ASOPRIABET”

#### *3.3.4.2 Logo y eslogan de la asociación*

##### **a) Logo de la asociación**

El logotipo o logo de una asociación marca es un diseño gráfico conformado generalmente es la figura o la representación o la identificación de una asociación, lo cual nos permitirán tener una buena presentación ya que por medio de ello representamos la responsabilidad con nuestros clientes y la agilidad al momento de la prestación de los mismos.

El nombre de ASOCIACIÓN AGROPECUARIA BETHESDA ASOPRIABET con relación al boom cacao y cafetero en los inicios de la vida Republicana del Ecuador, que hizo que ésta fruta sea el principal producto de exportación del país, tomando ésta denominación debido a los grandes ingresos económicos que originaba éste producto. La asociación se identificará con un logo diseñado de manera clara y sencilla en base a una combinación de colores tierra, ya que estos representan los colores del cacao y café. En la parte superior se identifican mazorcas de cacao y café y en la inferior la Pepa seca, ya que con esto se busca plasmar la idea de “consume rico”.

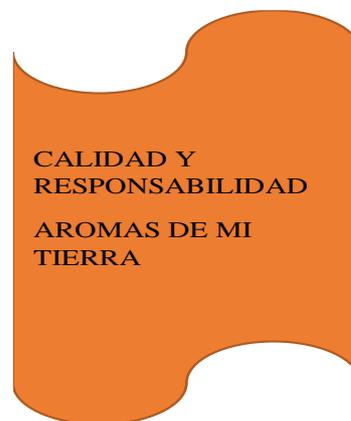


**Figura 2-3:** Logo de la asociación

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Torres, O. 2019

## b) Eslogan

El eslogan es un lema o una frase utilizada por la asociación para que muestren interés en la promoción de los productos, por lo general son cortos, original y llamativos para que los consumidores lo puedan observar.



**Figura 3-3:** Eslogan de la Asociación

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Torres, O. 2019

### 3.3.4.3 Creación de la Misión

Somos una asociación comercializadora barras de chocolate y frascos de café echas con cacao y café que protege al consumidor; ofreciéndoles precios reales y brindando un producto en

excelentes condiciones y procesadoras con los altos estándares de calidad con un personal comprometido al desarrollo institucional.

#### 3.3.4.4 *Creación de la Visión*

Ser una asociación reconocida nacionalmente por incentivar el comercio justo de barras de chocolate echas con cacao y café y a su vez estimular la producción de nuevos productos, entregando siempre un producto que cumpla los más altos estándares de calidad.

#### 3.3.4.5 *Objetivos*

##### **a) Objetivo General**

Proporcionar a cada uno de nuestros clientes una seguridad y confianza al momento de la compra de cacao y café, garantizando la calidad y la solvencia en la prestación de los productos con el personal idóneo y la tecnología más moderna del mercado para la satisfacción del consumidor.

##### **b) Objetivos Específicos**

- Garantizar la seguridad de nuestros clientes en todo momento.
- Tener un personal adecuado y capacitado para la prestación de nuestros productos.
- Garantizar la calidad en cada uno de los productos ofertados.

#### 3.3.4.6 *Políticas Generales de la asociación*

Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas en una asociación hay que definirlas para que podamos alcanzar los objetivos propuestos.

##### **a) Políticas de “ASOCIACIÓN AGROPECUARIA BETHESDA ASOPRIABET”**

- Mostrar respeto para cada uno de los que integran de la asociación y por ende a los clientes
- El cliente Siempre tiene la razón.
- Brindar siempre un producto de calidad.
- Respetar los horarios de ingreso y salida del personal.

- Cada personal se hace responsable de su instrumento de trabajo proporcionado por la asociación.
- Seguridad industrial en la asociación.
- Tener una infraestructura adecuada y moderna.
- Respetar la estructura orgánica funcional de la asociación.

#### **b) Políticas de Administración**

- ✓ Capacitación al personal por lo menos una vez al año.
- ✓ Las personas contratadas deberán llenar solicitudes para el cargo requerido.
- ✓ Las personas contratadas firmaran un contrato de trabajo, donde se detalle su lugar de trabajo, sueldo y sus funciones a realizar.
- ✓ El personal recibirá todos los beneficios de la ley lo otorga y sus agasajos en fechas especiales.
- ✓ Los sueldos al personal serán establecidos por el Gerente General.
- ✓ Los pagos se lo realizaran mediante una cuenta bancaria.

#### **c) Políticas del personal**

- ✓ Utilizar las herramientas de trabajo proporcionado por la asociación obligatoriamente.
- ✓ Mantener el lugar de trabajo limpio y arreglado.
- ✓ Responsabilidad y pulcritud en las actividades asignadas por su jefe.

#### **d) Políticas de Pago**

- ✓ Se aceptarán pagos al contado y a crédito a los clientes que más utilicen nuestros productos.
- ✓ Pago al contado se realizará descuentos.
- ✓ Pago con tarjeta no se realizará descuentos.

#### **f) Política de descuento**

- ✓ Se realizará promociones en fechas específicas.
- ✓ Se realizará un descuento del 7% en los 5 primeros meses a clientes frecuentes.
- ✓ Se realizará convenios con entidades públicas y privadas por lo que se realizará un descuento de acuerdo al volumen de unidades que utilicen nuestros productos.

## **Estrategias**

- ✓ La adaptación al cambio y a la preferencia de los consumidores.
- ✓ Capacitación al personal en atención al cliente.
- ✓ Ser mejores que la competencia en la prestación del servicio.
- ✓ Realizar descuentos y promociones en ocasiones especiales.
- ✓ Reclutar a un personal mediante pruebas de conocimiento.
- ✓ Mantener siempre la Asociación limpia.
- ✓ Dar a conocer nuestros productos por los medios de comunicación masivos.
- ✓ Cumplir con cada uno de los requerimientos del consumidor.
- ✓ Una atención personalizada y adecuada para el cliente.

## **Valores de la asociación**

**Confianza:** Es el valor que distingue la relación que tenemos con nuestro equipo de trabajo, clientes y proveedores. En la asociación valoramos y trabajamos día a día para mantener y ganar esa confianza.

**Calidad:** Es la característica que describe nuestros productos y trato con nuestros clientes.

**Profesionalismo:** Es la cualidad que identifica a nuestro equipo humano que cuenta con capacitación del más alto nivel y con una sólida formación ética para brindar asesorías personalizadas a nuestros clientes con el fin de que realicen la mejor inversión.

**Satisfacción:** Es el fin último de nuestro trabajo: satisfacer las necesidades de nuestros clientes, proveedores y personal.

**Trabajo en equipo:** Es el espíritu que prevalece al interior de la asociación. El compromiso que nos impulsa a compartir nuestros retos, logros y resultados. Todos formamos parte de un esfuerzo común.

**Integración:** Es lo que nos permite formar parte de una familia a la que llamamos Asociación BETHESDA ASOPRIABET. Juntos, socios, proveedores, empleados y clientes hacemos esta asociación cada vez más sólida y exitosa.

**Ética:** Cumplir con lo estipulado por la ley de nuestro país con la integridad comprometidos con todas nuestras familias y con el país.

**Responsabilidad:** Cumplir con los requerimientos y peticiones al momento de la prestación de nuestros productos.

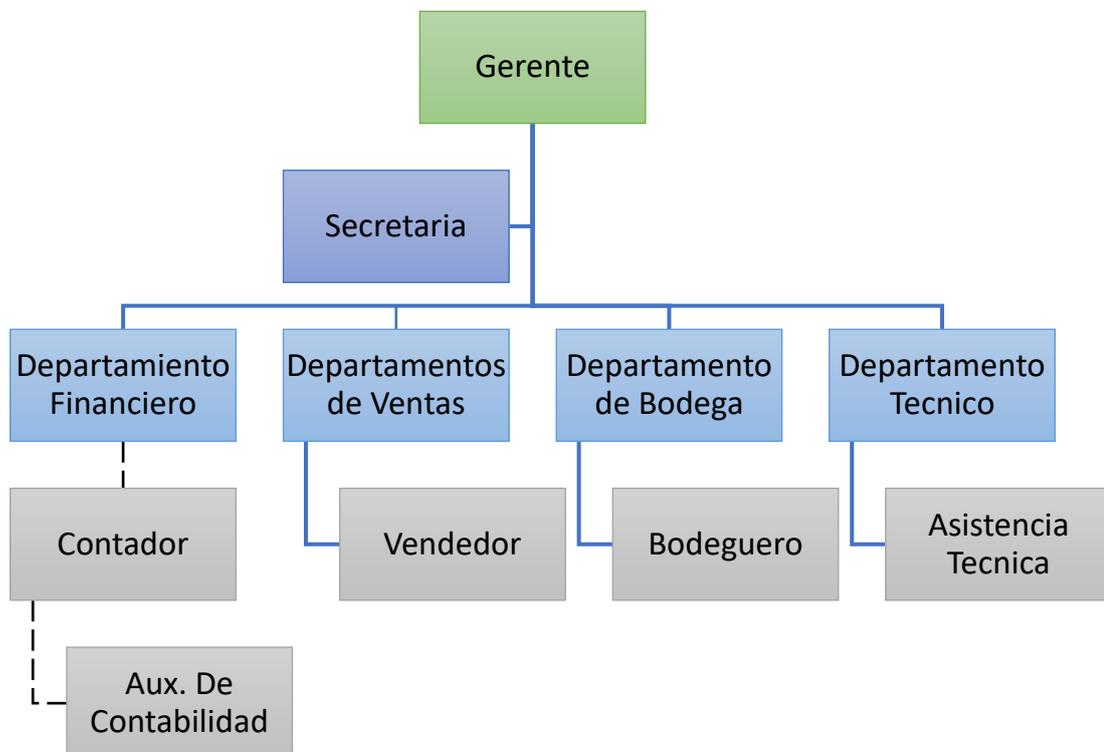
**Eficientes:** Brindar al cliente lo mejor de nosotros con una atención eficiente, con la calidad de nuestra tecnología.

### 3.3.5 Estructura Orgánica de la asociación

Al ser una asociación contará con una estructura simple debido al tamaño y la actividad por lo que estará conformada por siete empleados los cuales estarán distribuidos en las diferentes áreas, área administrativa, área operación y área de Comercialización.

#### a) Organigrama Estructural de la asociación

En toda asociación se hace necesario establecer los niveles de organización, de tal manera que mejore el trabajo en equipo, ya que cada miembro de esta conocerá su función y la desarrollará de la mejor manera y se presenta de la siguiente manera.



**Figura 4-3:** Organigrama estructural

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

### **3.3.6**      *Manual de funciones Gerente*

Es una herramienta que se usa en las empresas para que todos los colaboradores sepan cuáles son las funciones que tienen dentro de ella, es muy importante en el desarrollo de la vida organizacional porque permite mejorar la fluidez de las relaciones interpersonales y en el desempeño de las respectivas tareas es por esta razón que la elaboración del manual de funciones permitirá al “Asociación Agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET” determinar las responsabilidades de cada cargo, anhela a que el trabajador conozca sus obligaciones, y a su vez la Asociación determine con exactitud quien es el responsable de una determinada tarea, para determinar los correctivos que fueren necesarios, buscando la calidad total en las funciones y procesos que se desarrollan.

## Funciones del Gerente

| IDENTIFICACION DEL CARGO   |  |
|--|--|
|  <p><i>Calidad y responsabilidad</i><br/><i>"Aroma de mi tierra"</i></p> <p><b>"ASOCIACION AGROPECUARIA<br/>BETHESDA ASOPRIABET"</b></p>  | Nombre del puesto: Gerente General             |
|  | Nombre del área: Gerencia                      |
|  | Dependencia: De sí mismo                       |
|  | Supervisa : Todo el personal de la Asociación. |
|  | Número de cargos: 1                            |
| RESÚMEN DEL CARGO  |  |
| <p>Debe planificar, coordinar, dirigir, analizar controlar y deducir el trabajo de la Asociación, contratar al personal idóneo para las diferentes actividades, efectuando esto dentro de la jornada laboral.</p>  |  |
| FUNCIONES DEL CARGO  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Representar legalmente a la Asociación.</li> <li>✚ Convocar y presidir las reuniones de los diferentes departamentos.</li> <li>✚ Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.</li> <li>✚ Formular políticas en la Asociación.</li> <li>✚ Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los colaboradores.</li> <li>✚ Delegar las tareas y funciones.</li> <li>✚ Revisar balances periódicamente.</li> <li>✚ Selección y contratación del personal.</li> <li>✚ Ejecutar otras funciones afines al puesto.</li> <li>✚ Organizar y dirigir las actividades de la Asociación.</li> </ul> |  |
| PERFIL REQUERIDO   |  |
| <b>Educación:</b>  | <b>Experiencia:</b>                            |
| Título de Ingeniero Administrador de Asociación.   | 4-6 años en cargos similares                   |
| COMPETENCIAS   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Desarrollo y dirección del talento humano.</li> <li>✚ Disponer de capacidad analítica</li> <li>✚ Liderazgo.</li> <li>✚ Comportamiento ante los fracasos.</li> <li>✚ Capacidad Administrativa (planeación, organización, dirección y control)</li> <li>✚ Capacidad de promover nuevos proyectos.</li> <li>✚ Promueve la comercialización</li> <li>✚ Habilidad de comunicación.</li> </ul>  |  |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Torres, O. 2019

## Funciones de la Secretaria

| IDENTIFICACION DEL CARGO   |  |
|--|--|
|  <p><i>Calidad y responsabilidad</i><br/><i>"Aroma de mi tierra"</i></p> <p><b>"ASOCIACION AGROPECUARIA<br/>BETHESDA ASOPRIABET"</b></p>  | Nombre del puesto: Secretaria            |
|  | Nombre del área: Secretaria              |
|  | Dependencia Gerente                      |
|  | Supervisa : No tiene personas a su cargo |
|  | Número de cargos 1                       |
| RESÚMEN DEL CARGO  |  |
| Elaboración de oficios, y archivo de facturas, contratos y demás trámites relacionados con la naturaleza de la Asociación.   |  |
| FUNCIONES DEL CARGO  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Representar conjuntamente con el Gerente Comercial a la Asociación.</li> <li>✚ Convocar a las reuniones de los diferentes departamentos.</li> <li>✚ Redacta actas de las reuniones con los departamentos de la Asociación.</li> <li>✚ Organizar archivos.</li> <li>✚ Manejo de caja chica</li> <li>✚ Realizar y recibir llamadas telefónicas</li> <li>✚ Ejecutar otras funciones afines al puesto.</li> </ul> |  |
| PERFIL REQUERIDO   |  |
| <b>Nivel de instrucción:</b>   | <b>Experiencia:</b>                      |
| Bachiller secretariado, comercio y administración o a fines similares  | Mínima 1 año en puestos                  |
| COMPETENCIAS   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Comunicación</li> <li>✚ Buena presencia.</li> <li>✚ Facilidad de expresión verbal y escrita.</li> <li>✚ Excelente ortografía y redacción de textos.</li> <li>✚ Desempeñarse eficientemente en cualquier área de trabajo.</li> <li>✚ Conocimiento del cargo.</li> </ul>  |  |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

## Funciones del Contador

| IDENTIFICACION DEL CARGO  |  |
|---|--|
|    | Nombre del puesto: Contador                |
|   | Nombre del área: Financiero – Contabilidad |
|   | Dependencia: Gerente                       |
|   | Supervisa : Secretaria                     |
|   | Número de cargos: 1                        |
| RESÚMEN DEL CARGO   |  |
| <p>Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la Asociación.</p>   |  |
| FUNCIONES DEL CARGO   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Revisar todos los movimientos contables.</li> <li>✚ Presentar los estados financieros mensualmente a la gerencia.</li> <li>✚ Realizar la declaración de impuestos de manera oportuna.</li> <li>✚ Registro pago empleados</li> <li>✚ Realizar el rol de pagos</li> <li>✚ Control de depósitos y conciliaciones bancarias.</li> <li>✚ Revisión de cuentas, Cierre de mes.</li> </ul> |  |
| PERFIL REQUERIDO  |  |
| <b>Nivel de instrucción:</b>  | <b>Experiencia:</b>                        |
| Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría similares  | Mínima 2 año en puestos similares          |
| COMPETENCIAS  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Manejo de kárdex</li> <li>✚ Honestidad y responsabilidad</li> <li>✚ Conocimientos de informática</li> <li>✚ Desarrollo y dirección del talento humano.</li> <li>✚ Solidez en los conocimientos y habilidades contables y administrativas.</li> <li>✚ Idoneidad en los conocimientos y habilidades legales, financieras y económicas.</li> </ul>                                    |  |

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Torres, O. 2019

## Funciones del Vendedores

| IDENTIFICACION DEL CARGO  |   |
|---|---|
|  <p>“ASOCIACION AGROPECUARIA<br/>BETHESDA ASOPRIABET”</p>  | Nombre del puesto: Vendedores                 |
|   | Nombre del área: Ventas                       |
|   | Dependencia: Gerente, supervisor de marketing |
|   | Supervisa :                                   |
|   | Número de cargos: 3                           |
| RESÚMEN DEL CARGO   |   |
| <p>Se encarga de ofrecer la variedad de productos que posee la Asociación a los clientes, ya que de esto depende el desarrollo o quiebre de la Asociación.</p>  |   |
| FUNCIONES DEL CARGO   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Establecer los precios de los productos.</li> <li>➤ Controlar y prevenir posibles robos por parte de los clientes.</li> <li>➤ Realizar los cobros a los clientes y depositar lo más pronto posible.</li> <li>➤ Comunicar al cliente de nuevos productos que ofrece la Asociación</li> <li>➤ Pedir la observación de los clientes constantemente.</li> <li>➤ Explicar el manejo o aplicación de los productos a los clientes</li> </ul> |   |
| PERFIL REQUERIDO  |   |
| Nivel de instrucción:<br>Tercer nivel Ingeniero comercial, marketing similares  | Experiencia:<br>Mínima 1 años en cargos       |
| COMPETENCIAS  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Conocimiento en ventas y marketing</li> <li>✚ Confianza en sí mismo</li> <li>✚ Poder de negociación.</li> <li>✚ Comportamiento ante los fracasos.</li> <li>✚ Compromisos con la entidad.</li> <li>✚ Poder de convencimiento.</li> </ul>  |   |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Torres, O. 2019

## Funciones del Bodeguero

| IDENTIFICACION DEL CARGO   |   |
|--|---|
|  <p><i>Calidad y responsabilidad</i><br/><i>"Aroma de mi tierra"</i></p> <p><b>"ASOCIACION AGROPECUARIA<br/>BETHESDA ASOPRIABET"</b></p>  | Nombre del puesto: Bodeguero                      |
|  | Nombre del área: Comercialización                 |
|  | Dependencia: Gerente                              |
|  | Supervisa : Vendedores                            |
|  | Número de cargos: 1                               |
| RESÚMEN DEL CARGO  |   |
| Contribuir al desarrollo de la Asociación mediante el correcto almacenamiento de los diferentes insumos agrícolas y pecuarios que la Asociación comercializa.  |   |
| FUNCIONES DEL CARGO  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Almacenar insumos agrícolas y pecuarios de acuerdo a la clasificación de cada uno.</li> <li>✚ Despachar los insumos de acuerdo al requerimiento de cada vendedor.</li> <li>✚ Llevar un control del stock que hay en bodega.</li> <li>✚ Conservar ordenada su área de trabajo.</li> <li>✚ Mantener actualizado el inventario general de bodegas</li> </ul> |   |
| PERFIL REQUERIDO   |   |
| Nivel de instrucción:<br>Bachiller técnicos o a fines  | Experiencia:<br>Mínima 1 años en cargos similares |
| COMPETENCIAS   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Buen trato a los clientes, responsabilidad por cada insumo a su cargo.</li> <li>✚ Asistir a sus labores respetando los horarios establecidos.</li> <li>✚ Conocimiento del manejo de inventarios.</li> <li>✚ Trabajo en equipo.</li> </ul>   |   |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

## Funciones del Asistencia técnica

| IDENTIFICACION DEL CARGO   |   |
|--|---|
|  <p><i>Calidad y responsabilidad</i><br/><i>"Aroma de mi tierra"</i></p> <p><b>"ASOCIACION AGROPECUARIA<br/>BETHESDA ASOPRIABET"</b></p>  | Nombre del puesto: Asistencia técnica             |
|  | Nombre del área: Departamento técnico             |
|  | Dependencia: Gerente                              |
|  | Supervisa : Todo el personal de la Asociación     |
|  | Número de cargos: 1                               |
| RESÚMEN DEL CARGO  |   |
| Desarrollar actividades con los colaboradores y clientes de la asociación a guiar, apoyar y capacitar sobre el cultivo, producción de la agricultura.  |   |
| FUNCIONES DEL CARGO  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Elabora cronograma de actividades de las reuniones y eventos</li> <li>✚ Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> <li>✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>✚ Planifica y coordina talleres de capacitación a los clientes y colaboradores</li> <li>✚ Supervisa y controla el personal a su cargo.</li> <li>✚ Cumple con las normas y procedimientos de seguridad integral., establecida por la organización</li> <li>✚ Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> </ul> |   |
| PERFIL REQUERIDO   |   |
| Nivel de instrucción:<br>Ing. en agronomía o agropecuaria y ser bilingüe   | Experiencia:<br>Mínima 1 años en cargos similares |
| COMPETENCIAS   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Conocimiento en el manejo de los cultivos de cacao y café</li> <li>✚ Cultura y Cambio: respetar y valorar la cultura existente en la asociación, pero también saber cómo hacerla evolucionar.</li> <li>✚ Socio del Negocio: entender el negocio y el contexto general de la Asociación.</li> <li>✚ Amabilidad, confianza, buenas relaciones con los colaboradores y clientes de la Asociación.</li> </ul>   |   |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

## **3.4 Plan de marketing**

### **3.4.1 Barreras**

#### *3.4.1.1 De entrada*

En éste negocio las barreras de entrada son débiles ya que:

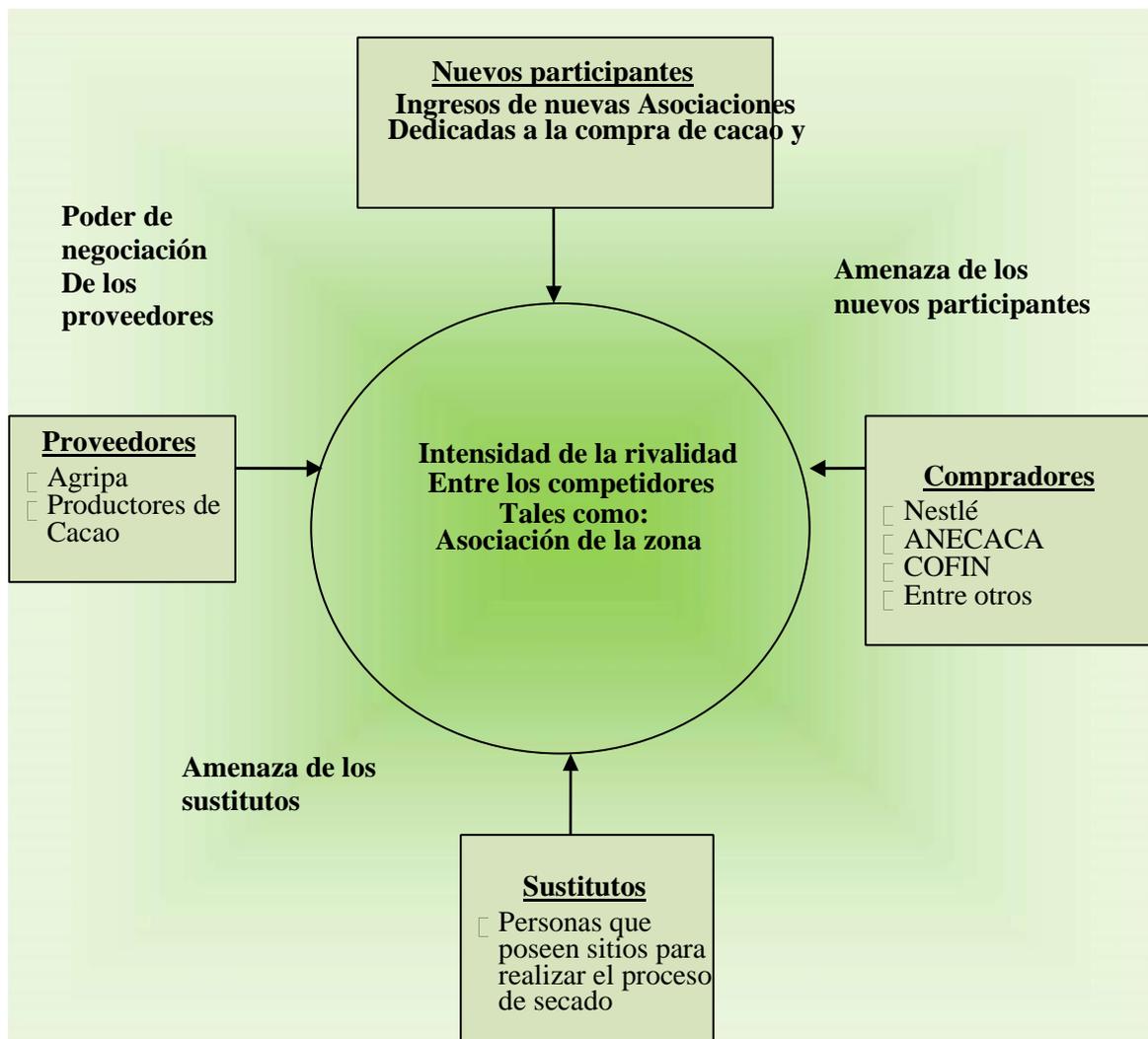
- Al haber poca competencia, permite el fácil ingreso de nuevos entrantes.
- Bajo Capital
- Acceso a los canales de distribución.
- Economía de Escala, debido al Precio variable del producto en el mercado.
- Tecnología
- Capacitación permanente

#### *3.4.1.2 De salida*

En lo referente a las barreras de salida para el estudio del proyecto en éste sector indicamos lo siguiente:

- Costos fijos de entrada
- Posibilidad de utilizar la infraestructura e instalaciones en otro negocio.
- Interrelaciones estratégicas con los potenciales clientes
- Posibles complicaciones por suspensión de trabajadores.
- Pérdida de un ingreso fijo de los pequeños productores de la zona.
- Perder la fidelidad de los clientes.
- Costos laborales

### 3.4.2 Fuerzas de Porter



**Figura 5-3:** Fuerzas de Porter

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

#### AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

En el sector cacao y cafetero hay ciertas barreras de entrada, debido a que existen las Asociaciones que son nuestra principal competencia, pero nuestra gran ventaja- fortaleza, es que nuestro país es el principal productor de cacao y café fino y de aroma, y esto representa la principal materia prima para la elaboración de los derivados del cacao y café en especial la de barras de chocolate y frascos de café los cuales se distinguen por sus exquisitas notas sensoriales florales, por su aroma y su sabor incomparable, el cual solamente se encuentra intrínseco en nuestro cacao y café nacional.

## **LA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES**

Existe baja rivalidad en el sector, pero a nivel nacional existen firmas competidoras muy reconocidas en el mercado.

## **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

El poder de negociación de los proveedores se encuentra en un nivel bajo, debido a que no existe competencia en el sector (objeto de estudio) y los productores tienen que salir de sus casas para la venta de su producto, tomando muy en cuenta que las carreteras se encuentran en un estado deplorable generando un gasto adicional.

## **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES**

El poder de negociación es alto, ya que a nivel nacional existe una competencia considerada, aunque las industrias chocolateras y cafeteras día a día demandan más este producto (barras de chocolate y frascos de café)

## **AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTO SUSTITUTO**

No está obligado a competir con productos sustitutos, el cacao y café nacional es el elemento clave para la elaboración de los más exquisitos chocolates, licores y derivados, no puede igualar porque no tiene el aroma fino que posee el cacao y café nacional.

### **3.4.3 *Marketing Mix***

#### **3.4.3.1 *Producto***

En éste sector podemos encontrar varios tipos de cacao y café, pero nuestro proyecto está enfocado en las barras de chocolate y frascos de café.

*El cacao y café Nacional* que se producen en estas fincas es considerado como “fino y de aroma”, éste tipo de producto produce almendras de gran tamaño con cotiledones ligeramente marrones los cuales desarrollan un aroma a chocolate exquisito y delicado, acompañado por un pronunciado sabor, descrito como sabor único, el cual es muy demandado por los países importadores de cacao y café como es el caso de los Países Europeos. (Muñoz, 2013)

EL producto principal con destino al mercado es las barras de chocolate y frascos de café, el mismo a ofertarse a las fabricas procesadoras de cacao y café en la ciudad de Francisco de Orellana. La calidad está basada al color claro de los cotiledones y al tamaño de la semilla es aquí donde se lo clasificará en base a la humedad, donde permitirá obtener mayores beneficios en el producto final. (Muñoz, 2013)

Las barras de chocolate y frascos de café es un alimento saludable, donde contienen compuestos antioxidantes naturales que pueden ejercer efectos beneficiosos para la salud, como reducir el riesgo de enfermedades cardiovascular previene procesos cancerígenos. (Muñoz, 2013)

“Las prácticas inadecuadas en general bajan la productividad y dan paso a enfermedades en el cultivo, muchos agricultores no ganan suficiente para alimentar a su familia.

Los expertos en cacao y café junto con agricultores les enseñaron como fermentar, separar, secar y almacenar adecuadamente las pepas de cacao y café”.

Mientras se debaten propuestas en el sector público y privado se reestructuran los parámetros que mejoran la calidad del cacao y café ecuatoriano, llegando al país extranjeros que aprecian las propiedades del producto y visionan en Ecuador un gran socio para invertir. (Muñoz, 2013)

“Ecuador ha progresado mucho, ya casi no hay mezclas en el cacao y café ha ganado mercados, entonces la gente ya no necesita mezclarlos. A veces se encuentra algo de mezclas, pero eso es se castiga y podemos saber que exportador vendió y evitamos volver a comprarle, también la calidad es premiada aseveró Acevedo” (Muñoz, 2013)

## **AROMA FINO**

El cacao y café de Ecuador es reconocido como uno de los mejores del mundo porque tiene un fino aroma frutal y floral. La variedad “Nacional” es una variedad de cacao y café criollo, endémica de Ecuador y que por muchos años ha sido cultivado por los pueblos indígena y más recientemente por los colonos en un sistema de sombra con árboles nativos. (Muñoz, 2013)

## **CALIDAD**

Existen dos clases de cacao y café: el 90% de cacao y café producido cada año puede considerarse como básico o al granel. El cacao y café básico procede en su mayoría de África. (Muñoz, 2013)

Los Estándares Internacionales requieren que el cacao y café de calidad sea fermentado, completamente seco, libre de olores anormales y de cualquier evidencia de adulteración.

En todo el mundo, los estándares son los del cacao y café. El cual se clasifica sobre la base de la cuenta de los granos defectuosos en la prueba de corte. A continuación, se detalla los límites: (Muñoz, 2013)

#### Grado I.

- Granos mohosos, máximo 3%;
- Granos pizarrosos, máximo 3%;
- Granos planos, germinantes o dañados por insectos, máximo en total 3%. (Muñoz, 2013)

#### Grado II

- Granos mohosos, máximo 4%;
- Granos pizarrosos, máximo 8%;
- Granos planos, germinados o dañados por insectos, máximo 6% en total. (Muñoz, 2013)

### **COSECHA**

Consiste en la recolección de los frutos a mazorcas maduras; se abren y se les sacan las almendras frescas.

Es necesario recordar que solo deben cosecharse las mazorcas maduras, ya que las “pintonas” pueden no tener suficiente azúcar en la pulpa para una fermentación satisfactoria. Por otra parte, las mazorcas demasiadas maduras tienden a secarse y se puede producir la germinación de las semillas dentro de los mismos frutos. (Muñoz, 2013)

La cosecha de los frutos debe hacerse con la mayor frecuencia posible para evitar que sobre maduren. Si la plantación es grande, se puede cosechar cada 8 a 15 días. Si la plantación es pequeña, quizás se puede hacer cada mes; en todo caso, no hay que dejar sobre madurar las mazorcas, por cuanto las almendras germinan dentro del fruto y quedan inutilizadas. (Muñoz, 2013)

La extracción de las almendras se puede hacer con los dedos o con aparatos especiales diseñados para ese propósito. Las semillas se transportan en cajas de madera o en sacos plásticos hacia el lugar de fermentación. No se deben poner en contacto con material de metal. (Muñoz, 2013)

En nuestro medio es muy común observar a los agricultores a realizar rumas o montones de mazorcas de cacao y café dentro de las huertas con la finalidad de agilizar el proceso de cosecha, se realiza la recolección de los frutos y destinan un lugar donde va a sacar las almendras tal como se lo puede apreciar en la figura 1.3. (Muñoz, 2013)

Cada mazorca de éste árbol contiene entre 30 y 40 granos de color marrón en el exterior, están cubiertas de una pulpa blanca y dulce.

En cuanto a los requerimientos agroecológicos, las condiciones más propicias para el cultivo de cacao y café. Además, los vientos no deben ser fuertes ni constantes porque pueden romper ramas y dañar plantas.

Cuando la planta de cacao y café tiene dos a tres años brotan unas pequeñas florecitas blancas y rosadas que producen finalmente una mazorca en un período aproximado de seis meses. (Muñoz, 2013)

El cacao y café es capaz de producir flores y mazorca en todo el año, generalmente hay que tener consideración por las condiciones climáticas y las épocas de lluvias.

La mazorca permanece en el árbol de dos a tres semanas, ya que el momento de la cosecha determina la calidad del sabor. (Muñoz, 2013)

## **FERMENTACIÓN**

Es el proceso por medio del cual, se da la calidad propia del cacao y café para hacer chocolate, se limpian las semillas, se mata el embrión y se da buena presentación a las almendras. (Muñoz, 2013)

La pulpa blanca y viscosa que recubre las habas se amontonan en recipientes, que hace que se inicie la fermentación y está incrementando rápidamente la temperatura. En el proceso se debe controlar para evitar que mueran las levaduras, el cual es importante durante el primer tratamiento. (Muñoz, 2013)

Es importante que todo el paso descrito en ésta guía tanto para la fermentación como para las demás prácticas de beneficio, sean observados cuidadosamente.

En la tabla siguiente se puede observar algunas de las características que tienen los granos de cacao y café tanto antes como después del proceso de fermentación.

**Tabla 32-3:** Características que tienen los granos

| <b>ALMENDRA SECA BIEN FERMENTADA</b> | <b>ALMENDRA SECA SIN FERMENTAR O MAL FERMENTADA</b> |
|--------------------------------------|---|
| HINCHADA O MAS GRUESA                | MAS BIEN APLANADA                                   |
| LA CÁSCARA SE SEPARA FACILMENTE      | POR LO GENERAL ES DIFÍCIL SEPARAR LA CÁSCARA        |
| COLOR AMARILLO O CHOCOLATE           | COLOR VIOLÁCEO EN SU INTERIOR O BLANQUECINO         |
| NATURALEZA QUEBRADIZA                | NATURALEZA COMPACTA                                 |
| SABOR INMEDIATAMENTE AMARGO          | SABOR ASTRINGENTE                                   |
| AROMA AGRADABLE                      | AROMA DESAGRADABLE                                  |

**Fuente:** ANECACAO Y CAFÉ, Tipos de Almendras, 2010.

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

La fermentación elimina los restos de pulpa pegados al grano, mata el germen dentro del grano y lo más importante inicia el desarrollo del aroma, sabor y color de la almendra para obtener un cacao y café de aroma fino, apto para las mejores fábricas de chocolate.

Para la fermentación se necesita un lugar especial no afectado por el viento, bien ventilado. (Muñoz, 2013)

### **Tipos de fermentación**

#### **En montones**

Es quizá el método más usado por los pequeños productores; consiste en amontonar las almendras sobre un piso de madera de tal suerte que los jugos puedan escurrirse.

Esos montones de cacao y café deben removerse de un lugar a otro, para así obtener una mejor fermentación. En los montones las almendras pueden pasar de 5 a 6 días luego se las extienden para que se sequen. El número de días de la fermentación, depende del material genético al que se le aplique como veremos adelante. (Muñoz, 2013)

#### **En sacos**

Es muy común que el pequeño agricultor abra sus mazorcas de cacao y café en el campo y ponga las almendras en sacos de plástico o yute, para trasportarla hacia el centro de fermentación; se dejan las almendras en dichos sacos por un periodo de 5 a 6 días para que se fermenten. En algunas ocasiones estos sacos se cuelgan, para que tengan mejor aireación y sufran menos ataques de

animales dañinos. También es costumbre de algunos agricultores cambiar de recipiente cada dos días, o día por medio, con el propósito de que la masa se mezcle bien; quizá éste detalle es el más importante para obtener una mejor fermentación. Si el recipiente se deja en una finca por más de tres días sin remover, la fermentación resulta deficiente y la mayoría de las semillas en el centro del recipiente quedan sin fermentar. (Muñoz, 2013)

Éste método quizá no es el menor para darle una buena calidad al cacao y café fermentado, pues es difícil manejar toda la masa en estos sacos y generalmente no se remueve el material y por consiguiente se obtiene unas pocas almendras fermentadas y el resto no. Es importante que los sacos estén bien limpios o sean nuevos. (Muñoz, 2013)

El uso de sacos que han transportado fertilizantes es inconveniente a no ser que sean muy bien lavados como se puede apreciar en la gráfica, caso contrario el efecto nocivo de los residuos puede acabar con el sabor del chocolate. (Muñoz, 2013)

## **SECADO**

Después de la fermentación, las almendras tienen alrededor de 55 % de humedad que debe reducirse al 6-8 % que es la humedad en la cual se debe almacenar y comercializar, durante éste tiempo, las almendras de cacao y café terminan los cambios para obtener el sabor y aroma a chocolate. (Muñoz, 2013)

Una vez culminada la fermentación, se retiran las habas de la caja o se trasvasan los montones para su desecación. Las habas se encuentran libres de pulpa adherente, pero tienen todavía cierto contenido de humedad y están algo blandas. En los lugares en que el clima es relativamente seco en el momento de la recolección, se suelen secar las habas extendiéndolas durante el día al sol. (Muñoz, 2013)

Las capas de las semillas se rastrillan a intervalos y generalmente se apilan por la noche y se protegen cuando llueve. Las bandejas tienen generalmente techos montados sobre ruedas para éste fin protector. (Muñoz, 2013)

En algunos países de África occidental, se esparcen las habas sobre alfombras hechas de cañizo, que se colocan sobre plataformas bajas. (Muñoz, 2013)

Se enrollan para proteger las semillas, para proteger de la lluvia.

Se tarda aproximadamente una semana de tiempo soleado para sacar a menos de 7% el contenido de humedad necesario para impedir que crezcan los mohos durante el almacenamiento. (Muñoz, 2013)

En los lugares en que el clima durante la recolección es menos seco y soleado, se recurre a la desecación artificial. Se esparcen las habas sobre una superficie que se calienta por debajo con los gases de combustión a base de gas propano o diésel que son los combustibles. Un equipo de secado más complicado. (Muñoz, 2013)

El equipo moderno puede funcionar a base de la combustión de petróleo o de combustible sólido, incluyendo la madera. Éste equipo se utiliza mucho en las grandes plantaciones en nuestro País. (Muñoz, 2013)

También en ese momento cambian los colores, apareciendo el color marrón (café), típico del cacao y café fermentado y secado correctamente. Hay varios métodos para secar cacao y café. (Muñoz, 2013)

### **Al sol**

Se aprovecha la temperatura que producen los rayos solares para secar paulatinamente el cacao y café. Éste es quizá el método más recomendable porque, al secarse lentamente, las almendras completan satisfactoriamente los cambios para lograr un buen sabor. Éste secado se puede hacer en tendales, los cuales pueden construirse de infinidad de formas, tanto por su tamaño como por los materiales que se usan. Los tendales más generalizados son los de madera y de bambú, aunque los hay también de cemento y de otros materiales refractarios. (Muñoz, 2013)

El tamaño del tendal debe estar de acuerdo a las necesidades de la finca, si solamente es para cacao y café, entonces depende del pico más grande de la cosecha. (Muñoz, 2013)

Se estima (hay una fuerte variación por el material genético) que un metro cuadrado de tendal puede secar entre 48 y 50 kilogramos de almendras frescas, con una altitud de 5 cm. Si el sol es escaso, como en algunas Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET en algunas épocas del año es conveniente poner una capa de 3 cm aproximadamente o menos, en ese caso los 50 kilogramos de cacao y café húmedo necesitaran aproximadamente entre 1,5 a 1,6 metros cuadrados. (Muñoz, 2013)

## **Estufas artificiales**

Se han construido una gran cantidad de secadoras mecánicas, la mayoría de las cuales se basan en el paso de aire seco y caliente por la masa del cacao y café. Una de las más sencillas y baratas es el denominado secador Samoa. (Muñoz, 2013)

La mayor parte de la producción mundial del cacao y café proviene de países en donde las almendras se secan al sol; sin embargo, en ciertas regiones algunas cosechas coinciden con un periodo de lluvia o con un periodo de humedad intensa y las almendras deben ser secadas artificialmente. Por ejemplo, en Camerún, Costa Rica, Zaire y Samoa se usan secadoras artificiales. En el Brasil, segundo país en la lista de productores mundiales, gran parte de la cosecha se seca al sol y una pequeña cantidad se seca artificialmente, para lo cual todas las haciendas están equipadas con secadoras artificiales; de esa forma, durante el tiempo de lluvias no hay pérdida de tiempo ni de almendras, tal como lo demuestra en la gráfica siguiente. (Muñoz, 2013)

## **PROCESO DE SELECCIÓN Y EMBASADO**

Una vez realizado el proceso de secado, sea, Cual fuese, se hace la selección o clasificación del grano para mejorar su apariencia, calidad, y de ésta manera conseguir un mejor precio de venta. (Muñoz, 2013)

La selección del grano se lo ejecuta mediante una máquina clasificadora industrial, de material metálico con funcionamiento mecánico como se podrá apreciar a continuación.

La clasificación del cacao y café se realiza cuando baja por la zaranda, éste proceso va separando los granos negros, aplastados, vacíos, picados o con moho (polvo blanco alrededor del grano). (Muñoz, 2013)

## **ALMACENAJE**

El almacenamiento se considera como parte fundamental de éste proceso debido a que se convierte en un eslabón vital para cerrar el ciclo de producción del cacao y café porque de nada nos sirve haber estructurado todas las aéreas si vamos a dañar el proceso con un inadecuado proceso de bodegaje, transporte o almacenamiento como tal, se puede apreciar en la siguiente gráfica. (Muñoz, 2013)

Descripción de barras de chocolate y frascos de café El producto a elaborarse será, barra de chocolate orgánica cacao y café nacional fino y de aroma con mínima manipulación humana para evitar su contaminación, sin perseguidores. Para el presente estudio el producto será el chocolate de color café, por ser de mayor aceptación en el mercado.

El producto que se ofrecerá se constituye en un complemento para el desarrollo nutricional humano, tomando en consideración el análisis científico de los componentes que conforman la materia prima antes descrita.

### **Características Generales del Producto**

Inicialmente, lo que más nos llama la atención del mismo es su sabor, su aroma, lo bien que nos hace sentir tras degustarlo, pero a su vez encontramos en el barras de chocolate y frascos de café, múltiples propiedades y efectos saludables en nuestro organismo (psicológicamente nos reconforta, y físicamente nos proporciona vitaminas, proteínas, ayuda a regular la hipertensión).

Sus componentes antioxidantes nos ayudan tanto a regular la hipertensión y a protegernos frente a diferentes enfermedades que pudieran afectarnos (en su ingesta), como a hidratarnos (en su aplicación en distintas técnicas terapéuticas como masajes corporales).

El producto es de una nueva alternativa de chocolate, ya que será procesado con insumos de primera calidad, frescos, y elaborado en el mismo país de procedencia de dicha materia prima para brindar satisfacción al cliente.

Por su parte en la presentación del producto llevará impresa la marca y el logotipo en llamativos colores, también los datos informativos de contenido en unidades, componentes de elaboración, nombre y dirección de la fábrica, fecha de elaboración y vencimiento, registro sanitario, un código de barras y el precio de venta al público cumpliendo con los que la ley estipula.

#### *3.4.3.2 Precio*

Los precios en la comercialización internacional se definen a través de un análisis de los componente de fabricación lo que se puede notar es que este tipo de producto no mantiene un precio estable durante todo el año, sino que por el contrario existen fluctuaciones, donde ser competitivo es un requisito para este mercado. El precio de compra es por 45,00 Cada quintal de cacao y Café \$25,00 el quintal se le determina una calificación por el grado de humedad que contenga para así poder realizar la transacción.

A continuación, detallamos la forma con la que normalmente se comercia el cacao y café con los pequeños productores; Un determinado agricultor llega a la asociación con un quintal de cacao y café casi seco se lo procede a pesar el mismo contiene 100 libras, en la calificación se le descuenta el 10% debido a que no está bien seco es decir se encuentra húmedo.

**Tabla 33-3:** Precio de barras de chocolate y frascos de café

| Producto            | Cantidad<br>unidad |
|---------------------|--------------------|
| Barras de chocolate | 1,00               |
| Frasco de café      | 1,50               |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

#### 3.4.3.3 Plaza

Las barras de chocolate y frascos de café que vamos a vender es de la asociación que esta ubicadas en el Cantón Francisco de Orellana y de sus alrededores, y para almacenar dicho producto la Asociación poder expenderlo posee una propiedad ubicada en el mismo sector, consta de una oficina para realizar las transacciones y operaciones administrativas, tres tendales con un tipo de secado con invernadero, y caña gradúa, llamados deshidratadores, una bodega para el almacenamiento del producto seco.

El canal de distribución que utilizará la asociación de las barras de chocolate y frascos de café para realizar sus actividades se detalla a continuación: Se negociará y se venderá semanalmente el mejor precio del mercado, con los clientes; por medio de la compañía de transporte de carga pesada se procederá al traslado del producto a la ciudad de Francisco de Orellana, para su entrega.



**Gráfico 26-3:** Ruta de venta del producto

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

#### 3.4.3.4 Promoción

Para promocionar nuestra asociación lo primero que vamos hacer es un anuncio con luz de neón que va a estar situado en el lugar donde se van a realizar las transacciones, operaciones de secado, etc.; es decir, en la propiedad del sector que está situada en un camino vecinal con el objetivo de llamar atención de los compradores, también se va a visitar las haciendas para comunicarles de nuestra asociación a lo que se va a dedicar.

Con el propósito de hacernos conocer en la zona de Francisco de Orellana y sus alrededores, para informar a todos nuestros pequeños agricultores sobre lo que brindará la asociación, se realizará lo siguiente:

- Organizar una reunión en la casa comunal de cada recinto, convocando a todos los agricultores de cacao y café, exponiéndoles la comercialización justa que les ofrece la primera asociación de la zona y de más aspectos beneficiosos para los pequeños productores
- Entrega de tarjetas de presentación una semana antes de hacer promociones en temporadas festivas, los mismos que serán distribuidos en cada lugar del cantón de Francisco de Orellana.

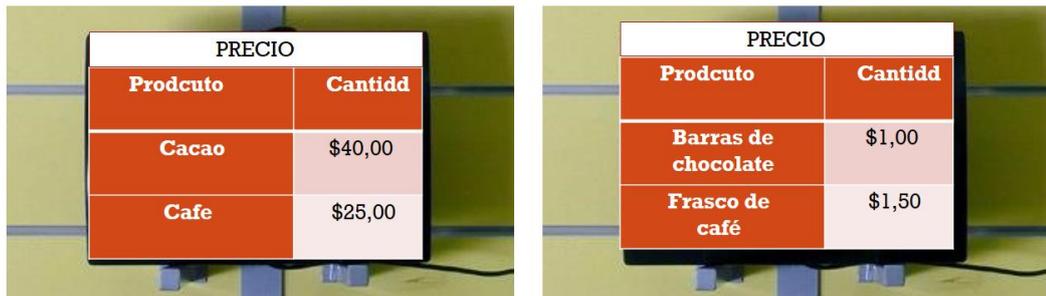


**Figura 6-3:** Tarjeta de presentación de la asociación

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

- Realizar visitas a cada empresa tienda, etc, de la localidad proponiéndoles vender el producto a precio justo de mercado o a su vez ofrecerles la alternativa de pago que mantiene la asociación hasta obtener una gran cantidad de mercado.
- Por medio de una pantalla electrónica ubicada en la puerta principal de la asociación informar sobre el precio al día de las barras de chocolate, frascos de café y quintales.



| PRECIO   |         |
|----------|---------|
| Producto | Cantidd |
| Cacao    | \$40,00 |
| Cafe     | \$25,00 |

| PRECIO              |         |
|---------------------|---------|
| Producto            | Cantidd |
| Barras de chocolate | \$1,00  |
| Frasco de café      | \$1,50  |

**Figura 7-3:** Pantalla electrónica

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

- Nuestros trabajadores llevarán una camiseta impresa con el logo de la asociación.



**Figura 8-3:** Uniforme laboral

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

Como anuncios publicitarios hemos catalogado a los banners, posters y volantes. Estos serán ubicados estratégicamente en los lugares de mayor concurrencia de personas en Cantón Francisco de Orellana y en la parte principal de Ingreso a las instalaciones de la asociación. También utilizaremos anuncios por radio (Se comunica a los habitantes del Cantón Francisco de Orellana que la “Asociación Agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET:” abrirá sus puertas en los

primeros días del mes de julio del presente año, el mismo que se dedicará a la comercialización de cacao y café a los mejores precios del mercado.



Figura 9-3: Banners

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Torres, O. 2019



Dir. Cantón Francisco de Orellana

Figura 10-3: Posters

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Torres, O. 2019



Parroquia Inés Arango  
calle vía Auca Tiguino

**Figura 11-3:** Volantes

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

### 3.5 Plan técnico

#### 3.5.1 Macro ubicación de Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET

El centro de acopio de las barras de chocolate y frascos de café estará ubicado en el Cantón Francisco de Orellana, lugar de clima tropical donde existe diversidad de productos agrícolas de la costa.



**Figura 12-3:** Macro Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET de la asociación

**Fuente:** Google earth

### 3.5.2 *Micro ubicación de Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET*

El centro de acopio está ubicado en la parroquia Inés Arango vía Auca Tiguino



**Figura 13-3:** Micro Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET de la asociación

**Fuente:** <https://www.google.com/search?biw=1366&bih>

### 3.5.3 *Tamaño*

#### 3.5.3.1 *Tamaño vs demanda insatisfecha*

La demanda insatisfecha de barras de chocolate y frascos de café para calcular la demanda insatisfecha para la zona de Francisco de Orellana ocuparemos la tasa del 95% para los dos productos que es el porcentaje de consumo; debido a que la población interviene en el porcentaje anual de consumo.

El cálculo de la demanda insatisfecha para la zona de Francisco de Orellana se encuentra detallada a continuación;

**Tabla 34-3:** Demanda insatisfecha para la zona de Francisco de Orellana de las barras de chocolate

| AÑO | DEMANDA | OFERTA | DI     | A CUBRIR |
|-----|---------|--------|--------|----------|
|     |         |        |        | 95,0%    |
| 1   | 72.893  | 3.847  | 69.047 | 65.594   |
| 2   | 75.488  | 3.943  | 71.545 | 67.968   |
| 3   | 78.176  | 4.042  | 74.134 | 70.428   |
| 4   | 80.959  | 4.143  | 76.816 | 72.975   |
| 5   | 83.841  | 4.246  | 79.595 | 75.615   |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

**Tabla 35-3:** Demanda insatisfecha para la zona de Francisco de Orellana de frascos de café

| AÑO | DEMANDA | OFERTA | DI     | A CUBRIR |
|-----|---------|--------|--------|----------|
|     |         |        |        | 95,0%    |
| 1   | 72.893  | 2.563  | 70.331 | 66.814   |
| 2   | 75.488  | 2.627  | 72.862 | 69.219   |
| 3   | 78.176  | 2.692  | 75.484 | 71.709   |
| 4   | 80.959  | 2.760  | 78.199 | 74.289   |
| 5   | 83.841  | 2.829  | 81.013 | 76.962   |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

Para el procesamiento de dicha producción de cacao y café necesitaremos un terreno de; 10 metros de ancho por 20 metros de largo.

### 3.5.3.2 Tamaño vs disponibilidad de recursos

Para la distribución de la asociación en cuanto a la disponibilidad recursos hemos optado por un área de 200 m<sup>2</sup>, donde detallaremos a continuación los recursos necesarios con los que funcionará la asociación.

- **Centro de Fermentadoras:** El centro de fermentación está constituido por 3 cajones de fermentación ubicados en forma horizontal, con capacidad de 40 qq cada cajón, con un tamaño de 1 m de largo y 1 m de ancho c/u. Están elaboradas en madera de guayacán sostenidas sobre pilares de cemento y estarán ubicados en el espacio asignado a los tendales de secado natural para su mejor manejo.
- **Secadora:** Para el secado artificial se construye un túnel de 2 m de ancho por 3 m de largo para destinar la máquina de secado.

- **Materia Prima:** Según los datos de producción, para obtener la producción se necesita 1,6 qq de cacao y café 1,6 qq diarios.

### 3.5.3.3 *Tamaño vs capacidad de financiamiento*

El financiamiento necesario para el proyecto será financiado por capital propio.

### 3.5.3.4 *Calculo del tamaño óptimo*

Las unidades a producir 1,6 qq de cacao y café 1,6 qq diarios, para la cual debemos procesar. Para lograr dicha meta analizamos las unidades de tiempo que son; se debe mencionar que las situaciones reales pueden ser otras por motivo de la adquisición de materia prima, pero debemos empezar por una idea lógica.

## 3.5.4 ***Requerimientos del tamaño de planta***

### 3.5.4.1 *Materia prima*

El principal elemento como materia prima que cuenta el centro de acopio es el cacao y café en proporciones diario de 1,6 qq de cacao y café 1,6 qq diarios.; mismo que son llevados a la asociación por nuestros proveedores que en este caso son los pequeños productores de cacao y café de la zona de Francisco de Orellana.

### 3.5.4.2 *Mano de obra*

Se necesitará de trabajadores que ayudarán en los procesos de: fermentación, secado, acopio, envase, embarque del cacao y café y de más labores en las que intervenga un gasto de energía física considerable; los mismos que serán atendidos según la ley vigente correspondientes a los trabajadores.

### 3.5.4.3 Maquinaria y equipo

**Tabla 36-3:** Maquinaria y equipos

| Ítem | Maquinaria y equipos                                      |
|------|---|
| 1    | Baterías fermentadoras de cacao y café (cajas de madera). |
| 2    | Secadora industrial de cacao y café a gas.                |
| 3    | Tanques de gas  |
| 4    | Rastrillos y paletas para mover el cacao y café al secar. |
| 5    | Balanza con capacidad de pesaje de 1000 libras.           |
| 6    | Guillotina de almendras.                                  |
| 7    | Medidor de humedad de cacao y café.                       |
| 8    | Tostador de almendras.                                    |
| 9    | Sacos de yute (envasado).                                 |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

### 3.5.4.4 Infraestructura

- Un galpón industrial con dimensiones de 10 metros de ancho por 12 metros de largo donde se ejecutarán los procesos de; administración, recepción, acopio y envase de las barras de chocolate y frascos de café.
- Oficina con sanitarios.
- Tendales de cemento.
- Se dispondrá de cajones de madera para la fermentación de las barras de chocolate y frascos de café al pie del tendal para secado del mismo.
- Planta secadora de cacao y café.
- Perímetro con malla.

### 3.5.4.5 Cacao y café

Se realizará la compra de un camión pequeño de segunda mano, no mayor a 3.5 toneladas de carga, valorado en \$ 15 000, con éste se realizarán los recorridos para la compra de la materia prima.

### 3.5.5 Equipamiento requerido

Las maquinarias y equipos se reflejan en Tabla siguiente con foto respectiva, muebles y enseres de oficina, equipo de computación y comunicación, vehículo, terreno y edificio que se requieren en los procedimientos operativos de la asociación, aportaran al mantenimiento adecuado de los granos de cacao, caso indispensable para conocer las inversiones de los recursos técnicos en las actividades respectivas.

**Tabla 37-3:** Equipos y Maquinarias

| Proveedor                | Detalle - Característica  | Imagen  |
|--------------------------|---|---|
| AGROINDUSTRIAS<br>WILPAC | <b>Secadora de Cacao</b><br>Características: Modelo: Msz-075 Metálica; Capacidad: Mínimo 50- Máximo 500 quintales   |    |
| AGROINDUSTRIAS<br>WILPAC | <b>Clasificadora de cacao</b><br>Características: 2 Bandejas en base a espesor y peso adecuado de grano de cacao Capacidad: 7 quintales por hora operación. |   |
| AGROINDUSTRIAS<br>WILPAC | <b>Marquesina de cacao</b><br>Características: Modelo: Metálica Capacidad: 12 quintales   |  |
| COLBAPI S.A              | Medidor de humedad<br>Modelo: DR-TWIST<br><br><b>Balanza Electrónica.</b><br>Modelo: SB-BI<br>Capacidad: 300 kg   |  |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <p>COLBAPI S.A</p>                                      | <p><b>Balanza Gramera</b><br/>Modelo: SF400</p> <p><b>Mesa de trabajo</b><br/>Modelo: MAF-3017</p>              | <br><br>     |
| <p><b>ALMACENES JUAN EL JURI CIA LTDA</b></p>           | <p>Aire acondicionado<br/>Modelo: LG Inverter 2019</p>  |   |
| <p>COLBAPI S.A</p>                                      | <p><b>Cosedora de saco</b><br/>Modelo: JT-3261<sup>a</sup></p> <p><b>Palas de madera</b><br/>Modelo: PM-027</p> | <br><br> |
| <p>COLBAPI S.A.</p> <p><b>TROPICAL PALLETS S.A.</b></p> | <p><b>Rastrillos de madera</b><br/>Modelo: RM-027</p> <p>Pallets de madera<br/>Modelo: RECT-360CM-130CM</p>     | <br><br> |

|              |  |   |
|--------------|--|---|
| COLBAPI S.A. | <b>Montacarga</b><br>Modelo: HELI-CPCD35           |  |
| COLBAPI S.A. | <b>Banda transportadora de saco</b> Modelo: BTS007 |  |

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Torres, O. 2019

**Tabla 38-3:** Muebles de Oficina

| <b>Proveedor</b>       | <b>Detalle – Característica</b>                              | <b>Imagen</b>   |
|------------------------|--|---|
| <b>La Reforma S.A.</b> | <b>Escritorios</b><br>Modelo: Ejecutivo en L                 |    |
| <b>La Reforma S.A.</b> | <b>Archivadores</b><br>Modelo: Metálico<br>Multipropósito EJ |  |
| <b>La Reforma S.A.</b> | <b>Sillas Ejecutivas</b> Modelo:<br>Confort EJ               |  |
| <b>La Reforma S.A.</b> | <b>Sillones de espera</b><br>Modelo: Calidad07               |   |

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Torres, O. 2019

**Tabla 39-3:** Equipo de Computación

| <b>Proveedor</b> | <b>Detalle – Característica</b>                                | <b>Imagen</b>   |
|------------------|--|---|
| SUPER PACO S.A.  | <b>Computadoras</b><br>Características:<br>HP Pavilion<br>P601 |   |
| SUPER PACO S.A.  | <b>Impresora</b><br>Característica: HP<br>Multifunción         |   |
| SUPER PACO S.A.  | <b>Central Telefónica</b><br>Característica: Panasonic 054     |  |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

**Tabla 40-3:** Vehículos

| <b>Proveedor</b> | <b>Detalle - Característica</b>  | <b>Imagen</b>   |
|------------------|----------------------------------|---|
| METROCAR         | <b>Camión:</b> Modelo: FZR2-3019 |  |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

**Tabla 41-3:** Presupuesto del equipamiento para el funcionamiento de la asociación

| <b>EQUIPO Y MAQUINARIA</b>                   | <b>CANTIDAD</b> | <b>VALOR UNITARIO</b> | <b>MONTO (U.S. Dólares)</b> |
|--|-----------------|-----------------------|-----------------------------|
| ● Secadora de cacao                          | 2               | \$ 5.200,00           | \$ 10.400,00                |
| ● Clasificadora de cacao                     | 1               | \$ 3.225,00           | \$ 3.225,00                 |
| ● Marquesina de cacao                        | 1               | \$ 600,00             | \$ 600,00                   |
| ● Medidor de humedad                         | 3               | \$ 90,00              | \$ 270,00                   |
| ● Medidor de humedad                         | 3               | \$ 568,00             | \$ 1704,00                  |
| ● Balanza Electrónica                        | 3               | \$ 120,00             | \$ 360,00                   |
| ● Balanza Gramera                            | 1               | \$ 4.400,00           | \$ 4.400,00                 |
| ● Banda transportadora sacos                 | 2               | \$ 387,00             | \$ 774,00                   |
| ● Mesa de trabajo                            | 2               | \$ 125,00             | \$ 250,00                   |
| ● Cosedora de saco                           | 2               | \$ 730,00             | \$ 1460,00                  |
| ● Aire acondicionado                         | 3               | \$ 12,00              | \$ 36,00                    |
| ● Aire acondicionado                         | 3               | \$ 5,00               | \$ 15,00                    |
| ● Palas de madera                            | 40              | \$ 8,00               | \$ 320,00                   |
| ● Rastrillos de madera                       | 1               | \$ 685,00             | \$ 685,00                   |
| ● Pallets de madera                          | 2               | \$ 8597,03            | \$ 17194,05                 |
| ● Montacarga                                 | 2               | \$ 7641,80            | \$ 15283,60                 |
| ● Maquina mezcladora de cacao                | 2               | \$ 2865,68            | \$ 5731,35                  |
| ● Maquina banda                              | 2               |                       |                             |
| ● Maquina etiquetadora                       |                 | <b>VALOR UNITARIO</b> | <b>\$ 62.651,00</b>         |
| <b>TOTAL</b>                                 | <b>CANTIDAD</b> |                       | <b>MONTO (U.S. Dólares)</b> |
|  |                 | \$ 200,00             | \$ 200,00                   |
|  |                 | \$ 112,00             | \$ 112,00                   |
| <b>MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA</b>          |                 | \$ 130,00             | \$ 120,00                   |
| Escritorios                                  | 1               | \$ 130,00             | \$ 120,00                   |
| Archivadores                                 | 2               | \$ 120,00             | \$ 470,00                   |
| Sillas ejecutivas                            | 2               |                       | \$ 562,00                   |
| Sillones de espera                           | 1               | <b>VALOR UNITARIO</b> | <b>MONTO (U.S. Dólares)</b> |
|  |                 | \$ 15.000,00          | \$ 15.000,00                |
| <b>TOTAL</b>                                 |                 |                       | <b>\$ 15.000,00</b>         |
| <b>EQUIPO DE TRANSPORTE</b>                  | <b>CANTIDAD</b> |                       |                             |
| Camión                                       | 1               | <b>VALOR UNITARIO</b> | <b>MONTO (U.S. Dólares)</b> |
|  |                 | \$ 426,67             | \$ 12800,00                 |
| <b>TOTAL</b>                                 |                 | \$ 300,00             | \$ 600,00                   |
| <b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN</b> | <b>CANTIDAD</b> |                       |                             |
| Computadoras                                 | 3               | \$ 120,00             | \$ 120,00                   |
| Impresoras                                   | 2               |                       | \$ 2.000,00                 |
| Internet                                     | 1               |                       |                             |
| <b>TOTAL</b>                                 |                 |                       | <b>\$ 80.213,00</b>         |
| <b><u>TOTAL DE INVERSIÓN FIJA</u></b>        |                 |                       |                             |

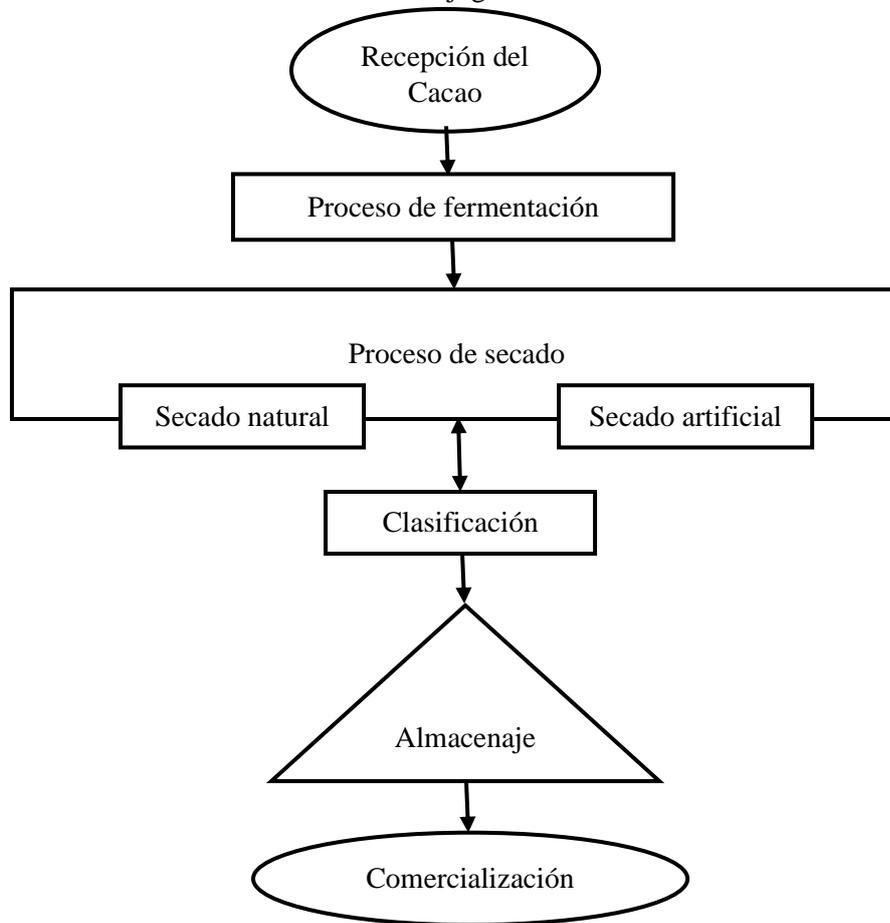
**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019



### 3.5.7 *Proceso productivo*

**Gráfico 27-3:** Flujograma



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Torres, O. 2019

#### **Detalle del proceso**

##### **Proceso de recepción del cacao y café**

El cacao y café ingresa al centro de acopio en los 7 días laborables, sea bien por traslado del agricultor o adquisición de la asociación; en la cual dependiendo el estado del cacao y café se procede a su negociación o al proceso de fermentación y secado, dependiendo del caso; para su posterior calificación y negociación con el pequeño productor.

##### **Proceso de fermentación**

Una vez realizada la recepción del cacao y café, se procede a la fermentación del cacao y café, esto consiste en introducir el producto en cajas fermentadoras de madera aproximadamente de 3

a 5 días, el mismo que debe permanecer cubierto con hojas de plátano hasta que destile la baba del cacao y café.

### **Proceso de secado**

Una vez realizada la fermentación, el cacao y café está listo para pasar por el proceso de secado. Existen dos tipos de secado: secado natural y artificial.

- **Secado natural**

Una vez que el cacao y café se ha fermentado y ha destilado la mayor parte de la baba, se lo extiende en los tendales para la destilación total y secado con el sol. El tiempo del secado al natural varía de acuerdo a la situación climática, se lo debe exponer al sol por lo menos 3 días.

- **Secado artificial**

Se lo utiliza como método alternativo para zonas lluviosas y nubladas o para acelerar el proceso de secado. Este proceso puede reducirse de 3 a 1 día, introduciendo el cacao y café en túneles llamados secadoras. Estas secadoras están formadas por un túnel de cemento de 2 m de ancho por 5 m de largo, el cual se conecta con secadoras metálicas a gas (similares a las secadoras de arroz) previamente diseñadas.

### **Proceso de clasificación**

Una vez seco el cacao se procede a clasificar las impurezas que se encuentren entre las almendras estas pueden ser las raíces de la vaina presente en la mazorca de cacao y café.

### **Proceso de almacenaje**

Una vez seco el cacao y café puede ser almacenado con el saco abierto de uno a dos días hasta que este sea negociado al mejor precio. Para el almacenaje los sacos de cacao y café deben caber en una bodega amplia de hormigón armado, donde el producto se encuentre libre de impurezas, con ventilación suficiente y lejos de zonas húmedas.

## **Proceso de comercialización**

Antes de ser embarcado para su comercialización es cuando se realiza el envasado y sellado, no sin antes pesar los sacos. Este proceso se lo realiza momentos antes del embarque por que el cacao y café dentro de los sacos suelen perder peso cuando es almacenado. Para el sellado se utilizan agujetas y piola para coser los saquillos.

Una vez cumplido estrictamente todos los procesos, procedemos al embarque en el respectivo transporte para su venta. Cabe recalcar que, al llegar al lugar de comercialización, el cacao y café es tomado muestras para su calificación; donde se verifica la calidad del producto. Este puede ser penalizado o bonificado. Cabe acotar que el proceso no siempre va a ser el mismo ya que se puede adquirir cacao y café seco y tan solo almacenarlo y venderlo; según el caso que lo amerite.

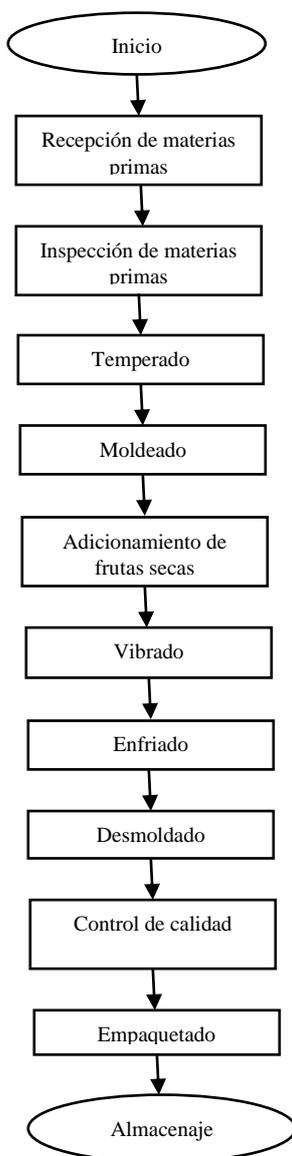
## **Ciclo de operaciones**

A continuación, se describen las especificaciones del proceso de producción en la transformación de las materias primas.

- **Recepción de la materia prima:** al momento de recibir las materias primas, se realiza una inspección, verificando en primera instancia que los empaques estén sellados sin alteraciones. Se debe constatar que se encuentren con fecha de expiración a dos años aproximadamente.
- **Pesado:** se debe pesar la cantidad exacta que ingresará al proceso de producción.
- **Temperado:** la cobertura de chocolate se introduce en la máquina atemperadora, donde se somete a la cobertura de chocolate a una curva de temperaturas. Iniciando con 45 grados, a continuación, desciende a los 28 grados, para proseguir con un alza de la temperatura hasta que alcance los 32 grados. Este proceso estabiliza los componentes del chocolate lo que le aporta con calidad, suavidad y brillo al producto.
- **Moldeado:** Una vez que el chocolate ha sido atemperado, está listo para ser introducido en los moldes. Una vez que el chocolate está en el molde se añaden las frutas.
- **Vibrado:** El vibrado se lo realiza poniendo sobre una mesa vibradora al molde con el chocolate. Esto con el fin de que en el momento que empieza de vibrar, salen todas las burbujas de aire del chocolate, garantizando una mayor calidad en el producto.
- **Enfriamiento:** se ubican los moldes sobre la porta bandejas y se los deja que se enfríen a temperatura ambiente.
- **Desmoldado:** las barras se deben desmoldar una por una sobre una mesa de trabajo. Este trabajo se lo realiza manualmente.

- Control de calidad: se lo debe realizar bajo los criterios de color, brillo, forma y textura lisa.
- Empaquetado: El proceso se lo realiza cuando el producto está completamente frío. Se lo introduce dentro de bolsas de papel metalizado especial para alimentos y se lo sella. A continuación, se procede a introducir el empaque dentro de la caja de cartón liso que lleva el diseño distintivo del producto e información.
- Almacenamiento: El producto debe almacenarse en un espacio designado únicamente para este fin. Debe ser un lugar fresco y limpio.

A continuación, el flujo grama de procesos:



**Gráfico 28-3::**Flujograma de procesos

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Torres, O. 2019

### 3.6 Plan financiero

Plan Financiero le permite a la empresa conocer la rentabilidad que se obtiene en las ventas de los productos durante el periodo económico, lo cual se indica la gama de productos que ofrece.

**Entre los principales beneficios de crear un plan financiero destacamos:**

- Conocer si la idea de negocio o nuestro proyecto es rentable.
- Comprobar la salud financiera y ver cuáles son nuestras necesidades actuales y futuras.
- Identificar la inversión inicial necesaria hasta conseguir ingresos.
- Saber cuántos recursos necesitamos para ofrecer nuestros productos y servicios durante un tiempo estimado.
- Saber cuál es nuestra capacidad de venta para calcular los ingresos que podemos llegar a obtener.
- Identificar las fuentes de financiación a las que se deba y pueda recurrir
- Definir estrategias y escenarios (a corto, medio y largo plazo) para mejorar la situación financiera
- Dar a conocer toda la información financiera de la empresa al resto de actores: clientes, proveedores y colaboradores.

#### 3.6.1 Inversiones

Todo proyecto de negocio requiere de la adquisición y/o aportación de una serie de recursos por parte de las empresas, para poder ponerlo en funcionamiento. Recursos que, dependiendo de las características y tamaño de la empresa, podrán estar materializados en más o menos elementos físicos (tangibles e intangibles), incluyendo un montante mínimo de dinero en efectivo. A continuación, describimos las inversiones fijas, inversiones diferidas y el capital de trabajo

**Tabla 42-3:** Inversiones

| <b>Descripción</b>                         | <b>Valor Total</b>  |
|--|---------------------|
| <b>EQUIPO PARA LA EMPRESA</b>              | <b>\$ 62.651,00</b> |
| MAQUINARIA Y EQUIPOS<br>(PRODUCCIÓN)       | \$ 62.651,00        |
| <b>MUEBLES YEQUIPOS<br/>ADMINISTRACIÓN</b> | <b>\$ 17.562,00</b> |
| MUEBLES DE OFICINA                         | \$ 562,00           |
| EQUIPO DE COMPUTO                          | \$ 2.000,00         |
| Vehiculo                                   | \$ 15.000,00        |
| <b>TOTAL INVERSIONES FIJAS</b>             | <b>\$ 80.213,00</b> |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Torres, O. 2019

**Tabla 43-3:** Inversiones diferidas

| Descripción                      | Valor Total        |
|----------------------------------|--------------------|
| Gastos de constitución legal     | \$ 300,00          |
| Gestión de constitución Jurídica | \$ 450,00          |
| Asesoría legal jurídica          | \$ 1.000,00        |
| <b>Total</b>                     | <b>\$ 1.750,00</b> |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Torres, O. 2019

**Tabla 44-3:** Capital de Trabajo

| Descripción                     | Valor Total         |
|---------------------------------|---------------------|
| <b>MATERIALES</b>               | <b>\$ 29.120,00</b> |
| Costo Materia Prima             | \$ 29.120,00        |
| <b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>     | <b>\$ 20.868,30</b> |
| Vendedor                        | \$ 6.956,10         |
| Bodeguero                       | \$ 7.729,00         |
| Asistente técnico               | \$ 6.183,20         |
| <b>COSTOS INDIRECTOS</b>        | <b>\$ 5.237,55</b>  |
| CIF                             | \$ 5.237,55         |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>   | <b>\$ 38.765,00</b> |
| Gerente                         | \$ 9.274,80         |
| secretaria CONTADORA            | \$ 6.183,20         |
| Jefe financiero                 | \$ 7.729,00         |
| jefe de ventas                  | \$ 7.729,00         |
| jefe de bodega                  | \$ 7.729,00         |
| Servicios básicos               | \$ 120,00           |
| <b>GASTOS DE VENTAS</b>         | <b>\$ 1.000,00</b>  |
| Publicidad                      | \$ 1.000,00         |
| <b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b> | <b>\$ 94.990,85</b> |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Torres, O. 2019

**Tabla 45-3:** Resumen de la inversión

| Rubro                  | Valor                |
|------------------------|----------------------|
| Inversión Fija         | \$ 80.213,00         |
| Inversión Diferida     | \$ 1.750,00          |
| Capital de Trabajo     | \$ 94.990,85         |
| <b>INVERSIÓN TOTAL</b> | <b>\$ 176.953,85</b> |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Torres, O. 2019

### 3.6.2 Ventas de mercaderías anuales

La asociación Agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET ofrece sus productos con un precio establecido de acorde a las Leyes de Agro calidad en diferente ámbito lo cual ayuda que este negocio sea un acaparamiento de algunos clientes por su prestigio, por lo tanto, se obtiene \$ 165.815,90 de las ventas anuales en café y cacao del primer año.

## Proyección de las ventas anuales

**Tabla 46-3:** Proyección de las ventas anuales

| Productos           | Precio Unitario | Proyección Ingresos (Demanda Insatisfecha) |                      |                      |                      |                      |
|---------------------|-----------------|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                     |                 | Año 1                                      | Año 2                | Año 3                | Año 4                | Año 5                |
| Barras de chocolate | 1,00            | <b>65.594</b>                              | <b>67.968</b>        | <b>70.428</b>        | <b>72.975</b>        | <b>75.615</b>        |
|                     |                 | \$ 65.594,29                               | \$ 67.968,19         | \$ 70.427,56         | \$ 72.975,48         | \$ 75.615,12         |
| Barras de chocolate | 1,50            | <b>66.814</b>                              | <b>69.219</b>        | <b>71.709</b>        | <b>74.289</b>        | <b>76.962</b>        |
|                     |                 | \$ 100.221,60                              | \$ 103.828,20        | \$ 107.564,16        | \$ 111.434,11        | \$ 115.442,85        |
| <b>TOTAL</b>        |                 | <b>\$ 165.815,90</b>                       | <b>\$ 171.796,39</b> | <b>\$ 177.991,72</b> | <b>\$ 184.409,59</b> | <b>\$ 191.057,97</b> |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Torres, O. 2019

## Interpretación de ventas de mercaderías

Las ventas de mercaderías que se puede observar por cada año es de acorde a la tasa de inflación que va proyectando para los cinco años de vida útil del proyecto, se puede notar claramente que cada año hay ventas más altas, lo cual se puede decir que nuestro almacén sigue siendo rentable en el mercado.

### 3.6.3 Compra de mercaderías proyectadas

**Tabla 47-3:** Compra de mercaderías proyectadas

| Descripción  | Cantidad quintales | Precio | Año 1              | Año 2              | Año 3              | Año 4              | Año 5              |
|--------------|--------------------|--------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Cacao        | 422,22             | 45     | \$ 19008,00        | \$ 19008,00        | \$ 19008,00        | \$ 19008,00        | \$ 19008,00        |
| Café         | 422,22             | 25     | \$ 10560,00        | \$ 10560,00        | \$ 10560,00        | \$ 10560,00        | \$ 10560,00        |
| <b>TOTAL</b> |                    |        | <b>\$ 29568,00</b> |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Torres, O. 2019

### Interpretación de compra de mercaderías

El volumen de las compras es la cantidad total de bienes, productos comprados dentro de un marco temporal dado, usualmente 12 meses. Dicha cantidad suele ser expresada en términos monetarios, pero también podría tabla en total de unidades de inventario o productos comprados. Por tal motivo la compra de mercadería es de \$ 29568,00. Para el primer año y se mantiene por el motivo que no se sabe que pueda pasar con las políticas de estado para los próximos años.

#### 3.6.4 Costos Directos

**Tabla 48-3:** Rol de pagos

| FONDOS DE RESERVA:   |                | 8,33%              |             | luego de un año de servicio |               |               |                  |             |             |             |             |  |
|----------------------|----------------|--------------------|-------------|-----------------------------|---------------|---------------|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--|
| <b>ROL DE PAGOS</b>  |                |                    |             |                             |               |               |                  |             |             |             |             |  |
| CARGO                | SALARIO BASICO | TOTAL ANUAL BASICO | APORTE IESS | DECIMO TERCERO              | DECIMO CUARTO | TOTAL ANUAL 1 | PROMEDIO MENSUAL | TOTAL AÑO 2 | TOTAL AÑO 3 | TOTAL AÑO 4 | TOTAL AÑO 5 |  |
| Gerente              | \$ 600,00      | \$ 7.200,00        | \$ 874,80   | \$ 600,00                   | \$ 600,00     | \$ 9.274,80   | \$ 837,28        | 9874,56     | 9874,56     | 9874,56     | 9874,56     |  |
| secretaria Contadora | \$ 400,00      | \$ 4.800,00        | \$ 583,20   | \$ 400,00                   | \$ 400,00     | \$ 6.183,20   | \$ 558,19        | 6583,04     | 6583,04     | 6583,04     | 6583,04     |  |
| Jefe financiero      | \$ 500,00      | \$ 6.000,00        | \$ 729,00   | \$ 500,00                   | \$ 500,00     | \$ 7.729,00   | \$ 697,74        | 8228,80     | 8228,80     | 8228,80     | 8228,80     |  |
| jefe de ventas       | \$ 500,00      | \$ 6.000,00        | \$ 729,00   | \$ 500,00                   | \$ 500,00     | \$ 7.729,00   | \$ 697,74        | 8228,80     | 8228,80     | 8228,80     | 8228,80     |  |
| jefe de bodega       | \$ 500,00      | \$ 6.000,00        | \$ 729,00   | \$ 500,00                   | \$ 500,00     | \$ 7.729,00   | \$ 697,74        | 8228,80     | 8228,80     | 8228,80     | 8228,80     |  |
| Vendedor             | \$ 450,00      | \$ 5.400,00        | \$ 656,10   | \$ 450,00                   | \$ 450,00     | \$ 6.956,10   | \$ 579,68        | 7405,92     | 7405,92     | 7405,92     | 7405,92     |  |
| Bodeguero            | \$ 500,00      | \$ 6.000,00        | \$ 729,00   | \$ 500,00                   | \$ 500,00     | \$ 7.729,00   | \$ 697,74        | 8228,80     | 8228,80     | 8228,80     | 8228,80     |  |
| Asistente técnico    | \$ 400,00      | \$ 4.800,00        | \$ 583,20   | \$ 400,00                   | \$ 400,00     | \$ 6.183,20   | \$ 515,27        | 6583,04     | 6583,04     | 6583,04     | 6583,04     |  |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

### Interpretación de Costos Directos

Los Fondos de Reserva es el equivalente a un mes de sueldo o salario, por cada año completo de trabajo que se acumula luego de cumplido el primer año de servicio en el Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET. El rol de pagos se pueden demostrar cada remuneración, para cada colaborador según la función que realizan cada uno de ellos.

### 3.6.5 Costos Indirectos

**Tabla 49-3:** Costos Indirectos

Tasa de Inflación: 0,77%

| Descripción                             | Año 1               | Año 2               | Año 3               | Año 4               | Año 5               |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>            | <b>\$ 29.120,00</b> | <b>\$ 29.344,22</b> | <b>\$ 29.344,22</b> | <b>\$ 29.344,22</b> | <b>\$ 29.344,22</b> |
| Costo Materia Prima                     | \$ 29.120,00        | \$ 29.344,22        | \$ 29.344,22        | \$ 29.344,22        | \$ 29.344,22        |
| <b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>             | <b>\$ 20.868,30</b> | <b>\$ 21.028,99</b> | <b>\$ 21.190,91</b> | <b>\$ 21.354,08</b> | <b>\$ 21.518,51</b> |
| Mano de Obra Directa                    | \$ 20.868,30        | \$ 21.028,99        | \$ 21.190,91        | \$ 21.354,08        | \$ 21.518,51        |
| <b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b> | <b>\$ 436,46</b>    | <b>\$ 439,82</b>    | <b>\$ 439,82</b>    | <b>\$ 439,82</b>    | <b>\$ 4.346,76</b>  |
| Costos Indirectos de Fabricación        | \$ 436,46           | \$ 439,82           | \$ 439,82           | \$ 439,82           | \$ 4.346,76         |
| <b>DEPRECIACIONES</b>                   | <b>\$ 3.000,00</b>  |
| DEPRECIACIONES EQUIPOS                  | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         |
| <b>Total</b>                            | <b>\$ 53.424,76</b> | <b>\$ 53.813,03</b> | <b>\$ 53.974,96</b> | <b>\$ 54.138,13</b> | <b>\$ 58.209,49</b> |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Torres, O. 2019

#### Interpretación de costos indirectos

Los costos indirectos son de \$ 53.424,76 anualmente para el primer año, esta cantidad es para dar el mantenimiento al almacén, con el fin de mantener la infraestructura en buenas condiciones.

### 3.6.6 Depreciación

**Tabla 50-3:** Depreciación

| Activo                           | Valor del Activo | Vida Útil (años) | Depreciación Anual  |                     |                     |                     |                     | Valor Residual     |
|----------------------------------|------------------|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------|
|                                  |                  |                  | 1                   | 2                   | 3                   | 4                   | 5                   |                    |
| Vehiculo                         | \$ 15.000,00     | 5                | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         | \$ 3.000,00         | \$ 0,00            |
| <b>Subtotal</b>                  |                  |                  | <b>\$ 3.000,00</b>  | <b>\$ 0,00</b>     |
| MUEBLES Y EQUIPOS ADMINISTRACIÓN | \$ 62.651,00     | 10               | \$ 6.265,10         | \$ 6.265,10         | \$ 6.265,10         | \$ 6.265,10         | \$ 6.265,10         | \$ 3.132,55        |
| MUEBLES DE OFICINA               | \$ 62.651,00     | 3                | \$ 20.883,67        | \$ 20.883,67        | \$ 20.883,67        | \$ 0,00             | \$ 0,00             | \$ 0,00            |
| EQUIPO DE COMPUTO                | \$ 17.562,00     | 10               | \$ 1.756,20         | \$ 1.756,20         | \$ 1.756,20         | \$ 1.756,20         | \$ 1.756,20         | \$ 878,10          |
| <b>Subtotal</b>                  |                  |                  | <b>\$ 28.904,97</b> | <b>\$ 28.904,97</b> | <b>\$ 28.904,97</b> | <b>\$ 8.021,30</b>  | <b>\$ 8.021,30</b>  | <b>\$ 4.010,65</b> |
| <b>TOTAL</b>                     |                  |                  | <b>\$ 31.904,97</b> | <b>\$ 31.904,97</b> | <b>\$ 31.904,97</b> | <b>\$ 11.021,30</b> | <b>\$ 11.021,30</b> | <b>\$ 4.010,65</b> |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Torres, O. 2019

### 3.6.7 Amortización

**Tabla 51-3:** Amortización

| Activo                      | Valor del Activo | Vida Útil (años) | Amortización Anual |                  |                  |                  |                  |
|-----------------------------|------------------|------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                             |                  |                  | 1                  | 2                | 3                | 4                | 5                |
| TOTAL INVERSIONES DIFERIDAS | \$ 1.750,00      | 5                | \$ 350,00          | \$ 350,00        | \$ 350,00        | \$ 350,00        | \$ 350,00        |
| <b>TOTAL</b>                |                  |                  | <b>\$ 350,00</b>   | <b>\$ 350,00</b> | <b>\$ 350,00</b> | <b>\$ 350,00</b> | <b>\$ 350,00</b> |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Torres, O. 2019

### 3.6.8 Costos Administrativos

**Tabla 52-3:** Costos Administrativos

| Descripción             | Año 1                   | Año 2                   | Año 3                   | Año 4                   | Año 5                   |
|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Gerente                 | \$9.274,80              | \$9.274,80              | \$9.274,80              | \$9.274,80              | \$9.274,80              |
| secretaria<br>CONTADORA | \$6.183,20              | \$6.183,20              | \$6.183,20              | \$6.183,20              | \$6.183,20              |
| Jefe financiero         | \$7.729,00              | \$7.729,00              | \$7.729,00              | \$7.729,00              | \$7.729,00              |
| jefe de ventas          | \$7.729,00              | \$7.729,00              | \$7.729,00              | \$7.729,00              | \$7.729,00              |
| jefe de bodega          | \$7.729,00              | \$7.729,00              | \$7.729,00              | \$7.729,00              | \$7.729,00              |
| Servicios básicos       | \$120,00                | \$120,00                | \$120,00                | \$120,00                | \$120,00                |
| <b>TOTAL</b>            | <b>\$<br/>38.765,00</b> | <b>\$<br/>38.765,00</b> | <b>\$<br/>38.765,00</b> | <b>\$<br/>38.765,00</b> | <b>\$<br/>38.765,00</b> |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Torres, O. 2019

#### Interpretación de costos administrativo

En nuestro caso los gastos administrativos son los que tienen que ver directamente con la administración general del negocio. Contienen los salarios de cada uno de los departamentos, servicios básicos y gastos.

### 3.6.9 Costos de Publicidad proyectada

**Tabla 53-3:** Publicidad

| Descripción  | Año 1              | Año 2              | Año 3              | Año 4              | Año 5              |
|--------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Publicidad   | \$ 1.000,00        | \$ 1.007,70        | \$ 1.015,46        | \$ 1.023,28        | \$ 1.031,16        |
| <b>TOTAL</b> | <b>\$ 1.000,00</b> | <b>\$ 1.007,70</b> | <b>\$ 1.015,46</b> | <b>\$ 1.023,28</b> | <b>\$ 1.031,16</b> |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Torres, O. 2019

#### Interpretación de la publicidad

Para nuestra empresa la publicidad será una inversión, por lo tanto, se realizó un presupuesto de \$ 1.000,00, como se puede observar en la tabla anterior, con el fin de atraer más clientes para mejorar la rentabilidad de la empresa.

### 3.6.10 Costos Financieros

**Tabla 54-3:** Costos Financieros

| <b>ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO</b> |                      |             |
|-------------------------------------|----------------------|-------------|
| Capital Propio                      | \$ 89.432,48         | 50,54%      |
| Capital de Terceros                 | \$ 87.521,37         | 49,46%      |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>\$ 176.953,85</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

#### **Amortización del préstamo**

Es la cancelación de una deuda mediante una serie de pagos uniformes (anualidad); cada uno de los pagos de la anualidad incluye pago de intereses sobre el capital no amortizado y un aporte de amortización de la deuda (también llamado pago a capital). Para ilustrar la situación, considérese el siguiente:

**Tabla 55-3:** Tabla de amortización del préstamo

|               |              |
|---------------|--------------|
| Préstamo:     | \$ 87.521,37 |
| Tasa Interés: | 8,20%        |
| Plazo:        | 5            |

**TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO**

| <b>Período</b> | <b>Pago Capital</b> | <b>Pago Interés</b> | <b>Cuota</b> | <b>Saldo</b> |
|----------------|---------------------|---------------------|--------------|--------------|
| 0              |                     |                     |              | \$ 87.521,37 |
| 1              | \$ 14.859,21        | \$ 7.176,75         | \$ 22.035,96 | \$ 72.662,16 |
| 2              | \$ 16.077,67        | \$ 5.958,30         | \$ 22.035,96 | \$ 56.584,50 |
| 3              | \$ 17.396,03        | \$ 4.639,93         | \$ 22.035,96 | \$ 39.188,46 |
| 4              | \$ 18.822,51        | \$ 3.213,45         | \$ 22.035,96 | \$ 20.365,95 |
| 5              | \$ 20.365,95        | \$ 1.670,01         | \$ 22.035,96 | \$ 0,00      |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

#### **Interpretación de gastos financieros**

El capital propio de la empresa es de 50,54%, mientras que el capital con terceros son los préstamos de 49,46%, con un interés del 8,20 a 5 años plazo y esto representa a los pasivos, es decir las deudas que tiene la empresa.

### 3.6.11 Balance General Proyectado

**Tabla 56-3:** Balance General Proyectado

| <b>RUBROS / AÑOS DE VIDA</b>     | <b>Año 0</b>         | <b>Año 1</b>         | <b>Año 2</b>         | <b>Año 3</b>         | <b>Año 4</b>         | <b>Año 5</b>         |
|----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>          | <b>\$ 94.990,85</b>  | <b>\$ 153.619,72</b> | <b>\$ 215.316,00</b> | <b>\$ 280.320,65</b> | <b>\$ 327.849,37</b> | <b>\$ 376.425,58</b> |
| Caja                             | \$ 94.990,85         | \$ 153.619,72        | \$ 215.316,00        | \$ 280.320,65        | \$ 327.849,37        | \$ 376.425,58        |
| <b>ACTIVO FIJO</b>               | <b>\$ 126.655,00</b> | <b>\$ 158.559,97</b> | <b>\$ 158.559,97</b> | <b>\$ 158.559,97</b> | <b>\$ 137.676,30</b> | <b>\$ 137.676,30</b> |
| EDIFICIOS Y OBRA CIVIL           | \$ 46.442,00         | \$ 46.442,00         | \$ 46.442,00         | \$ 46.442,00         | \$ 46.442,00         | \$ 46.442,00         |
| EQUIPO PARA LA EMPRESA           | \$ 62.651,00         | \$ 62.651,00         | \$ 62.651,00         | \$ 62.651,00         | \$ 62.651,00         | \$ 62.651,00         |
| MUEBLES Y EQUIPOS ADMINISTRACIÓN | \$ 17.562,00         | \$ 17.562,00         | \$ 17.562,00         | \$ 17.562,00         | \$ 17.562,00         | \$ 17.562,00         |
| - Depreciaciones                 | \$ 0,00              | \$ 31.904,97         | \$ 31.904,97         | \$ 31.904,97         | \$ 11.021,30         | \$ 11.021,30         |
| <b>ACTIVO DIFERIDO</b>           | <b>\$ 1.750,00</b>   | <b>\$ 1.400,00</b>   | <b>\$ 1.050,00</b>   | <b>\$ 31.904,97</b>  | <b>\$ 11.021,30</b>  | <b>\$ 0,00</b>       |
| Gastos diferidos                 | \$ 1.750,00          | \$ 1.750,00          | \$ 1.750,00          | \$ 1.750,00          | \$ 1.750,00          | \$ 1.750,00          |
| - Amortizaciones                 | \$ 0,00              | -\$ 350,00           | -\$ 700,00           | -\$ 1.050,00         | -\$ 1.400,00         | -\$ 1.750,00         |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS</b>          | <b>\$ 223.395,85</b> | <b>\$ 313.579,68</b> | <b>\$ 374.925,97</b> | <b>\$ 470.785,59</b> | <b>\$ 476.546,97</b> | <b>\$ 514.101,88</b> |
| <b>PASIVO</b>                    | <b>\$ 87.521,37</b>  | <b>\$ 72.662,16</b>  | <b>\$ 56.584,50</b>  | <b>\$ 39.188,46</b>  | <b>\$ 20.365,95</b>  | <b>\$ 0,00</b>       |
| Corriente                        | \$ 14.859,21         | \$ 16.077,67         | \$ 17.396,03         | \$ 18.822,51         | \$ 20.365,95         | \$ 0,00              |
| No Corriente                     | \$ 72.662,16         | \$ 56.584,50         | \$ 39.188,46         | \$ 20.365,95         | \$ 0,00              | \$ 0,00              |
| <b>PATRIMONIO</b>                | <b>\$ 89.432,48</b>  | <b>\$ 130.665,59</b> | <b>\$ 176.184,57</b> | <b>\$ 226.330,29</b> | <b>\$ 281.310,22</b> | <b>\$ 338.881,08</b> |
| Capital                          | \$ 89.432,48         | \$ 89.432,48         | \$ 89.432,48         | \$ 89.432,48         | \$ 89.432,48         | \$ 89.432,48         |
| Resultados del Ejercicio         | \$ 0,00              | \$ 41.233,11         | \$ 45.518,99         | \$ 50.145,72         | \$ 54.979,93         | \$ 57.570,86         |
| Resultados Acumulados            | \$ 0,00              | \$ 0,00              | \$ 41.233,11         | \$ 86.752,10         | \$ 136.897,81        | \$ 191.877,74        |
| <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b> | <b>\$ 176.953,85</b> | <b>\$ 203.327,75</b> | <b>\$ 232.769,07</b> | <b>\$ 265.518,75</b> | <b>\$ 301.676,17</b> | <b>\$ 338.881,08</b> |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Torres, O. 2019

### 3.6.12 Estado de Resultados Proyectado

**Tabla 57-3:** Estado de Resultados Proyectado

| <b>RUBROS / AÑOS DE VIDA</b>         | <b>Año 1</b>         | <b>Año 2</b>         | <b>Año 3</b>         | <b>Año 4</b>         | <b>Año 5</b>         |
|--------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Ventas Netas                         | \$ 165.815,90        | \$ 171.796,39        | \$ 177.991,72        | \$ 184.409,59        | \$ 191.057,97        |
| - Costo de Producción                | -\$ 53.424,76        | -\$ 53.813,03        | -\$ 53.974,96        | -\$ 54.138,13        | -\$ 58.209,49        |
| <b>= Utilidad Bruta</b>              | <b>\$ 112.391,14</b> | <b>\$ 117.983,36</b> | <b>\$ 124.016,76</b> | <b>\$ 130.271,46</b> | <b>\$ 132.848,48</b> |
| - Gastos de Administración           | -\$ 38.765,00        | -\$ 38.765,00        | -\$ 38.765,00        | -\$ 38.765,00        | -\$ 38.765,00        |
| - Gastos de Ventas                   | -\$ 1.000,00         | -\$ 1.007,70         | -\$ 1.015,46         | -\$ 1.023,28         | -\$ 1.031,16         |
| - Gastos Financieros                 | -\$ 7.176,75         | -\$ 5.958,30         | -\$ 4.639,93         | -\$ 3.213,45         | -\$ 1.670,01         |
| <b>= Utilidad antes de Impuestos</b> | <b>\$ 65.449,38</b>  | <b>\$ 72.252,36</b>  | <b>\$ 79.596,38</b>  | <b>\$ 87.269,73</b>  | <b>\$ 91.382,31</b>  |
| - 15% Participación Trabajadores     | -\$ 9.817,41         | -\$ 10.837,85        | -\$ 11.939,46        | -\$ 13.090,46        | -\$ 13.707,35        |
| - Impuesto a la Renta                | -\$ 14.398,86        | -\$ 15.895,52        | -\$ 17.511,20        | -\$ 19.199,34        | -\$ 20.104,11        |
| <b>= Utilidad Neta</b>               | <b>\$ 41.233,11</b>  | <b>\$ 45.518,99</b>  | <b>\$ 50.145,72</b>  | <b>\$ 54.979,93</b>  | <b>\$ 57.570,86</b>  |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

### 3.6.13 Flujo neto de objetivo

**Tabla 58-3:** Flujo neto de objetivo

| <b>RUBROS / AÑOS DE VIDA</b>     | <b>AÑO 0</b>          | <b>AÑO 1</b>        | <b>AÑO 2</b>        | <b>AÑO 3</b>        | <b>AÑO 4</b>        | <b>AÑO 5</b>        |
|----------------------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Ventas Netas                     |                       | \$ 165.815,90       | \$ 171.796,39       | \$ 177.991,72       | \$ 184.409,59       | \$ 191.057,97       |
| - Costo de Producción            |                       | -\$ 53.424,76       | -\$ 53.813,03       | -\$ 53.974,96       | -\$ 54.138,13       | -\$ 58.209,49       |
| = Utilidad Bruta                 |                       | \$ 112.391,14       | \$ 117.983,36       | \$ 124.016,76       | \$ 130.271,46       | \$ 132.848,48       |
| - Gastos de Administración       |                       | -\$ 38.765,00       | -\$ 38.765,00       | -\$ 38.765,00       | -\$ 38.765,00       | -\$ 38.765,00       |
| - Gastos de Ventas               |                       | -\$ 1.000,00        | -\$ 1.007,70        | -\$ 1.015,46        | -\$ 1.023,28        | -\$ 1.031,16        |
| - Gastos Financieros (Intereses) |                       | -\$ 7.176,75        | -\$ 5.958,30        | -\$ 4.639,93        | -\$ 3.213,45        | -\$ 1.670,01        |
| = Utilidad antes de Impuestos    |                       | \$ 65.449,38        | \$ 72.252,36        | \$ 79.596,38        | \$ 87.269,73        | \$ 91.382,31        |
| - 15% Participación Trabajadores |                       | -\$ 9.817,41        | -\$ 10.837,85       | -\$ 11.939,46       | -\$ 13.090,46       | -\$ 13.707,35       |
| - Impuesto a la Renta            |                       | -\$ 14.398,86       | -\$ 15.895,52       | -\$ 17.511,20       | -\$ 19.199,34       | -\$ 20.104,11       |
| = Utilidad Neta                  |                       | \$ 41.233,11        | \$ 45.518,99        | \$ 50.145,72        | \$ 54.979,93        | \$ 57.570,86        |
| + Depreciaciones                 |                       | \$ 31.904,97        | \$ 31.904,97        | \$ 31.904,97        | \$ 11.021,30        | \$ 11.021,30        |
| + Amortizaciones                 |                       | \$ 350,00           | \$ 350,00           | \$ 350,00           | \$ 350,00           | \$ 350,00           |
| - Pago Préstamo (Capital)        |                       | -\$ 14.859,21       | -\$ 16.077,67       | -\$ 17.396,03       | -\$ 18.822,51       | -\$ 20.365,95       |
| + Valor de Salvamento            |                       |                     |                     |                     |                     | \$ 4.010,65         |
| - Inversiones                    |                       |                     |                     |                     |                     |                     |
| Fija                             | -\$ 80.213,00         |                     |                     |                     |                     |                     |
| Diferida                         | -\$ 1.750,00          |                     |                     |                     |                     |                     |
| Capital de Trabajo               | -\$ 94.990,85         |                     |                     |                     |                     |                     |
| <b>= Flujo Neto de Efectivo</b>  | <b>-\$ 176.953,85</b> | <b>\$ 58.628,87</b> | <b>\$ 61.696,29</b> | <b>\$ 65.004,65</b> | <b>\$ 47.528,72</b> | <b>\$ 52.586,85</b> |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Torres, O. 2019

### 3.6.14 Cálculo del Valor Actual Neto – VAN

Para el cálculo del valor actual neto utilizamos los datos obtenidos del flujo neto de efectivo con la siguiente formula:

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

**Tabla 59-3:** Tasa de descuento

**Tasa de descuento 12,63%**

| AÑOS | FNE            | FACTOR DE ACTUALIZACIÓN | FNE ACTUALIZADOS | FNE ACTUALIZ. Y ACUMULADOS |
|------|----------------|-------------------------|------------------|----------------------------|
| 0    | -\$ 176.953,85 | 1,000000                | -\$ 176.953,85   | -\$ 176.953,85             |
| 1    | \$ 58.628,87   | 0,887853                | \$ 52.053,84     | -\$ 124.900,01             |
| 2    | \$ 61.696,29   | 0,788284                | \$ 48.634,17     | -\$ 76.265,84              |
| 3    | \$ 65.004,65   | 0,699880                | \$ 45.495,47     | -\$ 30.770,37              |
| 4    | \$ 47.528,72   | 0,621391                | \$ 29.533,92     | -\$ 1.236,45               |
| 5    | \$ 52.586,85   | 0,551704                | \$ 29.012,38     | <b>\$ 27.775,94</b>        |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019\*

### Interpretación del VAN

El Valor Actual Neto (VAN) obtenido en este proyecto es de \$ 27.775,94. De acuerdo con el cuadro anterior podemos deducir que se cumple una de las características para aceptar un proyecto ya que el valor actual neto (VAN) debe ser mayor a uno y cumple con esta condición lo cual este plan de negocios es viable.

### 3.6.15 Tasa Interna de Retorno – TIR

$$TIR = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2}$$

**TIR = 19,05%**

## Interpretación del TIR

Para determinar el valor de la Tasa Interna de Retorno se toma los valores del flujo neto del Efectivo de los 5 años que se realizó la proyección y se procede aplicar la formula en Excel para obtener el valor dando como resultado un TIR de 19,05% Al obtener una TIR mayor que la tasa de descuento se concluye que el proyecto ES RENTABLE.

### 3.6.16 Período de Recuperación de Inversión – PRI

**Tabla 60-3:** Período de Recuperación de Inversión

| AÑOS | FNE            | FACTOR DE ACTUALIZACIÓN | FNE ACTUALIZADOS | FNE ACTUALIZ. Y ACUMULADOS |
|------|----------------|-------------------------|------------------|----------------------------|
| 0    | -\$ 176.953,85 | 1,000000                | -\$ 176.953,85   | -\$ 176.953,85             |
| 1    | \$ 58.628,87   | 0,887853                | \$ 52.053,84     | -\$ 124.900,01             |
| 2    | \$ 61.696,29   | 0,788284                | \$ 48.634,17     | -\$ 76.265,84              |
| 3    | \$ 65.004,65   | 0,699880                | \$ 45.495,47     | -\$ 30.770,37              |
| 4    | \$ 47.528,72   | 0,621391                | \$ 29.533,92     | -\$ 1.236,45               |
| 5    | \$ 52.586,85   | 0,551704                | \$ 29.012,38     | \$ 27.775,94               |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Torres, O. 2019

$$PRI = \text{Año Últ. Neg. FNE Act. y Acum.} \left\{ \left| \frac{\text{Último Neg. FNE Act. y Acum.}}{\text{FNE Actualizado del Año Siguiente}} \right| * 12 \right\}$$

|       |   |
|-------|---|
| PRI = | 4 <sub>Λ</sub> { -3.236,45/29.012,38 *12} |
| PRI = | 4 <sub>Λ</sub> 0,04                       |
| PRI = | 4 años, 1 mes                             |

## Interpretación del PRI

El periodo de recuperación de la inversión (PRI) del proyecto es de 4 años y 1 meses.

### 3.6.17 *Relación Beneficio Costo*

**Tabla 61-3:** Relación Beneficio Costo

| AÑOS | FACTOR DE ACTUALIZACIÓN | INGRESOS     | EGRESOS        | INGRESOS ACTUALIZADOS | EGRESOS ACTUALIZADOS |
|------|-------------------------|--------------|----------------|-----------------------|----------------------|
| 0    | 1,000000                | \$ 0,00      | -\$ 176.953,85 | \$ 0,00               | -\$ 176.953,85       |
| 1    | 0,887853                | \$ 58.628,87 |                | \$ 52.053,84          | \$ 0,00              |
| 2    | 0,788284                | \$ 61.696,29 |                | \$ 48.634,17          | \$ 0,00              |
| 3    | 0,699880                | \$ 65.004,65 |                | \$ 45.495,47          | \$ 0,00              |
| 4    | 0,621391                | \$ 47.528,72 |                | \$ 29.533,92          | \$ 0,00              |
| 5    | 0,551704                | \$ 52.586,85 |                | \$ 29.012,38          | \$ 0,00              |
|      |                         |              |                | \$ 204.729,79         |                      |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Torres, O. 2019

$$R\ B/C = \frac{\text{SUMA DE INGRESOS ACTUALIZADOS}}{\text{SUMA DE EGRESOS ACTUALIZADOS} + \text{INVERSION}}$$

$$= \frac{\$ 204.729,79}{0,00+176.953,85}$$

$$= 1,16$$

#### **Interpretación de beneficio costo**

Por esta razón se determina que el proyecto es aceptado ya que tenemos una Relación Beneficio Costo de 1,16 es decir mayor a 1, por lo que significa que está esperando que por cada \$ 1 invertido se gana 0,16 centavos.

### 3.6.18 *Punto de Equilibrio*

El punto de conocido también como umbral de rentabilidad o punto muerto, es aquel volumen de ventas donde no se obtiene ni perdidas ni ganancias.

#### **Fórmula para el Punto de equilibrio general en unidades monetarias**

$$PEQ_{\$} = \frac{\text{Costos Fijos del periodo}}{\left(1 - \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Precio}}\right) * \text{Contribución total ponderada}}$$

**Tabla 62-3:** Punto de equilibrio en unidades monetarias

| RUBROS                                | AÑO 1               |                     | AÑO 2               |                     | AÑO 3               |                     | AÑO 4               |                     | AÑO 5               |                     |
|---------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                       | COSTOS FIJOS        | COSTOS VARIABLES    |
| Costos de Producción                  |                     | \$ 53.424,76        |                     | \$ 53.813,03        |                     | \$ 53.974,96        |                     | \$ 54.138,13        |                     | \$ 58.209,49        |
| Gastos Administrativos                | \$ 38.765,00        |                     | \$ 38.765,00        |                     | \$ 38.765,00        |                     | \$ 38.765,00        |                     | \$ 38.765,00        |                     |
| Gastos de Ventas                      |                     | \$ 1.000,00         |                     | \$ 1.007,70         |                     | \$ 1.015,46         |                     | \$ 1.023,28         |                     | \$ 1.031,16         |
| Gastos Financieros                    | \$ 7.176,75         |                     | \$ 5.958,30         |                     | \$ 4.639,93         |                     | \$ 3.213,45         |                     | \$ 1.670,01         |                     |
| <b>TOTALES</b>                        | <b>\$ 45.941,75</b> | <b>\$ 54.424,76</b> | <b>\$ 44.723,30</b> | <b>\$ 54.820,73</b> | <b>\$ 43.404,93</b> | <b>\$ 54.990,42</b> | <b>\$ 41.978,45</b> | <b>\$ 55.161,40</b> | <b>\$ 40.435,01</b> | <b>\$ 59.240,65</b> |
| Ventas en Unidades                    | 165816              |                     | 171796              |                     | 177992              |                     | 184410              |                     | 191058              |                     |
| <b>Punto de Equilibrio en dólares</b> | <b>\$ 68.388,50</b> |                     | <b>\$ 65.682,91</b> |                     | <b>\$ 62.810,05</b> |                     | <b>\$ 59.894,30</b> |                     | <b>\$ 58.607,10</b> |                     |
| <b>PE sobre Ventas (%)</b>            | <b>41%</b>          |                     | <b>38%</b>          |                     | <b>35%</b>          |                     | <b>32%</b>          |                     | <b>31%</b>          |                     |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Torres, O. 2019

### 3.6.19 Indicadores financieros

**Tabla 63-3:** Indicadores financieros

| ÍNDICE                          | FÓRMULA   | RESULTADOS    |               |               |               |               | INTERPRETACIÓN  |
|---------------------------------|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---|
|                                 |   | AÑO 1         | AÑO 2         | AÑO 3         | AÑO 4         | AÑO 5         |   |
| <b>RAZONES DE LIQUIDEZ</b>      |   |               |               |               |               |               |   |
| <b>LIQUIDEZ</b>                 | $\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ | 9,55          | 12,38         | 14,89         | 16,10         | No Aplica     | Por cada dólar de deuda a corto plazo que la empresa posea, tendrá \$ 9,55 dólares para pagar en el primer año de vida del proyecto. La liquidez ira-aumentando significativamente en los próximos años hasta llegar al quinto año en donde se terminará de pagar la deuda. |
| <b>CAPITAL DE TRABAJO</b>       | $\text{CT} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corrit}$                | \$ 137.542,05 | \$ 197.919,97 | \$ 261.498,14 | \$ 307.483,42 | \$ 376.425,58 | El capital de trabajo en el primer año de vida del proyecto será de \$ 137.542,05 dólares, y se incrementará hasta los \$ 376.425,58el quinto año.  |
| <b>RAZONES DE ENDEUDAMIENTO</b> |   |               |               |               |               |               |   |
| <b>ENDEUDAMIENTO</b>            | $\text{Edu.} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \times 100$  | 36%           | 24%           | 15%           | 7%            | 0%            | La empresa tendrá un endeudamiento del 36% en el primer año del proyecto, es decir que el 0% pertenecerá a los acreedores. Sin embargo este índice ira reduciendo con el paso de los años en donde se tendrá un endeudamiento del 0%, es decir que en este año              |

|                                  |   |      |      |      |      |      |   |
|----------------------------------|---|------|------|------|------|------|---|
|                                  |   |      |      |      |      |      | la empresa pertenecerá enteramente al inversionista.  |
| <b>APALANCAMIENTO FINANCIERO</b> | $AF = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio Total}}$                          | 1,56 | 1,32 | 1,17 | 1,07 | 1,00 | Al contemplar deuda durante los primeros 4 años de vida del proyecto, se observa que la empresa tendrá un apalancamiento financiero que va desde el 1,56 en el año 1 hasta el 1,00 en el año 4, en el quinto año la empresa no tendrá deuda por lo tanto el apalancamiento es de 1, situación que se encuentra dentro de los márgenes normales de utilización de deuda. |
| <b>SOLVENCIA</b>                 | $\text{Solvencia} = \frac{\text{Patrimonio Total}}{\text{Activo Total}} \times 100$ | 64%  | 76%  | 85%  | 93%  | 100% | En términos generales la empresa durante los años de vida del proyecto será financieramente solvente, ya que desde el primer año empieza con un índice del 64% de solvencia hasta llegar al 100% de solvencia en el quinto año; muy saludable para el inversionista ya que lo recomendable es mejorar índices de solvencia superiores al 50%.                           |
|                                  |   | 4%   | 3%   | 3%   | 2%   | 1%   | La carga financiera, no será un inconveniente para la empresa, puesto que en el primer año  |

|                                       |  |      |       |        |       |       |  |
|---------------------------------------|--|------|-------|--------|-------|-------|--|
| <b>IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA</b> | $ICF = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ |      |       |        |       |       | apenas absorbe un 4% de los ingresos totales de la empresa, e irá reduciendo progresivamente en los próximos años hasta tener un 1% de impacto sobre los ingresos en el quinto año.  |
| <b>RAZONES DE ACTIVIDAD</b>           |  |      |       |        |       |       |  |
| <b>ROTACION DEL ACTIVO TOTAL</b>      | $RAT = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Total Activos}}$                 | 0,82 | 0,74  | 0,67   | 0,61  | 0,56  | Por cada dólar que rotará o circulará dentro de los activos totales de la empresa se generará 0,82 dólares en ventas en el primer año, este índice se reducirá en los próximos años hasta 0,56 en el quinto año, situación que demuestra una pequeña debilidad, porque lo recomendable es incrementar o por lo menos mantener este índice.   |
| <b>ROTACION DEL ACTIVO FIJO</b>       | $RAF = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Fijos}}$                 | 3,43 | 10,47 | -31,48 | -6,95 | -5,09 | Este índice complementa al de rotación de activos totales, ya que con este se determina en donde se está acumulando los recursos que ingresarán a la empresa, así en el activo corriente o el activo fijo. Por cada dólar que la empresa posea en activos fijos se generara 3,43 dólares en ventas en el primer año; y se incrementara hasta |

|  |   |     |     |     |     |     |  |
|--|---|-----|-----|-----|-----|-----|--|
|  |   |     |     |     |     |     | -5,09 en el quinto año; esto comprueba que el dinero que ha ingresado al proyecto durante su vida se han invertido en nuevos proyectos   |
| <b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>         |   |     |     |     |     |     |  |
| <b>MARGEN BRUTO</b>                    | $MB = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ | 68% | 69% | 70% | 71% | 70% | El Margen de Rentabilidad Bruto en Ventas es de 68% en el primer año, y se incrementara hasta 70% en el quinto año, valores que se encuentran dentro de márgenes recomendables en el primer año no se cumple lo recomendado.   |
| <b>MARGEN NETO</b>                     | $MN = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$  | 25% | 26% | 28% | 30% | 30% | El Margen Neto identifica el grado de afectación de los gastos de operación sobre el Margen Bruto. Este índice será del 25% en el primer año, y se incrementará hasta el 30% en año 5. Al comparar con su similar del Margen Bruto se puede ver como los gastos operacionales reducirán el margen. |
| <b>RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN</b> | $RI = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$    | 32% | 26% | 22% | 20% | 17% | La inversión que el dueño tiene en la empresa genera una rentabilidad del 32% en el primer año. Si fuera menor la empresa no sería rentable para el inversionista, pero en   |

|   |   |     |     |     |     |     |  |
|---|---|-----|-----|-----|-----|-----|--|
|   |   |     |     |     |     |     | este caso es mayor, por lo tanto, la empresa es rentable y atractiva.  |
| <b>RENTABILIDAD SOBRE EL ACTIVO TOTAL</b> | $\text{RAT} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}} \times 100$ | 20% | 20% | 19% | 18% | 17% | La inversión total en Activos que tiene la empresa (capital propio + capital de terceros) generará un retorno del 20% en el primer año, y se variará hasta el 17% en el año 5. Identificando que desde el primer año la empresa empezará a ser rentable. |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

### Interpretación de indicadores financieros

Según estos indicadores financieros podemos tomar información de uno o varios de los estados financieros de un periodo y analizamos las relaciones que hay entre ellos y el negocio desarrollado. Además este tipo de análisis permitió comparar el rendimiento del La asociación Agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET a lo largo del tiempo y comparar el rendimiento de la empresa con respecto al de la competencia de los demás almacenes, mediante podemos dar en cuenta que nuestra empresa ira aumentando la liquidez significativamente en los próximos años hasta terminar de pagar la deuda mediante el incremento de las ventas, finalmente hemos identificado que a partir del segundo año empezara a ser rentable.

### 3.7 Evaluación de impactos

Al realizar la evaluación de los impactos que se dará con el funcionamiento de este proyecto, se analiza los efectos que producirá la actividad humana sobre el medio ambiente, en lo social, económico y en lo asociación, determinado su impacto en cada área.

**Tabla 64-3:** Valoración de Impactos

| <b>NIVEL DE IMPACTO</b> | <b>IMPACTO</b>         |
|-------------------------|------------------------|
| -3                      | Impacto alto negativo  |
| -3                      | Impacto medio negativo |
| -3                      | Impacto bajo negativo  |
| 0                       | No existe impacto      |
| 1                       | Impacto bajo positivo  |
| 2                       | Impacto medio positivo |
| 3                       | Impacto alto positivo  |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\text{Sumatoria Total}}{\text{Número de Indicadores}}$$

Para poder obtener los resultados se realizará para cada tipo de impacto se realizará una matriz especificando indicador, el cual será evaluado de acuerdo al cuadro anterior de la valoración de impactos, para luego realizar la operación correspondiente para obtener cada uno de los resultados.

#### 3.7.1 *Impacto Ambiental*

La mitigación de los impactos ambientales de un proyecto involucra la minimización o eliminación de los impactos negativos y/o la intensificación de los beneficios. Por lo general la mitigación busca asegurar que los costos del proyecto no sean más grandes que los beneficios. En este sentido es importante entender el impacto ambiental desde el punto de vista económico.

La economía busca una asignación eficiente de recursos escasos con diversas alternativas de uso. En otras palabras, las elecciones deben ser hechas para maximizar la "satisfacción" o "bienestar". Entonces si se aplica la economía al tema ambiental, puede esperarse alguna comprensión sobre la conveniencia de asumir costos y generar beneficios ambientales, teniendo en mente el objetivo de aumentar el bienestar de las personas.

En este caso es importante realizar un análisis costo-beneficio “extendido”. Por lo general, en los análisis costo-beneficio, si los beneficios son más grandes que los costos el proyecto es considerado rentable.

Se puede identificar las siguientes dimensiones de los impactos ambientales:

#### **Impactos por la variación de la calidad ambiental**

- ✓ Negativos Impactos Positivos
- ✓ Impactos

#### **Impactos por la intensidad (grado de destrucción)**

- ✓ Impacto Alto
- ✓ Impacto Mínimo o Bajo
- ✓ Impactos Medio

#### **Impactos por extensión**

- ✓ Impacto Puntual
- ✓ Impacto Parcial
- ✓ Impacto Extremo
- ✓ Impacto Total

#### **Impactos por su persistencia**

- ✓ Impacto Temporal
- ✓ Impacto Permanente

#### **Impactos por su capacidad de recuperación**

- ✓ Impacto Irreversibles
- ✓ Impacto Reversibles
- ✓ Impacto Mitigable
- ✓ Impacto Fugaz

### Impactos por la relación causa-efecto

- ✓ Impacto Directo
- ✓ Impacto Indirecto o Secundario

**Objetivo:** Evaluar los efectos ambientales producto por la ejecución de las actividades propias, a fin de mitigación de los daños que se podría ocasionar al entorno.

**Tabla 65-3:** Impacto Ambiental

| Indicador \ Nivel de impacto | -3 | -3 | -3 | 0 | 1 | 2 | 3 | TOTAL |
|------------------------------|----|----|----|---|---|---|---|-------|
| Sobre el Agua                |    |    | X  |   |   |   |   |       |
| Sobre el Aire                |    |    | X  |   |   |   |   |       |
| Sobre el Clima               |    |    |    |   | X |   |   |       |
| Sobre el Suelo               |    |    |    |   |   | X |   |       |
| Sobre el Población           |    |    |    |   |   | X |   |       |
| <b>TOTAL</b>                 |    |    | -3 |   | 1 | 4 |   | 3     |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

$$Nivel\ de\ impacto = \frac{3}{5}$$

$$Nivel\ de\ impacto = 0,6$$

**Análisis:** Se puede observar que con la creación del Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET no se tendrá un impacto alto, ya que con la aplicación de la formula se obtuvo un resultado 0,6 lo que significa que no abra un impacto por las medias a utilizar como el cuidado del suelo y el uso óptimo de agua, en lo que se refiere al aire abra un impacto pequeño por los sonidos de las maquinarias, pero será un mínimo ya que se cuenta con tecnología adecuada.

#### 3.7.2 Impacto social

Al analizar el impacto social se refiere al fortalecimiento de la población en lo referente a la oportunidad de mejorar sus condiciones de vida, un trabajo seguro por ende mejorara aspectos sociales en el Cantón mejorando la calidad de vida de la población.

**Tabla 66-3:** Impacto Social

| Indicador  | Nivel de impacto |    |    |   |   |   |   |       |
|--|------------------|----|----|---|---|---|---|-------|
|  | -3               | -3 | -3 | 0 | 1 | 2 | 3 | TOTAL |
| Oportunidades para mejorar las condiciones de vida |                  |    |    |   |   | X |   |       |
| Mejoramiento comunitario                           |                  |    |    |   |   | X |   |       |
| Estabilidad Laboral                                |                  |    |    |   |   |   | x |       |
| Nuevos productos                                   |                  |    |    |   |   | X |   |       |
| <b>TOTAL</b>                                       |                  |    |    |   |   | 6 | 3 | 9     |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

$$Nivel\ de\ impacto = \frac{9}{4}$$

$$Nivel\ de\ Impacto = 2,25$$

**Análisis:** En el ámbito social el proyecto tiene un impacto medio positivo, esto se gracias a la creación nuevas oportunidades y una estabilidad laborar adecuada. El indicador no llega a alto ya que este proyecto realiza prestación de productos por lo cual no tendrá muchos empleados, pero ayudará en lo que más se pueda a la ciudad de Francisco de Orellana.

### 3.7.3 Impacto Económico

La creación de nuevas fuentes de trabajo, la estabilidad económica son aspectos económicos que Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET se planteó como lo primordial, con la finalidad de dinamizar de la economía de la Asociación ya que generara ingresos para la ciudad.

**Tabla 67-3:** Impacto Económico

| Indicador                       | Nivel de impacto |    |    |   |   |   |   |       |
|---------------------------------|------------------|----|----|---|---|---|---|-------|
|                                 | -3               | -3 | -3 | 0 | 1 | 2 | 3 | TOTAL |
| Incremento Nivel de Ingresos    |                  |    |    |   | x |   |   |       |
| Generación de fuentes de empleo |                  |    |    |   | x |   |   |       |
| Estabilidad económica           |                  |    |    |   |   |   | x |       |
| Innovación del servicio         |                  |    |    |   |   |   | x |       |
| <b>TOTAL</b>                    |                  |    |    |   | 2 | 0 | 6 | 8     |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

$$Nivel\ de\ impacto = \frac{8}{4}$$

$$Nivel\ de\ Impacto = 2$$

**Análisis:** En el ámbito económico el proyecto tendrá un impacto medio positivo, porque al generar fuentes de trabajo, más ingresos y una estabilidad económica generan una dinamización en la economía, ayudando a que las personas tengan más efectivo para poder cubrir sus necesidades diarias.

### 3.7.4 Impacto General del Proyecto

Al analizar todos los impactos que generara con la creación de Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET se presenta en una sola matriz, en la cual está especificada el impacto y su afectación en todos los ámbitos mencionados anteriormente, teniendo la idea de que genera la creación de una asociación en la actualidad.

**Tabla 68-3:** Impacto General

| <b>Nivel de impacto</b> | -3 | -3 | -3 | 0 | 1 | 2 | 3 | TOTAL |
|-------------------------|----|----|----|---|---|---|---|-------|
| <b>Indicador</b>        |    |    |    |   |   |   |   |       |
| Impacto Ambiental       |    |    |    | X |   |   |   | 0     |
| Impacto Social          |    |    |    |   |   | x |   | 2     |
| Impacto Económico       |    |    |    |   |   | x |   | 2     |
| <b>TOTAL</b>            |    |    |    | 0 |   | 4 |   | 4     |

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Torres, O. 2019

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{4}{3}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = 1,33$$

**Análisis:** En el presente análisis de forma general se puede apreciar que el proyecto genera, un impacto bajo positivo esto se da ya que no tendrá muchas dificultades en su funcionamiento, lo que es aceptable para ponerlo en funcionamiento.

## CONCLUSIONES

- El estudio realizado en la Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, del Cantón Francisco de Orellana permitió determinar que es un lugar adecuado y estratégico para la creación e instalación del centro de acopio debido al diagnóstico situacional que se realizó, ya que este sector tiene como principal fuente de ingresos la agricultura en especial la producción de cacao, un mercado de consumo de chocolate en barra y café en frasco de vidrio
- La inversión que se necesita para poner en marcha el proyecto es de \$ 176.953,85 dólares, de los cuales se contará con un capital propio de algunos accionistas de \$ 89.432,48 dicho valor representa el 50,54% y con crédito financiero en el BanEcuador de \$ 87.521,37 dólares el cual representa un 49,46%
- A través de la evaluación económica y financiera se determinó que el proyecto es viable, debido a que las proyecciones de los estados financiero dan como resultado un VAN positivo de \$ 27.775,94, TIR de 19,05%, beneficio costo de \$ 1,16 y un PRI de 4 años 1 meses. De esta manera se demuestra que el proyecto es viable para ponerlo en marcha.

## **RECOMENDACIONES**

- La ejecución del plan de negocios para la Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, del Cantón Francisco de Orellana tiene que ser realizado en el sitio estratégico para de esta manera brindar un servicio de calidad a los agricultores del sector, lo cual les permita ahorrar tiempo y dinero en la entrega de su mercancía a la asociación y a los consumidores de barras de chocolate y frascos de café.
- A los socios que deseen invertir para que el proyecto se ejecute, los estudios financieros y económicos realizados dieron resultados positivos de esta manera se generará rentabilidad y se podrá contribuir al desarrollo socio-económico del cantón
- Ejecutar el plan de negocios de la Asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, del Cantón Francisco de Orellana para la comercialización de barras de chocolate y frascos de café ya que será de gran ayuda para el crecimiento del cantón y la asociación.

## GLOSARIO

**Comercialización:** Comercialización es la acción y efecto de comercializar (poner a la venta un producto darle las condiciones y vías de distribución para su venta). (Chiriboga, 2009)

**Demanda:** Cantidad de un bien que está dispuesto a comprar una persona natural, jurídica o varias. (Samuelson, 2009)

**Mano de obra:** Esfuerzo tanto físico como mental que se aplica durante el proceso de elaboración de un bien. El concepto también se aprovecha para apuntar hacia el costo de esta labor (es decir, el dinero que se le abona al trabajador por sus servicios). (Davalos, 2015)

**Mercado:** En el latín y más exactamente en el término *mercatus*, es donde encontramos el origen etimológico de la palabra mercado que ahora nos ocupa. Un término este que es empleado con gran frecuencia en la sociedad actual para referirse a todo aquel sitio público en el que, en los días establecidos, se procede a comprar o vender diversos productos. (Chiriboga, 2009)

**Oferta:** Propuesta que se realiza con la promesa de ejecutar o dar algo. La persona que anuncia una oferta está informando sus intenciones de entregar un objeto o de concretar una acción, en general a cambio de algo o, al menos con el propósito de que el otro lo acepte. (Davalos, 2015)

**Plan de negocios:** Guía para el emprendedor o empresario. Se trata de un documento donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro, junto a las correspondientes estrategias que serán implementadas, tanto para la promoción como para la fabricación si se tratara de un producto. (Balanko-Dickson, 2010)

**Venta:** Actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo. (Davalos, 2015)

## BIBLIOGRAFÍA

- Anas, T. (15 de Mayo de 2017). *Qué es la inversión*. Obtenido de: <https://www.bbva.com/es/que-es-la-inversion/>
- Araujo, M. (2012). *Proyectos de Inversión: análisis, formulación práctica*. México: Trillas.
- Arias, F. (julio de 2012). *Proyecto de investigación*. Obtenido de: <http://es.slideshare.net/paundpro/el-proyecto-de-investigacion-fidias-arias-1012>
- Baca, U. (2013). *Evaluación de proyectos*. México: McGraw-Hill.
- Balanko-Dickson, G. (2010). *Como preparar un Plan de Negocios Exitoso*. Mexico: McGraw-Hill.
- Baquero, M. (2010). *Organización de agroempresas y asociatividad*. Obtenido de: [http://infoagro.net/programas/agronegocios/pages/cursoGestion/Modulo\\_II/Modu02\\_pdf/Modulo\\_02.pdf](http://infoagro.net/programas/agronegocios/pages/cursoGestion/Modulo_II/Modu02_pdf/Modulo_02.pdf).
- Bernal, L. (2013). *Metodología de la investigación. Cuarta edición*. Colombia: Pearson Education
- Blas, C. (2013). *Diccionario de Administración y Finanzas*. Estados Unidos de América: ISBN.
- Borello, A. (2010). *El Plan de Negocios*. Mexico: McGraw-Hill.
- Burgos, J. (02 de 2018). *Plan de negocios de la implementación de un negocio de repostería en la region oriente del ecuador, sector ñel coca”, en el segundo semestre del año 2018*. . (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador) Obtenido de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15440/Tesis%20Implementacion%20de%20un%20negocio%20de%20reporteria%20en%20la%20ciudad%20del%20Coca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2010). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Chiriboga, L. ( 2009). *Diccionario Tecnico Financiero Ecuatoriano*. . Quito: Editexpa.
- Davalos, N. (2015). *Diccionario de contabilidad,administracion y auditoria*. . Mexico: Trillas .
- Facal, A. (2015). *Guía para laborar un proyecto de investigación social*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Fisher, L., & Espejo, J. (2011). *Oferta y Demanda*.México: McGraw-Hill.
- Fontaine. (2008). *Evaluación Social de Proyectos*. México: Pearson Educación.
- González, E . (2018). *Plan de negocios para la producción y exportación de jabón de arroz a Berlín – Alemania*. (Tesis de pregrado, Universidad de las Américas) Obtenido de: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/8593/1/UDLA-EC-TINI-1018-10.pdf>
- Hernández, S. (2011). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Horngren, T. & Datar, M. & Rajan; J. (2012). *Contabilidad de Costos. Un enfoque Gerencial*. Mexico: Pearson Educación.
- Kotler, P. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Lara, E. (2011). *Fundamentos de Investigación*. México: Alfaomega.

- Lerma , A., & Bárcena, S. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega.
- Longenecker, J. (2012). *Administración de Pequeñas Empresas*. Mexico: Cengage Learning.
- López, R. (2004). *Población Muestra y Muestreo*. Obtenido de: [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- Ponce, H. (2011). *Matriz FODA*. México: Pearson Educación.
- Porter, M. (2010). *Ventaja Competitiva*. México: Continental.
- Quijano , M. (2011). *Para que sirve el plan de negocios*. En *Estructura del Plan de Negocios*. Bogota: Trillas.
- Rivas, J. (2011). *Organizaciones Campesinas en América Latina*. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/joserosalesrivas/organizaciones-campesinas>
- Rodríguez, G. (2018). *Formulación y evaluación de proyectos de inversión. Una propuesta metodológica*. Mexico: Trillas.
- Sampieri, F. (29 de junio de 2011). *Metodología, estadística y ciencias sociales*. Obtenido de: <http://metodoysociologia.blogspot.com/2011/06/resumen-de-sampieri-como-seleccionar.html>
- Samuelson, P. &. (2009). *Economía* . Boston: McGraw Hill.
- Sapag C. (2007). *Proyectos de Inversión- Formulación y Evaluación*. México: Pearson Educación.
- Sapag, C. (2018). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: Pearson Educación.
- Toro, G. (19 de 10 de 2018). *Plan de negocio para la comercialización de la crema desengrasante de manos biodegradable, en el sector mecánico automotriz de la ciudad de Guayaquil, para el año 2019*. (Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil). Obtenido de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11476/1/T-UCSG-PRE-ESP-IAV-335.pdf>
- Trespalacios, T.; Vázquez, C. &; Acebrón, R. (2005). *Investigación de Mercados*. España: Paraninfo Cengage Learning.
- Weinberger, K. (2010). *Plan de Negocios*. En *K. Weinberger, Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Peru: Media Corp.
- Wigodski, A. (2011). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de: <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

## ANEXOS

### ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS HABITANTES DEL CANTÓN FRANCISCO DE ORELLANA



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo**  
**Facultad de Administración de Empresas**  
**Escuela de Ingeniería de Empresas**  
**ENCUESTA**

**Dirigida a:** Los habitantes del Cantón Francisco de Orellana

La presente encuesta es confidencial y tiene la finalidad de recolectar información necesaria para la elaboración de un plan de negocios de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET y Conocer sobre la aceptación del café y cacao

**INSTRUCCIONES:** Conteste las siguientes interrogantes con responsabilidad, honestidad escoja una respuesta y marque con X. De ante mano se le agradece con su gentil colaboración.

**Edad:**.....**Ocupación:**.....**Género:**.....

**1. Conoce usted el café y cacao natural.**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

**2. Conoce usted la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET.**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

**3. Le gustaría consumir café y cacao de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET.**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

**4. En qué lugar adquiere usted este café y cacao**

|                      |  |
|----------------------|--|
| Supermercados        |  |
| Productores directos |  |
| Tiendas de abarrotes |  |
| Mercados             |  |

**5. Con qué frecuencia consume usted este producto**

|           |  |
|-----------|--|
| Diario    |  |
| Semanal   |  |
| Quincenal |  |
| Mensual   |  |

**6. En qué presentación le gustaría adquirir el café y cacao de la asociación agropecuaria.**

|                    |  |
|--------------------|--|
| Envase de Vidrio   |  |
| Envase de plástico |  |

**7. Porque medio de comunicación le gustaría saber a usted la información de la producción y promoción de café y cacao de la asociación agropecuaria.**

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Radio</b>          |  |
| <b>Redes Sociales</b> |  |
| <b>Prensa escrita</b> |  |

8. De realizarse promociones, descuentos la decisión de compra cree usted aumentaría en un:

|      |  |
|------|--|
| 10%  |  |
| 25%  |  |
| 50%  |  |
| 100% |  |

9. ¿Le gustaría que la empresa implemente una estrategia clara y expresa de servicio al cliente?

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

*Gracias por su colaboración*

**ANEXO B: FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA BETHESDA ASOPRIABET**



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Facultad de Administración de Empresas  
Escuela de Ingeniería de Empresas  
ENCUESTA**

**Dirigida a:** Los colaboradores de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET

La presente encuesta es confidencial y tiene la finalidad de recolectar información necesaria para la elaboración de un plan de negocios de la asociación agropecuaria y Conocer sobre la aceptación del café y cacao

**INSTRUCCIONES:** Conteste las siguientes interrogantes con responsabilidad, honestidad escoja una respuesta y marque con **X**. De ante mano se le agradece con su gentil colaboración.

**1. ¿Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, en la que labora?**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

**2. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en la asociación agropecuaria**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

**3. ¿Recibe algún tipo de incentivo por su buen desempeño laboral?**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

**4. ¿Posee libertad en la toma de decisiones, al tener algún problema con el cliente?**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

**5. ¿Se encuentra Usted, satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la asociación agropecuaria?**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

**6. ¿Cómo comercializan el café y cacao de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET?**

|                              |  |
|------------------------------|--|
| Directamente con el cliente  |  |
| Entregan a bodegas agrícolas |  |

**7. ¿La asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET, le ofrece los materiales adecuados para realizar sus actividades?**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

**8. ¿La maquinaria, herramientas y materiales que utilizan en la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET para la conservación de la materia prima están acorde con la tecnología actual?**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

*Gracias por su colaboración*

**ANEXO C: FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA BETHESDA ASOPRIABET**



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Facultad de Administración de Empresas  
Escuela de Ingeniería de Empresas  
ENCUESTA**

**Dirigida a:** Los socios de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET

La presente encuesta es confidencial y tiene la finalidad de recolectar información necesaria para la elaboración de un plan de negocios de la asociación agropecuaria y Conocer sobre la aceptación del café y cacao

**INSTRUCCIONES:** Conteste las siguientes interrogantes con responsabilidad, honestidad escoja una respuesta y marque con **X**. De ante mano se le agradece con su gentil colaboración.

**1. ¿Cuántas hectáreas usted cultiva de café?**

|                          |  |
|--------------------------|--|
| 1 hectáreas -1 hectáreas |  |
| 3hectáreas- 4 hectáreas  |  |

**2. ¿Cuántas hectáreas usted cultiva de cacao?**

|                          |  |
|--------------------------|--|
| 1 hectáreas -1 hectáreas |  |
| 3hectáreas- 4 hectáreas  |  |

**3. ¿Dónde usted vende el café y cacao**

|               |  |
|---------------|--|
| En Finca      |  |
| Bodega        |  |
| Intermediario |  |
| Industria     |  |

**4. A qué precio vende el quintal de café.**

|       |  |
|-------|--|
| \$ 30 |  |
| \$40  |  |

**5. A qué precio vende el quintal de cacao.**

|       |  |
|-------|--|
| \$ 50 |  |
| \$60  |  |

**6. ¿Conoce usted la filosofía corporativa de la asociación agropecuaria BETHESDA ASOPRIABET?**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

**7. ¿Se encuentra usted de acuerdo en la implementación de estrategias que ayuden a posicionar su producto en el mercado?**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

**8. ¿Considera usted que la corporación es competitiva hacia otras asociaciones que ofrecen el mismo producto?**

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

*Gracias por su colaboración*